

# رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح /الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم /السودان

العدد (58) أيلول/سبتمبر 2021





# رماح

## للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتأصيل العلوم / السودان

العدد 58 أيلول (سبتمبر) 2021

الورقي ISSN : 2392- 5418

الإلكتروني ISSN:2520- 7423

الإيداع القانوني 24352015



رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة

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

بالتعاون مع جامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة : بروفيسور أكبر عبد البنات ادم

مدير المجلة : الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير : الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

نائب مدير تحرير المجلة : د. ماجدة خلف السبوع

### الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس اللجنة العلمية)
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	دكتور بربير سعد الدين الشيخ السماني (امين الشؤون العلمية رئيساً)
الجزائر	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	أ.د. دراجي سعيد
الأردن	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	أ.د. هناء الحنيطي
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين
الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. نضال الرمحي
الكويت		د. مبارك عادل الميع
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
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. رامتون	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. عماد الصعيدي	مركز رماح	الأردن
أ.د. سمير البرغوثي	جامعة الفلاح	الإمارات العربية المتحدة
أ.د. عبد الله سيدي محمد أبو	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 لمجلة 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 التمهيش 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: 00962799424774 أو 00962795156512

موقع المجلة: www.remahtrainingjo.com

## موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

- قاعدة ISI الماليزية على الموقع:  
[http://isindexing.com/isi/journaldetails.php ?](http://isindexing.com/isi/journaldetails.php)
- قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع : [http /www. ebsco.com](http://www.ebsco.com)
- قاعدة ULRICHS الالمانية 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](http://www.mandumah.com)
- قاعدة بيانات المنهل [www.almanhal.com](http://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.  
• قاعدة بيانات:
- <https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-of-economic-research#.XzPCkCgzZPY>
- قاعدة أرسيف (Arcif) .





Arab Impact Factor  
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية



رماح للبحوث والدراسات	
Research and Development of Human Recourses Center ( REMAH )	اسم المجلة بالانجليزية
2392-5418	ISSN
 الأردن	الدولة
<a href="#">اضغط هنا</a>	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 ع.د. / ٦٧٣

التاريخ

الموافق ٢٠١٩ / ١١ / ٢٤ 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> :

وهذه 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 ونوعية لقطاع التعليم العالي في المنطقة العربية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام

أ.د. عمرو عزت سلامة

ص.ب 121 طارق 11947 عمان - المملكة الأردنية الهاشمية ، هاتف ٠٠٩٦٢-٦-٥٠٦٢٠٤٨ ، فاكس ٠٠٩٦٢-٦-٥٠٦٢٠٥١ ، برفقياً : 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

Arcif  
Analytics

التاريخ: 2019-10-14

الرقم: ARCIF 19/317

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

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

يسر معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (ارسیف - ARCIF)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للإنتاج والمحتوى 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 "ارسیف Arcif" لإشراف "مجلس الإشراف والتنسيق" الذى يتكون من ممثلين لعدة جهات عربية ودولية: (مكتب اليونيسكو 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 "ارسیف Arcif" قام بالعمل على جمع ودراسة و تحليل 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 جيبوتي وجزر القمر لعدم توفر البيانات). ونجح منها (٤٩٩) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "ارسیف Arcif" فى تقرير عام ٢٠١٩.

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

و كان معامل "ارسیف Arcif" لمجلتكم لسنة ٢٠١٩ (٠.٠٠١٠٣). مع العلم أن متوسط معامل ارسیف فى تخصص "العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال" على المستوى العربى كان (٠.٠١٣٩)، 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 "ارسیف Arcif" الخاص بمجلتكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

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



+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](mailto:mbergeron@ebSCO.com)

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





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 'Publication Details For "REMAH Journal"'. Key information includes: Title: REMAH Journal; ISSN: 2392-5416; Publisher Information: Research & Development of Human Resources Center (REMAH), Garden 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.

<b>Subject</b>	BUSINESS AND ECONOMICS
<b>Dewey #</b>	330
<b>▼ Additional Title Details</b>	
<b>Parallel Language Title</b>	Remah - Review for Research and Studies
<b>Key Features</b>	Refereed / Peer-reviewed Website URL
<b>Other Features</b>	Back issues available
<b>▼ Publisher &amp; Ordering Details</b>	
<b>Commercial Publisher</b>	
Al- Lughnat 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: <a href="http://www.remahtrainingjo.com/">http://www.remahtrainingjo.com/</a>	
<b>Corporate Author</b>	
Al- Lughnat 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: <a href="http://www.remahtrainingjo.com/">http://www.remahtrainingjo.com/</a>	
<b>▼ Price Data</b>	
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: 28<sup>th</sup> Dec, 2018
[Journal Impact Factor List 2014 \( Now Online !!! \)](#)
Date: 02<sup>nd</sup> August, 2014
[Getting Your Journal Indexed](#)
Date: 08<sup>th</sup> May, 2014
[2012 Impact Factor List](#)
Date: 28<sup>th</sup> 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/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 وتأسيس العلوم في السودان اعتباراً من 2021/1/1. كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصدور العدد (58) 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 (58) فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية متعددة من: الأردن، الجزائر، السعودية، العراق، قطر... الخ. آمليين 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	الهيئة الاستشارية للمجلة
7	شروط النشر
8	موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية
17	افتتاحية العدد
19	فهرس المحتويات
21	أثر البصمة الوراثية كدليل علمي في الإثبات الجنائي الدكتور منذر عبد الرزاق العمائره أستاذ القانون الجنائي المساعد - جامعة الشرق الأوسط - الاردن
45	مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس طارق الياس الأعور رام الله- فلسطين
73	دراسة بعنوان / أثر الانفوجرافيك في صحيفة أفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا دكتورة سهاد علي عثمان عبد الله أستاذ مساعد تخصص إحصاء جامعة الملك خالد المملكة العربية السعودية فاطمة عبدالاله عبد الله اللهيبي طالبة ماجستير تخصص صحافة تلفزيونية بقسم الإعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية- جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية أحمد فتح الدين أحمد وجاحه طالب ماجستير تخصص اتصال أزمات بقسم الإعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية- جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية
93	أصول البناء البيئي الإسلامي د. السيد سنين موسي مادبو كلية الدراسات التنموية / جامعة الضعين / السودان
119	نظم المعلومات الإدارية وأثرها في وظائف إدارة الموارد البشرية: إدارة المعرفة كمتغير معدل (دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية) د. حازم محمد المحاميد
147	أثر وسائل التواصل الاجتماعي بارتكاب العنف بين الأزواج د. ربا الحجران
175	اللغة الإعلامية المعاصرة عائشة ميرغني عبد الرحيم سليمان أستاذ علم اللغة المساعد بجامعة الملك خالد

209	أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية رندة مصلح محمد رحال أ.د. محمد مقضي الكساسبة كلية المال والأعمال / جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن
241	أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناء على مقاييس هيئة المعارف المشتركة (CBOK) (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن) د. خليل سليمان ابو سليم استاذ مشارك في جامعة العلوم الاسلامية العالمية / قسم المحاسبة قيس محمد يونس حرب عمان / المملكة الأردنية الهاشمية
265	دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية: دراسة تطبيقية دكتور/ حسام محمود محمد رامى - أستاذ إدارة الأعمال المساعد كلية إدارة الأعمال - جامعة المجمعة - المملكة العربية السعودية
297	اثر الدين العام على الإنفاق الحكومي في فلسطين خلال الأعوام (1997-2017) د. عثمان احمد خليل صوافطه استاذ مساعد، قسم العلوم المالية والمصرفية المحوسب، جامعه فلسطين التقنيه- خضوري ، طولكرم، فلسطين الاستاذ مؤيد ابراهيم صلاح شعبان ماجستير برنامج الاداره العامة، جامعه فلسطين التقنيه- خضوري، طولكرم، فلسطين
321	<b>The Role of the Financial Control in Regulating the Government Spending in Kuwait</b> <b>Sattam A. M. Almutairi</b> <b>World Islamic Science University</b>
333	<b>The impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School in the subject of science in the light of online learning</b> Iman Mohammad Zaid Al-Maawali Jokha Hamood Al-Maawali Moza Ali Al-Yahmadi Maiyasa Nasser Al-Jabri Fatma Abdullah Al-Hadhrami Munira Mohammad Al-Harasi Khalsa Ali Al-Balushi Samiya Sulaiman Al-Sariri Asia Bint Muzahim Basic School (5-12) Ministry of Education, Sultanate of Oman
369	<b>An Artificial Intelligences' Impact in achieving Strategic Alignment at Jordan Water Company- Miyahuna</b> <b>DR. Mahmoud Hussein Abu Joma</b> <b>AAU-Jordan</b>

## أثر البصمة الوراثية كدليل علمي في الإثبات الجنائي

### The effect of genetic fingerprinting as scientific evidence in the penal material

الدكتور منذر عبد الرزاق العميره

أستاذ القانون الجنائي المساعد - جامعة الشرق الأوسط - الاردن

Dr. Monther Abedalrazaq Alamaireh-Assistant Professor of Criminal Law –Middle East University –Jordan

#### المخلص

تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على امر بغاية الأهمية وهو دور العلم في تحديد الجريمة من خلال تطوير أدلة الإثبات حيث إن موضوع الإثبات الجنائي يعد من الموضوعات المهمة التي تواجه السلطات اثناء مكافحة الجريمة لذا تعمل هذه السلطات على الاستفادة من الأدلة العلمية التي تسهم في اكتشاف الجريمة والحد منها. وعلى الرغم من أن الطب الشرعي والأدلة الجنائية التقليدية قد توصل الى العدالة الجنائية إلا أن الثورة التي حصلت في عالم الجينات بشكل عام وتقنية الحمض النووي (DNA) بشكل خاص ودخولها في مجال الإثبات تعتبر امر مهم في مجال الاثبات، وتعتبر البصمات على اختلاف أنواعها من الوسائل الحديثة لكشف الجريمة اذ تطور علم البصمات تطوراً مذهلاً فلم تقتصر على بصمة الاصبع بل توصل علم الأدلة الجنائية إلى التعرف على الأشخاص من خلال بصمات العين والأذن والحمض النووي DNA. من هنا جاءت أهمية البحث لدراسة لبيان دور هذه البصمات في المادة الجزائية وخاصة في الأردن. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان أهمها ان للبصمة الوراثية أثر كبير في المادة الجزائية يعتبر من أهم الأدلة الجزائية في كشف الجريمة. الكلمات المفتاحية: الحمض النووي، علم الجينات، الادلة الجزائية.

## Abstract

This study aims to shed light on a matter of great importance, which is the role of science in determining the crime by developing evidentiary evidence, as the subject of criminal evidence is one of the important issues that face the authorities during the fight against crime. Of which. Although forensic medicine and traditional forensic evidence have reached criminal justice, the revolution that took place in the world of genetics in general, and DNA technology in particular, and its entry into the field of proof is an important matter in the field of proof, and fingerprints of all kinds are considered Modern methods of crime detection as the science of fingerprints has developed astonishingly, and it is not limited to the top of the fingerprint, but forensic science has reached the identification of people through eye and ear fingerprints and DNA.

The study reached a number of results, the most important of which was that the genetic fingerprint had a significant effect on the penal article. One of the most important criminal evidence is the detection of the crime.

**Keywords: DNA, GENETICS, CRIMINAL EVIDENCE.**

## المقدمة

من أكبر التحديات التي تواجه السلطات المختصة أثناء الكشف عن الجرائم هو ما يعرف بـ الإثبات الجنائي سواء أثناء التحقيق أو الادعاء، وحيث يحرص المجرمين في العادة على إخفاء شخصياتهم كي يفلتوا من العقاب ولا تطالهم يد العدالة إلا أنه وبفضل التقدم المستمر في حقل العلوم الجنائية. فهذا التطور في علوم الأدلة الجنائية ما حصل في عالم الجينات بشكل عام وتقنية الحامض النووي (DNA) بشكل خاص ودخولها في مجال الإثبات الجنائي في الوقت الحاضر يعد تحولا هاما اذ بدأت الدول تأخذ بالبصمة سواء التقليدية أو غير التقليدية في الإثبات الجنائي، أما في الأردن فقد حدد قانون أصول المحاكمات الجزائية الأردني وسائل وطرق الإثبات، اذ وضع القانون وسائل الإثبات وهي الاعتراف، وشهادة شهود، والخبرة، والأدلة الخطية، والضبوط. ونظم وسائل الحصول على الأدلة المادية والفنية، بالمعينة، والتفتيش وضبط الأشياء المتعلقة بالجريمة، إلا أنه لم ينظم كيفية الأخذ بالأدلة العلمية الحديثة، وطرق التعامل معها، وقد يعود السبب في ذلك ليفسح المجال لقناعة القاضي في القبول ببعض الأدلة أو استبعاد بعضها إلا أن - القاضي يحتاج الى الاستعانة بالخبراء في بعض الأمور الفنية التي يحتاج إليها للفصل في القضية المنظورة أمامه.

ويذكر ان الخبرة قد تشمل تقرير المعامل الجنائية، وتحليل بصمة ال(DNA)، وفحص البصمات، وغيرها، حيث انها دخلت مجال القضاء الجنائي منذ وقت ليس بالبعيد، حيث كانت القضاة يعتمدون على الوسائل التقليدية مثل: الاعتراف، والشهادة، والبيّنة الخطية، هي الأساس الذي تبنى عليه الأحكام القضائية.

ومع ظهور البصمات والأخذ به في الأدلة الجنائية. فإن الدول المتقدمة قد أعطت اهتماما كاملا للبصمة الوراثية وذلك من خلال تسليم سجل قوي للبصمة الوراثية للاستفادة في التعرف عليهم، يذكر ان الولايات المتحدة الامريكية بدأت اختبارات الاستفادة من بصمة الحمض النووي عام 1988 م كما عمل مكتب التحقيقات الفيدرالي عام 1990م بإنشاء سجل قومي لعينات البصمة الوراثية. وادخل

العمل بالبصمات الى العديد من الدول العربية فما هي البصمة ومدى مشروعية الاخذ بالبصمات في الأدلة الجنائية.

### مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في بيان أثر البصمات في المادة الجزائية من خلال تسليط الضوء على دور الأدلة العلمية الحديثة، ومنها البصمات في تحقيق العدالة، من خلال دراسة التشريع الأردني وبيان مدى جاهزية كوادر القضاة للتعاطي مع هذه الأدلة.

في ظل عدم توفر التقنيات الحديثة كيفية استغلاله لأنها تجربة حديثة على القضاء، وما زال القضاء يأخذ بصورة قليلة، حيث أنه لو وجدت قرينة أو دليل آخر غير البصمة الوراثية يقوم القاضي باللجوء إليه دون الحاجة للجوء إلى البصمة؛ ليتفادى أمور تتعلق بحجية الإثبات، وجدالات أخرى كما أن المختبرات في الدول العربية لا زالت غير قادرة على القيام بواجبها بهذا الشأن على أتم وجه نظرا لضيق الإمكانيات. وعدم تطور الأجهزة المستخدمة، بالإضافة إلى أن الكادر من الضابطة العدلية والقضائية، لا يتمتع بالمهارة الفنية الكافية، والإمكانيات لمعالجة اعتماد هذه الأدلة.

ودراسة مدى الاهتمام بالعلوم الجنائية المساعدة ضمن مناهج الدراسات القانونية بشكل فاعل. وذلك من خلاله استخدم الباحث المنهج التحليلي المقارن وذلك من خلال دراسة ما هو قائم حالياً في القانون الجنائي الأردني، وتحليل المشكلات العملية والقانونية التي تواجه استخدام هذه الأدلة، واقتراح الحلول وصولاً إلى النتائج المرجوة منها.

وتتمثل المشكلة بالإجابة عن الاسئلة التالية :

- 1- ما هي مفهوم البصمة الوراثية وما هي أنواعها
- 2- هل تعتبر البصمة الوراثية من الأدلة البيولوجية القاطعة لتحديد هوية الإنسان؟
- 3- ما مدى حجية البصمة في الإثبات؟
- 4- ما الموقفات والمشاكل التي تواجه القضاء في استخدام الوسائل العلمية الحديثة في الإثبات الجنائية؟



## 5- ما هو نظام الإثبات المعمول به في التشريع الأردني؟

## خطة الدراسة

سوف يتم تقسيم هذا البحث إلى مبحثين: سنتكلم في المبحث الأول عن البصمة الوراثية من خلال أولاً بيان ماهية البصمة الوراثية. أما المطلب الثاني: سنتكلم فيه أنواع البصمة الوراثية.

المبحث الثاني: سنتكلم فيه عن ضوابط العمل بالبصمة الوراثية كدليل إثبات. من خلال بيان شروطها ثم دراسة التطبيقات العملية للبصمة الوراثية كدليل إثبات. المطلب الثالث سنتكلم فيه عن المشاكل، والصعوبات التي قد يثيرها استخدام البصمة الوراثية كدليل علمي في الإثبات.

## المبحث الأول

## البصمة الوراثية

في العقود الأخيرة اكتشف البروفيسور أليس جيفري من جامعة ليستر بإنكلترا بأن البصمة الوراثية تختلف من شخص إلى آخر واحتمال تطابق الـ DNA البصمة الوراثية عند شخصين هو أمر نادر وذلك باستثناء التوائم المتماثلة.

تعتبر البصمة الوراثية من أهم الوسائل الحديثة القادرة على التعرف على الأشخاص من خلال مقارنة مقاطع من الحمض النووي الريبوزي منقوص الأكسجين. وتعتبر البصمة الوراثية واحدة من أهم التقدم الحاصل للبشرية ضمن مجال البحث الجنائي والهادفة إلى محاربة الجريمة. إما لتحديد المشتبه بهم، أو بسبب اختبارات النسب (الابوة والأمومة وصلات القرابة الأخرى)) وعليه يحتاج المحقق لتحديد البصمة الوراثية العثور على دليل بشري في موقع الجريمة، مثل: قطرات العرق، السائل المنوي، الشعر، واللعاب. فكل ما يلمس المرء، ومهما بلغت بساطة اللمسة، سيترك أثراً ببصمة وراثية فريدة.

فما مفهوم البصمة الوراثية لبيان ذلك سوف نتناول في هذا المبحث ماهية البصمة الوراثية، ومن ثم سوف نتحدث عن أنواع البصمة الوراثية وخصائصها.

## المطلب الأول: ماهية البصمة الوراثية

لبيان ماهية البصمة الجناثية سوف يتم تقسيم هذا المطلب الى فرعين الأول  
بيان تعريف البصمة الجناثية والثاني لبيان خصائصها.

### الفرع الأول تعريف البصمة الجناثية

لم يعرف التشريع الأردني البصمة الوراثية وإنما ترك أمر تعريفها للفقهاء ويذكر  
أن تعريف البصمة لم يأخذ أهمية كبيرة لدى الفقهاء القانونيين ويعود السبب في ذلك  
لأن تعريفها يدخل من ضمن التعبير الطبي إذ انه يدخل في المجال العلمي بقدر أكبر من  
دخوله في الجانب الفقهي والقضاء وعليه نذكر عدد من التعريفات للبصمة الوراثية.

تعتبر البصمات عبارة عن مجموعة من الانفرادات التي تميز شخص عن غيره ،  
وقد عرف الفقهاء البصمة الوراثية على أنها المادة الوراثية التي يتم من خلالها تعيين  
هوية الإنسان عن طريق تحليل جزء أو أجزاء من حامض النووي في نواة أي خلية من  
خلايا جسمه<sup>1</sup>.

وتعرف البصمة: بأنها عبارة عن تلك الخطوط البارزة التي تحاذيها خطوط  
أخرى ويعرف بأنه العلم الذي يستخدم خصائص الأفراد الجسدية والبيولوجية لتحديد  
هوية الأشخاص<sup>2</sup>.

كما عرفت أيضا على أنها الصفات الوراثية التي تنتقل من الأصول إلى الفروع،  
إذ تقوم بتعيين هوية الإنسان عن طريق تحليل جزء أو أجزاء من الحامض النووي  
DNA ذلك من خلال شريط من سلسلتين كل سلسلة له بها تدرج على شكل خطوط  
عريضة مسلسلة وهي خاصة تميز شخص عن الآخر في الترتيب، وفي المسافة ما بين  
الخطوط العرضية وتمثل إحدى السلسلتين الصفات الوراثية من الأب والأم<sup>3</sup>.

وعرفت محكمة التمييز DNA بقرارها إذ جاءت " وحيث إن هذه السمات  
والجينات الوراثية (DNA) لا يمكن أن تتطابق مع أي إنسان آخر وأن لكل إنسان سمات  
وراثية مستقلة عن غيره"<sup>4</sup>.

وتكمن أهمية البصمات الوراثية في الكشف عن الجرائم وتعرف على المجرمين  
والمجنين عليهم إذ استخدم الطب الشرعي ذلك عن طريق استخدام " نظم المعلومات

الوراثية" التي توفرها معظم المختبرات الجنائية المتقدمة المختصة بفحص وتحليل الحمض النووي DNA - ويكون ذلك من خلال عمل نظم معلومات وقواعد بيانات إحصائية، وتشمل قاعدة البيانات على ثلاثة أجزاء:

أنماط الحمض النووي من العينات الجنائية المختلفة بمسرح الحادث للمجرمين المجهولين وتسمى أنماط مسرح الجريمة وتكون عند تحديد أنماط لعينة مرفوعة من مسرح جريمة فيتم اضافتها إلى القاعدة ومن ثم مقارنتها مع أنماط مسرح الجريمة وأنماط المجرمين ، فإذا تطابقت أنماط عينة مسرح الجريمة محل البحث مع نمط مسرح الجريمة في القاعدة ، فهذا معناه أنهما من شخص واحد ، وهو الجاني وأنماط للمجرمين، وأنماط للأشخاص المفقودين، ويكون ذلك من خلال حساب تكرار الأنماط الجينية في منطقة معينة لمجموعات من الأشخاص، وعن طريق أخذ عينات عشوائية وتحليلها بهدف معرفة الأنماط الجينية التي يحملونها وتحديد نسبة تكرارها وتخزينها، إذ تساعد قاعدة المعلومات تلك على مناقشة نتائج اختبارات الحمض النووي والعمل على كتابة التقارير على أسس علمية ثابتة وحسابات دقيقة، مثال ذلك قاعدة البيانات للمشتبه بهم والتي يتم إجراؤها في إنجلترا وأمريكا بهدف توفر الدليل الكافي للتعرف على المجرم في حالة العثور على آثار بيولوجية مجهولة بمسرح الجريمة أو بالمجني عليه وتطابق أنماطها الجينية مع أحد أنماط الحمض النووي المخزنة بتلك القاعدة، يذكر أن بريطانيا تملك أكبر نظام للمعلومات الوراثية عن المشتبه فيهم وأحسن سجل لحل الجرائم بواسطة البصمة الوراثية ويتبعها في ذلك النظام الأمريكي<sup>5</sup>.

ويوجد في الأردن قاعدة بيانات للجينات الوراثية وقد قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص " الملتقطة من موقع الجمعية وهي مكان السرقة تم تشفيرها وتسليمها لإدارة المختبر وقد أصدرت إدارة المختبر تقريرها بأن هذه العينات تم مقارنتها مع السمات الوراثية المتخذة لديهم في قاعدة البيانات للجينات الوراثية ولم تتطابق مع أي منها. وحيث إن المميز ضد هما عيسى عبدالرحمن ويعرب علي عقلة من ذوي أسبقيات وتوجد لهما عينات في قاعدة البيانات لدى إدارة المختبرات الجنائية فإنه لا لزوم لإرسالها إلى إدارة المختبرات لأخذ عينات منها أو إرسال أية عينات جديدة وحيث إن المقارنة حصلت ولم تتطابق مع عيناتها أو العينات المخزنة في إدارة المختبر مما يجعل هذا السبب غير وارد ويتعين رده ويكون ما توصل إليه مساعد النائب العام والمدعي العام واقع في محله<sup>6</sup> ."

## الفرع الثاني خصائص البصمة الوراثية

من خلال تعريف السابق يمكن استنتاج خصائص البصمة الوراثية حيث أن البصمة الوراثية تتمتع بعدد من الخصائص التي تجعلها تتميز عن أدلة الإثبات الأخرى والتي يمكن اجمالها بما يلي<sup>7</sup> :-

- 1- تختلف البصمة الوراثية من شخص لآخر، إذ لا يوجد شخصان على وجه الأرض يتشابهان في هذه البصمة ما عدا التوائم المتطابقة.
- 2- تتميز البصمة الوراثية بتعدد وتنوع مصادرها منها اللعاب ، واللحم، والعظم<sup>8</sup> ، والجلد، والشعر والدم ولا يمكن ان تتشابه مع غيرها كان ذلك واضح في القرار التمييزي إذ قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص " وحيث إن هذه السمات والجينات الوراثية (DNA) لا يمكن أن تتطابق مع أي إنسان آخر وأن لكل إنسان سمات وراثية مستقلة عن غيره (انظر قرار محكمتنا رقم 2018/4094 تاريخ 2019/2/27) وحيث إن محكمة الاستئناف لم تناقش هذه البيئة بصورة قانونية وذهبت لاعتبارها عينة دم عادية ويمكن أن تتشابه مع غيرها من العينات الأمر الذي يجعل من قرارها مشوباً بفساد الاستدلال وأنه كان عليها مناقشة هذا التقرير مبرز (ن/2) مع باقي بينات الدعوى ووزنه خاصة وأن المميز ضده أنكر تواجده في المسجد المسروق أمام الشرطة وأمام المدعي العام وحيث إنها لم تفعل ذلك فإن قرارها يكون مستوجباً للنقض لورود أسباب التمييز عليه<sup>9</sup> ."
- 3- تتميز البصمة الوراثية بمقاومتها عوامل التحلل، والتعفن، والعوامل المناخية الأخرى من حيث البرودة أو الرطوبة أو الجفاف.
- 4- يمكن تخزين البصمة الوراثية والتعرف عليها بسهولة إذ يظهر الحمض النووي على هيئة خطوط تسهل قراءتها وحفظها وتخزينها في الكمبيوتر لحين الطلب، فالنتيجة النهائية لعمل البصمة الوراثية تكون على صورة خطوط عرضية تختلف من شخص لآخر.
- 5- البصمة الوراثية أحد الأساليب الأساسية للتعرف على (ضحايا الجريمة) وفتح التحقيقات فيها من جديد، وقد برأت البصمة الوراثية مئات الأشخاص من جرائم القتل والاعتصاب كما أدانت آخرين<sup>10</sup> .

## المطلب الثاني: أنواع البصمات

اعترفت أغلب التشريعات في العالم ببصمات الأصابع كدليل لا يحمل الشك اذ مرت بمراحل متعددة واستغرقت سنوات طويلة من الدراسة، حتى وصلت إلى مكانة عالية في مجال الإثبات الجنائي، إلا أنه هناك أنواع من البصمات غير بصمة اليد وهو ما سوف نتناوله في هذا المطلب من خلال بيان بصمة الاصبع وبصمة العين وبصمة الصوت. وهو ما سوف نتناوله وفق عدد من الفروع: -

الفرع الاول: بصمة الأصبع<sup>11</sup>

تعتبر بصمات الأصابع شكل من أشكال البيولوجيا الإحصائية، وقد توصل العلماء إلى سر البصمة في القرن التاسع عشر، وتبين أن البصمة عبارة عن خطوط بارزة في بشرة الجلد وتجاورها منخفضات وتعلو لخطوط بارزة فتحات المسام العرقية، وتتمادى هذه الخطوط وتتلقى وتتفرع منها فروع لتأخذ في النهاية شكلا مميزاً يختلف من شخص إلى آخر، إذ أنه من المستحيل أن يتطابق هذا الشكل عند شخصين حتى في الإخوان والتوائم وحتى ولو كانا توأمين متماثلين. كذلك فإن بصمات الأصابع لا تتغير، حتى عندما تقدم السن، إلا في حال دُمرت الطبقة العميقة أو ” الأساسية“ لهذه البصمات أو غُيّرت عن قصد بعملية جراحية تجميلية.

ويعود اكتشاف بصمات الأصابع إلى العالم البريطاني (وليم هرشل)، وكان ذلك عام 1858، وذلك عندما ثم اشتباك بينه وبين مقاول بناء يدعى (ارجا دار كوناس). وكان بسبب أنه رفض أن يوقع على عقد حكومي فأمسك (هيرشل) بيد هذا المقاول وأجبره على وضعها بقوة ورغماً عنه في إناء به حبر الأختام، ثم ضغط بإصبعه على العقد، وقد اعترف فيما بعد أنه اراد من المقاول أن يترك أثر على العقد؛ لكنه اكتشف أنه أمام شيء مثير وهو بصمات مختلفة لذا قام بطلب من العمال العاملين معه والذي يقوم بدفع رواتبهم أن يقوموا بذات الشيء الا انه اكتشف أنهم يحتالون عليه ويأخذون مستحقاتهم أكثر من مرة وعندما شعر (هيرشل) بأهمية ما قام به استدعى عدداً من العمال بعد ذلك بفترة زمنية، واكتشف أن بصماتهم لم تتغير مع الزمن<sup>12</sup>.

وتعرف بأنها الانطباعات التي تتركها الخطوط الحلمية من سلاميات أصابع اليد، بسبب إفرازات العرق. الخطوط الحلمية هي البارزة التي تحاذيها<sup>13</sup>.

وتعرف البصمات: بأنها عبارة عن خطوط بارزة تحاذيها خطوط أخرى منخفضة متخذة أشكال مختلفة، وتعاريج متعددة، تتكون في الجنين في الشهر السادس من الحمل، ولا يطرأ عليها أي تغيير بعد الولادة، وتبقى مدى الحياة حتى بعد الوفاة إلى أن تتحلل الجثة. ولقد شوهدت بصمات أصابع واضحة في مومياء قديمة<sup>14</sup>، وتعرف أيضا على انها عبارة عن تلك الخطوط البارزة التي تحاذيها خطوط أخرى منخفضة والبصمات ثلاثة أنماط أساسية تدعى الأقواس، والحلقات، والدوامات. وما يجعل كل بصمة فريدة من نوعها هو شكل التفاصيل الصغيرة في هذه الأنماط، وعدد وحجمها وترتيبها.

وقد انتهى العلم الى اكتشاف ما يُسمى باسم "هندسة اليد" وتهدف إلى التعرف على الهوية الأشخاص ويتم ذلك من خلال إدخال اليد الشخص المطلوب في جهاز يقيس الأصابع وكف اليد بدقة، ويعود السبب في ذلك إلا أن كف كل شخص له سماته الخاصة به وهي أشبه بصمات الأصابع مع التعرف على الأوردة خلف راحة اليد. وتعتبر دلائل تأكيدية لبصمة اليد والأصابع. كما أن التوقيع على الأوراق والمستندات والشيكات له سماته الشكلية والهندسة المميزة، سيما وأن بصمة توقيع الإنسان لا يتعرف عليها من خلال الشكل الظاهري لها فقط، لوجود أجهزة تتعرف على التوقيع وشكله وطريقة ووقت الكتابة. والآن يوجد التوقيع الرقمي "الالكتروني" حيث يوقع الشخص فوق قرص رقمي أو باستعمال اقلام خاصة، ويمكن التوقيع على الانترنت على الوثائق أو العقود الالكترونية<sup>15</sup>.

وقد اخذ المشرع الأردني في بصمة الاصبع كدليل للإثبات اذ نصت المادة (180/1) من الأصول الجزائية على أن بصمة الأصابع تقبل كبينة إذا كانت مؤيدة بالبينة الفئبية. وقد قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص " وفي ذلك نجد أن من احتج عليه بسند عادي وكان لا يريد أن يعترف به وجب عليه أن ينكر صراحة ما هو منسوب إليه من خط أو توقيع أو خاتم أو بصمة أصبع والا فهو حجة عليه بما فيه وذلك وفقاً لما هو وارد بالمادة (1/11) من قانون البيينات<sup>16</sup>.

الفرع الثاني: بصمة العين

هي بصمة تم اكتشافها عن طريق شركة طبية بعد بحوث طويلة، وتؤكد الشركة أنه لا يوجد أي شخصين متماثلين في بصمة العين، حيث يتم أخذ بصمة العين عن جهاز

معين يأخذ صورة لشبكية العين وتستخدمها الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا في المجالات العسكرية، وتعد أكثر دقة من بصمات اليد، ويعود السبب في ذلك لأن لكل عين خصائصها المميزة عن غيرها. ويتم أخذ بصمة العين عن طريق جهاز مخصص من خلال النظر في عدسة الجهاز، من خلال التقاط صورة لشبكية العين، وعند الاشتباه في أي شخص، فإنه يتم مقارنة صورة العين مع الصورة المخزنة في ذاكرة الجهاز، ولا يزيد الوقت الذي تستغرقه هذه العملية على ثانية ونصف.

وهناك عدد من الأنواع لبصمات العين وهي: بصمة لقاع العين (الشبكية) وبصمة القزحية وبصمة الانحراف الجنسي في العين.

الفرع الثالث: بصمة الصوت

يحدث الصوت نتيجة اهتزاز الأوتار الصوتية في الحنجرة لفعل هواء الزفير، وذلك بمساعدة العضلات المجاورة التي تحيط بها تسعة غضاريف صغيرة تشترك جميعها مع الشفاه واللسان، وعليه فإنه يخرج نبرة صوتية من الحنجرة تميز كل الإنسان عن غيره. وقد أثبتت الدراسات العلمية أن بصمات الصوت لا تتطابق، فكل شخص منا يولد بصوت مميز، يختلف عن الآخر، وان التعرف على الجاني من خلال صوته، أصبح من الأدلة العلمية التي أحدثت تطوراً في العالم إذ انه عند التسوق بواسطة الهاتف فإن العاملة أو جهاز التسجيل يتلقى رقم بطاقتك الائتمانية والمعلومات حول التحقق من شخصيتك. وهذه المعلومات يمكن استغلالها في السطو على حسابك في البنك وسحب أموال على بطاقتك دون علمك. ولهذا أضيفت بصمة الصوت عن طريق جهاز خاص. فلا يمكن لأي شخص لديه هذه المعلومات سحب أي أموال إلا بالبصمة الصوتية التي يتحكم فيها نبرات وطبقات صوتك والتي لا يمكن تقليدها. لأن هذه التقنية تعتمد على الأحوال الصوتية وتجويف الأنف والضم<sup>17</sup>.

إلا أننا في الأردن استخدام البصمة الصوتية يكاد يكون معدماً، لعدة أسباب منها: عدم توفر الأجهزة المتاحة لاستخدام مثل هذه التقنية، هذا بالإضافة إلى التكلفة العالية لهذه الأجهزة، وعدم وجود كادر فني متخصص يستطيع القيام بهذه المهمة، وعدم وصول الوعي القضائي حتى لدى المحققين.

وأخيراً يوجد أنواع أخرى من البصمات نذكر منها<sup>18</sup> :

1- بصمة الرائحة: إذ أن لكل إنسان بصمة خاصة به من خلال رائحته التي يتميز بها عن غيره وقد استغلت هذه الصفة المميزة في الاستقصاء أو التتبع والبحث الجنائي عن أشخاص معينين.

2- بصمة الشفاه: وتُقصد ببصمة الشفاه بأنها تلك العضلات الموجودة على الشفاه، وقد ثبتت هذه البصمة أن لكل شخص صفات مميزة جداً عن غيره حتى أنه لا يتشابه مع أي شخص آخر ويتم ذلك أن طريق جهاز خاص إذ يوضع على شفاه حبر غير مرئي حيث يوضع الجهاز على شفاه الشخص المطلوب بعد أن يوضع عليها ورقة من النوع الحساس فتطبع عليها بصمة الشفاه.

3- بصمة الأذن: تتميز بصمة الأذن بأنها لا تتغير من ولادة الشخص إلى أن يموت.

4- بصمة المخ: ويمكن أن تحدد هذه البصمة مدى علم المشتبه به بالجريمة، إذ تعمل هذه التقنية الجديدة على قياس وتحليل طبيعة التشابك الكهربائي للمخ في زمن أقل من الثانية لدى مواجهة صاحبه بشيء على علم به وكمثال على كيفية عمل هذه التقنية، إذا ما عرض على قاتل جسم مادي من موقع الجريمة التي ارتكبها ولا يعرفه سواه، يسجل المخ على الفور التعرف عليه بطريقة لا إرادية، وتسجل هذه التقنية ردود أفعال المخ، بواسطة أقطاب كهربائية متصلة بالرأس ترصد نشاط المخ في صورة موجات كهربائية، أما الشخص الذي لم يكن في موقع الجريمة فلن تسجل هذه التقنية على مخه أي ردود أفعال وهذه التقنية أيضاً غير مستخدمة في الأردن، وتستخدم في بلدان أجنبية في مجالات العمل الاستخباري.

وقد اكتشف العلم أخيراً ما يُسمى باسم "هندسة اليد" وتهدف إلى التعرف على هوية الشخص المطلوب، حيث يتم إدخال اليد في جهاز يقيس الأصابع وكف اليد بدقة، لأن كف كل شخص له سماته الخاصة وهي أشبه بصمات الأصابع مع التعرف على الأوردة خلف راحة اليد. وهي دلائل تأكيدية لبصمة اليد والأصابع. كما أن التوقيع على الأوراق والمستندات والشيكات له سماته الشكلية والهندسة المميزة، لا سيما وأن بصمة توقيع الإنسان لا يتعرف عليها من خلال الشكل الظاهري لها فقط، لوجود أجهزة تتعرف على التوقيع وشكله وطريقة ووقت ونقاط الكتابة وسرعة القلم. والآن يوجد التوقيع



الرقمي ” الإلكتروني ” حيث يوقع الشخص فوق قرص رقمي أو باستعمال قلم خاص ، ويمكن التوقيع على الانترنت على الوثائق أو العقود<sup>19</sup> .

## المبحث الثاني

### ضوابط العمل بالبصمة الوراثية كدليل إثبات

لبيان ضوابط العمل بالبصمة الوراثية كدليل إثبات سوف نتناول في هذا المبحث ضوابط العمل بالبصمة الوراثية كدليل للإثبات من خلال تقسيم هذا المبحث الى ثلاث مطالب الأول لبيان شروط العمل بالبصمة الوراثية من ثم دراسة التطبيقات العملية للبصمة الوراثية كدليل إثبات. المطلب الثالث سنتكلم فيه عن المشاكل، والصعوبات التي قد يثيرها استخدام البصمة الوراثية كدليل علمي في الإثبات.

#### المطلب الأول: شروط العمل بالبصمة الوراثية

ان تحليل البصمة الوراثية باعتباره دليلاً علمياً في الاثبات الجنائي يفترض توافر شرطين اساسيين هما: التأكد من مصداقية نتيجة تحليل البصمة الوراثية، وضرورة الحصول على عينة من المتهم بطريق مشروع.

#### الفرع الاول: التأكد من مصداقية نتيجة تحليل البصمة الوراثية

ان التأكد من مصداقية تحليل البصمة الوراثية يعتمد بصورة كلية على جودة طريقة البحث والدقة في تفسير النتائج التي أسفر عنها هذا التحليل، حيث ان امكانية الاعتماد على البصمة الجنائية في اصدار الاحكام القضائية تعتمد على اساس التحاليل (الاختبارات)، مما يجعلنا نكون امام معاييرهم:

أولا المعايير الاجرائية<sup>20</sup> : وتشمل جميع المسائل التي تلازم وتعاصر هذا التحليل من المراكز الصحية المختصة والكيفية التي يمكن من خلالها المحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالعينة واجازة الكفاءات البشرية التي تمارس هذا التحليل . وهو امر يتطلب وجود معمل ذي كفاءة عالية لفحص العينة الجينية، لذا لا بد من مراقبة الطريقة الفنية في المختبر الذي تجري فيه تحاليل هذه العينة، وبما ان تحليل البصمة الوراثية هو تقنية جديدة في مجال الاثبات الجنائي فيجب وضع قواعد لحفظ العينات والمعلومات الناتجة عن هذا التحليل، اذ لا بد ان يكون العمل وفق أسلوب يمكن الرجوع اليه اذ يجب

التأكد من سلامة الأجهزة والعمل والفنيين في تشغيلها ومطابقتها للمعايير العلمية والفنية العالمية المعتمدة. ويجب عدم التسليم المطلق بالنتائج لاحتمال الخطأ نتيجة التدخل البشري. كما يجب ان يتم توثيق كل خطوة من خطوات التحليل بدءاً من نقل العينات إلى ظهور النتائج النهائية كما انه يشترط التعدد في التقارير عن فحص وتحليل البصمة للثبوت من أن النتائج يقينية الثبوت.

ثانياً المعايير التقنية<sup>21</sup>؛ - فإنها تتضمن المعايير المخبرية التي تستخدم في اجراء هذا التحليل والقواعد التي تتم على اساسها المقارنة بين العينات التي تؤخذ من الحامض النووي (DNA) والنطاق الذي يستعان فيه بأجهزة الكمبيوتر لإجراء هذا التحليل بالإضافة الى وجوب أخذ ترخيص للحصول على هذه المعلومات من السلطات المختصة اذ يجب ان يكون من أهل الاختصاص، الذين يتمتعون بمؤهلات علمية وخبرات فنية وتطبيقية متميزة في هذا المجال، لأنهم أعرف بأوجه المفارقات والاختلافات، وهذا يعني عدم الاعتماد على نتائج الأبحاث في مرحلة التجريب، إلى أن يثبت صدق تلك النتائج وتعتبر إلى مرحلة ثبات صدق النتائج والتطبيق. كما أنه من الضروري في إجراءات تحليل العينات والصدق في الحكم على النتائج والاطمئنان لسلامتها بهدف الربط والمقارنة. ونجد ذلك حاضراً في القرار التمييزي اذ قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص " طالباً قبول التمييز شكلاً وموضوعاً نقض القرار المميز للسبب الآتي؛-القرار المطعون فيه سابق لأوانه وقبل استكمال إجراءات التحقيق وإرسال المميز ضده إلى إدارة المختبرات والأدلة الجرمية لغايات استكمال الفحص المخبري في ضوء التقرير المخبري رقم (14317) تاريخ 2020/4/23 و20 مضمونه النتائج المخبرية للعينات المحرزة من مسرح الجريمة أو الاستعلام من الجهة ذاتها فيما إذ كانت هنالك عينات و/أو بصمات للمميز ضده مخزنة على قاعدة البيانات للجينات الوراثية وعلى جهاز البصمة الآلي<sup>22</sup> . "

الفرع الثاني؛ ضرورة الحصول على العينة من المتهم بطريق مشروع

ان قبول الادلة يستلزم ان تكون الاجراءات التي اتبعت في الحصول عليها مطابقة للإجراءات المنصوص عليها قانوناً وبخلاف ذلك لا يكون للأدلة قيمة قانونية<sup>23</sup>، - ويذكر انه لم ينص التشريع الأردني في أصول المحاكمات الجزائية على حجية البصمات الوراثية، الا يمكن للقاضي الجنائي اللجوء إليها، والحكم بموجبها عملاً بمبدأ الإثبات

الحر، وقد قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص " وجرى معرفة بأن من قام بسرقة المركبة والاستيالء عليها هو هذا المتهم بعد أن جرى التحرز على عقب سيجارة عُثر عليه في مكان وجود المركبة المسروقة وبعد ذلك جرى التحرز عليها وضبط هذا العقب وإرساله إلى إدارة المختبرات والأدلة الجرمية حيث وبعد إجراء التحاليل اللازمة تبين بموجب التقرير الفني المحفوظ في الملف التحقيقي بأن الخلايا الطلائية المستخلصة من عقب السيارة تعود إلى المتهم وتتطابق مع سماته الوراثية المخزنة بالمختبر بموجب قاعدة البيانات للجينات الوراثية"<sup>24</sup>.

وعليه يمكن ان تكون دليل في الاثبات الا أنه يجب ان يكون الدليل الجنائي مقبولاً يشترط توافر امرين هما : حرية الدليل ومشروعية الدليل ويبدو ان استخدام تقنية البصمة الوراثية كأحد الادلة المعتمد عليها في الاثبات الجنائي، لكي يكون الدليل المستمد من تحليل الحامض النووي مقبولاً يجب أن تكون وسيلة الحصول عليه مشروعة، بمعنى أنه يجب أن تكون الإجراءات التي اتبعت للحصول على الدليل مطابقة للإجراءات المنصوص عليها قانوناً فإذا كان الدليل قد وصل إليه القضاء بوسيلة غير مشروعة انهار وأصبح لا قيمة اذ قالت محكمة التمييز في ذلك " تستقل محكمة الاستئناف بوصفها محكمة موضوع وقانون في وزن أدلة الدعوى وتقديرها ولا معقب عليها في هذه المسألة الموضوعية ما دامت استخلاصاتها مستمدة من خلال البيئات المقدمة في الدعوى ومستخلصة استخلاصاً سائغاً ومقبولاً وذلك على مقتضى أحكام المادة (147) من قانون أصول المحاكمات الجزائية ، وحيث إن محكمة الاستئناف وبقرارها محل الطعن قد ناقشت أدلة الدعوى مناقشة وافية ووجدت أن البيئة التي قام عليها القرار المطعون فيه (الخلايا الطلائية) بيئة قانونية بتجريم المميز بجناية الشرع التام بالسلب ، خصوصاً وإن المميز لم يقدم أية بيئة تدحض أو تعاكس بيئات النيابة"<sup>25</sup>.

المطلب الثاني: التطبيقات العملية للبصمة الوراثية كدليل إثبات:

نصت المادة (160/1) على ما يلي:

"لإثبات هوية المتهم أو الظنين أو المشتكى عليه أو هوية من له علاقة بالجرم، تقبل في معرض البيئة بصمات الأصابع، وبصمات راحة اليد، وباطن القدم، أذنء

المحاكمات أو إجراءات التحقيق إذا قدمت بواسطة الشاهد أو الشهود وكانت مؤيدة بالبينة الفنية، كما يجوز قبول الصور الشمسية في معرض البينة للتعرف على صاحبها".  
وعليه فإن المحاكم الأردنية تأخذ بالبصمات الوراثية كدليل للإثبات إذ اقترنت ببينة أخرى وهذا ما قضت به محكمة التمييز الحكم"- إن وزن البينة وتقدير الأدلة يعود لمحكمة الموضوع على مقتضى المادة 2/147 من قانون أصول المحاكمات الجزائية شريطة أن تكون النتيجة التي توصلت إليها المحكمة صحيحة ولها ما يؤيدها من البينة في الدعوى ، وحيث أن محكمة الاستئناف بصفتها محكمة موضوع وقانون قد أحاطت بظروف هذه القضية كما أنها ناقشت البيانات الواردة فيها وخصوصاً تقرير المختبر الجنائي والأدلة الجرمية الذي بين تطابق الخلايا الطلائية عن العينات المأخوذة عن مقبض المفك حرزت عن عجلة قيادة المركبة وسكين والمتعلق بالمركبة الذي قام من بداخله بسرقة مخرطة المشتكي مع السمات الوراثية لدى المتهم ، وإن وجود البصمات والدماء الملتقطة من مكان وقوع السرقة تدل دلالة قاطعة على تواجد صاحب البصمة أو الدماء في ذلك المكان إلا أنها لا تعتبر وحدها دليلاً كافياً على قيام صاحب البصمة أو الدماء بالأفعال المنسوبة إليه ما لم تتأيد ببينة أو قرائن أخرى يستدل فيها على أن المتهم قام بأفعال السرقة المنسوبة إليه وحيث أن هذه البينة الوحيدة لم تؤيد بأية بينة أخرى أو قرينة أخرى تساندها وحيث توصلت بالنتيجة إن هذا الدليل لا يكفي وحده لتجريم المميز ضده بجناية السرقة المسندة له فيكون استخلاصها هذه النتيجة استخلاصاً سائغاً ومقبولاً وجاء قرارها معللاً التعليل الكافي ومستوفياً لشروطه القانونية وبما يتفق وأحكام المادة 237 من قانون أصول المحاكمات الجزائية<sup>26</sup>.

ومثال ذلك في القضايا الخاصة بالأشخاص المشتبه بهم في ارتكاب جنایات أو جنح ضد أمن الدولة أو ضد الأشخاص أو الآداب العامة أو الأموال أو الجرائم المنصوص عليها في قانون مكافحة المخدرات أو جرائم السرقة أو لأثبات النسب جنحة. كما يمكن أخذ عينات بيولوجية من: الأشخاص الذين لا يمكنهم الإدلاء بمعلومات حول هويتهم بسبب سنهم أو بسبب حادث أو مرض مزمن أو إعاقة أو خلل نفسي أو أي خلل في قواهم العقلية. ونذكر من ذلك اثبات البنوة: - يتم اثبات البنوة. من خلال فحص الجيني الوراثي وكان ذلك حاضراً في عدد من القضايا منها قرار محكمة التمييز القاضي "بتاريخ

2019/11/5 أنجبت المجني عليها طفلاً وبإجراء الفحص الجيني الوراثي DNA للطفل المولود تبين أن المتهم والمجني عليها هما الأبوان البيولوجيان للطفل<sup>27</sup>.

1- السرقة: قد يتم تطابق السمات الوراثية المرفوعة عن بعض العينات مع الجينات الوراثية للمتهم وقد قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص "بالتدقيق في ملف الدعوى والبيانات المقدمة فيها وجدت المحكمة بأن الوقائع الثابتة فيها تتلخص إنه وبتاريخ 2016/3/30 أقدم المتهمان عامر و خليل على تسلق سور مركز صحي وادي الحجر الشامل و خلع قفل الباب الخلفي بواسطة أداة صلبة وكسر زجاج باب الألمنيوم وتكسير شباك غرف المحاسبة وغرفة الصيدلية و خلع زرفيل إحدى الخزائن وسرقة شيك بقيمة خمسة آلاف دينار مسحوباً على بنك الأردن يعود للمشتكى غالب فائق خميس أبو عبده وقد تبين تطابق السمات الوراثية المرفوعة عن بعض العينات مع الجينات الوراثية للمتهم عامر والذي اعترف بارتكاب بالسرقة بالاشتراك مع المتهم خليل وعليه تم تقديم الشكوى وجرت الملاحقة"<sup>28</sup>.

وأيضاً القرار التمييزي " هذا وتقدمت بعدها المشتكية بهذه الشكوى وتم الكشف على مكان السرقة وأخذ عينات من مسرح الجريمة (مكان السرقة) وتم بعدها إعداد التقرير الفني الصادر عن إدارة المختبرات والأدلة الجرمية رقم (32032/13/11/1711) تاريخ 2017/10/18 وكانت نتيجة فحص العينات المذكورة وجود تطابق للجينات الوراثية مع السمات الوراثية للخلايا الطلائية المستخلصة من عينة دم تعود للمتهم (ليث أحمد محمود أبو علوش) والمستخلصة من رأس وصلة بلاستيكي لون أسود وفضي طول (16) سم والمحرزة عن الأرض داخل غرفة الصف في المركز المذكور العائد للمشتكية. وقد جرى تشخيص طابور الإقامات الجبرية في مركز أمن المدينة في الرمنا لكلب الأثر فقام بالجلوس بجانب المتهم كونه هو من اشته رائحته من مكان السرقة نفسه. وبعدها وأثناء وجود المشتكى عليه في نظارة المركز الأمني المذكور قام بإيذاء نفسه بواسطة قطعة حديد (مشرط) كانت بحوزته حيث قام بضرب نفسه بها على أنحاء متفرقة من جسمه وأصيب جراء ذلك بعدة إصابات واحتصل على تقرير طبي أولي بإصاباته وعليه جرت الملاحقة القانونية"<sup>29</sup>.

المطلب الثالث: المشاكل والصعوبات التي يثيرها استخدام البصمة الوراثية في الاثبات الجنائي

هناك عدد من الصعوبات التي قد تواجه استخدام البصمات في التحقيق التي اجمالها بما يلي -<sup>30</sup>:

1- أولا السلامة الجسدية : ان تحليل البصمة الوراثية يتطلب الحصول على عينة من جسم الانسان ، لأنه لا يمكن اجراء تحليل في ظل الوضع العلمي الحالي الا على عينات الدم او اي خلايا صادرة او منفصلة من جسم الانسان، وهذا التحليل يقوم باجراء المقارنة بين المخلفات التي تترك في مكان الجريمة والعينات التي تأخذ من المتهم لتقدير ما اذا كان المصدر واحداً من عدمه، وقد ذهب بعض الفقهاء القانوني<sup>31</sup> الى أنه: لا يجوز أخذ عينة من جسد المتهم بهدف إجراء اختبار البصمة الوراثية عليها، لمساس ذلك بحرية الجسد، ونهي في جواز إجبار الخصم على تقديم دليل ضد نفسه فأخذ عينة من جسم المتهم تعتبر ضده . وقد تكون هي دليل الإدانة ، وقد يعتبر ذلك اعتداء على حريته الشخصية البيولوجية للاختبارات الجينية.

الا ان هذا الرأي قوبل بالرفض لأن من شأنه أن يضع عقبات في طريق التقدم الاجتماعي تعوق تطور قانون العقوبات الذي يحدد ما يعتبر جريمة، كما يحدد عقوبة لكل جريمة ولكن توقيع العقاب يحتاج لدليل، وبرهان. وان تلك التشريعات قد جاءت لتحمي حق المجتمع في أن يعيش في أمن، واطمئنان، وحقه في ألا يضر مجرم من العقاب، وأن مصلحة العدالة تفوق؛ ولذلك قد يثار التساؤل التالي ماذا لو رفض المتهم أن تنزع عينة من جسمه<sup>32</sup> لم يعالج القانون الأردني والتشريعات في الدول العربية ذلك مما قد يخلق فراغ تشريعي عند حدوث ذلك وان الباحث قد يجد سبب ذلك هو ان المشرع الأردني لم يأخذ بالبصمات الوراثية كدليل منفصل انما اذ اقترن بدليل اخر او ما يؤيده

2- حرمة الحياة الخاصة (الخصوصية الجينية)<sup>33</sup> لذا يشترط في إذن إجراء تحليل البصمة الوراثية ، أن يكون صادراً من جهة التحقيق اذا كانت الدعوى لم تصل بعد لحوزة المحكمة، أو من قبل محكمة الموضوع المختصة. ووفقاً لذلك، فلا يستطيع اي شخص من تلقاء نفسه ان يطلب اجراء التحليل بصفة شخصية، بدون ان تكون هناك دعوى او اذن صادر من الجهة المختصة وعلى الجهة القائمة بأمر التحليل ان

تمتنع عن القيام به قبل استيفاء كافة الشروط التي يتطلبها القانون، نظراً لخطورة الآثار الناجمة عن مثل هذه الفحوصات في كافة المجالات عارضة مع الحرية الفردية للأشخاص الذين لهم الحق وحده، والحرية الكاملة في تقديم عينة.

3- تطابق البصمة الوراثية (DNA) في حالة التوائم المتطابقة. ففي هذه الحالة إن (DNA) يكون متطابقاً ومتماثلاً، وبالتالي لا تستطيع البصمة الوراثية أن تكون دليلاً قاطعاً في هذه الحالة بل تقف عاجزة عن تحديد من هو الفاعل الحقيقي من التوائم<sup>34</sup>.

4- عدم وجود نص قانوني يلزم القاضي للأخذ بالبصمة الوراثية؛ عندما لا يكون نص قانوني فإن هذا الأمر يكون وفق قناعة القاضي بإحضار المتهم، أو المجني عليه لفحص DNA، وله الأخذ بهذه النتائج بعد صدورها أو عدم الأخذ بها. ويجد الباحث انه في حال القانون فرض على القاضي بإحالة المتهم، أو المجني عليه لأخذ العينات بان ذلك من شأنه ان يؤدي الى الوصول الى الحقيقية وبصورة أسرع، مما يؤدي إلى الإسراع في الفصل في القضية، وفي هذه الحالة تختصر العدالة الطريق للوصول الى الحقيقة.

5- هذا بالإضافة إلى أن عينة (DNA) قد تختلط مع عينة أخرى أخذت من مكان الجريمة، فضلاً عن مشكلات التطبيق العملي للبصمة الوراثية؛ وقد قضت محكمة التمييز بهذا الخصوص " للمجني عليها غير صالحة للفحص الجيني الوراثي وجرت الملاحقة"<sup>35</sup>.

للإثبات بالبصمة الوراثية ومدى جواز إجبار الخصم على تقديم دليل ضد نفسه فأخذ عينة من جسم المتهم تعتبر ضده بل وقد تكون هي دليل الإدانة، يمثل اعتداء على حرية الشخصية؛ ولذلك قد تثار هنا مشكلة هي رفض المتهم أن تنزع عينة من جسمه. (علماً أن القانون الأردني والتشريعات في الدول العربية لم تناقش هذه المشكلة).

## الخاتمة

ان موضوع هذا البحث هو دراسة أثر البصمة الوراثية كدليل علمي في المادة الجزائية، اذ تبرز أهمية هذه الدراسة في أن الدول المتقدمة قد أعطت اهتماما كاملا للبصمة الوراثية وذلك من خلال تسليم سجل قوي للبصمة الوراثية للاستفادة في التعرف عليهم، يذكر أن الولايات المتحدة بدأت اختبارات الاستفادة من بصمة الحمض النووي عام 1988 م كما علم مكتب التحقيقات الفيدرالي عام 1990م بإنشاء سجل قومي لعينات البصمة الوراثية. وادخل العمل بالبصمات الى العديد من الدول العربية فما هي البصمة ومدى مشروعية الاخذ بالبصمات في الأدلة الجنائية.

وقد حاول البحث تسليط الضوء على دور الأدلة العلمية الحديثة ومنها البصمات في تحقيق العدالة، من خلال دراسة التشريع الأردني وبيان مدى جاهزية كوادر القضاة للتعاطي مع هذه الأدلة.

في ظل عدم توفر التّقنيات الحديثة كـيفية استغلاله لأنها تجربة حديثة على القضاء، وما زال القضاء يأخذ بصورة قليلة، حيث انه لو وجدت قرينة أو دليل آخر غير البصمة الوراثية يقوم القاضي باللجوء إليه دون الحاجة للجوء إلى البصمة؛ ليتفاد أمور تتعلق بحجية الإثبات وذلك من خلال تقسيم هذا البحث إلى مبحثين اذ خصص المبحث الأول لبيان البصمة الوراثية من خلال أولا بيان ماهية البصمة الوراثية. أما المطلب الثاني فقد خصص لبيان فيه أنواع البصمة الوراثية والمبحث الثاني تناول ضوابط العمل بالبصمة الوراثية كدليل إثبات. من خلال بيان شروطها ثم دراسة التطبيقات العملية للبصمة الوراثية كدليل إثبات. المطلب الثالث تناول المشاكل، والصعوبات التي قد يثيرها استخدام البصمة الوراثية كدليل علمي في الإثبات.

وتوصل الباحث الى عدد من النتائج والتوصيات: -

1. تعد البصمة الوراثية من انتاج الثورة البيولوجية المعاصر، ويتم التعرف عليها عن طريق تحليل الحامض النووي (DNA) وقد استطاع الاستفادة منها أثناء التحقيق بسبب دقة نتائج المتحصلة منها في تحديد هوية الجناة
2. تعدد مصادر الحصول على البصمة الوراثية من خلال العينات التي يمكن التقاطها من مسرح الجريمة والمأخوذ من جسد المتهم أو المخزنة في بنك المعلومات.



3. تعتبر البصمة الوراثية دليلاً مساعداً يساعد القاضي في تكوين قناعته دون إجباره على الأخذ بنتيجة، على خلاف القضاء الأجنبي الذي يعتمد على البصمة الوراثية كدليل للإثبات في المنازعات القضائية
4. - إن أثر بصمة الأصابع هو الأثر المنفرد الذي يحتوي على كل الخصائص المطلوب لتعرف عليهم، وبالتالي يساعد في إثبات شخصية مرتكبي الجرائم لمن تثبت لهم وجود آثار بصماتهم في مسرح الجريمة، كما أن المشرع الأردني نص بالمادة (180/1) من الأصول الجزائية على أن بصمة الأصابع تقبل كبيينة إذا كانت مؤيدة بالبيينة الضئيلة.

#### التوصيات: -

- 1- ضرورة تعديل قانون أصول المحاكمات الجزائية واعتبار الدليل المستمد من الحمض النووي كدليل للإثبات مما يساعد في إقرار العدالة الجنائية.
- 2- إصدار تشريع أو قوانين خاصة تتضمن شروط اللجوء لتحليل (DNA) بجميع أنواعه واعطاء هذا التشريع حجية البصمة وقوة في الثبوتية.
- 3- جمع عينات ال (DNA) لأكبر شريحة ممكنة في الأردن؛ ليصار إلى تخزين أكبر قاعدة بيانات (DNA) وبالتالي سهولة الرجوع إليها، في حال وقوع الجريمة.
- 4- عمل مزيد من الأبحاث الخاصة بالبصمات على جميع أنواعها بهدف تطويرها والاستفادة منها في اكتشاف الجريمة أن الجريمة أو الحد منها

### قائمة الهوامش

1. (العزمي ، 2006 ، ص 600 ) .
2. (عوض ، 2004 ، ص190) .
3. (عبد المجيد ، 1998 ، ص84)
4. محكمة التمييز قرار رقم 2018/4094 تاريخ 2019/2/27، قرارك.
5. (الحمادي، 2005، ص65) .
6. الحكم رقم 1371 لسنة 2020 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية الصادر بتاريخ 2020-07-26، قرارك.
7. (الجريوي، 2009، ص43) .
8. أثبتت البحوث العلمية إمكانية استخلاص البصمة الوراثية من العظام الأدمية التي مضى عليها ما يقارب 300 عام والتعرف على هوية أصحابها
9. محكمة التمييز بصفقتها الجزائية حكم رقم 1770 لسنة 2020 الصادر بتاريخ 2020-08-25، قرارك
10. (الجريوي، مرجع سابق، ص43) .
11. (عبدالدايم، 2009، ص564) .
12. (حسن، 2012، ص98) .
13. (الجريوي، مرجع سابق، ص43) .
14. (عوض ، مرجع سابق، ص199) .
15. (الكعبي، 2006، ص51) .
16. الحكم رقم 3136 لسنة 2020 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية الصادر بتاريخ 2020-12-22، قرارك.
17. (العايطه، 2009، ص164) .
18. (عبدالدايم ، مرجع سابق، ص10) .
19. (الجريوي، مرجع سابق، ص43) .
20. (العايطه، مرجع سابق، ص164) .
21. (الحمادي، مرجع سابق، ص65-66) .
22. محكمة التمييز بصفقتها الجزائية، الحكم رقم 1847 لسنة 2020 - م الصادر بتاريخ 2020-08-06، قرارك.
23. (سلامة، 1992، ص503) .

24. الحكم رقم 468 لسنة 2020 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية الصادر بتاريخ 2020-05-31، قرارك.
25. الحكم رقم 468 لسنة 2020 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية الصادر بتاريخ 2020-05-31، قرارك .
26. محكمة التمييز بصفقتها الجزائية رقم 599 لسنة 2019 - الصادر بتاريخ 2019-05-15، قرارك.
27. الحكم رقم 2048 لسنة 2020 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية، الصادر بتاريخ 2020-09-15، قرارك.
28. الحكم رقم 1367 لسنة 2020 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية الصادر بتاريخ 2020-07-23، قرارك .
29. الحكم رقم 3543 لسنة 2019 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية، الصادر بتاريخ 2020-01-15، قرارك.
30. (فواز، 2007، ص299).
31. (عبدالجيد، مرجع سابق، ص84).
32. (عبد الدايم، مرجع سابق، ص865).
33. (الصغير، 2001، ص79)..
34. مثال ذلك قضية التي قضت بهل محكمة الجنايات الكبرى في الأردن والتي تحمل الرقم (94/2009) تم إعلان براءة المتهم من التهمة المنسوبة إليه نظرا لتشابه (DNA) للتوائم المتطابق.
35. الحكم رقم 4225 لسنة 2019 - محكمة التمييز بصفقتها الجزائية، الصادر بتاريخ 2020-04-12، قرارك.

## المراجع

- أبو بكر. عزمي، الشرعية الإجرائية للأدلة العلمية، القاهرة، دار النهضة العربية، 2006 .
- الجريوي، منار محمد سعد، البصمة الوراثية أثرها في الإثبات الجنائي ، رسالة ماجستير قدمت في الجامعة الخليجية، مملكة البحرين 2009.
- حسن امال، الأدلة العلمية ودورها في الإثبات الجزائي ، رسالة ماجستير ، الشرق الأوسط ، عمان، الاردن، 2012.
- الحمادي، خالد حمد محمد، الثورة البيولوجية ودورها في الكشف عن الجريمة، الإمارات، 2005.
- د. عبد الدايم، حسني محمود، البصمة الوراثية ومدى حجيتها في الإثبات، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2009.
- رضا عبد الحليم، عبد المجيد، الحماية القانونية للجين البشري والاستنتاج وتداعياته، القاهرة، دار النهضة العربية، 1998.
- سلامة، مأمون محمد، الجريمة وأدلة ثبوتها ونسبتها إلى المتهم، القاهرة، دار النهضة العربية ط1، ج1، 1992.
- صالح فواز ، دور البصمات الوراثية في القضايا الجزائية، دراسة مقارنة، بحث منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (23) العدد الأول ، 2007.
- الصغير، جميل عبد الباقي، أدلة الإثبات الجنائي والتكنولوجيا الحديثة، القاهرة، دار النهضة العربية، 2001.
- عوض، رمزي رياض، سلطة القاضي الجنائي في تقدير الأدلة، القاهرة دار النهضة، 2004.
- الكعبي، خليفة علي، البصمة الوراثية وأثرها على الأحكام الفقهية، عمان، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، 2006.
- المعايطة، منصور، الأدلة الجنائية والتحقيق الجنائي، عمان، دار الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، 2009.

## مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية

سخنين في مدينة القدس

طارق الياس الأعور

رام الله - فلسطين

### الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس. تكونت عينة الدراسة من (53) طالباً و طالبة من طلاب كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس خلال العام الدراسي 2019-2020م تم اختيارهم بالطريقة الغير العشوائية البسيطة. واستخدمت الدراسة مقياس مؤشرات ادارة الجودة الشاملة من إعداد الباحث بعد الاطلاع على الدراسات، والمقاييس المتعلقة بموضوع الدراسة. وقد أظهرت النتائج أن ترتيب مجالات مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت على النحو التالي:

المرتبة الأولى مجال متطلبات تهيئة الجودة في التعليم ، والمرتبة الثانية مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها، والمرتبة الثالثة مجال خدمة المجتمع وسوق العمل المرتبة الثالثة، وأخيراً احتل مجال ضبط الجودة والتقييم المرتبة الرابعة والأخيرة. كذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيري الجنس والتخصص. وبناء على نتائج هذه الدراسة وضع عدد من التوصيات لصانعي القرار من ضمنها أن تسعى الكلية إلى ترسيخ علاقة دائمة مع خريجها للاستفادة من ملاحظاتهم و آرائهم حول متطلبات سوق العمل، كونهم يمثلون حلقة الوصل بين الكلية و المجتمع. إضافة إلى التوصية بإجراء دراسات مشابهة تتناول متغيرات أخرى مثل معدل الطالب التراكمي، منطقة السكن، وغيرها.

(الكلمات المفتاحية: مؤشرات، ادارة الجودة الشاملة، ضبط الجودة والتقييم).

## The indicators of total quality management from the viewpoint of Sakhnin College students in Jerusalem

### Abstract:

The current study aimed to identify the indicators of total quality management from the viewpoint of Sakhnin College students in Jerusalem. The sample of the study consisted of (53) male and female students from Sakhnin College for Teacher Qualification in Jerusalem during the academic year 2019-2020, they were chosen in a simple, random way. The study used the comprehensive quality management indicators scale prepared by the researcher after reviewing the studies and the measures related to the subject of the study. The results showed that the arrangement of the areas of total quality management indicators from the point of view of the study sample members was as follows:

The first rank is the field of quality preparation requirements in education, and the second rank is the field of monitoring and developing the educational process, and the third rank is the field of community service and labor market, and the third rank. Finally, the field of quality control and evaluation ranked fourth and last. The results also showed that there were no statistically significant differences in the averages of the responses of the study sample individuals towards the indicators of total quality management attributed to the sex and specialty variables. Based on the results of this study, a number of recommendations were made for decision makers, including that the college seeks to establish a permanent relationship with its graduates to benefit from their observations and opinions on the requirements of the labor market, as they represent the link between the college and society. In addition to recommending similar studies dealing with other variables such as the student's GPA, housing area, and others.

(Keywords: indicators, comprehensive quality management, quality control and evaluation).

## المقدمة:

يؤدي التعليم الجامعي رسالة حياتية في جميع المجتمعات، ويقع على عاتقه مهمة النهوض بالمجتمع في جميع المجالات، إذ يمتاز عالم اليوم بالتغير السريع والهائل في مجال المعرفة وفي كافة الميادين، وينظر إلى التعليم الجامعي على أساس الدور المتميز الذي يمكن أن يواكب هذا التغير، من خلال إعداد الكوادر والطاقات البشرية المؤهلة، وكذلك إعداد القيادات الفكرية والتربوية، القدرة على الإبداع وتوجيه الطاقات المتاحة أفضل توجيه، إضافة إلى دوره الرائد في تلمس مشكلات المجتمع، ومحاولة البحث المستمر عن الحلول الإبداعية لهذه المشكلات.

ويرى أبو فارة (2017) أن الطلبة هم أهم أصل من أصول أي من مؤسسات التعليم العالي، ويعتمد نجاح هذه المؤسسة على مدى قدرتها على تلبية حاجاتهم التعليمية. ومن هنا إن تحقيق رضا الطلبة هو عنصر حاسم وجوهري لمؤسسة التعليم العالي، حيث أن هؤلاء الطلبة سيصبحون غيرهم على الالتحاق بهذه المؤسسة التعليمية للحصول على الدرجة العلمية المطلوبة، مما يعظم القيمة السوقية لهذه المؤسسة. من جانب آخر ينبغي أن تهتم مؤسسة التعليم العالي بتحضير الطلبة على مستوى السوق العالمية أيضاً، وعدم الاكتفاء بتحضير الطلبة على مستوى السوق المحلية.

إن تحقيق الأهداف في مستوياتها الدنيا لم يعد الغاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمؤسسات، وإنما أصبح الوصول إلى درجة عالية من إتقان العمل وارتفاع مستويات الأداء إلى أعلى ما يمكن الطموح إليه هو الغاية المنشودة والسقف الذي يحاول الجميع الوصول إليه، والأمل الذي يطمحون في تحقيقه. فالتميز والوصول إلى أقصى درجات الجودة من أهم أسباب البقاء في حلبة السباق، وفي ضوء ذلك تقف الجامعة في موقع خاص، فهي صانعة الكوادر الوطنية التي تخطط للتنمية وتقودها، وهي العقل المفكر، من هنا كان من الضروري تعهد الجامعات بالتطوير المستمر والحرص على تحقيق مستويات من الجودة ترضى عنها الشعوب، وتضمن لها الوفاء بالرسالة التي من أجلها أنشئت الجامعة (راضي والعربي، 2019، طعيمة والبندري، 2004).

ويرى البيلاوي وآخرون (2015) أن تطبيق الجودة الشاملة في التعليم أصبح أمراً ملحاً من أجل التفاعل والتعامل بكفاءة مع متغيرات العصر والذي تتزايد فيه حمى الصراع والمنافسة بين الأفراد والجماعات والمؤسسات، وأن الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم يمكننا

من تحقيق جودة التعليم الذي هو أداة التنمية والتقدم وتكامله معرفياً ومهارياً ووجدانياً، ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع من الكوادر المتخصصة القادرة على المنافسة. إن مدخل إدارة الجودة الشاملة يتضمن العديد من الأفكار الإدارية، ويتفق إلى حد كبير مع القيم الموضوعية، فهو يهدف إلى إرضاء الطالب، والمجتمع، وتنمية الصراحة والثقة والعمل كفريق، والتحسين التدريجي المستمر، والاهتمام بالحوافز للحث على زيادة الإنتاجية، والأخذ بمبدأ المشاركة، أو بمعنى آخر الاهتمام بالفرد وتوفير الفرص له لإتقان عمله، والتعاون والترابط والاعتماد المتبادل لتحقيق الأهداف المنشودة (الشرقاوي، 2013).

ويشير عامر (2017) أن اهتمامنا بإدارة الجودة الشاملة لا يعني أننا نخطط لجعل الجامعات منشآت تجارية أو صناعية لمضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها، ولكن ما ينبغي أن نستفيد به من مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو تطوير أساليب الإدارة التربوية (التعليمية) تحقيقاً لجودة المنتج، وسعيًا إلى مضاعفة استفادة المجتمع بكل مؤسساته وجماعاته وأفراده والذي يعتبر المستفيد الأول.

من هنا، فإن إدارة الجودة الشاملة تعد نموذجاً متميزاً، إذا ما أحسن تطبيقه من قبل كل من القطاعين الخاص والعام على حد سواء، حيث أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة تضمن زيادة الربحية والإنتاجية، فضلاً عن زيادة رضا العملاء للخدمات المقدمة لهم. لذا فإن تطبيق المبادئ والأساليب الحديثة على مؤسسات التعليم العالي يعد في غاية الأهمية، وذلك من أجل الارتقاء بها إلى معدلات عالية من الأداء والجودة، ورفع كفاءة الخدمات المقدمة. ومن خلال عمل الباحث كمعلم في إحدى هذه المؤسسات التعليمية لاحظ أن هناك حاجة ملحة للقيام بدراسة للكشف عن مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس.

#### مشكلة الدراسة:

يعتبر تحسين جودة التعليم من الأولويات الملحة من أجل تحقيق أهداف التعليم للجميع كماً وكيفاً في جميع الدول، وتعتبر جودة التعليم إحدى المسائل الحيوية في نظام التعليم المعاصر، فالمناهج والبرامج التعليمية التي طبقت لتحسين نوعية التعليم في الماضي قد أبرزت تحسناً محدوداً في الأداء الأكاديمي في المدارس والجامعات، غير أن جودة التعليم لا تزال موضوعاً مثيراً للجدل حيث أن النظام التعليمي القائم في العديد من الدول لا



يهيئ الطلبة لسوق العمل بصورة كافية، ولا يمنحهم الفرصة لإبراز إبداعاتهم. وفي الآونة الأخيرة شهد التعليم العالي في فلسطين نمواً ملحوظاً تمثل في ازدياد عدد الكليات و الجامعات، وهذا بدوره يحتاج إلى أساليب جديدة في التخطيط والإدارة والميزانيات لمواكبة هذه الزيادة وهذا النمو. لذلك يجد الباحث أن جانباً أساسياً من مشكلة التعليم العالي بالدرجة الأولى يعد مشكلة إدارية. وأن الإدارة مدخل أساس لتطوير التعليم وجودته. وعليه فقد تمثلت مشكلة الدراسة في محاولة للإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس؟

#### أسئلة الدراسة:

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر جهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين تعزى لمتغير الجنس؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين تعزى لمتغير التخصص؟

#### فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات الطلبة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس تعزى إلى متغير جنس الطالب (ذكر، أنثى).

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات الطلبة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس تعزى إلى متغير التخصص (تعليم علوم، تعليم رياضيات، تعليم لغة انجليزية، تعليم طفولة مبكرة، تعليم لغة عربية).

## أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي :

- 1- التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.
- 2- التعرف على أثر متغيري ( الجنس، التخصص) في استجابات أفراد عينة الدراسة.

## أهمية الدراسة :

- 1- تكمن أهمية الدراسة في أنها ستطبق على إحدى الكليات المختصة بتأهيل المعلمين في مدينة القدس والتي تقدم خدمات جليلة للمجتمع وتسهم في بنائه والنهوض بأبنائه، وبالتالي إن لم تكن هذه الخدمات على درجة عالية من الجودة فلن تحقق أهدافها المنشودة.
- 2- تقدم هذه الدراسة بيانات بحثية للمسؤولين والقائمين على إدارة الكلية حول واقع النظام التعليمي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، بهدف الاسترشاد بها لتجويد وتحسين مكونات النظام والتعليم في الكلية.
- 3- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، حيث ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها أحدث مداخل التطوير والإصلاح التربوي، فهي أحد إفرازات الفكر الإداري المعاصر، التي أثبتت كفاءتها في التطبيق العملي في كثير من المؤسسات التعليمية في العالم.
- 4- إضافة دراسة جديدة تتعلق بإدارة الجودة الشاملة للباحثين والمكتبات بحيث تغني مراكز البحوث والجامعات بدراسة ميدانية عن مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية ومنها كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

## مصطلحات الدراسة :

مؤشرات: مجموعة من الدلالات يلاحظها المدقق في أمر ما أو شيء ما، ويدل وجودها، أو عدمها، أو مستوى وجودها، على مستوى وجود هذا الأمر أو هذا الشيء ( أبو سمرة والعباسي وعلاونه، 2008). ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها البيانات التي يمكن قياسها ايجابياً ويعتمد عليها كمقياس للجودة أو الإنجاز (مثلا يمكن الاستناد إليها كمؤشر لجودة أعضاء الهيئة التدريسية).

إدارة الجودة الشاملة: "هي عبارة عن نظام يتضمن مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الاحصائية والعمليات الادارية المستخدمة لتحقيق الأهداف ورفع مستوى الرضى للعميل والموظف على حد سواء" (رضوان، 2012. ص. 23).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأن تكون البرامج والمناهج والمواد التعليمية وتقنيات التعليم وأساليب التعليم وأساليب التقويم وقياس الأداء الطلابي ومستويات أعضاء هيئات التدريس وقدراتهم ونتائج ما يقومون به من بحوث ودراسات متطابقة جميعها مع المواصفات التعليمية والعلمية والأكاديمية المتعارف عليها من ناحية، ومتوافقة مع احتياجات المستفيدين وأصحاب المصلحة ومحقة لرغباتهم وتطلعاتهم من جهة أخرى.

وجهة نظر: تعبير قيمى قد يكون ايجابياً أو سلبياً نحو الأشياء أو الأفراد ويعكس شعور الفرد عن شيء معين(المنسي، 1996). ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها استعداد نفسي أو حالة عقلية ثابتة نسبياً مستمدة من البيئة ويستدل عليه من استجابة الفرد قبولاً أو رفضاً لموقف معين، ويتم قياسه إجرائياً من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

#### محددات الدراسة:

##### حدود بشرية:

تحدد هذه الدراسة بالعينة المستهدفة والخاصة بطلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

##### حدود زمانية ومكانية:

تحدد الدراسة بالفترة الزمنية التي يقوم الباحث بإجراء الدراسة خلالها وهي الفصل الثاني من العام الدراسي 2019-2020 في كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

##### حدود مفاهيمية:

تحدد الدراسة بالأداة وفقراتها والدلالات التي تشمل عليها تلك الفقرات والإحصاء المستخدم.

وتحدد الدراسة بموضوعها وهو التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

إدارة الجودة الشاملة:

من الضروري توضيح المقصود بإدارة الجودة الشاملة طالما أن موضوع هذه الدراسة ككل يدور حول مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة بيرزيت من وجهة نظر الطلبة ومدى تأثرها بجنسهم وتخصصهم، ويتبين من خلال مراجعة أدبيات هذا الموضوع أن هناك عدداً هائلاً من التعريفات، وقد يختلف في بعض الأمور عن بعضها البعض، وذلك لأنها تنطلق من توجهات مختلفة في التعامل مع هذه الظاهرة، ومن هنا يصبح من الصعوبة بمكان تعريف إدارة الجودة الشاملة تعريفاً ثابتاً وشاملاً، وفيما يلي بعض التعريفات التي قدمها الباحثون لمفهوم إدارة الجودة الشاملة: فقد عرف جودة (2012) إدارة الجودة الشاملة بأنها ثورة ثقافية وذلك بسبب الطريقة التي تفكر وتعمل فيها الإدارة فيما يتعلق بالعمل على تحسين الجودة باستمرار، والتركيز على عمل الفريق، وتشجيع مشاركة الفرد بوضع الأهداف واتخاذ القرارات. وقد عرفها الموسوي (2003) على أنها فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات تحدد أسلوباً في الممارسات الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا المعلمين والطلبة وأولياء الأمور.

وعرف طعيمة والبنديري (2004) إدارة الجودة الشاملة بأن لكل منظمة أهدافها الخاصة بها، والتي تستطيع مع غيرها من المؤسسات أن تحقق الجودة الشاملة، ولا يتم لها ذلك إلا من خلال عدة عوامل ومتطلبات رئيسية تحقق الجودة بالنسبة للمؤسسة ككل، تشمل مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، ويتطلب ذلك إدارة فاعلة للجودة بالنسبة للمؤسسة تراعي فيها الاستراتيجيات المستقبلية، وتتطلب التزام الإدارة العليا والإدارة التنفيذية بالجودة وتطويرها، وخلق بيئة علمية واعية بالجودة من جميع نواحيها.

نشأة وتطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالظهور في الثمانينات من القرن العشرين، حيث يتضمن هذا المفهوم جودة العمليات بالإضافة إلى جودة المنتج، ويركز على العمل الجماعي وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم، بالإضافة إلى التركيز على العملاء ومشاركة الموردين. وقد ولد مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتحسينها بمعناه الحديث في اليابان، ثم

انتشر بعد ذلك في باقي دول العالم، إلى أن أصبح موضوع العصر، حيث تجسد في نهج إداري حديث، أطلق عليه تسمية إدارة الجودة الشاملة، فقام بتطوير مفهوم الإدارة القديم، ليتمشى مع التوجهات الحديثة والمعاصرة، التي تؤكد تحقيق الجودة العالية لكسب رضا العملاء، تأكيداً على أن مسألة الجودة لا تشمل مجالاً معيناً أو أكثر داخل المؤسسة، بل تشملها جميعاً، وإجمالاً فقد مر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأربعة مراحل رئيسية هي: الفحص، ضبط الجودة، تأكيد الجودة، إدارة الجودة الشاملة. وهناك العديد من العلماء والباحثين الذين كان لهم دوراً فعالاً وبصمات مميزة على تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ومن بين هؤلاء إدوارد ديمينج، وجوزيف جوران، وفيليب كروسبي، وكاورو أويشيكاوا (جودة، 2012).

وبالرغم من أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة أول ما ظهر في المنظمات الصناعية ولكن سرعان ما فرض نفسه للتطبيق في المؤسسات التعليمية. والسبب في ذلك هو التطور الذي حصل في مفهوم النوعية من نوعية المنتج النهائي إلى مفهوم النوعية الشاملة، وذلك من خلال ضبط العملية ومحاولة إلغاء أو التقليل من العيوب الحاصلة في عملية تقديم الخدمة والتي تؤدي إلى الحصول على مخرجات بالنوعية المطلوبة، بالإضافة إلى الاهتمام بالموردين وجمع المعلومات عن رغبات المستفيدين، وهذا يتطلب جهوداً كبيرة ومستمدة من تحسين أساليب وأدوات جديدة تختلف عن الأساليب التقليدية والتي كانت مستخدمة سابقاً. ومن خلال ملاحظة التطور التاريخي لنشأة أفكار الجودة الشاملة وإدارتها، نرى أن هذا الأسلوب لم يكن وليد يوم ولحظة، ولم يكن طفرة في الفكر الإداري، بل جاء بعد سلسلة من التطورات في الفكر الإداري، وظهر بعض جوانب القصور في العديد من المدارس الإدارية (أبو سمرة، 2007).

### مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

تشمل مبادئ إدارة الجودة الشاملة كل مكون وكل فرد في المؤسسة، وهي عملية ممتدة لا تنتهي، إذ تهدف لإدخالهم في منظومة تحسين الجودة المستمر، وتركز على تلافي حدوث الأخطاء بالتأكد من أن الأعمال تمت بشكل جيد، من أول مرة، بضمان جودة المنتج والارتقاء به بشكل مستمر. وهناك اتفاقاً بين الباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة في كونها تتألف من مبادئ، ولا يوجد اتفاق حول ماهية هذا المبادئ، وأن هذا الاختلاف لا يعدو إلا أن يكون اختلافاً في العمومية أو في التفصيل وليس اختلافاً في الجوهر، فمنهم من

يفضل ويتوسع في ذكر هذه المبادئ، والآخر يحاول أن يدمج بين عدة مبادئ فرعية ليجعل منها مبدءاً واحداً. وبالتالي تشمل إدارة الجودة الشاملة في مضمونها المبادئ التالية:

#### 1. التركيز على العميل (الزبون):

تعتمد المؤسسة على زبائنها في استمرارها ونجاحها، مما يتوجب عليها فهم حاجاتهم الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيتها والسعي بجد لتجاوز توقعاتهم. وفيما يتعلق بالجامعة، فإن كان مفهوم الزبون ينصرف إلى الطالب فهذا يتطلب تعديلات جوهرية في كثير من النظم واللوائح التي كانت تصمم وفق فلسفة الإدارة وقناعات العاملين في الجامعة من أكاديميين وإداريين وفنيين، بل ويتطلب إقامة نظم لتأمين أفضل قنوات الإتصال لهؤلاء الزبائن (الطلبة) لإقامة متطلبات تطبيق هذا المبدأ (رضوان، 2012).

#### 2. القيادة:

تشكل القيادة محور النظام المتكامل الذي يسعى الى تحقيق الجودة في الجامعات، لذلك لا بد من وجود قيادة إدارية متحمسة وذات رؤية قادرة على تحقيق التفاعل بينها وبين المرؤوسين، وإيجاد التعاون والانسجام والتآخي بينها وبينهم. فالقيادة المطلوبة يجب أن تكون قادرة على تكوين فريق متعاون يضع المصلحة العامة قبل الخاصة، وتشجيعه على تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة (بدح، 2007).

#### 3. مشاركة الأفراد (العاملين):

إن الأفراد في جميع المستويات هم أساس المؤسسة، والسماح لهم بالمشاركة الكاملة يمكنهم من إظهار قدراتهم ومواهبهم من أجل فائدة المؤسسة. أنه لا بد من إشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل وخاصة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين، وتغيير اتجاهات جميع العاملين بما يتلائم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى ترابط وتكامل عالي بين جميع العاملين (العزاوي، 2005).

#### 4. التحسين المستمر:

يشير محجوب (2003) إلى أن آليات التحسين ستجد طرقها سالكة في الجامعة التي لا تتردد إدارتها يوماً في البحث عن تطوير أنشطتها وفعاليتها، حيث أن التركيز على العمليات التعليمية من أجل تحسينها سيقترن بنتيجة أكيدة تعبر عنها مخرجاته ممثلة بالمتخرجين وكذلك البحوث والمؤلفات التي ينجزها أعضاء هيئة التدريس. أن

عملية التحسين يجب أن تكون في مختلف أوجه عمل المؤسسة التعليمية و نظامها التي لا نهاية له. وأن الكمال أمر يتم السعي له دائماً، و لا توجد محطة له يتم التوقف عندها. و أن هذه العملية منظمة ولها أسس و مناهج.

##### 5. التركيز على الوسيلة :

إن الفرق الجوهرى بين مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومفاهيم ضمان الجودة، التي تركز فقط على المنتج وحل المشاكل التي تتبدى أولاً بأول هو التركيز على الوسيلة (البيلاي و آخرون، 2006).

##### 6. اتخاذ القرارات بناءً على المعلومات :

إن تحسين أنظمة المعلومات من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، لأن توافر هذه الأنظمة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكد عند اتخاذ القرار ويؤثر إيجاباً على عامل التكلفة والوقت والكفاءة والفاعلية، والذي ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة (التميمي، 2007).

##### أهمية وأهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

إن أهمية إدارة الجودة الشاملة تتأتى من كونها منهج شامل للتغيير أبعد من كونه نظاماً يتبع أساليب مدونة بشكل إجراءات وقرارات، وأن الالتزام من قبل أية مؤسسة يعني قابليته على تغيير سلوكيات أفرادها تجاه مفهوم الجودة، ومن ثم تطبيقه يعني أن المؤسسة باتت تنظر إلى أنشطتها بشكل متكامل بحيث تؤلف الجودة المحصلة النهائية لجهود وتعاون الزبائن الداخليين والخارجيين. كما أن أهميته لا تنعكس على تحسين العلاقات المتبادلة بين المجهزين والمنتجين فحسب، وإنما على تحسين الروح المعنوية بين العاملين وتنمية روح الفريق والإحساس بالفخر والاعتزاز، حينما تتحسن سمعة المؤسسة (العزاوي، 2005).

ويتفق محجوب (2003) والتميمي (2007) في تحديد أهداف إدارة الجودة

##### الشاملة بمايلي :

تمثل إدارة الجودة الشاملة فلسفة تنظيمية تتيح بيئة مناسبة لتحقيق الجودة المستهدفة للعمليات، توفر إدارة الجودة الشاملة متطلبات إقامة نظام نوعي لمخرجات ذي سمات تنافسية، تساهم إدارة الجودة الشاملة في مهام التقييم المستمر للإستراتيجية الشاملة للمؤسسة، تقود إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين الأداء النوعي لأنشطة المؤسسة

وتحديد البرامج اللازمة لزيادة القدرات التنظيمية لرفع كفاءة الأداء، تساهم إدارة الجودة الشاملة في فهم تطلعات المستفيدين من خدمات المنظمة مهما كان نوعها، تساهم إدارة الجودة الشاملة في تحديد مستوى جودة الموارد التنظيمية وغيرها، الأمر الذي يتيح توقع مستوى الأداء وفق حاجات المستفيدين ورغباتهم، وتساهم إدارة الجودة الشاملة في تطوير تقاليد العمل وقيمه وفق متطلبات التغيير اللازمة لتطبيقاتها في إطار نظرة مستقبلية للفرص والتحديات.

مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

يرى رضوان (2012) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة يمكن أن تسير في ثلاث مراحل هي: الحاجة للتغيير وتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتتمثل في الرغبة والدافع للتغيير عند الجميع. و التحرك نحو التغيير وتطبيق إدارة الجودة الشاملة، بحيث يبدأ الأفراد في اكتساب ثقافة الجودة عن طريق التدريب والممارسة، فتطبق المبادئ والأساليب الجديدة في العمل لعلاج المشكلات الموجودة. وأخيراً الاستقرار والتأصيل، بحيث يتم إحلال أساليب العمل الجديدة محل القديمة، وبالتالي ترسيخ ثقافة الجودة والإتقان في أذهان الأفراد.

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

يرى دوابشة (2004) أن هناك بعض المعوقات التي قد تقف حائلاً أمام تطبيق الجودة الشاملة ووضع المعايير المناسبة لها، ومن أهم هذه المعوقات ما يلي: عدم التزام الإدارة العليا، عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة و ليس على النظام ككل، عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق، تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة، مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات، وتوقع نتائج فورية و ليست على المستوى البعيد.

الدراسات السابقة:

لقد استحوذ موضوع إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على اهتمام العديد من الباحثين والتربويين، وخاصة بعد أن أصبح تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة أمراً لم يعد قابل للتردد، والبعد عن هذا المنهج يؤدي إلى التدهور والتقدم ومن ثم الانكفاء عن



دور الجامعة المساهم برسم مستقبل مجتمعا. وفيما يلي سيقوم الباحث باستعراض بعض الدراسات التي استطاع الحصول عليها والتي تتعلق بمجال الدراسة.

هدفت دراسة زيدان وزيدان (2019) إلى التعرف على درجة تمثل ثقافة الجودة لدى طلبة الدراسات العليا في التربية في جامعة القدس. تكونت عينة الدراسة من (60) طالباً وطالبة من مجتمع الدراسة. واستخدم الباحث أداة للدراسة، وهي استبانة ثقافة الجودة. وباستخدام المنهج الوصفي أظهرت النتائج أن متوسط درجة تمثل ثقافة الجودة لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الطالبات، والمستوى الدراسي لصالح مستوى سنة ثانية. ولم تظهر نتائج الدراسة الحالية فروقاً ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المركز الدراسي.

أجرت الحمداني وسليم (2018) دراسة حول مستوى تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استخدم الباحث استبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (250) عضو تدريس في الجامعات العراقية، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت النتائج أن درجة امكانية تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة كانت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيري جنس المعلم وتخصصه.

وأجرت عليمات (2016) دراسة حول مستوى جودة البرامج التربوية للدراسات العليا في كليات التربية في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات تطويرها. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (184) من أساتذة الجامعات الأردنية الحكومية. أظهرت النتائج أن جميع مستويات مجالات جودة البرامج التربوية للدراسات العليا جاءت متوسطة، وأن الخطط الدراسية ومساقاتها بحاجة ماسة الى تطوير ورفع مستوى التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس.

و أجرت الكرعاوي (2014) دراسة حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي (الكليات الأهلية والحكومية) من وجهة نظر عينة من الأساتذة. تكونت عينة الدراسة من (200) أستاذ جامعي، و استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وأداة للدراسة وهي استبانة لتحقيق هدف الدراسة. أظهرت النتائج أن هناك ادراك كامل

للأساتذة بأهمية ادارة الجودة الشاملة ومبادئها ولكن هناك تفاوت من حيث تطبيق هذه المبادئ بين القطاعين الأهلي والحكومي.

قام المزين وسكيك(2012) بدراسة حول مؤشرات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي و أداة للدراسة وهي استبانة مؤشرات ادارة الجودة الشاملة، تكونت عينة الدراسة من من (202) طالبا وطالبة من طلبة الدراسات العليا في كافة التخصصات. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة تقدير أفراد العينة نحو مؤشرات ادارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير جنس المعلم ومتغير الجامعة لصالح الإناث، والجامعة الإسلامية. كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

وفي دراسة أجراها عباينة(2011) حول تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الاداب في جامعة مصراتة بليبيا. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم توزيع أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة على (60) عضو هيئة تدريس، أظهرت النتائج أن درجة توفر مؤشرات جودة الأداء الجامعي كانت متوسطة، وكذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات الرتبة الاكاديمية والمؤهل والجنسية، لكن الفروق كانت دالة احصائيا لمتغير سنوات العمل لصالح ذوي الخبرة القليلة من (1-3) سنوات.

هدفت دراسة أبو سمرة والعباسي وعلاونة (2008) إلى التعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها، تكونت عينة الدراسة من (316) طالبا وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وباستخدام المنهج الوصفي وتطبيق استبانة مؤشرات الجودة الشاملة أظهرت النتائج ترتيب مجالات مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على النحو التالي: متابعة العملية التعليمية-التعليمية وتطورها، تهيئة متطلبات جودة التعليم، وأخيراً خدمة المجتمع وسوق العمل. كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات الجنس، والكلية، والمستوى الدراسي.

قامت جريس (2007) بدراسة بعنوان إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت. تكونت عينة الدراسة من (130) عضو تدريس تم اختيارهم بالطريقة التطبيقية العشوائية، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر الطلبة تعزى لمتغير الجنس، في مجال التجهيزات العلمية والمرافق العامة. وتبين أن مستوى الرضا لدى الذكور والإناث متدنية أيضاً في مجال الأنظمة الإدارية وعلاقة الجامعة بالمجتمع المحلي وبالتجهيزات العلمية، ولكن مستوى الرضا لدى الذكور أفضل إلى حد ما من الإناث. كذلك بينت الدراسة أن هناك فروقاً دالة إحصائية تعزى للتخصص العلمي في جميع مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة باستثناء مجال النظام المالي، وتبين أن طلبة الدراسات العليا يرون ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه المجالات أكثر من غيرهم، ويعزى ذلك إلى حداثة بعض برامج الماجستير وعدم توفر مكتبات تعنى باحتياجاتهم. وأخيراً أظهرت النتائج رضا الطلبة عن الجامعة في سعيها لتجديد برامجها ومقدرتها الدراسية، وتوفير نظاماً للقبول وتوفير وسائل التقييم والمتابعة، واعفاء الطلبة المتفوقين من الرسوم الجامعية. أما الآراء السلبية للطلبة فقد تمثلت في تطبيق نظام التعليم الموازي، وعدم مراعاة الجامعة لحاجات سوق العمل، وعدم توفير الكتب المطلوبة بشكل كاف.

هدفت دراسة بدح (2007) إلى معرفة درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. حيث قام باختيار عينة عشوائية طبقية مؤلفة من (508) من عمداء ورؤساء الأقسام في الكليات، طبق عليهم أداة الدراسة وهي استبانة مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي أظهرت النتائج أن درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية كانت كبيرة في جميع مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة باستثناء مجال التغذية الراجعة. كذلك أظهرت النتائج أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بين عمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية ومديري الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية لصالح العمداء.

قام الموسوي (2003) بدراسة هدفت إلى تطوير أداة لقياس درجة استيفاء مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وشملت هذه الأداة (48) فقرة، وطبق المقياس في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (60) عضواً من

أعضاء هيئة التدريس في جامعة البحرين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الكمي والكيفي)، وبعد التأكد من صدق وثبات الأداة، أوصى الباحث بالإفادة من هذه الأداة في تحديد مدى إمكانية توظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأفكارها في مؤسسات التعليم العالي بهدف تحسين عمليات التعلم والتعليم، وتحسين جودة التعليم في البلاد العربية. هدفت دراسة أحمد (2001) إلى التعرف على وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية حول مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي. أظهرت النتائج أن مجال العملية التعليمية والمنهاج التعليمي احتل المرتبة الأولى، يليه مجال الكتاب الجامعي، ثم أعضاء هيئة التدريس، ثم مجال الطلبة، وأخيراً احتل مجالات الإدارة الجامعية أدنى مرتبة. كذلك أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة في مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي تعزى إلى متغير الجنس في مجالي أعضاء هيئة التدريس والعملية التعليمية والمنهاج التعليمي لصالح الذكور.

**ملخص الدراسات السابقة :**

من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع إدارة الجودة الشاملة، تبين أن الدراسة الحالية تتفق مع هذه الدراسات في المنهج، فمعظمها استخدم المنهج الوصفي مثل دراسة الحمداني وسليم (2017) ودراسة عليمات (2016) ودراسة الكرعاعي (2014). كما تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أن أغلبها استخدم الاستبانة كأداة للدراسة. كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في دراستها لبعض المتغيرات مثل الجنس والتخصص مثل دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008) ودراسة جريس (2007). وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث بيئة ومجتمع الدراسة، حيث أنها ركزت على الطلبة في حين أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الأكاديميين مثل دراسة الحمداني وسليم (2017) ودراسة عليمات (2016) ودراسة الكرعاعي (2014). واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة أسئلتها وفرضياتها وبناء أدواتها وتحليل نتائجها.

**منهجية الدراسة :**

أجريت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي المسحي التربوي- الكمي، لدراسة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة

القدس. وذلك لأن المنهج الوصفي يقوم بوصف الظاهرة التي يريد الباحث دراستها وجمع المعلومات الدقيقة عنها.

### مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس في الفصل الثاني من العام الدراسي 2019-2020 والبالغ عددهم (123) طالباً وطالبة .

### عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من (53) طالباً وطالبة من طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين خلال العام الدراسي 2019-2020، تم إختيارهم بشكل غير عشوائي بالطريقة السهلة تكون الباحث يقوم بالإشراف وتدريب مساقات لعينة الدراسة، و بالتالي سهولة الوصول لهذه العينة. والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس و التخصص.

جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس و التخصص.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية %	المجموع
الجنس	ذكر	16	30%	53
	أنثى	37	70%	
التخصص	تعليم علوم	18	34%	53
	تعليم لغة عربية	7	13%	
	تعليم رياضيات	8	15%	
	تعليم طفولة مبكرة	20	38%	

### تصميم الدراسة :

إشتملت هذه الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية :

- المتغيرات المستقلة :

1. الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى).
2. التخصص: وله خمس مستويات (تعليم علوم، تعليم رياضيات، تعليم لغة انجليزية، تعليم لغة عربية، تعليم طفولة مبكرة).

- المتغير التابع :

استجابة عينة الدراسة من طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس على فقرات استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة.

### أداة الدراسة :

بعد الاطلاع على الدراسات، والمقاييس المتعلقة بموضوع الدراسة، ومنها مقياس أبو سمرة و العباسي وعلاونة (2008) و دراسة الموسوي (2003)، تم بناء المقياس بصورته الأولى، مكونا من (44) فقرة، وهو استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة والمرفقة في ملحق هذه الدراسة.

### وصف أداة الدراسة :

تكونت الاستبانة من قسمين كما هو مبين في ملحق استبانة مؤشرات إدارة الجودة

### الشاملة.

مايلي وصف لهذه الأداة :

### القسم الأول :

يشمل معلومات عامة عن المبحوثين وهي: الجنس، والتخصص.

### القسم الثاني :

تتكون أداة الدراسة من 44 بنداً (كما في ملحق الدراسة) وتركز على قياس أربعة أبعاد هي: تهيئة متطلبات الجودة في التعليم، متابعة العملية التعليمية - التعلمية و تطويرها، تهيئة متطلبات سوق العمل، ضبط الجودة والتقييم. والجدول رقم (2) يوضح البنود التي تقيس كل بعد من هذه الأبعاد. واعتمد الباحث المقياس الوزني الخماسي لسلم ليكرت Likert Scale لقياس الإجابة على بنود أداة القياس: موافق بشدة وتعطى خمس علامات، موافق وتعطى أربع علامات، محايد وتعطى ثلاث علامات، معارض وتعطى علامتين، معارض بشدة وتعطى علامة واحدة.

جدول رقم (2): أبعاد استبانة مؤشرات إدارة الجودة الشاملة والبنود التي تقيس كل بعد

البنود التي تقيس ذلك	البعد
1-11	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم
12-24	متابعة العملية التعليمية - التعلمية و تطويرها
25-34	خدمة المجتمع و سوق العمل
35-44	ضبط الجودة والتقييم

### صدق أداة الدراسة :

صدق المحكمين: تم عرض المقياس بصورته الأولى على الدكتور المشرف على هذه الدراسة واثنين من المختصين في التربية وعلم النفس، لتقييم مدى ملائمة عبارات

المقياس، وتمثيلها للجوانب المختلفة، وذلك لتعديل واستبعاد ما يروونه مناسباً على فقرات المقياس، وقد تم تعديل فقرات المقياس حسب آراء المحكمين، واعتماد المقياس بصورته النهائية بعد اجراء هذه التعديلات.

ثبات أداة الدراسة :

تم التحقق من ثبات المقياس بالطرق التالية :

طريقة التجزئة النصفية : تم حساب معامل الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية، وكانت معاملات الثبات مرتفعة، وبلغ معامل الثبات الكلي (0.78)، مما يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

طريقة كرونباخ ألفا Cronbach Alpha :

للتحقق من مدى ثبات الأداة تم حساب معامل الثبات بطريقة الإتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لجميع مجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية للإستبانة كما هو موضح في جدول رقم (3).

جدول رقم(3) : قيمة كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	11	0.63
متابعة العملية التعليمية - التعليمية وتطويرها	13	0.73
خدمة المجتمع و سوق العمل	10	0.75
ضبط الجودة والتقييم	10	0.76
الدرجة الكلية	44	0.86

المعالجة الإحصائية :

بعد تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة، قام الباحث بتفريغ الإجابات يدوياً. ثم تم إدخالها إلى الحاسوب باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). واستخدم لغرض المعالجة الإحصائية المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) للمجموعتين المستقلتين (Independent T-test)، كذلك استخدم تحليل التباين الأحادي وذلك لتحليل التباين المتعدد للمتغيرات المستقلة وأثرها على متغير تابع واحد وهو ما يعرف عادة ANOVA. وسيتم عرض هذه الإحصائيات في الفصل الرابع من هذه الدراسة والذي يعرض ويناقش نتائج الدراسة.

## نتائج الدراسة ومناقشتها

### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

ما مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة. وكذلك الدرجة الكلية لكافة المجالات، و الجدول رقم (4) يبين أن ترتيب مجالات مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين لتأهيل المعلمين في مدينة القدس كانت على النحو التالي: المرتبة الأولى مجال متطلبات تهيئة الجودة في التعليم بمتوسط حسابي (3.38)، و المرتبة الثانية مجال متابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها بمتوسط حسابي (2.88)، و احتل مجال خدمة المجتمع وسوق العمل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً احتل مجال ضبط الجودة والتقييم المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.76). وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما أشارت إليه دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008).  
جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال	
1.01	3.38	متطلبات تهيئة الجودة في التعليم	1
1.03	2.88	متابعة العملية التعليمية - التعليمية وتطويرها	2
0.98	2.79	خدمة المجتمع وسوق العمل	3
0.98	2.76	ضبط الجودة والتقييم	4
1.01	3.02	الدرجة الكلية	

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين تعزى لمتغير الجنس.

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) للمجموعتين المستقلتين (Independent T-test). والجدول رقم (5) يبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس لمجالات الدراسة الأربعة والدرجة



الكلية. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما أشارت إليه دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008). وقد تعارضت نتائج هذه الدراسة المتعلقة بالجنس مع دراسة جريس (2007) و دراسة أحمد (2001) و اللتان أظهرتا فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر متغير الجنس.

جدول رقم (5): نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات ادارة الجودة الشاملة حسب متغير الجنس.

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
متطلبات تهيئة الجودة في التعليم	ذكر	3.35	0.32	- 0.27	35	0.79
	أنثى	3.39	0.52			
متابعة العملية التعليمية-التعلمية وتطويرها	ذكر	2.92	0.43	0.32	35	0.75
	أنثى	2.86	0.54			
خدمة المجتمع وسوق العمل	ذكر	2.76	0.50	- 0.20	35	0.83
	أنثى	2.80	0.57			
ضبط الجودة والتقييم	ذكر	2.70	0.44	0.24	35	0.78
	أنثى	2.82	0.37			
الدرجة الكلية	ذكر	3.01	0.34	- 0.42	35	0.97
	أنثى	3.02	0.46			

❖ ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$ .

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين لتأهيل المعلمين تعزى لمتغير التخصص؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للمجالات الثلاثة والدرجة الكلية. كما يبينه الجدول رقم (6). وقد أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مؤشرات إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير التخصص لمجالات الدراسة الخمسة والدرجة الكلية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة أبو سمرة و العباسي و علاونة (2008). وقد تعارضت نتائج هذه الدراسة المتعلقة بالتخصص

مع دراسة جريس (2007) و التي أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى إلى أثر متغير التخصص.

جدول رقم (6): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد العينة نحو مؤشرات ادارة الجودة الشاملة حسب التخصص.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الجال
.790	.350	.080	3	.240	بين المجموعات	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم
		.230	32	07.4	داخل المجموعات	
			35	7.65	المجموع	
.630	.590	0.16	3	.480	بين المجموعات	متابعة العملية التعليمية التعليمية وتطويرها
		.260	32	8.48	داخل المجموعات	
			35	8.95	المجموع	
.750	0.40	.120	3	.380	بين المجموعات	خدمة المجتمع و سوق العمل
		.320	32	10.08	داخل المجموعات	
			35	10.46	المجموع	
.680	.510	.090	3	.290	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		.190	32	6.06	داخل المجموعات	
			35	6.35	المجموع	

♦ ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

### التوصيات:

- 1- أن تسعى الكلية إلى ترسيخ علاقة دائمة مع خريجها للاستفادة من ملاحظاتهم و آرائهم حول متطلبات سوق العمل، كونهم يمثلون حلقة الوصل بين الكلية و المجتمع.
- 2- تطوير برامج تدريبية لرؤساء الأقسام و أعضاء هيئة التدريس و الطلبة، كل حسب موقعه لرفع مستوى جودة الخدمات.
- 3- تشكيل لجنة للنظر في شكاوي و مقترحات مؤسسات المجتمع الخاصة بجودة الخدمات التي تقدمها الكلية.
- 4- إجراء دراسات مشابهة تتناول متغيرات أخرى مثل معدل الطالب التراكمي، منطقة السكن، وغيرها.
- 5- إجراء دراسة مقارنة بين مؤسسات التعليم العالي التي طبقت مدخل إدارة الجودة الشاملة و المؤسسات المشابهة التي لم تطبق هذا المدخل لمعرفة الفروق في مخرجات الفئتين.

### قائمة المراجع

- أبو سمرة، محمود. (2007). الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية بين النظرية والتطبيق. *مجلة بحوث المؤتمر الثالث، 1*، 149-167.
- أبو سمرة، محمود، العباسي، عمر وعلاونة، معزوز. (2007). *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (12)*، 12-41.
- أبو فارة، يوسف (2007). تقييم جودة مؤسسات التعليم العالي بمشاركة الطلبة. *مجلة اتحاد الجامعات العربية، (4)*، 511-535 .
- أحمد، مروة. (2001). مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية، (39)*، 144-172.
- بدح، أحمد. (2007). درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية، (4)*، 47-95.
- البيلاوي، حسن ، طعيمة، رشدي، سليمان، سعيد، النقيب، عبد الرحمن، سعيد، محسن، البندري، محمد وآخرون. (2015). *الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد. (ط4)*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- التميمي، إياد. (2007) إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء. *مجلة بحوث المؤتمر الثالث لإتحاد نقابات أساتذة وموظفي الجامعات الفلسطينية، 1*، 199-213.
- جريس، متري. (2007). إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت. *مجلة بحوث المؤتمر الثالث، 1*، 239-274.
- جودة، محفوظ. (2012). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. (ط6). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الحمداني، ربيعة، سليم، ميمونة. (2017). مستوى تطبيق مؤشرات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات العراقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة التمية البشرية، (4)*، 110-127.
- دوابشة، محمد. (2007). معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية، 4*، 479-500.
- راضي، بهجت و العربي، هشام. (2019). إدارة الجودة الشاملة - المفهوم والفلسفة والتطبيقات. عمان، الأردن: الشقري للنشر والتوزيع.
- رضوان، محمود. (2012). إدارة الجودة الشاملة. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للنشر والتوزيع.

- زيدان، عفيف وزيدان، ميسون. (2019). درجة تمثل ثقافة الجودة لدى طلبة الدراسات العليا في التربية في جامعة القدس، *المجلة الدولية لضمان الجودة*، 2، (2)، 103-120.
- الشرقاوي، مريم. (2003). إدارة المدارس بالجودة الشاملة. (ط2). القاهرة، مصر: مكتبة النهضة المصرية.
- طعيمة، رشدي والبندي، محمد. (2004). التعليم الجامعي بين رصد الواقع ورؤى التطوير. (ط1). القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- عامر، طارق. (2007). معايير ونماذج إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، (4)، 382-355.
- عبابنة، صالح. (2011). تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب في جامعة مصراتة بليبيا. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، (8)، 1-24.
- العزاوي، محمد. (2005). إدارة الجودة الشاملة. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- عليقات، صالح. (2016). مستوى جودة البرامج التربوية للدراسات العليا في كليات التربية في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات تطويرها، *دراسات العلوم التربوية*، 43، (1)، 694-681.
- القليب، انتصار. (2007). الجودة منهج للقرارات والأداء المتميز ضمان جودة الاعتماد الجامعي. *مجلة بحوث المؤتمر الثالث*، 1، 442-426.
- الكرعاوي، مريم. (2014). مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي (الكليات الأهلية والحكومية) من وجهة نظر عينة من الأساتذة. *مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية*، 18، (1)، 106-85.
- المزين، سليمان و سكيك، سامية. (2012). مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا في ضوء بعض المتغيرات. المؤتمر العلمي للتعليم العالي في الوطن العربي.
- الموسوي، نعمان. (2003). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. *المجلة التربوية*، (67)، 117-87.

## ملحق استبانة مؤشرات ادارة الجودة الشاملة

كلية الدراسات العليا

برنامج الدكتوراة في الادارة التربوية

الزميل/ة الفاضل/ة

تحية تقدير واحترام

يقوم الباحث بإجراء دراسة للتعرف على مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية سخنين في مدينة القدس، وذلك استكمالاً لمتطلبات مساق مقدمة في الادارة التربوية في برنامج الدكتوراة في الادارة التربوية في الجامعة العربية الأمريكية. إن إجابتك على هذه الأسئلة سيكون لهما الأثر الكبير في تحقيق هدف هذه الدراسة، كما أن نتائج هذه الدراسة ستوظف للتوصل إلى تحسين معايير إدارة الجودة الشاملة في كلية سخنين في مدينة القدس. ليكن معلوماً لدى الزميل-ة الكريم-ة إن إجابته-ها ستحظى بالسرية التامة، وأن المعلومات التي سيحصل عليها الباحث ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مع الشكر

الباحث: طارق الأعور

الجامعة العربية الأمريكية

جوال: 8000109-054

## استبانه مؤشرات إدارة الجودة الشاملة

### القسم الأول:

أرجو قراءة التعليمات قبل الإجابة عن أسئلة الاستبانه.

يتعلق هذا القسم بمعلومات شخصية حول الجنس و التخصص.

لذا نرجو أن تختار الإجابة المناسبة لك بوضع دائرة في المكان المحدد لذلك.

### المعلومات الشخصية

الجنس	1- ذكر	2- أنثى
التخصص	1- تعليم علوم	2- تعليم رياضيات
	3- تعليم لغة انجليزية	4- تعليم طفولة مبكرة
	5- تعليم لغة عربية	

### القسم الثاني :

تتضمن هذه الاستبانه أربع وأربعون فقرة. وهي عبارة عن بعض معايير إدارة

الجودة الشاملة في التعليم العالي. أرجو منك أن تقرأ كل هذه الأساليب ثم تحدد مدى

تحقق كل من هذه المعايير من وجهة نظرك. وذلك بوضع دائرة في المكان المناسب.

إدارة الجودة الشاملة: نظام متكامل يركز على إمكانية إيجاد ثقافة تنظيمية

لدى المؤسسة، تجعل الإداريين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة متحمسين لكل ما هو جيد

لتخريج طلبة بأعلى كفاءة وفاعلية تلقى استحسان المجتمع.

الفقرة	أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
المحور الأول : تهيئة متطلبات الجودة في التعليم					
1- توفر الكلية أساتذة متخصصين لتدريس المقررات الدراسية.	1	2	3	4	5
2- توفر الكلية قاعدة بيانات خاصة للأقسام يمكن الرجوع إليها بسهولة.	1	2	3	4	5
3- تزود الكلية طلبتها عند قبولها بدليل يوضح شروط الدراسة ومتطلباتها.	1	2	3	4	5
4- تطبق الكلية معايير محدودة لقبول الطلبة.	1	2	3	4	5
5- تطبق الكلية إجراءات عملية سليمة للتأكد من المستوى العلمي للطلبة قبل التحاقهم بها.	1	2	3	4	5
6- تعلم الكلية طلبتها بكافة الأنظمة والوائح المتصلة بتنظيم الإمتحانات النهائية واعتماد نتائجها.	1	2	3	4	5
7- تنتهج الكلية مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعليم.	1	2	3	4	5
8- تهيئ الكلية مستلزمات الأنشطة الصفية للطلبة من حواسيب و مراجع ووسائل تعليمية.	1	2	3	4	5
9- تطبق الكلية معايير عادلة لقبول الطلبة.	1	2	3	4	5
10- توفر الكلية مرافق كافية لاستيعاب الطلبة.	1	2	3	4	5
11- تهيئ الكلية مستلزمات الأنشطة اللاصفية من قاعات وملاعب رياضية.	1	2	3	4	5
المحور الثاني : متابعة العملية التعليمية - التعليمية و تطويرها					
12- تستحدث الكلية آليات لتطوير خدماتها لمواكبة المستجدات.	1	2	3	4	5
13- تحتفظ الكلية بملف خاص عن حالة الطالب ومستواه الأكاديمي.	1	2	3	4	5
14- تجري الكلية تقييم دوري لأداء أعضاء هيئة التدريس من قبل الطلبة.	1	2	3	4	5
15- تتابع الكلية تحصيل الطلبة من خلال نتائج التقييم المستمر طوال الفصل.	1	2	3	4	5
16- تجري الكلية مراجعة للمقررات والبرامج التربوية في ضوء المستجدات العلمية.	1	2	3	4	5
17- تنظم الكلية فعاليات وأنشطة تستهدف تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي.	1	2	3	4	5
18- تقوم الكلية بمتابعة طرق التدريس التي يتبعها أعضاء هيئة التدريس.	1	2	3	4	5
19- توفر الكلية شبكة معلومات تربطها بالجامعات الأخرى.	1	2	3	4	5
20- تنظم الكلية برامج تدريبية لطلبتها تواكب متطلبات ما بعد التخرج.	1	2	3	4	5
21- تتخذ الكلية إجراءات محددة لتطوير أساليب التقييم بناء على نتائج المتابعة المستمرة لأداء هيئة التدريس.	1	2	3	4	5
22- تشجع الكلية طلبتها على التميز والإبداع.	1	2	3	4	5
23- تفتح الكلية قنوات اتصال مع المؤسسات التي ترفدها بالطلبة لتوضيح توجهاتها.	1	2	3	4	5
24- تتخذ الكلية إجراءات مستمرة للتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية (مختبرات، ووسائل تعليمية، وإنترنت، ومكتبة).	1	2	3	4	5
المحور الثالث : خدمة المجتمع و سوق العمل					
25- تهيئ الكلية لطلبتها مناخاً جامعياً يسوده التعاون.	1	2	3	4	5
26- تتبنى الكلية مبدأ مشاركة الطلبة في رسم سياساتها المتعلقة بالمجتمع.	1	2	3	4	5
27- تسهم الكلية في تنفيذ المشاريع التنموية في البلاد.	1	2	3	4	5

5	4	3	2	1	28- تحتفظ الكلية بعلاقات طيبة وروابط قوية مع مؤسسات المجتمع.
5	4	3	2	1	29- تشجع الكلية طلبتها على تنفيذ البحوث المتصلة بحاجات المجتمع.
5	4	3	2	1	30- تطلع الكلية طلبتها على نتائج الدراسات المتعلقة بسوق العمل.
5	4	3	2	1	31- تطرح الكلية برامج تعليمية تلبي حاجات المجتمع المحلي.
5	4	3	2	1	32- تعقد الكلية ندوات دورية لأرباب العمل بحضور الطلبة.
5	4	3	2	1	33- تتابع الكلية أداء خريجها في سوق العمل.
5	4	3	2	1	34- تناقش الكلية مع طلبتها شكاوي العملاء المتعلقة بجودة خدماتها.
					المحور الرابع : ضبط الجودة والتقييم
5	4	3	2	1	35- يراعي الأساتذة الفروق الفردية بين الطلبة.
5	4	3	2	1	36- يعد الأستاذ نفسه اعداد جيدا قبل المحاضرة.
5	4	3	2	1	37- يعرض الأستاذ وصفا يحتوي المساق عند بداية الفصل.
5	4	3	2	1	38- يوضح الأستاذ للطلبة نظام توزيع الدرجات مع بداية الفصل الدراسي
5	4	3	2	1	39- يلتزم الأستاذ بخطة المقرر المتفق عليها خلال الفصل.
5	4	3	2	1	40- يطرح الأستاذ الاسئلة المثيرة للتفكير في المحاضرة.
5	4	3	2	1	41- يستخدم الأستاذ الوسائل التعليمية الحديثة كالحاسوب والانترنت في التدريس.
5	4	3	2	1	42- يستطيع الأستاذ ربط التعلم بالواقع العملي.
5	4	3	2	1	43- يثير دافعية الطلاب لحب وتقدير المادة الدراسية.
5	4	3	2	1	44- ينوع الأستاذ في طرق تدريسه.



## دراسة بعنوان/ أثر الانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب

وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا

The impact of the infographic in the Afaq electronic newspaper on the awareness of the students of the Media Department at King Khalid University towards the Corona pandemic

دكتورة سهاد علي عثمان عبد الله

أستاذ مساعد تخصص إحصاء جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية

Dr. Suhad Ali Osman Abdallah

Assistant Professor of Statistics, King Khalid University- Saudi Arabia

فاطمه عبدالاله عبدالله الهبيبي

طالبة ماجستير تخصص صحافة تلفزيونية بقسم الإعلام والاتصال

كلية العلوم الإنسانية - جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية

Fatima Abdulelah Abdullah Allehaibi

College of Humanities - King Khalid University - Kingdom of Saudi Arabia

أحمد فتح الدين أحمد وجاحه

طالب ماجستير تخصص اتصال أزمات بقسم الإعلام والاتصال

كلية العلوم الإنسانية - جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية

Ahmed Fath Aldeen Ahmed Wajaha

College of Humanities - King Khalid University - Kingdom of Saudi Arabia

يود الباحثون شكر جامعة الملك خالد لدعمها الفني والإداري لهذا البحث

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا، ومدى اطلاع طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد على أعداد صحيفة آفاق الإلكترونية. وتم اختيار عينة عشوائية من طلاب وطالبات قسم الإعلام والاتصال بجامعة الملك خالد واعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة أعدت خصيصاً كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها بطريقة العينة العشوائية حيث كان حجم العينة (58) من حجم المجتمع البالغ (68) بنسبة استجابة بلغت (85%) من إجمالي حجم المجتمع. أوضحت نتائج الدراسة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للانفوجرافيك بصحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد. ومن أهم توصيات الدراسة: على صحيفة آفاق الإلكترونية الاهتمام بتطبيق الانفوجرافيك للتوعية بجائحة كورونا لما له من أثر كبير على القراء.

الكلمات المفتاحية: الأنفوجرافيك، جائحة كورونا

## Abstract

The study aimed to identify the impact of the infographic in the Afaq electronic newspaper on the awareness of the students of the Media Department at King Khalid University towards the Corona pandemic, and the extent to which the students of the Media Department at King Khalid University were aware of the numbers of the electronic newspaper Afaq. A random sample of students was selected from the Media Department at King Khalid University. The researchers adopted the descriptive analytical approach using a questionnaire specially prepared as a tool for data collection and distributed in a random sampling method, where the sample size was (58) out of the community size of (68) with a response rate of (85%). of the total size of the community. The results of the study showed that there is a statistically significant effect of the infographic in Afaq electronic newspaper on the awareness of male and female students of the Media Department at King Khalid University. Among the most important recommendations of the study: The Afaq electronic newspaper should pay attention to the application of the infographic to raise awareness of the Corona pandemic, because of its great impact on readers.

**Keywords:** infographic, corona pandemic

## مقدمة

شهد العالم تطوراً وتدقيقاً في المعلومات أواخر القرن الماضي، من خلال ظهور فنون وعلوم حديثه رافقت الصحافة والإعلام وساعدت على تطورها بشكل سريع وواضح، واستخدام واسع لأجهزة الحواسيب الآلية في عمليات تحرير النصوص وعرض البيانات والمعلومات والرسوم التوضيحية والبيانية والإحصائية التي تقدم للجمهور بأسلوب سهل وبسيط من خلال فن حديث وجديد يسمى "الانفوجرافيك".

وذكر زايد (٢٠١٧، ص ١١) أن الانفوجرافيك فن يركز على تحويل كميات كبيره من المعلومات والنصوص المعقدة إلى مجموعة من الصور والرسومات والأشكال المدمجة مما يعين القراء على استيعاب المعلومة بسهولة ويسر.

ويعد الانفوجرافيك عرض مرئي للرسوم والمعلومات ويستخدم عناصر التصميم لعرض محتوى المادة الصحفية أو الإعلامية المكتوبة بشكل صورة تبسط هذا المحتوى وتقدمه للقراء بأسلوب لافت وسهل وإيصال المعلومة المعقدة بطريقة أسهل للفهم والاستيعاب مركزاً على الحاسة البصرية أكثر من بقية الحواس الأخرى، التي تزيد من عنصر الجذب والانتباه.

ومع ظهور جائحة كورونا ظهر "الانفوجرافيك" ضمن أعداد صحيفة آفاق بجامعة الملك خالد لإيصال المعلومة الصحيحة بطرق واضحة وبسيطة لزيادة نسبة الوعي بين طلاب وطالبات الجامعة اتجاه الجائحة.

وتهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر الانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات ماجستير قسم الإعلام والاتصال في جامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا.

## مشكلة الدراسة

ظهرت صحافة الانفوجرافيك مؤخراً وانتشرت على نطاق واسع في الصحف الإلكترونية؛ لجذب القراء باستخدام الرسوم البيانية والرموز لإيضاح الأخبار بطرق ممتعة للعين ومشوقه وبسيطة وسهلة الفهم، ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر الانفوجرافيك على وعي طلاب وطالبات ماجستير قسم الإعلام والاتصال بجامعة الملك خالد بجائحة كورونا؟

## أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في:

أولاً: أهمية الانفوجرافيك في صحيفة أفاق الإلكترونية ودوره الفعال في اختصار الوقت والجهد للقارئ بتحويل النص إلى رسوم بسيطة غير معقدة وواضحة.

ثانياً: تفيد الدراسة صحيفة أفاق الإلكترونية بمدى إطلاع طلاب وطالبات جامعة الملك خالد على الانفوجرافيك أثناء جائحة كورونا.

ثالثاً: الحاجة إلى دراسات علمية توضح مفهوم الانفوجرافيك وتسلط الضوء على مسمياته وأنواعه في الصحف الإلكترونية بشكل عام وصحيفة أفاق الإلكترونية بشكل خاص.

رابعاً: إثراء المكتبة السعودية بالأبحاث المتخصصة في مجال الانفوجرافيك.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

التعرف على أثر الانفوجرافيك في صحيفة أفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا.  
إطلاع طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد على أعداد صحيفة أفاق الإلكترونية.

## تساؤلات الدراسة

- 1- ما أثر الانفوجرافيك في صحيفة أفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا؟
- 2- ما أسلوب الانفوجرافيك الأكثر تأثيراً في صحيفة أفاق لجائحة كورونا؟
- 3- ما مدى اهتمام طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد بمتابعة صحيفة أفاق الإلكترونية؟

## فروض الدراسة

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للانفوجرافيك في صحيفة أفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أسلوب عرض صحيفة آفاق الالكترونية لجائحة كورونا على طلاب /طالبات قسم الصحافة والإعلام بجامعة الملك خالد.  
الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (النوع/ العمر).

### مصطلحات الدراسة

الانفوجرافيك: هو تمثيل بصري جرافيكي لمجموعة من المعلومات والبيانات في شكل مخططات أو خرائط أو رسوم بيانية، بالإضافة إلى العناصر البصرية من الصور والرموز الجرافيكية، ويعرض كمية كبيرة من هذه المعلومات في شكل نصي أو عددي إما ثابت أو متحرك، ثم تكثيفها وتحويلها إلى مزيج من النصوص والصور؛ فهي مصممة لجعل البيانات المعقدة واضحة ومفهومة بسهولة؛ مما يسمح للمشاهد باستقبال وفهم المحتوى الأساسي لهذه البيانات بشكل مشوق (عبدالرحمن، 2016، ص.8)

صحيفة آفاق: هي صحيفة سعودية الكترونية ذات أصل ورقي تصدر عن جامعة الملك خالد تنشر الأخبار الجامعية لطلاب والطالبات بالإضافة إلى أخبار منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية.

قسم الإعلام والاتصال: هو أحد أقسام كلية العلوم الإنسانية بجامعة الملك خالد تأسس عام 2013 تلبيةً لاحتياجات المملكة العربية السعودية لكوادر إعلامية ذات كفاءة عالية في مختلف التخصصات من إعلام إلكتروني وصحافة مكتوبة وسمعية ومرئية، إضافة إلى تخصص الاتصال الاستراتيجي بشقيه العلاقات العامة والإعلان

جائحة كورونا: تعرف الجائحة من موقع منظمة الصحة العالمية بأنها أعلى درجات انتشار المرض وفق الطبيعة الجغرافية، بحيث لا تكاد تخلو منطقة أو إقليم من التأثير المباشر له، ووفقاً لمنظمة الصحة العالمية يعتبر فيروس كورونا كوفيد-19 (COVID-19) أحد أنواع سلالة الفيروسات التاجية المعروفة علمياً باسم كورونا وهي تستهدف الجهاز التنفسي.

### الدراسات السابقة:

دراسة باقاسي (٢٠١٧) بعنوان "الاتجاهات الحديثة لإخراج صحافة البيانات (الانفوجرافيك) في الصحف السعودية دراسة تطبيقية على صحيفة مكة - عكاظ".

تهدف إلى معرفة اتجاه الموضوعات التي تستخدم الانفوجرافيك (اجتماعي- ثقافي-سياسي-اقتصادي) وأكثر الفنون الصحفية استخداماً لتصميمات الانفوجرافيك وأهم التصميمات البصرية المستخدمة في تصميمات الانفوجرافيك.

بينت أبرز نتائج الدراسة أن أهم العناصر الجغرافية هي الرموز والأشكال يتبعها الرسوم البيانية ثم التعبيرية، والخرائط، والجداول ثم الرسوم المتسلسلة. دراسة حلبي (٢٠١٨) بعنوان "استخدامات الجمهور السعودي لصحافة البيانات" الانفوجرافيك المنشورة بالصحف الالكترونية والإشباعات المتحققة منها: دراسة ميدانية".

تستهدف الدراسة البحث في دوافع استخدام الجمهور السعودي لصحافة البيانات "الانفوجرافيك" بالصحف الالكترونية السعودية والإشباعات المتحققة منها من خلال تحديد الاشكال الصحفية الالكترونية التي يفضل افراد الجمهور متابعتها وأسلوب التفاعل معها، وعلاقة ذلك بالخصائص الديموغرافية لأفراد الجمهور.

وتركزت أهم نتائج الدراسة في تعدد دوافع استخدام أفراد العينة لوسائل الإعلام الالكترونية؛ تأتي في مقدمتها "أرى أن صحافة البيانات (الانفوجرافيك) تتميز بالعصرية والحداثة والقدرة على تحقيق عنصر الفورية" بنسبة (٩١.٣٪). في دراسة شافع (2018). بعنوان "أثر استخدام الانفوجرافيك في تنمية مهارات التفكير البصري لدى طلاب المرحلة الإعدادية".

هدفت هذه الدراسة للكشف عن فاعلية الانفوجرافيك في تحقيق الأهداف التعليمية بالمناهج الدراسية المختلفة بمراحل التعليم العام، وإثارة انتباه مصممي ومطوري المناهج التعليمية نحو تصميم وتنظيم محتوى تعليمي وفقاً لتقنية الانفوجرافيك نظراً لأهميتها في إتاحة بيئة تعلم بصرية جذابة، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات درجات الاختبار القبلي ومتوسطات الاختبار البعدي في اختبار التفكير البصري لصالح اختبار التطبيق البعدي، كما أشارت النتائج إلى فاعلية الانفوجرافيك في تنمية مهارات التفكير البصري في التطبيق البعدي.

دراسة عدوي (٢٠٢٠) بعنوان "علاقة رسوم الانفوجرافيك في الصحف المطبوعة بتوعية الشباب الجامعي بالتنمية المستدامة واتجاهاتهم نحوها".

تهدف إلى التعرف على اتجاهات الشباب الجامعي نحو استخدام الانفوجرافيك في الصحف الورقية ومعرفة أسباب تفضيل الباحثين للانفوجرافيك المقدم من الصحف الورقية، والتعرف على أسباب اعتماد الشباب على صحافة الانفوجرافيك في متابعة قضايا

التنمية المستدامة، ومعرفة معدل قراءة الشباب لقضايا التنمية المستدامة المعروضة بالانفوجرافيك.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن 78.3% من مضردات العينة ترى أن الانفوجرافيك بالصحف الورقية يساهم في زيادة انقرايتها وقد جاء ذلك في الترتيب الأول بينما يرى 21.8% من مضردات العينة أنه لا يساهم في زيادة الإنقراطية وذلك لتقديم المعلومة بشكل أوضح وأيسر ويمكن القول أن أسلوب تقديم المعلومة تجعلهم يقرؤون الموضوعات المختلفة.

دراسة أحمد (2020). بعنوان "توظيف الصحف الإلكترونية العربية للانفوجرافيك في تغطية تداعيات وباء كورونا المستجد" كوفيد-19".

استهدفت هذه الدراسة التعرف على دور الانفوجرافيك في تغطية تداعيات فيروس كورونا من خلال الكشف عن مدى توظيف الصحف العربية لهذا الفن في التغطية الصحفية لجائحة كورونا، ورصد وتحليل نوعية المضامين التي يتناولها الانفوجرافيك، وأهداف الانفوجرافيك المستخدم في الصحف الإلكترونية العربية، وقد قام الباحث بتحليل الانفوجرافيك الموظف في مواقع إلكترونية لمؤسسات صحفية عربية، وهي (موقع بوابة أخبار اليوم المصرية، وموقع جريدة الرياض السعودية، وموقع جريدة البيان الإماراتية)، خلال الفترة من 1 مارس 2020م إلى 31 مايو 2020م، باستخدام أسلوب الحصر الشامل للمضامين التحليلية المتعلقة بموضوع الدراسة.

وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: اهتمام صحف الدراسة بتوظيف الانفوجرافيك لتغطية تداعيات فيروس كورونا، إذ بلغت نسبة الانفوجراف المتعلق بتداعيات فيروس كورونا (67.21%) من إجمالي الانفوجراف الذي تم رصده خلال فترة الدراسة، وأن مجال الانفوجرافيك المستخدم في الصحف الإلكترونية العربية في التوعية الوقائية ثم الإخبار والإحاطة، ثم التأييد وعدم القرارات، ثم تقديم معلومات عن الفيروس.

دراسة الطاهات (2020). بعنوان "توظيف الانفوجرافيك في الصحف الإلكترونية الأردنية: دراسة تحليلية لصفح الرأي والغد والسبيل".

تناولت هذه الدراسة عدة أهداف منها، الموضوعات التي يتناولها الانفوجرافيك المنشور في الصحف الإلكترونية عينة الدراسة، والعناصر المقروءة والمرئية للانفوجرافيك

المنشور في الصحف الإلكترونية، ودرجة الاهتمام بالانفوجرافيك المنشور بالصحف الإلكترونية للدراسة.

وتوصلت لنتائج منها أن صحف الدراسة ركزت على عدة موضوعات أهمها: الموضوعات السياسية بنسبة (24.1%)، والموضوعات الاقتصادية بنسبة (18.9%)، والموضوعات الاجتماعية بنسبة (17.7%) والموضوعات التعليمية بنسبة (16.5%) كما اهتمت صحف الدراسة بالعناصر المقروءة بنسبة (48.70%) داخل نماذج الانفوجرافيك، وأولت صحف الدراسة للانفوجرافيك درجة اهتمام متوسطة بنسبة (45.6%).

دراسة محمود (2020). بعنوان "توظيف صحافة البيانات في تناول فيروس كورونا المستجد بالمواقع الإلكترونية العربية والعالمية: دراسة تحليلية".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة توظيف صحافة البيانات في تناول فيروس كورونا المستجد بالمواقع العربية والعالمية، من خلال تحليل شكل ومضمون صحافة البيانات بأشكالها المختلفة وبخاصة القصص المدعومة بالبيانات، وذلك بالتطبيق على مواقع "مصرأوي"، "عكاظ"، "العين الإخبارية"، "الجارديان"، "يو إس إيه توداي"، وذلك خلال الفترة من يناير وحتى أبريل 2020، واتخذت الدراسة نظرية ثراء الوسيلة إطاراً نظرياً، وخلصت الدراسة إلى تفوق المواقع العالمية في حجم اهتمامها بصحافة البيانات من حيث عدد القصص المدفوعة بالبيانات حول فيروس كورونا، في مقابل تفوق المواقع العربية في توظيف الانفوجرافيك والوسائط المتعددة في تناول الموضوع نفسه، وكشفت الدراسة عن تمتع المواقع العالمية بثراء معلوماتي ملحوظ في محتوى صحافة البيانات بها، يرجع لاعتمادها على مصادر متخصصة من العلماء والباحثين والطواقم الطبية ومراكز ومختبرات علمية متخصصة في الأمراض والأوبئة، مقابل الضعف المعلوماتي في المحتوى بالمواقع العربية لاهتمامها بالمصادر الرسمية بغض النظر عن التخصص الذي يفرضه طبيعة الموضوع والقيود المتعلقة بالوصول لمصادر المعلومات العامة.

#### التعليق على الدراسات السابقة

بعرض الدراسات السابقة وفق ترتيب زمني محدد من الأقدم إلى الأحدث، فقد بينت أهمية وعلاقة الانفوجرافيك كفن صحفي يعزز من التعلم وتوصيل المعلومة بالصورة البسيطة وقد قدمت نتائج الدراسات السابقة فائدة للبحث العلمي تم الاستفادة منها في هذه الدراسة.



وفي دراستنا سنحاول أن نبرز أثر الانفوجرافيك على وعي طلبة ماجستير الإعلام والاتصال بجامعة الملك خالد.

## الإطار النظري

### المبحث الأول: الانفوجرافيك

أولاً: مفهوم الانفوجرافيك:

عرف أنه التجسيد البصري للمعلومات أو الأفكار سعياً لتوصيل معلومات معقدة لجمهور ما بطريقة تمكنهم من فهمها واستيعابها بسرعة يمزج الانفوجرافيك بين البيانات والتصميمات للمساعدة في التعلم البصري وتساعد هذه العملية في توصيل المعلومات المعقدة بطريقة يمكن فهمها بصورة أسرع وأيسر (شلتوت، ٢٠١٦، ص.١١٠).  
بينما أبان فاليريو نقلاً عن جواد الدلو (٢٠١٨، ص.٦) أنه "مساهمه إعلامية وضعت في الصحف المكتوبة، مع عناصر مبدعة ومطبعة، حتى تسمح وتسهل فهم الأحداث الجارية أو إجراءات أو بعض من جوانبها الهامة، وهي ترافق أو تحل مكان النص المعلوماتي.

وعرف الباحثون الانفوجرافيك بأنه فن صحفي يقوم بتحويل المعلومات والبيانات إلى رموز ورسوم ثابتة أو متحركة في شكل موضوعات صحفية مختصره وعادة ما يستخدم الانفوجرافيك لجذب القراء للصحف وبه تصبح المضامين الصحفية واضحة وغير معقدة وبسيطة.

ثانياً: مسميات الانفوجرافيك

١. الأنفوجرافيكس Infographics

٢. التصاميم المعلوماتية Information Design

٣. الرسوم - العمارة - المعلوماتية Information Architecture

٤. البيانات التصويرية التفاعلية Data Visualization (حسين، ٢٠١٦، ص.١٩)

٥. الصورة المعلوماتية Information Revolution (meirelles.2013.p167)

ثالثاً: أنواع الانفوجرافيك

### ١. الانفوجرافيك الثابت Static Infographic

وهو عبارة عن رسم تصويري يشرح شيئاً معيناً بشكل ثابت دون الحاجة إلى تفاعل القارئ (حسونه، ٢٠١٧، ص.٥٥٧).

### ٢. الانفوجرافيك المتحرك Moving Infographic

هو تصميم البيانات والتوضيحات والمعلومات تصميمًا متحركًا كاملاً حيث يتطلب هذا النوع كثيراً من الإبداع واختيار الحركات المعبرة التي تساعد في إخراجه بطريقة شيقة ممتعة (شلتوت، ٢٠١٦، ص.١١٥).

## المبحث الثاني: جائحة فيروس كورونا (COVID-19)

في الربع الأخير من العام 2019م، اجتاحت العالم جائحة وباء كورونا المستجد COVID-19، التي تركت - ولا تزال - آثارها الصحية والاقتصادية والاجتماعية والنفسية على العالم أجمع، بطريقة تكاد تكون غير مسبوقة، ولم تحصل حتى في أكبر الحروب العالمية، وذلك نظراً لانتشارها في جميع أنحاء العالم وما تسببت به من شلل وتعطيل لمفاصل الحياة في كل البلاد بطريقة قل مثيلها، وبالرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها البشرية بعلمائها ودولها ومركز أبحاثها المتطورة للقضاء على هذه الجائحة؛ فإنها لا تزال قائمة، ولم يتمكن العالم إلى منتصف عام 2021م من التوصل إلى عقار نهائي فعال للقضاء على الفيروس، على الرغم من وجود عدة محاولات في هذا الصدد. (الأسمرى، 2020، ص.266)

تمثل جائحة COVID-19 أزمة صحية عالمية غير مسبوقة في القرن الحادي والعشرين من ناحية الخسائر الكبيرة في الأرواح والمعاناة البشرية، وتشكل أزمة COVID-19 اختباراً للقدررة الجماعية العالمية على الاستجابة، فهي تعد ثالث أزمة عالمية في القرن الحادي والعشرين بعد أزمة 11 أيلول عام 2001 والأزمة المالية العالمية عام 2008، حيث إن الإجراءات الضرورية الصارمة المتخذة لاحتواء الأزمة الصحية أدت إلى توقف الإنتاج في البلدان المتضررة، وضرب عمليات الاستيراد، وانخفاض حاد في الاستهلاك مع انهيار في الثقة، مما يدفع الاقتصاد العالمي إلى حالة ركود عميق غير مسبوقة لن يكون الخروج منها سهلاً. (الغانم، 2020، ص.68)

عندما دقت أجراس الإنذار للتحذير من تفشي فيروس كورونا المستجد ، لم يكن أحد يتصور أن هذه الأجراس تدق لتخبر الناس أن العالم قبل كورونا لن يعود كما كان ، وأنا نودع عصرًا ، ونستقبل عصرًا جديدًا ، لقد انتهى عصر ، وبدأت ملامح عصر آخر ، عصر جديد بمفاهيم عصرية جديدة ، يستهدف التعلم وليس التعليم ، ويقوده العلم وليس الاقتصاد ، والعلماء المبدعون وليس غيرهم ، والتحدي المائل أمام الجميع اليوم ، بلا استثناء يتركز في الحد من الآثار السلبية لهذه الجائحة على التعلم والتعليم ما أمكن ، والاستفادة من هذه التجربة لتحسين التعلم وتطويره. ومع كل أزمة تأتي تحديات وفرص عميقة للتحويل ، وأظهرت أزمات التعليم السابقة أنه من إعادة البناء بشكل أفضل. وإذا كان من درس مستقبلي لنظم التعليم في العالم فهو أن تعمل بمرونة عالية ، وتنبؤ بسيناريوهات المستقبل ، بما فيها الأوبئة ، والكوارث الطويلة والشاملة والآثار ، وتعليم مهارات التواصل بكافة الوسائل ، فالتعليم لن يقف عند حدود ، ولن يتوقف عند غياب الطلاب عن المدارس بل يستطيع التغلب على اعتبارات الوقت والمكان والأدوات والجوائح والأزمات. (قناوي، 2020، ص.228)

### المبحث الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

#### منهج الدراسة :

تقوم هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصف التحليلي لتحقيق أهدافها، فهو يساعد على رصد الظواهر وتفسيرها وتحديد المشكلة واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات وتفسيرها من خلال استمارة استبيان تم إعدادها بما يتناسب مع الدراسة من حيث الفروض والأهداف.

#### حدود الدراسة :

الحدود المكانية : جامعة الملك خالد - المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة في حدها الزمني على العام الجامعي 2020-2021م.

الحدود البشرية : طلاب وطالبات ماجستير قسم الإعلام والاتصال بجامعة الملك خالد.

### مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من طلاب وطالبات ماجستير قسم الإعلام بجامعة الملك خالد للعام الجامعي 2020-2021م حيث بلغ حجم المجتمع الإجمالي 68 طالب وطالبة. عينة الدراسة :

استخدم الباحثون معادلة ستيفن ثامبسون<sup>(1)</sup> لتحديد حجم العينة حيث بلغ حجم العينة 58.

### أداة الدراسة :

صمم الباحثون استمارة استبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج في المقاييس (أوافق بشدة، أوافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، لاستطلاع آراء الطلاب والطالبات بقسم الإعلام والاتصال. وقد اشتمل القسم الأول على البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، فيما اشتمل القسم الثاني على محورين هما هي :

- أثر الانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام والاتصال بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا.
- أسلوب عرض صحيفة آفاق الإلكترونية لجائحة كورونا.

صدق وثبات أداة الدراسة :

استخدم الباحثون أسلوب كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) لاختبار مدى وجود ارتباط بين القياسات المعبرة عن آراء عينة الدراسة حيث كانت قيمة معامل الثبات 0.909 وهي نسبة أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وهو 0.70 مما يعني توفر درجة كبيرة من الثبات وامكانية الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

خطوات اختبار فرضيات الدراسة :

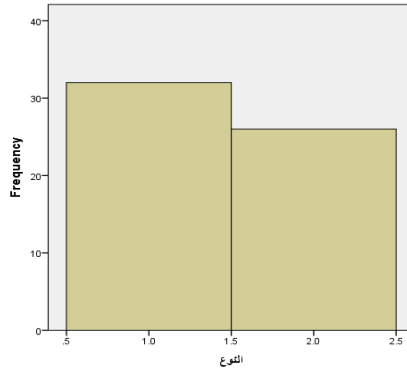
أولاً: وصف العينة :

الجدول (1): يوضح نسبة المشاركون في العينة من فئات النوع (ن=58)

الفئة	العدد	النسبة المئوية
ذكر	32	55.2%
أنثى	26	44.8%

الجدول (1) يمثل نسبة المشاركون من فئتي النوع، حيث بلغت نسبة الذكور 55.2% ونسبة الإناث 44.8%، حيث أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث بعينة الدراسة.

الشكل (1): التمثيل البياني لنوع عينة الدراسة

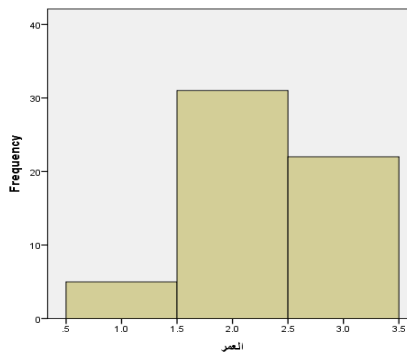


الجدول (2): يوضح نسبة المشاركون في العينة من فئات العمر (ن=58)

النسبة المئوية	العدد	الفئة
8.6%	5	من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة
53.4%	31	من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة
37.9%	22	أكبر من 30 سنة

تشير النتائج في الجدول (2) إلى أن المشاركون من الفئة العمرية من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة يمثلون حوالي 53.4% من جملة المشاركين وهي أكثر من النصف، بينما توزعت النسبة المتبقية كالتالي: 8.6% و 37.9% للفئات من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة و أكبر من 30 سنة على التوالي. مع ملاحظة أن مشاركة الفئة العمرية متوسطة السن في العينة عالية.

الشكل (2): التمثيل البياني لعمر عينة الدراسة

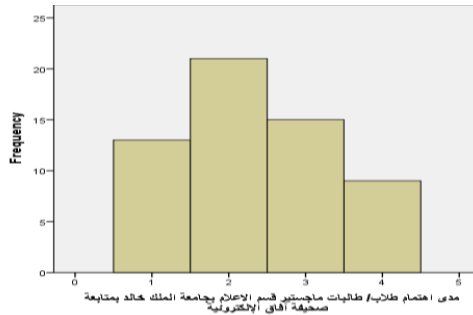


الجدول (3): يوضح نسبة المشاركون في العينة من فئات مدى الاهتمام بمتابعة صحيفة آفاق الالكترونية (ن=58)

الفئة	العدد	النسبة المئوية
أهتم بدرجة كبيرة	9	15.5%
أهتم بدرجة متوسطة	15	25.9%
أهتم بدرجة منخفضة	21	36.2%
لا أهتم على الإطلاق	13	22.4%

يشير الجدول (3) إلى نسب مدى اهتمام عينة الدراسة بمتابعة صحيفة آفاق الالكترونية وكانت اهتم بدرجة منخفضة بنسبة 36.2% واهتم بدرجة متوسطة بنسبة 25.9% ولا أهتم على الإطلاق بنسبة 22.4% واهتم بدرجة كبيرة بنسبة 15.5% مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة نسبة مستوى اهتمامهم بمتابعة صحيفة آفاق الالكترونية تتراوح من متوسطة إلى منخفضة.

الشكل (3): التمثيل البياني لنسبة المشاركون في العينة من فئات مدى الاهتمام بمتابعة صحيفة آفاق الالكترونية



جدول (4): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
1	ساهم تقديم موضوعات عن جائحة كورونا يفن الانفوجرافيك في زيادة الوعي والفهم بها.	23	19	14	2	0	4.09	0.884	1	أوافق
		39.7%	32.8%	24.1%	3.4%	0%				
2	ساعدني الانفوجرافيك في التعمق في المعرفة والوعي بوجهات النظر المختلفة حول جائحة كورونا.	18	23	15	2	0	3.98	0.848	3	أوافق
		31%	39.7%	25.9%	3.4%	0%				
3	ساهم الانفوجرافيك في تكوين اتجاهات توعوية نحو جائحة كورونا.	18	26	12	2	0	4.03	0.816	2	أوافق
		31%	44.8%	20.7%	3.4%	0%				
	الوسط الحسابي العام						4.033			اتفق

يتضح من الجدول (4) أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي العام بلغت (4.033)، وهذه القيمة للمتوسط تعني أن رأي عينة الدراسة تشير إلى الموافقة ، مما تقدم نستنتج أن عينة الدراسة موافقون على أن الانفوجرافيك بصحيفة آفاق الالكترونية هو السبب الرئيس في وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا، جاءت عبارة (ساهم تقديم موضوعات عن جائحة كورونا بفض الانفوجرافيك في زيادة الوعي والفهم بها) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.884) وأن رأي عينة الدراسة على هذه العبارة هو الموافقة، في حين جاءت عبارة (ساعدني الانفوجرافيك في التعمق في المعرفة والوعي بوجهات النظر المختلفة حول جائحة كورونا) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.848)، وأن رأي افراد العينة على هذه العبارة هي الموافق أيضاً.

جدول (5): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التفسير
1	أسلوب الأشكال التوضيحية ساعد في التوعية بجائحة كورونا.	19	28	9	2	0	4.10	0.788	2	أوافق
		%32.8	%48.3	%15.5	%3.4	%0				
2	أسلوب المضمون أفضل من أسلوب الأشكال في جائحة كورونا.	14	24	14	6	0	3.79	0.932	3	أوافق
		%24.1	%41.4	%24.1	%10.3	%0				
3	أسلوب النص مع صور ورسوم الأكثر فائدة في جائحة كورونا.	26	19	9	3	1	4.14	0.981	1	أوافق
		%44.8	%32.8	%15.5	%5.2	%1.7				
	الوسط الحسابي العام						4.01			اتفق

يتضح من الجدول (5) أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي العام بلغت (4.01)، وهذه القيمة للمتوسط تعني أن رأي عينة الدراسة تشير إلى الموافقة ، مما تقدم نستنتج أن عينة الدراسة موافقون على أن أسلوب العرض بصحيفة آفاق الالكترونية لجائحة كورونا له أهمية ، جاءت عبارة (أسلوب النص مع صور ورسوم الأكثر فائدة في جائحة كورونا) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.981) وأن رأي عينة الدراسة على هذه العبارة هو الموافقة، في حين جاءت عبارة (أسلوب المضمون أفضل من أسلوب الأشكال في جائحة كورونا) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.932)، وأن رأي افراد العينة على هذه العبارة هي الموافق أيضاً.

ثانياً: فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا.

لاختبار الفرضية استخدمت الباحثون الانحدار الخطي البسيط وتم استيفاء شروط الانحدار الخطي البسيط من حيث التوزيع الطبيعي والعلاقة الخطية بين المتغيرات.

جدول (6): الانحدار الخطي البسيط لأثر الانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا

بيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الانحدار	27.444	2	13.722	44.072	0.000
الأخطاء	17.125	55	0.311		
المجموع	44.569	57			

يتضح من الجدول (6) أعلاه أن قيمة المعنوية بلغت 0.000 وهو ما يشير إلى أن الانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية يؤثر على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا. مما يؤكد ذلك ما ورد في الجدول (4) أعلاه حيث أشارت الاستجابات إلى موقف إيجابي.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أسلوب عرض صحيفة آفاق الإلكترونية لجائحة كورونا على طلاب /طالبات قسم الصحافة والإعلام بجامعة الملك خالد.

لاختبار الفرضية استخدمت الباحثون الانحدار الخطي البسيط وتم استيفاء شروط الانحدار الخطي البسيط من حيث التوزيع الطبيعي والعلاقة الخطية بين المتغيرات.

جدول (7): الانحدار الخطي البسيط لأثر أسلوب عرض صحيفة آفاق الإلكترونية لجائحة كورونا على طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد

بيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الانحدار	12.753	2	6.376	9.539	0.000
الأخطاء	36.764	55	0.668		
المجموع	49.517	57			



يتضح من الجدول (7) أعلاه أن قيمة المعنوية بلغت 0.000 وهو ما يشير إلى أن أسوب العرض في صحيفة آفاق الالكترونية يؤثر على طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد. مما يؤكد ذلك ما ورد في الجدول (5) أعلاه حيث أشارت الاستجابات إلى موقف إيجابي.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (النوع/ العمر).

للإجابة على الفرضية الثالثة تم استخدام جدول تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (النوع/ العمر).  
جدول (7): نتائج جدول تحليل التباين الأحادي (OneWay ANOVA) لدلالة الفروق بين آراء عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات (النوع/ العمر).

المقبر	المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	P-Value
المتغير	سأهف تقديم موضوعات عن جانحة كرونأ بفن الانفوجرافيك في زيادة الوعي والفهم بها.	بين المجموعات	.216	1	.216	.272	.604
		داخل المجموعات	44.353	56	.792		
		المجموع	44.569	57			
	ساعفني الانفوجرافيك في الفعمق في المعرفة والوعي بوجهات النظر المختلفة حول جانحة كرونأ.	بين المجموعات	.021	1	.021	.029	.865
		داخل المجموعات	40.962	56	.731		
		المجموع	40.983	57			
	سأهف الانفوجرافيك في فكوير اتجاهات فوعوية نحو جانحة كرونأ.	بين المجموعات	.085	1	.085	.126	.724
		داخل المجموعات	37.846	56	.676		
		المجموع	37.931	57			
	أسلوب الأشكال الفوضيحية ساعف في الفوعية بجانحة كرونأ.	بين المجموعات	.007	1	.007	.011	.918
		داخل المجموعات	35.373	56	.632		
		المجموع	35.379	57			
أسلوب المضمون أفضل من أسلوب الأشكال في جانحة كرونأ.	بين المجموعات	5.181	1	5.181	6.544	.013	
	داخل المجموعات	44.337	56	.792			
	المجموع	49.517	57				
أسلوب النص مع صور ورسوم الأكثر فاففة في جانحة كرونأ.	بين المجموعات	1.466	1	1.466	1.537	.220	
	داخل المجموعات	53.430	56	.954			
	المجموع	54.897	57				
المتغير	سأهف تقديم موضوعات عن جانحة كرونأ بفن الانفوجرافيك في زيادة الوعي والفهم بها.	بين المجموعات	.375	2	.188	.234	.792
		داخل المجموعات	44.194	55	.804		
		المجموع	44.569	57			
	ساعفني الانفوجرافيك في الفعمق في المعرفة والوعي بوجهات النظر المختلفة حول جانحة كرونأ.	بين المجموعات	.260	2	.130	.176	.839
		داخل المجموعات	40.722	55	.740		
		المجموع	40.983	57			
	سأهف الانفوجرافيك في فكوير اتجاهات فوعوية نحو جانحة كرونأ.	بين المجموعات	.113	2	.056	.082	.921
		داخل المجموعات	37.818	55	.688		
		المجموع	37.931	57			
	أسلوب الأشكال الفوضيحية ساعف في	بين المجموعات	1.522	2	.761	1.237	.298
		المجموع					

		.616	55	33.857	داخل المجموعات	التوعية بجائحة كورونا.
			57	35.379	المجموع	
.438	.839	.733	2	1.466	بين المجموعات	أسلوب المضمون أفضل من أسلوب الأشكال في جائحة كورونا.
		.874	55	48.051	داخل المجموعات	
			57	49.517	المجموع	أسلوب النص مع صور ورسوم الأكثر فائدة في جائحة كورونا.
.834	.183	.181	2	.362	بين المجموعات	
		.992	55	54.535	داخل المجموعات	
			57	54.897	المجموع	

يتضح من الجدول (7) أعلاه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين آراء عينة الدراسة في جميع المحاور تعزى لمتغيرات (النوع/ العمر).

### النتائج

بعد استعراض ادبيات البحث والإطار النظري وتحليل ومناقشة نتائج التحليل واختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى:

1- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للانفوجرافيك في صحيفة آفاق الإلكترونية على وعي طلاب وطالبات قسم الإعلام بجامعة الملك خالد اتجاه جائحة كورونا.

2- أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أسلوب عرض صحيفة آفاق الإلكترونية لجائحة كورونا على طلاب /طالبات قسم الصحافة والإعلام بجامعة الملك خالد.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين آراء عينة الدراسة في جميع المحاور تعزى لمتغيرات (النوع/ العمر).

### التوصيات:

من خلال استعراض النتائج وما تم استنتاجه يمكن للباحثون أن يقدموا بعض التوصيات:

1- على صحيفة آفاق الإلكترونية الاهتمام بتطبيق الانفوجرافيك للتوعية بجائحة كورونا لما له من أثر كبير.

2- التنوع في عروض الانفوجرافيك للتوعية بجائحة كورونا.

3- إجراء المزيد من الدراسات العلمية المماثلة بحيث يتم تطبيق الدراسة على متغيرات أخرى من المجتمع بغرض الاستفادة من نتائجها وتعميم توصياتها.

## المراجع

### أولاً: العربية

- أحمد، محمد عبدالحميد. (2020). توظيف الصحف الإلكترونية العربية للإنفوجرافيك في تغطية تداعيات وباء كورونا المستجد "كوفيد-19". مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط
- الأسمرى، سعيد سالم. (2020). مهددات الصحة النفسية المرتبطة بالجحر المنزلي إثر فيروس كورونا المستجد COVID-19. المجلة العربية للدراسات الأمنية
- الغانم، سهيل حيدر. (2020). وباء COVID-19 إدارة الأزمة التدخلات غير الدوائية آثار اجتماعية اقتصادية: دراسة حالة إيطاليا-السويد. مركز الدراسات الاستراتيجية
- الدلو، جواد. (2018). الانفوجرافيك في الصحافة الفلسطينية: دراسة حالة لصحيفة الرسالة. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية-فلسطين
- الطاهات، خلف محمد وشطناوي، سري محمد. (2020). توظيف الانفوجرافيك في الصحف الإلكترونية الأردنية: دراسة تحليلية لصفح الرأي والغد والسبيل. الجامعة الأردنية- عمادة الدراسة العلمي
- العدوي، آية. (2020). علاقة رسوم الانفوجرافيك في الصحف المطبوعة بتوعية الشباب الجامعي بالتنمية المستدامة واتجاهاتهم نحوها، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال- جامعة الأهرام الكندية
- باقاسي، لجن. (2017). الاتجاهات الحديثة لإخراج صحافة البيانات(الانفوجرافيك) في الصحف السعودية: دراسة تطبيقية على صحيفة مكة - عكاظ، المجلة العربية للإعلام والاتصال، الجمعية السعودية للإعلام والاتصالجامعة الملك خالد. (2021). قسم الإعلام والاتصال
- حسونة، إسماعيل. (2017). فعالية تصميم بيئة تعلم شخصية قائمة على الانفوجرافيك في التحصيل المعرفي والاتجاه نحوها لدى طلبة كلية التربية في جامعة الأقصى، مجلة العلوم التربوية النفسية- جامعة البحرين
- حسين، محمد. (2016). دراسة وضع المعايير الفنية والقواعد الحاكمة في تصميمات صحافة الانفوجرافيك المستحدثة ومدى تطبيقها من خلال مواقع الصحف العربية والمصرية الإلكترونية، جامعة الزرقاء - كلية الفنون والتصميم، الأردن
- حليبي، أمال. (2018). استخدامات الجمهور السعودي لصحافة البيانات الانفوجرافيك المنشورة بالصحف الإلكترونية والإشباع المتحققة منها: دراسة ميدانية. المجلة المصرية لبحوث الإعلام-جامعة القاهرة - كلية الإعلام

- شافع، عبد الشافي عاطف و أمين، زينب محمد ومحمد، عبدالرؤوف محمد وحسين، محمود محمد. (2018). أثر استخدام الانفوجرافيك في تنمية مهارات التفكير البصري لدى طلاب المرحلة الإعدادية، جامعة المنيا - كلية التربية النوعية
- شلتوت، محمد. (٢٠١٦). الانفوجرافيك من التخطيط إلى الإنتاج، مطابع هلا- الرياض
- عبدالرحمن، عادل. (2016). دراسة تحليلية للإنفوجرافيك ودوره في العملية التعليمية في سياق الصياغات التشكيلية للنص (علاقة الكتابة بالصورة). مجلة بحوث في التربية الفنية والفنون - جامعة حلوان
- قناوي، شاكرا عبدالعظيم. (2020). جائحة كورونا والتعليم عن بعد: ملامح الأزمة وآثارها بين الواقع والمستقبل والتحديات والفرص. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية
- محمود، سمير محمد. (2020). توظيف صحافة البيانات في تناول فيروس كورونا المستجد بالمواقع الإلكترونية العربية والعالمية: دراسة تحليلية، مجلة البحوث الإعلامية- جامعة الأزهر
- منظمة الصحة العالمية. (2021). فيروس كورونا المستجد (nCoV-2019)

#### ثانياً: الاجنبية

- Meirelles.i. (2013. October 1). Design for Information: An Introduction to the Histories. Theories. and Best Practices Behind Effective Information Visualizations.
- Steven k . Thompson . 2012 . Sampling . Third Edition . P : 59 - 60

#### ثالثاً: المواقع الالكترونية

- <https://masscom.kku.edu.sa/ar/homepage/>
- <https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>

## أصول البناء البيئي الإسلامي

د. السيد سنين موسى مادبو

كلية الدراسات التنموية

جامعة الضعين

السودان

### المقدمة :

ينظر الإسلام إلي المحيط البيئي للإنسان، بأنه دنيا(عالم) حافلة بالأمم الاخري، وتلك الأمم تسعى وتناجر في عبادة الله تعالى طوعاً لا كرهاً معرفتها بعظمة الله تعالى. إن خلافة الإنسان في الأرض كفلت له أمانة ذاك المحيط البيئي وسخر الله له كل سبل الاستفادة من مصادر الطبيعة المختلفة دون إفراط أو تفريط، حتى لا يكون سعيه وتدافعه من اجل كسب عيشه فساداً. وان كثير من الأمم التي سلكت طريق الفساد والإفساد كان مصيرها الهلاك.

ولعل تكريم الله سبحانه وتعالى لبني آدم علي سائر مخلوقاته، بما وهب إليه نعم كثيرة أعظمها العقل الذي يعتبر مفاتيح تلك التسخيرات في فك طلاسم البيئة. سوف يتناول هذا البحث باختصار أصول البناء البيئي الإسلامي وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، لبعض الموضوعات التي تعتبر من الأصول الأساسية في الفكر الإسلامي لمفهوم البيئة والتي في مقدمتها الاستخلاف منظور بيئي.

وبما أن هذا الاستخلاف تتضح معالمه بعد نعمة التسخير، سوف يحاول البحث أيضاً أن يلقي الضوء على موضوع التسخير البيئي للإنسان. التسخير يعكس الصورة المثلي لأوضاع الطبيعة خالية من التغيرات المناخية التي تؤدي إلى تلوث الهواء والماء والاحتباس الحراري ومآلاتها على تآكل طبقة الأوزون بالإضافة إلى الأمطار الحمضية. وبما أن الإنسان خلق هلوفاً، فإنه وفي كثير من الأحيان يتجاوز ويتعسف في استغلال الموارد الطبيعية مما يحسب ذلك فساداً في الأرض. فان موضوع الفساد البيئي من ضمن الموضوعات الفرعية التي تعتبر من أحد اهتمامات البحث.

ثم ينتقل البحث إلى موضوع ذي صلة بعواقب الفساد البيئي وهو التوازن البيئي. ولعل معرفة حقيقة وحكمة التوازن البيئي هي معرفة إيمانية ترتبط بمعرفة القدر الموزون.

ولما كانت الحياة تعتمد على محيطها البيئي، فكان لزاماً التنبيه بان المحيط البيئي ليس حصرياً لبني البشر وانه حافل بالأمم الاخري غير الآدمية. عليه ووفقاً للأحكام الشرعية الإسلامية ينبغي على الإنسان أن يعيش وفقاً لرؤية تصالحية مع محيطه البيئي. فان خاتمة هذا البحث عبارة عن رؤية تصالحية تحت عنوان فرعي (التصالح مع البيئة)

- يختلف مفهوم التصالح مع البيئة مع مفهوم المحافظة على البيئة، فان التصالح يدعو إلى المحافظة على البيئة لأغراض المحافظة على الأمم الاخري حتى يتسن لها المحافظة على عبادة الله وليس المحافظة على موارد البيئة فقط. ومن ثم ينعم البشر بالحياة الطيبة. إن الحياة الطيبة هي الحياة المثلي التي تضمن نشاط إنساني داخل المحيط البيئي الطبيعي ثم يمتد إلى البيئة المنشأة والاجتماعية، ثم تشمل مكونات البيئة الأخرى من حيوانات وطيور وجمادات.
- وبما أن الاقتصاد، يحدد الاستثمار وأوليات الإنتاج والتصنيع، قام البحث، بعرض لأشكال الاستثمار التي تواءم استقرار المناخ وتحمي البيئة من كل أشكال التعسف في الاستفادة من خيراتها.
- إن ترقية جودة الحياة، عن طريق حفظ وصيانة البيئة الطبيعية، الاجتماعية والمنشأة. تعتبر من أهم مطلوبات التصالح مع البيئة، يمكن أن تقوم تفاهمات بين كل أفراد المجتمع (الشامل)، تهدف إلى الوفاق الذي يحقق الشمول المجتمعي، حتى يصل لمرحلة الميثاق، الذي يحرم كل أشكال الفساد والإفساد البيئي، يكون ملزماً لكل أفراد المجتمع، يتبادلون فيه الحقوق طواعية لغاية التعاون الاجتماعي.
- ولما كانت الهجرة تعتبر أثر لفساد البيئة، ركز البحث عليها لإبراز التدهور البيئي لأسباب تتعلق بالهجرة مع التعرف على بعض النماذج المهمة.
- تتبع أهمية الدراسة من ضرورة التصالح مع البيئة، لتجنب المخاطر الوخيمة الناتجة عن التغيرات البيئية والمناخية.

- يهدف البحث إلى العمل الجاد لتحقيق التصالح مع البيئة وانزال الأطر النظرية إلى الواقع المعيش. انطلاقاً من نظرية الاستخلاف (منظور بيئي) دون تمييز لجنس أو لون أو معتقد أو جهوية مناطقية.
  - البحث عبارة عن دراسة وصفية موضوعية تحليلية، لمالات الكون في غياب التصالح مع البيئة.
- خاتمة هذه الدراسة عبارة عن مستخلصات مفاهيمية لتوجيه البحوث والدراسات لمقاصد التصالح مع البيئة، كما جاءت في الفكر الإسلامي.

### نظرية الاستخلاف (منظور بيئي):

إن خلافة الإنسان في الأرض، كانت مقرونة ببعدها البيئي. إذ كانت البيئة مسخرة للإنسان ليتبوأ فيها أي يستقر ولا يتحقق الاستقرار إلا بتوفر ضرورات الحياة والتي في مقدمتها المأوى ولأهميته قرنه الله تعالى بالخلافة، حتى تتكامل عوامل الإعمار الأخرى بعد أن أصبحت كل مصادر الطبيعة مسخرة للإنسان.

يقول الله تعالى: "وَأذْكُرُوا إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ عَادٍ وَبَوَّأَكُمْ فِي الْأَرْضِ تَتَّخِذُونَ مِنْ سَهُولِهَا قُصُورًا وَتَنْحِتُونَ الْجِبَالَ بُيُوتًا فَاذْكُرُوا آيَةَ اللَّهِ وَلَا تَعْتَوْا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ"<sup>1</sup>.

ويلاحظ في الآية الكريمة السابقة أن فعل (بوأ) جاء بعد الفعل (جعل) جعل هنا شرط للخلافة، ولعل النظرة الكلية تقوم على الإيمان، للأغراض العبادة الخالصة.

دلالة العبادة في بعدها البيئي تعني توفير المكان الذي تقام فيه العبادة، لقوله تعالى: "إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا وَهُدًى لِّلْعَالَمِينَ"<sup>2</sup>.

ولعل الصورة تبدو أكثر وضوحاً عن ماهية خلافة الإنسان للأغراض المختلفة، حيث تتابع الأحداث من خلق الإنسان وخلافته في الأرض وأن يتبوأ المأوى في الأرض وأن يتخذ بيوت الله للعبادة ومنها وبها يتفاعل الإنسان مع أبعاد البيئة الأخرى دون إفراط أو تفريط وأي منهما يعتبر فساداً يضر بالبيئة.

والقرآن الكريم حافل بالقصص والتي تشتمل على العبر والمواعظ. فمنها ما له البعد البيئي الذي يعكس صور الاجتماع الإنساني في أفضل أبعاده البيئية لقوله تعالى: "وَالَّذِينَ تَبَوَّأُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنْفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ وَمَنْ يُوقِ شُحَّ نَفْسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ"<sup>1</sup>.

لقد ذكرنا في فصل سابق إن هذه الآية حققت بعدين معنويين وثالث مادي (الاستقرار) أما الاثنين الآخرين هما الإعمار والإخوة في الله. وهي الأبعاد الأساسية للتفاعل مع البيئة ومن ثم يمكن تحقيق ما يحيط بالبيئة من أبعاد أخرى. هذا أيضاً يؤكد لنا قوة الإيمان في بعده البيئي.

يرى بعض العلماء أن البيئة هي أحد أمانات الله وينبغي أن يتصرف الإنسان تجاهها بنحو لا يعرضه للحساب يوم القيامة.

"إن الإنسان الذي هو خليفة سوف يحاسب يوم القيامة عن أعماله وتصرفاته وكيف كانت الأمانة... إن الإنسان بصفته خليفة الله يمكنه أن يحكم الطبيعة التي هي أمانة منحت له بشرط قبول السيطرة التي تعلوه من قبل الله تعالى فقط"<sup>2</sup>.

إن خلافة الإنسان في منظورها البيئي هي كسائر أشكال خلافته في مجالات الحياة الأخرى، يقوم جوهرها على الإيمان المفضي إلى العبادة الخالصة لوجه الله تعالى. وأي تفريط في أمانته البيئية يعتبر تجاوزاً لحدود أمانته، يترتب عليه تجاوز على حقوق الآخرين، ولعل خصوصية الآخرين تبدو في أهمية المحافظة على حقوق الأجيال القادمة وحققهم في حياة نظيفة وبيئة سالمة من الفساد معطاءة، تتجدد كل حين بإذن ربها. التسخير:

من نعم الله على الإنسان أن سخر له البيئة ليستفيد من كل مواردها من أجل التمتع بخيراتها. والتسخير يعني تذليل الصعاب التي تعترض الإنسان في سعيه إلى توفير حاجياته وضروريات وجوده بعد أن أنعم الله عليه بوجود تلك الخيرات في محيطه البيئي الشاسع.

1 / الحشر: 9

2 / ابراهيم اوزدمير: البيئة في القرآن الكريم، مجلة التنوير المعرفي العدد (5)، الخرطوم 2008، ص181.



إن هذا التسخير شكل آخر من تكريم الإنسان عن سائر مخلوقات الله لغاية العبادة القائمة على التوحيد. "إن الإيمان بالله هو الذي يجعل هذا الكون، الذي خلقه الله مسخراً بأمره لعباده".<sup>1</sup>

إن نعم الله على الإنسان كثيرة لا تُعد ولا تُحصى ولعل أعظمها في عملية قهر وتذليل صعاب البيئة هي نعمة (العقل) والذي يعتبر مفتاح التسخير لفك طلاسم البيئة. ولما كان العقل البشري يتميز بمقدرات خارقة، فتمكن من تسخير البيئة لدرجة قهرها والتعسف في استغلالها، لدرجة نسي فيها أن حكمة الله تجلت في توازن البيئة عطاءً وتجديداً ولا سوف يواجه الإنسان صعاباً تهدد حياته.

يقول الله تعالى: "أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعْمَهُ ظَاهِرَةً وَبَاطِنَةً وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى وَلَا كِتَابٍ مُّنِيرٍ".<sup>2</sup>

ويقول الله تعالى: "هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ".<sup>3</sup>

وتفاصيل نعم الله كثيرة بدأت مع حياة الإنسان الأولى، منها الظاهر ومنها الباطن ومن النعم الظاهرة تسخير الأنعام ومصادر الطبيعة الأخرى كالبحار والغابات والمعادن. "فالبينة بأرضها وسماؤها وهوائها وجمادها ونباتها وحيواناتها وما يلج في الأرض ... كل ذلك خلقه الله مسخراً منه للإنسان... فهي خلقت له ومن أجله"<sup>4</sup>

يقول الله تعالى: "وَالْأَنْعَامَ خَلَقَهَا لَكُمْ فِيهَا دِفْءٌ وَمَنَافِعُ وَمِنْهَا تَأْكُلُونَ ﴿5﴾ وَلَكُمْ فِيهَا جَمَالٌ حِينَ تُرِيحُونَ وَحِينَ تَسْرَحُونَ ﴿6﴾ وَتَحْمِلُ أَثْقَالَكُمْ إِلَىٰ بَلَدٍ لَّمْ تَكُونُوا بِالْغِيهِ إِلَّا بِشِقِّ الْأَنْفُسِ إِنَّ رَبَّكُمْ لَرَوُوفٌ رَّحِيمٌ ﴿7﴾ وَالْخَيْلَ وَالْبِغَالَ وَالْحَمِيرَ لِتَرْكَبُوهَا وَزِينَةً وَيَخْلُقُ مَا لَا تَعْلَمُونَ".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> محمد مجذوب محمد صالح، الأصول المعرفية لمفاهيم حقوق الإنسان. مصدر سابق، ص 43

<sup>2</sup> لقمان، 20

<sup>3</sup> الملك 15

<sup>4</sup> عبد الإله محمد الحسن، حماية البيئة والحفاظة عليها، تفكر المجلد (7) العدد (2) مطابع العملة السودانية - معهد إسلام

المعرفة بجامعة الجزيرة - مدني 2006، ص 235.

<sup>5</sup> النحل: 8-5

ويقول الله تعالى: "وَاللَّهُ أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَسْمَعُونَ" ﴿65﴾ وَإِنَّ لَكُمْ فِي الْأَنْعَامِ لَعِبْرَةً نُّسْقِيكُم مِّمَّا فِي بُطُونِهِ مِنْ بَيْنِ فَرْثٍ وَدَمٍ لَبَنًا خَالِصًا سَائِغًا لِلشَّارِبِينَ ﴿66﴾ وَمِنْ ثَمَرَاتِ النَّخِيلِ وَالْأَعْنَابِ تَتَّخِذُونَ مِنْهُ سَكَرًا وَرِزْقًا حَسَنًا إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَةً لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ"<sup>1</sup>.

ويقول الله تعالى: "وَمَا يَسْتَوِي الْبَحْرَانِ هَذَا عَذْبٌ فُرَاتٌ سَائِغٌ شَرَابُهُ وَهَذَا مِلْحٌ أجاجٌ وَمَنْ كُلَّ تَأْكُلُونَ لَحْمًا طَرِيًّا وَتَسْتَخْرِجُونَ حَلِيَّةً تُلْبَسُونَهَا وَتَرَى الْفُلْكَ فِيهِ مَوَاجِرَ لِيَسْتَبْغُوا مِنْ فَضْلِهِ وَلَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ"<sup>2</sup>.

وبعد ما سخر الله لعباده النعم الظاهرة على سطح الأرض وفي قاع البحار، ظل الإنسان يتطلع إلى باطن الأرض وأقطار السموات تذليلاً وتسخييراً، فعلمه الحساب وعدد السنين. فالهدف من ذلك التسخير هو تنظيم حياة الإنسان لابتغاء الكسب<sup>3</sup> ومع تلك النعم الكثيرة واللامحدودة، كان ينبغي على الإنسان تجنب كل ما من شأنه أن يؤدي إلى ظلم وحرمان واستغلال وإقصاء وتخريب بني البشر الآخرين، كما ينبغي أن ينادى بنفسه عن فساد وإفساد البيئة، لكن هيهات، فقد عم الفساد في البر والبحر والجو وأصبح الظلم سمة الحياة وأصبح كثيرون غرباء في محيطهم البيئي. وهذا كله بدافع النهم الذي لا يشبع والأناثية التي لا تعرف الإيثار. فكان نتيجة ذلك تهميش بيئي ينبأ بكوارث بيئية لا يعلمها إلا الله.

وإن المحيط البيئي الذي يشمل السماوات والأرض وما بينهما وما في أقطارهما ليست ملكاً حصرياً للإنسان وإنما هو خليفة وله حق الانتفاع، بدون إفراط أو تضريط. وكثير من آيات الله تخبرنا بأن هنالك أمماً كثيرة غير بني البشر يشكرون ويسبحون بحمد الله.

يقول الله تعالى: "وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَلُكُمْ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَى رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ"<sup>4</sup>.

1 / النحل، 66-65

2 / هاطر، 12

<sup>3</sup> زينب عثمان سعيد، نحو صياغة إسلامية لعلم الأحياء البيئي، مجلة التواصل العدد (4) إدارة تأصيل المعرفة بوزارة التعليم

العالي والبحث العلمي، المؤسسة العامة للطباعة والنشر والتوزيع والإعلان- أم درمان 1996 ص 91.

4 / الانعام، 38

كما أن هنالك تسخييراً آخر خاص بأنبياء ورسل الله تعالى يتميز بالإعجاز في كثير من الأحيان فمنهم من أحيا الموتى بإذن الله ومنهم من سخر له الجن والريح تسير بأمره. فذاك التسخير الرباني للأنبياء والرسل كان متفرداً في نوعه وقبوله والشكر عليه. يقول الله تعالى: "وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ مِنَّا فَضْلاً يَا جِبَالُ أَوِيبِي مَعَهُ وَالطَّيْرَ وَأَلْنَا لَهُ الْحَدِيدَ ﴿10﴾ أَنْ أَعْمَلَ سَابِغَاتٍ وَقَدِّرَ فِي السَّرْدِ وَاعْمَلُوا صَالِحاً إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿11﴾ وَاسْلَيْمَانَ الرِّيحَ غَدُوها شَهْرٌ وَرَوَاحُها شَهْرٌ وَأَسَلْنَا لَهُ عَيْنَ الْقِطْرِ وَمِنَ الْجِنِّ مَن يَعْمَلُ بَيْنَ يَدَيْهِ إِذْأَن رَّبِّهِ وَمَن يَزِغُ مِنْهُمُ عَن أَمْرِنَا نُذِقْهُ مِن عَذَابِ السَّعِيرِ ﴿12﴾ يَعْمَلُونَ لَهُ مَا يَشَاءُ مِن مَّحَارِبَ وَتَمَاثِيلَ وَجِجَانَ كَالْجَوَابِ وَقُدُورٍ رَّاسِيَاتٍ اعْمَلُوا آلَ دَاوُودَ شُكْراً وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّكُورُ" <sup>1</sup>

ويقول الله تعالى: "وَأذْكَرُ عَبْدَنَا دَاوُودَ ذَا الْأَيْدِ إِنَّهُ أَوَّابٌ ﴿17﴾ إِنَّا سَخَّرْنَا الْجِبَالَ مَعَهُ يُسَبِّحْنَ بِالْعُشِيِّ وَالْإِشْرَاقِ ﴿18﴾ وَالطَّيْرَ مَحْشُورَةً كُلٌّ لَهُ أَوَّابٌ" <sup>2</sup>  
فساد البيئة :

#### إن التدهور البيئي وفساد الحياة

وما ينعكس على حياة البشر وسائر الكائنات الحية هي من أفعال الإنسان وهو المسئول الأول من هذا التدهور. ولعل الأسباب الأساسية لهذه التدهورات تكمن في إبتعاد الإنسان عن تعاليم ربه الذي سخر له هذه البيئة للاستفادة منها وليس للإسراف والتبذير. "فإذا انفصمت العروة الوثقى بينهما أي (الإله وعباده) - أصبح الناس يتصرفون دون عاصم ولا ضابط لسلوكهم وأفعالهم وبذلك التصرف يكون هنالك إفراط وتفريط في التعامل مع البيئة" <sup>3</sup>

عدم الالتزام بتعاليم الله تعالى يؤدي إلى إفساد البيئة، لقوله تعالى: "وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفُسَادَ" <sup>4</sup>  
إن فساد البيئة يقوم على مستويين هما البيئة الطبيعية والبيئة الاجتماعية.

1/ سیا 10-13

2/ ص، 16-19.

3/ عبد الاله محمد الحسن؛ حماية البيئة والمحافظة عليها، تفكر، م 7 العدد 2، مدني 2006، ص 238

4/ البقرة: 205.

## أولاً: فساد البيئة الطبيعية:

يشتمل فساد البيئة الطبيعية على تلوث الهواء والماء والتصحّر وتآكل طبقة الأوزون والإحتباس الحراري والأمطار الحمضية ويطلق عليها مجتمعة " بالتغيرات المناخية "

## ثانياً: الفساد الاجتماعي:

ويتسبب في الهجرة (النزوح واللجوء والتشرد) ويصاحب ذلك كوارث الفقر والجوع، المرض، المديونيات العالمية، فساد القيم وما يترتب عليها من انحلال في الأخلاق. إن فساد البيئة الطبيعية والاجتماعية هو فساد عام في مناحي الحياة وهو في الأصل ناتج من الطمع والأنانية في النفس البشرية.

يقول الله تعالى: "ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمَلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ"<sup>1</sup>.

إن فساد البيئة الطبيعية والاجتماعية يؤدي إلى ما يعرف بالتهميش البيئي وهو من أسباب ودواعي التهميش الاجتماعي، وأن الفساد نقيض الاستخلاف.<sup>2</sup> إن الاستخلاف يستدعي المحافظة على مقاصد الله تعالى سوا من حيث الوجود أو العدم<sup>2</sup>

ولرحمة الله تعالى بعباده، تتجلى قدرته في إصلاح البيئة بعد إفسادها ويدعو الإنسان لعدم العودة إلى الإفساد مرة أخرى، لأن في ذلك ظلم لا بعده من ظلم. ويدعو الله الإنسان للتفكير في خلق الكون والتبصر في معجزات البيئة لغرس روح الإيمان الذي يحقق التقوى. لقوله تعالى: "وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ"<sup>3</sup>.

ويقول الله تعالى: "وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ"<sup>4</sup>.

إن فساد البيئة يؤدي إلى تغير خصائص عناصرها ويترتب على ذلك أمراض خطيرة تضر بصحة الإنسان والحيوان.

1 / الروم:40.

<sup>2</sup> جمال الدين شريف: مفهوم الاستخلاف، الأبعاد المعرفية لمفهوم الاستخلاف، مركز التنوير العربي. سلسلة حوارات التنوير (5).

الخرطوم، 2006، ص 51.

3 / الاعراف:56

4 / الاعراف:96

يقول الله تعالى: "وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ آمِنَةً مُطْمَئِنَّةً يَأْتِيهَا رِزْقُهَا رَغَدًا مِّنْ كُلِّ مَكَانٍ فَكَفَرَتْ بِأَنْعَمِ اللَّهِ فَأَذَاقَهَا اللَّهُ لِبَاسَ الْجُوعِ وَالْخَوْفِ بِمَا كَانُوا يَصْنَعُونَ"<sup>1</sup>.

ولعل من الأسباب المهمة في فساد البيئة هي الإسراف والتبذير. لقوله تعالى: "وَلَا تُطِيعُوا أَمْرَ الْمُسْرِفِينَ" ﴿151﴾ الَّذِينَ يُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ وَلَا يُصْلِحُونَ"<sup>2</sup>.

يقول الله تعالى: "يَا بَنِي آدَمَ خُذُوا زِينَتَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ"<sup>3</sup>.

إن الله تعالى لم يدع الأمر بلا قيود وضوابط بل قيد الإباحة بعدم الإسراف<sup>4</sup>

التوازن البيئي:

مفهوم التوازن البيئي يعني الاعتدال في استغلال مصادر البيئة الطبيعية. ولحكمة الله أن خلق كل شيء بقدر موزون. وعلى ذلك فإن إنتاج وإعادة إنتاج موارد البيئة يجب أن يقابلها استهلاك معتدل في حدود الحاجة دون إسراف أو تبذير.

في ثمانينات القرن الماضي ظهر مصطلح الاستدامة وخاصة في موضوعات التنمية. وهو موضوع يعني أيضاً أن يستهلك الإنسان موارد البيئة الطبيعية في حدود المحافظة على تلك الموارد لضمان استمرارية عطاها. فإن الله سبحانه وتعالى خلق كل شيء بقدر لقوله تعالى: "وَالْأَرْضُ مَدَدًا هَا وَأَلْقَيْنَا فِيهَا رَوَاسِيَ وَأَنْبَتْنَا فِيهَا مِنْ كُلِّ شَيْءٍ مَّوْزُونٍ" ﴿19﴾ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ وَمَنْ لَسْتُمْ لَهُ بِرَازِقِينَ" ﴿20﴾ وَإِنْ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا عِنْدَنَا خَزَائِنُهُ وَمَا نُنزِّلُهُ إِلَّا بِقَدَرٍ مَّعْلُومٍ"<sup>5</sup>.

والقدر المعلوم من آيات الله الكبرى التي تحقق الاستقرار في الكون ومن تلك الآيات التي يراها الإنسان كل يوم دون تبصر أو تدبر في أمرها هي آيات الشمس، القمر، الليل، والنهار. والله تعالى جعل حركة الشمس والقمر بحسبان وأهمية القدر الموزون، تأتي في القدرة على ضبط الحركة وأي اختلال في حركة الشمس والقمر يؤدي إلى كوارث طبيعية لا يعلمها إلا الله. وهكذا بالنسبة للماء والذي يعتبر أساس الحياة وهو مصدر الخلق وهو أيضاً يتكون من ذرات محددة وموزونة والله سبحانه وتعالى ينزله من السماء

1/ النحل، 112.

2/ الشعراء، 150-151.

3/ الاعراف، 31.

<sup>4</sup> يوسف القرضاوي، رعاية البيئة في شريعة الإسلام، دار الشروق، القاهرة 2006، ص 203.

5/ الحجر، 19-21.

بقدر موزون وأي زيادة تعتبر فوق تحمل طاقة الأرض تؤدي إلى فيضانات، تجلب الدمار والهلاك. ولعل حكمته في القدر الموزون تتجلى في حساب الليل والنهار والسنين والأيام من تعاقب حركة الشمس والقمر وما يترتب على ذلك من فصول في السنة جعل بعضها حار وآخر بارد وثالث ممطر وكل ذلك موزون. يقول الله تعالى: "الشَّمْسُ وَالْقَمَرُ بِحُسْبَانٍ"<sup>1</sup>.  
ويقول الله تعالى: "وَأَنْزَلْنَا مِنَ السَّمَاءِ مَاءً بِقَدَرٍ فَأَسْكَنَتْهُ فِي الْأَرْضِ وَإِنَّا عَلَى ذَهَابٍ بِهِ لِقَادِرُونَ"<sup>2</sup>.

وبالنظر في كتاب الله المنظور، نجد فيه كل آية تعبر عن نواميس الكون، خلقت بقدر موزون ليتدبرها الإنسان، كالرواسي في الأرض والنباتات وكذلك الأنعام. في قوله تعالى: "اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمَاوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَحَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ ﴿2﴾" وَهُوَ الَّذِي مَدَّ الْأَرْضَ وَجَعَلَ فِيهَا رَوَاسِيَ وَأَنْهَارًا وَمِنْ كُلِّ الثَّمَرَاتِ جَعَلَ فِيهَا زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ يُغْشِي اللَّيْلَ النَّهَارَ إِنَّ فِي ذَلِكَ لآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿3﴾" وفي الأرض قطع متجاورات وجنات من أعناب وزرع ونخيل صنوان وغير صنوان يسقى بماء واحد ونفضل بعضها على بعض في الأكل إن في ذلك لآيات لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ"<sup>3</sup>.

ويقول الله تعالى: "وَإِنَّ لَكُمْ فِي الْأَنْعَامِ لَعِبْرَةً نُّسْقِيكُم مِّمَّا فِي بُطُونِهِ مِنْ بَيْنِ فَرْثٍ وَدَمٍ لَبَنًا خَالِصًا سَائِغًا لِلشَّارِبِينَ"<sup>4</sup>.

إن مفهوم الاستدامة يعنى المحافظة على التوازن البيئي الذي تتجلى معانيه في القدر المعلوم، الحسبان والقدرة المتناهية الدقة في اخراج اللبن من بين الدم والفرت. أي اختلال في هذا التوازن يؤدي إلى اختلال فيما ينبغي استدامته، تبدو واضحة جداً من النتائج المتمثلة في التهميش البيئي الناتج من التغيرات المناخية التي تؤدي الى ارتفاع حرارة الأرض، يترتب على ذلك ذوبان الكتل الجليدية، مما يؤدي إلى غرق مدن كثيرة ومساحات زراعية ورعوية شاسعة، تحدث كل أنواع الفساد الاقتصادي، الاجنماعي

1 / الرحمن، 5

2 / المؤمنون، 18

3 / الرعد، 2-4

4 / النحل، 66

والثقافة والذي يعنى الجحود بنعمة التسخير وهو أيضاً ضرب من التعسف في ولاية الخلافة .

التصالح مع البيئة :

التصالح مع البيئة يعنى النظرة الإيمانية تجاه البيئة لمعرفة محيطها ومن ثم التعامل معها لماهيتها وأغراض خلقها. ويتم ذلك عن طريق الإيمان الحق الذي ينظر إلى خلق السماء والأرض وصيرورتها بأمر الله، إذ أتيا طوعاً لما جاءهما الأمر. وبما أنهما يمثلان المحيط البيئي للإنسان وأن أساس العلاقة بينه وبينهما هي العبودية لله، فعليهما العمل لتعظيم شعائر الله، ويتم ذلك بالشكر على نعماء الله. إذ لا تجوز خلافة الإنسان له التعدي السافر على محيطه البيئي وأي تعدي يعتبر فساد وحرمان للآخرين، وهذا بدوره يؤدي إلى التهميش البيئي الذي يعتبر في نظر البحث ظلم، تنتشر ظلماً ته في كل مناحي الحياة وفوق هذا كله هو معصية صريحة ولا تتسق مع الإيمان الحق.

يقول الله تعالى: "ثُمَّ اسْتَوَىٰ إِلَى السَّمَاءِ وَهِيَ دُخَانٌ فَقَالَ لَهَا وَلِلْأَرْضِ ائْتِيَا طَوْعًا أَوْ كَرْهًا قَالَتَا أَتَيْنَا طَائِعِينَ"<sup>1</sup>.

والله سبحانه وتعالى يخبر الإنسان بعد تكليفه بأمر الخلافة في الأرض، بأن محيطه البيئي مليء بالأمم غير الأدمية تتميز بإيمانها بالله وإخلاصها في عبادته، مما يتوجب على الإنسان أن يتعامل مع تلك الأمم بطريقة تصالحية أي غير عدوانية، أي لا تقوم على التعسف في الاستفادة من مصادر الطبيعة كالقطع الجائر الذي يؤدي إلى تشريد المخلوقات الأخرى التي قال عنها المولى عز وجل: "وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَلُكُمْ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ"<sup>2</sup>.

وعلى الإنسان أن يعي أن هذا الطائر البسيط قد علم صلاته وتسبيحه لله وحده لا شريك له. فينبغي على الإنسان أن يتعامل مع محيطه البيئي بالرفق واللين إكراماً لتلك المخلوقات ووعناً لها في تسبيحها وتحميدها. فلا يجوز تشريدتها واستئصال مصادر معيشتها تعسفاً. تلك المصادر والتي في الأصل هي أمانة طرف الإنسان، فإن الحفاظ على البيئة هو الحفاظ على استمرارية عبادة تلك المخلوقات. لقوله تعالى: "أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يُسَبِّحُ لَهُ مَنْ

1/ فصلت: 11.

2/ نعام: 38.

فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالطَّيْرِ صَافَاتٍ كُلٌّ قَدْ عَلِمَ صَلَاتَهُ وَتَسْبِيحَهُ وَاللَّهُ عَلِيمٌ بِمَا يَفْعَلُونَ<sup>1</sup>.

وهكذا تمتد المنهجية التصالحية لتشمل النبات والحيوان والجماد ويترتب على ذلك ضرورة نقاء الهواء والماء والإبتعاد على كل شيء يؤدي إلى تلويثهما. إن التصالح مع البيئة يؤدي إلى الحفاظ عليها والحفاظ عليها يضمن استمرارية واستدامة العبادة.

إن أهمية الحفاظ على البيئة وخاصة النباتية منها والتي ينبغي أن تسود إلى ما بعد حياة الفرد، تبدو واضحة ومهمة في حديث الرسول (ﷺ) حين قال: "إذا قامت الساعة وفي يد أحدكم فسيلة فإن استطاع ألا تقوم حتى يغرسها فليغرسها". فالنظرة الفاحصة لهذا الحديث تنبه الغافل ليس للأهمية الحفاظ على بيئة الأجيال، إنما إلى ما بعد ذلك، فماذا يستفيد الإنسان وقد قامت الساعة وانقطع السبيل إلى الدنيا.

فإن أهمية التصالح مع البيئة والحفاظ عليها هو أهمية ذات أبعاد إيمانية أحد المكونات التي تربط أعمال الإنسان بالثواب والعقاب عند الله سبحانه وتعالى. فإن صور التصالح مع البيئة كثيرة وما قيل في القرآن والسنة أكثر. إلا أنه يجب الإشارة إلى أن التصالح مع البيئة عبارة عن حلقات متصلة بعضها ببعض، تبدو صورها الأولية في الرفق بالحيوان والنبات والبعد عن ملوثات الهواء والماء، بغية تجنب عواقبها الكارثية كالفياضانات والتصحر والأشعة فوق البنفسجية والإحتباس الحراري والأمطار الحمضية.

إن كل فعل يؤدي إلى هذه الانتهاكات يدخل في دائرة الفساد... الفساد البيئي والذي أول من يتضرر منه هو الإنسان ومن ثم ينعكس على المخلوقات الأخرى، إذ يطفى تلك القناديل التي تسبح حمداً وشكراً لله تعالى علواً كبيراً. يقول الله تعالى: "أَلَمْ تَرَ إِلَى الَّذِينَ بَدَلُوا نِعْمَةَ اللَّهِ كُفْرًا وَأَحَلُّوا قَوْمَهُمْ دَارَ الْبَوَارِ جَهَنَّمَ يَصَلُونَهَا وَنَسُوا الْقَرَارَ"<sup>2</sup>.

1/ النور، 41

2/ ابراهيم، 28-29



## اقتصاديات البيئة والتغير المناخي:

### مبدأ الحياة الطيبة:

"الحياة الطيبة هي حال من الأمن والطمأنينة ورجد الرزق، يعيشها الفرد في المجتمع ويتبارك كل شيء حتى البيئة. ويأمن من الخوف على إيمانه ونفسه وماله وبنيه".<sup>1</sup>

نظرية الاستخلاف (منظور اقتصادي)

الاستخلاف الاقتصادي هو موضوع دراسة وتحليل الاقتصاد الإسلامي لما له من علاقة مباشرة بنشاط المال والثروة وما يتصل بهما من أوجه الإنتاج والإنفاق وما تقتضيه ضرورة (النماء) عبر الاستثمار والتنمية وما يتطلبه من إنزال الأحكام والضوابط التي تحدد أسس المعاملة في الاقتصاد الإسلامي، استجابة لمتغيرات الأحوال ومتطلبات الزمان استنباطاً وتأويلاً لمواكبة تلك المتغيرات.

يقوم مفهوم الاستخلاف الاقتصادي على قاعدة الإيمان بالله وأن الغرض من الخلافة هو العبادة الخالصة لله، لذلك جعل الله الإنسان عاقلاً مميزاً مكرماً دون سائر مخلوقاته، ثم أوكل له عمارة الأرض ومنّ عليه بنعمة التسخير.

يقول الله تعالى: "اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْفُلْكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْأَنْهَارَ وَسَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبِينَ وَسَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ".<sup>2</sup>

ولا تكون الخلافة فاعلة إلا بإتباع شرع الله، كما جاء في القرآن والسنة والخروج عنهما يعتبر فساداً يوجب الحرب من الله ورسوله والمؤمنين.

والتمسك بكتاب الله والسنة هما غاية الاستخلاف وخلاص الفرد من عذاب الله. إن هذا القرآن يوحى بأخبار أمم سابقة وأخرى لاحقة ويعلم الغيب.

إن مفهوم الاستخلاف الاقتصادي يحكم علاقة المسلم بالمال والثروة التي تحت يديه باعتباره الخليفة، لأن المال تتعلق به بعض الحقوق الاجتماعية واجبة التنفيذ. لقوله تعالى: "آمَنُوا بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ وَأَنْفِقُوا مِمَّا جَعَلَكُمْ مُسْتَحْلِفِينَ فِيهِ فَالَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَأَنْفَقُوا لَهُمْ أَجْرٌ كَبِيرًا".<sup>3</sup>

1/ محمد الحسن برية، التنمية المستدامة - تأسيس مقاصدي، التنوير المعرفي، الخرطوم، 2004، ص 8

2/ سورة ابراهيم الآية 32، 33

3/ سورة الحديد، الآية 7

المال حق أصيل لله تعالى وعلي العبد (المستخلف) التصرف بموجب ما يرضي الله تعالى. كما أن هنالك آيات كثيرة توضح كيفية إدارة هذا المال منها، قوله تعالى: "وَأَتَوْهُمْ مِنْ مَالِ اللَّهِ الَّذِي آتَاكُمْ."<sup>1</sup>

ولما كان الإنسان هو العنصر الأساسي في إدارة مال الله، كان من الضروري تحديد مسئولية هذا الإنسان، بمقتضى خطاب الله وتكليفه له في قوله تعالى: "وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ."<sup>2</sup>

يرى بعض الباحثين<sup>3</sup> أن الخليفة وسط بين طرفين فلا هو مالك أصيل مطلق التصرف والحرية فيما استخلف فيه ولا هو مقهور مجبور لا حول ولا قوة ولا إرادة. فعقد الخلافة يقتضي أن يقوم المستخلف (الإنسان) بسياسة ما استخلف فيه (الأرض) وفق ما يحب ويرضي المستخلف (الله تعالى).

إن علاقة المسلم بما تحت يديه من مال هي علاقة وظيفية أعطته حق التصرف في ماله في حدود ما أمر به الشارع فملكية الإنسان هي ملكية استخلاف إلهي ومنحة ربانية موقوتة تقوم حيث شرعها الله وتمنع حيث منعها.<sup>4</sup>

إن عقد الاستخلاف الذي تتم في إطاره العبادة يقوم على عمارة الأرض لقوله تعالى: "هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ."<sup>5</sup>

نظرية الاستخلاف (منظور اقتصادي) باعتبارها العمود الفقري للرؤية الاقتصادية بالإضافة إلي موضوعات الملكية ومصادر الاقتصاد الإسلامي تحت مفهوم العمل الصالح والتي تشمل الخدمات و الاستثمار (التمويل) بالإضافة إلي موضوع التنمية،

1 / سورة النور، الآية 33.

2 / سورة البقرة الآية 30

3 / محمد الحسن بريمة، التنمية المستدامة - تأسيس مقاصدي، التنوير المعرفي، الخرطوم، 2004، ص 12

4 / أحمد مجذوب أحمد، ملامح النموذج الاقتصادي الإسلامي وقضايا الانفاق العام، هيئة الاعمال الفكرية - الخرطوم، 2008، ص 12.

5 / سورة هود، 61

## العمل الصالح:

### مفهوم العمل الصالح:

تتكامل نظرية الاستخلاف الاقتصادي مع أحد مكوناتها وهو العمل الصالح، الذي لا يسعى إلى إفساد الحياة، ذلك العمل الذي يوفق فيه المستخلف بين كسب الموارد الطبيعية والمحافظة على مصادرها حتى يضمن استدامة عطاياها (إن الله خلق كل شيء بقدر) ويقول الله تعالى: "وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَةَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ"<sup>1</sup> وهنا أمر الله واضح النهي عن الإفساد في الأرض وما أضره بعد إصلاحها.

ولا يتأتى إصلاح الأرض وإعمارها إلا باستصحاب قيمة العمل الطيب الذي يستمد أساسه من الإيمان وعبادة التوحيد، مما يجعل كلام الله له قيمة عقدية.

إن الإسلام يدعو إلى الوسطية في كل أوجه النشاط المختلفة بما في ذلك الإحسان الخالص لوجهه تعالى لقوله: "وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا"<sup>2</sup> ولتجويد العمل حتى يغدو صالحاً، حرم الله كل أنواع المعاملات الفاسدة وحبب عمل الخير والتسابق إلى الطيبات من الأعمال. لقوله تعالى: "أَفَمَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ تَقْوَىٰ مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانٍ خَيْرٍ أَمْ مَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ شَفَا جُرُفٍ هَارٍ فَانْهَارَ بِهِ فِي نَارٍ جَهَنَّمَ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ"<sup>3</sup> والوسطية في الإسلام تؤكد على قيمة العمل الصالح (المال) وحفظه يعتبر مقصداً شرعياً من المقاصد الخمسة. أما عاقبة العمل الخبيث هو التصدع والانهيال كالمسجد الذي بني على ضراباً يخرج منه الدخان في عهد الرسول (ﷺ).

أما مفهوم تسخير الناس بعضهم لبعض في عملية الإنتاج فيهدف إلى التفاوت الإيجابي بعد العدالة في توزيع الفرص، مما يحقق التنوع في السلع والخدمات والتميز في الجودة بفضل إتقان العمل كل حسب قدراته وهمته وهذه هي الحكمة من تقسيم العمل إن كان عضوياً أو آلياً. والذي بدوره يحقق ثواب العمل في الدارين كل حسب عطائه انطلاقاً

1/ سورة الاعراف الآية 56.

2/ سورة الأسراء الآية 29.

3/ سورة التوبة الآية 109

من نقطة التساوي، مما يضمن استمرارية إعمار الأرض واستمراريتها تضمن تبادل المنافع وتحفظ الحقوق.

عليه يمكن القول بأن مفهوم العمل الصالح<sup>1</sup> يؤسس على:

- العمل قيمة توحيدية غايتها إعمار الأرض وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية.
- الأساس المتين للعمل ينهض بإقامة العدل بين الناس.
- حفظ المال ينبغي أن يؤسس على جودة العمل والاعتدال في الاستهلاك والإنفاق.

الاستثمار الإسلامي ودعم استقرار المناخ وحماية البيئة:  
التمويل:

نعني بالتمويل استثمار المال ويتم ذلك بجمع المدخرات وتشغيلها لغرض الربح حتى يتحلل المال من الحبس والاكتناز ويخدم غاية الاستخلاف حتى يكون قادراً على الوفاء بالتزامات المال الشرعية كالزكاة وأوجه البر والإحسان الأخرى.

والتمويل في الإسلام يقوم على أساس لا يعرف الفائدة (الربا) بل إنه يقوم على الربح والخسارة وفقاً لنوع العملية التمويلية (الاستثمارية).

والتمويل في الإسلام ينقسم لعدة أنواع كالتتمويل التبرعي وتمثل صيغته في القروض، الهبات، الوقف والعارية. أما التمويل الائتماني يتمثل في صيغة القرض، الإجارة والجمالة. أما التمويل بالمشاركة فإن صيغته هي المضاربة والمزارعة والمساقاة. أما التمويل التجاري فيقوم على صيغة السلم والبيع الآجل والاستصناع، كما أنه يوجد ما يعرف بالتمويل التعاوني القائم على تبادل الخدمات على سبيل التعاون.

يتميز التمويل الإسلامي بأنه حقيقي أي بمعنى أن أصل المال موجود بالفعل. وليس كما هو معروف في أصول المضاربات القائمة في سوق الأوراق المالية، فإن الأصل غير موجود بالضرورة وتكون توقعات وهمية أو سيولة لبعض الأصول التي لا تصلح أن تكون رأس مال وربما هي في الأصل تكون (رأس مال اجتماعي).

<sup>1</sup> رفعت اليسد العوض: منح المعرفة ونشأة علم الاقتصاد في الحضارة العربية الإسلامية، موسوعة الإدارة العربية الإسلامية ج (5) القاهرة، 2004، ص 108، 104، 102.

## الهجرة كأثر بيئي:

### المقدمة:

تميزت الهجرة في الإسلام بأبعادها البيئية القائمة على قراءة الوحي لأسباب تتعلق بالصراع الأيديولوجي بين أنصار الله وأنصار الشيطان (أهل الكفر والضلال). إن الهجرة لله وفي الإسلام على وجه الخصوص تقوم على الإيمان الخالص لله وما يترتب عليه من جهاد يفضي إلى الشهادة أو النصر. كيف لا وقد ترك المهاجرون الأهل والمال والوطن لنصرة كلمة الله.

الهجرة في الإسلام تتطلب النية الخالصة لله، مما يجعل شرط النية من المقومات الأساسية في الهجرة لله ورسوله. قال عمر بن الخطاب (رضي الله عنه): "سمعت رسول الله (ﷺ) يقول: إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى، فمن كانت هجرته إلى الله ورسوله فهجرته إلى الله ورسوله ومن كان هجرته لدنيا يصيبها أو امرأة ينكحها فهجرته إلى ما هاجر إليه".<sup>1</sup>

تعتبر الهجرة أثراً لكوارث البيئة الطبيعية المتمثلة في الأمطار، الفيضانات، السيول، الرياح والأفات الحشرية... الخ. لكن تدخلات الإنسان السافرة هي التي زادت معدلات السنن الكونية، مما جعلها تؤدي إلى النزوح بصورة قاسية جداً ومآلات وخيمة، تعرف بالتهميش البيئي.

تبدو أهمية قراءة الوحي في أسباب الهجرة وآثارها، إذ أن الأسباب الظاهرة هي أسباب طبيعية إلا أن حقيقة الأمر تقوم على أسباب اجتماعية تفضي إلى صراع أيديولوجي يؤدي إلى حروب أو كوارث طبيعية، سبق التنبيه إليها مسبقاً بواسطة الرسل والأنبياء.

يقول الله تعالى: "وَمَنْ يُهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرَآغَمَاً كَثِيرًا وَسَعَةً وَمَنْ يَخْرُجْ مِنْ بَيْتِهِ مُهَاجِرًا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ثُمَّ يُدْرِكُهُ الْمَوْتُ فَقَدْ وَقَعَ أَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا رَحِيمًا".<sup>2</sup>

فمنذ هجرة النبي (ﷺ) وأصحابه من مكة إلى المدينة صارت هذه الكلمة مصطلحاً إسلامياً ومعلماً من معالم السيرة النبوية وذكرى عامرة بالبذل والتضحية والإيثار وسمة

1 كيف كان بدء الوحي إلى الرسول ﷺ، البخاري الحديث الأول باب بدء الوحي ومسلم حديث رقم (1907).

2 / النساء، 100.

لرجال مؤمنين ونساء مؤمنات تركوا الدار والأهل والمال في سبيل الله من أجل الدين كله لله.<sup>1</sup>

الإسلام يبيح الهجرة طلباً للشراء وجمع المال<sup>2</sup> فإن المال في يد أهل الخير قوة تخدم مثلهم العليا... فإن هاجر لطلب المال بنية خدمة الحق، فإن هجرته في سبيل الله (نعم المال الصالح للعبد الصالح).

فلا جرم أن اللاجئين إلى دار الإسلام فراراً من أي عنت، يلقون من أهل الإسلام الأمان المطلق لذواتهم وأولادهم وأموالهم.<sup>3</sup>

إن الإسلام حث الناس على الهجرة وشجعهم على الغربة وبين لهم أن أرض الله واسعة وأن رزق الله غير محدود بمكان ولا محصور في جهة، فإذا أدرك أحدهم الموت بعيداً عن أهله وغريباً قيس له من مولده إلى مدفنه في الجنة.<sup>4</sup>

يقول رسول الله (ﷺ): "سافروا تستغنوا".<sup>5</sup>  
يقول الله تعالى: "وآخرون يضربون في الأرض يبتغون من فضل الله".<sup>6</sup>

أسباب الهجرة:

أقر الإسلام الهجرة لأسباب كثيرة تضطر الفرد إلى هجر موطنه فيصبح مهاجراً في سبيل الله. هذا الفصل يحاول حصر أسباب الهجرة في سببين أساسيين، حسب المفهوم الإسلامي للهجرة ويناقش كل سبب على حده.

السببان هما تدهور البيئة الطبيعية وتدهور البيئة الاجتماعية ولعل تدهور أي واحدة منهما يؤدي إلى تهيمش بيئي له آثار خطيرة ومدمرة تجعل الهجرة أثر لتدهور البيئة والذي يعتبر سبباً للتهيمش البيئي.  
أولاً:

1/ أحمد على الامام؛ انفاص طاهرة من لطائف الهجرة في السيرة النبوية، المركز القومي للافتتاح الاعلامي. الريادة للطباعة، خرطوم 1420 هـ، ص. 34

2/ محمد الغزالي؛ حقوق الإنسان بين تعاليم الإسلام وعلان الأمم المتحدة، نهضة مصر للطباعة، القاهرة ص. 144

3/ نفس المصدر؛ ص. 146

4/ يوسف القرضاوي؛ مشكلة الفقر وكيف عالجها الإسلام؛ مصدر سابق، ص ص 44-45

5/ نفس المصدر؛ ص. 45

6/ المزمّل، 20

## تدهور البيئة الطبيعية:

إن الله تعالى خلق كل شيء بقدر موزون. وأن الإسراف يؤدي إلى فساد البيئة إلا أن الفساد في الموارد الطبيعية يتم عن طريق شح الموارد ذاتها أو إرسال آفات تضر بها أو رياح تقتلعها من جذورها، ما هو إلا عقاب من عند الله تعالى وإن بدا في شكل العوامل الطبيعية الصرفة. وهنا تبرز أهمية قراءة الوحي التي تبين لنا معرفة لا يمكن إدراكها من خلال القراءة الكونية فقط.

تمثل آيات الله الكونية (النذر) والتي تؤدي إلى التهميش البيئي كما هو في الأمطار المسببة للسيول والفيضانات والجفاف (الجذب) وكذلك الآفات التي تضر بالزرع والضرع وما تخلفه من جوع (قحط) وخوف ومرض... الخ تدفع الناس إلى الهجرة والنزوح واللجوء.

يقول الله تعالى: "وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ الصَّابِرِينَ"<sup>1</sup>.

ومن أسباب الجوع ذات الأبعاد البيئية، التصحر المفضي إلى الجفاف (الجذب) قللة الأمطار اللازمة لمزاولة النشاط الزراعي، حيث تعتبر الزراعة المصدر الرئيسي للغذاء.

كما أن نقص أو إنعدام الأمطار يتسبب في إنعدام المرعى اللازمة لحياة الحيوان والذي يعتبر مصدراً ثانياً للغذاء لما يحتويه من لحم ولبن ومتوجاتهما.

ومن الكوارث الطبيعية التي تسبب الجوع الذي يؤدي إلى النزوح، الآفات الحشرية كالجراد والطير والفئران. إلا أنه ومن الثابت أن الجراد أكثر ضرراً بالزرع وسائر النباتات لقدرته إحداث الأضرار البالغة في وقت وجيز، إذ تضرب بعض العرب الأمثال كقولهم "كالجراد لا يبقي ولا يذر".

يقول الله تعالى: "فَارْسَلْنَا عَلَيْهِمُ الطُّوفَانَ وَالْجَرَادَ وَالْقُمَّلَ وَالضَّفَادِعَ وَالدَّمَ آيَاتٍ مُّفَصَّلَاتٍ فَاسْتَكْبَرُوا وَكَانُوا قَوْمًا مُّجْرِمِينَ"<sup>2</sup>.

ومن آيات الله في الكون التي تنذر بالكوارث الطبيعية (الفيضانات) والتي تؤدي إلى التهميش البيئي المؤدي إلى الهجرة، النزوح واللجوء.

1/ البقرة: 155

2/ الاعراف: 133

يقول الله تعالى: "لَقَدْ كَانَ لِسَبَإٍ فِي مَسْكَنِهِمْ آيَةٌ جَنَّتَانِ عَنْ يَمِينٍ وَشِمَالٍ كُلُوا مِنْ رِزْقِ رَبِّكُمْ وَاشْكُرُوا لَهُ بَلْدَةٌ طَيِّبَةٌ وَرَبٌّ غَفُورٌ ﴿15﴾ فَأَعْرَضُوا فَأَرْسَلْنَا عَلَيْهِمْ سَيْلَ الْعَرِمِ وَبَدَّلْنَاهُمْ بِجَنَّتَيْهِمْ جَنَّتَيْنِ ذَوَاتِ أُكُلٍ خَمْطٍ وَأَثَلٍ وَشَيْءٍ مِّنْ سِدْرٍ قَلِيلٍ ﴿16﴾ ذَلِكَ جَزَيْنَاهُمْ بِمَا كَفَرُوا وَهَلْ نُجَازِي إِلَّا الْكَفُورَ"<sup>1</sup>.

ولعل هذه الآية توضح الأسباب والأضرار بالغة الأثر التي تؤدي إلى النزوح والفرار (التفريق) لإعراض الناس عن كلام الله سبحانه وتعالى. فانهيار سد مأرب وتعرضت الزروع إلى الفيضانات التي قضت على الزروع وحياة الناس معها، ثم لازم ما بقي بالفرار نزوحاً، حتى أصبح أهل سبأ مضرباً للأمثال (تفرقوا أيدي سبأ). ولعل المهم هنا أن نزوح هؤلاء القوم تفرد بخاصية صعوبة التواصل بين المنطقة والأخرى (المباعدة بين الأسفار).

يقول الله تعالى: "وَجَعَلْنَا بَيْنَهُمْ وَبَيْنَ الْقُرَى الَّتِي بَارَكْنَا فِيهَا قُرًى ظَاهِرَةً وَقَدَرْنَا فِيهَا السَّيْرَ سَبْرًا فِيهَا لِيَالِي وَأَيَّامًا آمِنِينَ ﴿18﴾ فَقَالُوا رَبَّنَا بَاعِدْ بَيْنَ أَسْفَارِنَا وَظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ فَجَعَلْنَاهُمْ أَحَادِيثَ وَمَرَّقْنَاهُمْ كُلَّ مُمَرِّقٍ إِنَّ فِي ذَلِكَ لآيَاتٍ لِّكُلِّ صَبَّارٍ شَكُورٍ"<sup>2</sup>.

ويقول الله تعالى: "إِنَّمَا مَثَلُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا كَمَاءٍ أَنْزَلْنَاهُ مِنَ السَّمَاءِ فَاخْتَلَطَ بِهِ نَبَاتُ الْأَرْضِ مِمَّا يَأْكُلُ النَّاسُ وَالْأَنْعَامُ حَتَّى إِذَا أَخَذَتِ الْأَرْضُ زُخْرُفَهَا وَازَّيَّنَتْ وَظَنَّ أَهْلُهَا أَنَّهُمْ قَادِرُونَ عَلَيْهَا أَتَاهَا أَمْرُنَا لَيْلًا أَوْ نَهَارًا فَجَعَلْنَاهَا حَصِيدًا كَأَن لَّمْ تَغْنَبِ بِالْأَمْسِ كَذَلِكَ نُفَصِّلُ الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ"<sup>3</sup>.

ومن الكوارث الطبيعية التي تؤدي إلى التهميش البيئي المفضي إلى النزوح والهجرة. الرياح والأعاصير التي تلحق بموارد الطبيعة أضراراً بالغة، تنعكس على حياة الناس مما يترتب على ذلك نزوح جماعي إلى مناطق أكثر أمناً ورخاءً.

يقول الله تعالى: "مَثَلُ مَا يُنْفِقُونَ فِي هَذِهِ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا كَمَثَلِ رِيحٍ فِيهَا صِرٌّ أَصَابَتْ حَرْثَ قَوْمٍ ظَلَمُوا أَنْفُسَهُمْ فَأَهْلَكَتْهُ وَمَا ظَلَمَهُمُ اللَّهُ وَلَكِنْ أَنْفُسُهُمْ يَظْلِمُونَ"<sup>4</sup>.

ثانياً:

1 / سبأ: 14-17

2 / سبأ: 18-19

3 / يونس: 24

4 / آل عمران: 117



## تدهور البيئة الاجتماعية :

وبما أن المحيط البيئي يشتمل على الطبيعة بمواردها المختلفة وكذلك المخلوقات الحية (الإنسان والحيوان) فإن التدهور البيئي يتسبب فيه الإنسان بمختلف الطرق منها إفساد الموارد وكذلك إفساد الحياة الاجتماعية.

إن فساد الحياة الاجتماعية يؤدي إلى التهميش البيئي ويترتب على ذلك هجرة قسرية، باعتبار أنها أفضل الخيارات في لحظة النوازل.

إن تدهور البيئة الاجتماعية يتمثل في الصراع والذي يبدو اجتماعياً، عندما تتغول الأغلبية على حقوق الأقلية.

يهتم البحث بالصراع الاجتماعي الأيديولوجي والذي تقوم به أغلبية غاشمة على أقلية مسالمة، تتمسك بحقها في العبادة وإقامة شعائرها الدينية، فيضطرها إلى هجر أوطانها. الهجرة والنزوح إلى ملاذات آمنة (أرض الله الواسعة)، تاركون وراءهم المال والأهل وكل مقومات الحياة وهذا هو عين التهميش البيئي الذي تسببه الحروب التي تجبر السكان إلى النزوح. وهذا التهميش أكثر خطورة وأبلغ ضرراً، لأنه يقوم على عنصر التخطيط والرصد والمتابعة في عملية إخراج الناس من ديارهم، مما يترتب عليه أثر نفسي بالغ القسوة.

إن الصراع الأيديولوجي المقصود هو صراع المسلمين وكفار مكة والذي بدأ بعد نزول الوحي على سيدنا محمد (ﷺ) أي قبل الهجرة ببضع سنوات وحتى فتح مكة. ومن المميزات العامة لهذا الصراع هي صفات الإيمان والثبات (الصبر) لدى المسلمين على الابتلاءات العظيمة.

أما بالنسبة للكفار تميز بالاستعلاء والقسوة في عذاب المسلمين، خاصة الموالي منهم. وفي خضم جبروت وصلف كفار قريش وقلة حيلة المسلمين، ما كان أمام المسلمين إلا الهجرة. كما أن الهجرة في الإسلام تتضمن أيضاً دوافع إيحائية من الله تعالى.

"هذا ولما رأى رسول الله (ﷺ) ما يصيب أصحابه من البلاء وما هو فيه من العافية بمكانة من الله ومن عمه أبي طالب وأنه لا يقدر على أن يمنعه مما هم فيه من البلاء قال لهم: لو خرجتم إلى أرض الحبشة فإن بها ملكاً لا يظلم عنده أحد وهي أرض صدق يجعل الله لكم فرجاً مما أنتم فيه".<sup>1</sup>

1/ الفاتح الشيخ قريب الله: السودان دار المهجرتين الأولى والثانية للصحابة، المؤسسة العامة للطباعة والنشر والتوزيع

والاعلان، الخرطوم، بدون تاريخ، ص 149

لقد تعرض المسلمون إلى أقسى أنواع الإحصار الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، فقدوا العمل ومنعوا من ممارسة عباداتهم، فأصبحوا مدافعين يتربصون الهجوم والاعتداء بين الفينة والأخرى، مما جلب لهم الفقر والإفقار والإغتراب والاضطهاد الديني. إن الإقصاء الاجتماعي الأيديولوجي، كما أوضحنا آنفاً، قد وصل مرحلة تجاوزت حدود الصبر. فكانت الهجرة على الرغم من مآلاتها من جراء التهميش البيئي الذي لحق بالمسلمين، فكانت هي الأفضل، بل هي استجابة لحديث رسول الله (ﷺ) في شأن الهجرة إلى الحبشة. كان ذلك في السنة الخامسة بعد نزول الوحي.

أما الهجرة الثانية، فكانت لئس الأسباب، عندما زاد صلف الكفار وبغيهم، ما كان أمام المسلمين إلا الهجرة. تميزت الهجرة إلى المدينة، بأنها كانت هجرة داخلية، اتخذت سمة النزوح الداخلي، إذ أن القوم الذين استضافوا المهاجرين (أهل المدينة) هم أبناء بيئة واحدة في أبعادها الطبيعية والاجتماعية (مقارنةً بالحبشة)، كما تميزت بحفاوة الضيافة التي تسامت إلى قيمة الإيثار والذي يعتبر من أقوى وأرقى أنواع التكافل الاجتماعي (البر) وهو من أعلى مراتب الإحسان.

كما حدثنا القرآن الكريم عن هجرات كثيرة لأسباب منها البيئة الطبيعية وفساد البيئة الاجتماعية والتي يعقبها دمار للبيئة الطبيعية، كما هو في هجرة موسى عليه السلام وما لحق بقومه بعد أن فلق له البحر وهلك من تتبعه من جماعات الكفر والضلال. ومن شواهد الآثار البيئية (الهجرة) التي تجلب الفقر والجوع والإغتراب، ما حدث لنبي الله موسى عليه السلام في هجرته لمدين.

ومن فساد البيئة الاجتماعية التي تؤدي إلى الصراع الأيديولوجي الذي يدفع للهجرة صراعات أنبياء الله إبراهيم ولوط عليهما السلام مع قومهم.

يقول الله تعالى على لسان نبيه إبراهيم: " وَقَالَ إِنِّي ذَاهِبٌ إِلَىٰ رَبِّي سَيِّهْدِينِ " <sup>1</sup>  
ويقول الله تعالى على لسان نبيه لوط: " وَقَالَ إِنِّي مُهَاجِرٌ إِلَىٰ رَبِّي إِنَّهُ هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ " <sup>2</sup>

1/ الصفات: 99

2/ العنكبوت: 26

## مستخلصات البحث:

- خلاصة هذا البحث تركز على أن خلافة الإنسان في الأرض مقرونة ببعدها البيئي. إذ كانت البيئة مسخرة للإنسان ليتبوأ فيها ويستقر، ولا يتحقق الاستقرار إلا بتوفير ضروريات الحياة والتي في مقدمتها المأوي.
- إن خلافة الإنسان في منظورها البيئي هي خلافة تقوم على الإيمان المنفصلي للعبادة الخالصة لوجه الله وأي تفريط في أمانة البيئة يعتبر تجاوزاً لحدود الأمانة.
- إن التسخير يعني تذليل صعاب الحياة التي تعترض الإنسان في سعيه لتوفير تلك الضروريات، وهو أيضاً تكريم للإنسان عن سائر المخلوقات الأخرى لغاية العبادة القائمة على التوحيد. وفي سبيل سعيه لتحقيق الخلافة البيئية بعد نعمة التسخير، ينبغي عليه تجنب الظلم والحرمان، الاستغلال، الإقصاء وتغريب الآخر من بني البشر وسائر المخلوقات الأخرى، لأن ذلك فساد ينتج عنه تهيمش بيئي.
- إن التهيمش البيئي بسبب الفساد المتمثل في التدهور البيئي، سببه الابتعاد عن تعاليم الله التي تدعو إلى قاعدة لا إفراط ولا تفريط، لكي تتحقق قاعدة القدر الموزون. القدر الموزون هو التوازن البيئي الذي يعنى الاعتدال في استغلال موارد البيئة الطبيعية. عليه ولاستئصال شأفة التهيمش البيئي، لابد من أن تكون النظرة تجاه البيئة قائمة على قاعدة التصالح مع البيئة والتي تعنى النظرة الإيمانية تجاه البيئة الطبيعية لمعرفة محيطها ومن ثم التعامل معها لماهيتها وأغراض خلقها.
- إن التصالح مع البيئة تبدو صورته الأولية في الرفق بالحيوان والنبات والبعد عن ملوثات الماء والهواء، بغية تجنب عواقبها الكارثية التي ذكرها البحث أيضاً والتي تؤكد التهيمش البيئي والآثار التي تترتب عليه.
- أن مفهوم الاستخلاف الاقتصادي يحكم علاقة المسلم بالمال والثروة التي تحت يديه، باعتباره خليفة في مال الله. وبالتالي يعتبر المال ملكية عامة، أما في إطار الفرد، فإن الله تعالى كفل للمسلم الملكية الخاصة ومن أهم واجباتها أن تستثمر للفوز بالآخرة. ويمكن يتحقق ذلك في إطار العمل الصالح والذي يعنى طيبات الأعمال في كل أوجه الحياة بما فيها الاقتصادي. عليه أحل الله كل أوجه النشاط الاقتصادي كالتجارة، الزراعة، الصناعة، الخدمات وغيرها في إطار العمل الطيب المقرون بالإيمان بالله

- في موضوع الهجرة ركز البحث على أن الإسلام يبيح الهجرة طلباً للثراء وجمع المال والذي يعتبر انعقاد من الفقر الذي، يمثل أحد آثار التهميش. وانطلاقاً من أن أرض الله واسعة والرزق لا يحدد بزمان أو مكان، فإن تدهور البيئة الطبيعية والاجتماعية، مجلبة للفقر والإفكار. مما يجعل الهجرة فراراً من جبروت فعل القوى المتنفذة التي جلبت الفقر وبذلك يعتبر أثراً للتهميش البيئي.
- إن الهجرة القسرية والتي من أسبابها فساد البيئة الطبيعية والاجتماعية، يجعلها أفضل الخيارات للفرار من الفساد والذي يعتبر أثراً للتهميش البيئي.
- إن الهجرة في تاريخ الأمم، التي ذكرها الإسلام، توضح عظمة وحجم الآثار البيئية والتي تنعكس على البيئة الطبيعية والتي تعتبر شواهد آثار التهميش البيئي لتلك العصور.
- لا بد أن تتضافر الجهود لرفع الوعي البيئي، بغية احترام القوانين المحلية والصكوك الدولية التي تدعو إلى سلامة المحيط البيئي على كوكب الأرض.

## قائمة المراجع

1. القرآن الكريم
2. ابراهيم اوزدمير: البيئة في القرآن الكريم، مجلة التنوير المعرفي العدد (5)، الخرطوم 2008، ص181.
3. محمد مجذوب محمد صالح: الأصول المعرفية لمفاهيم حقوق الإنسان.
4. عبد الإله محمد الحسن: حماية البيئة والحفاظة عليها، تفكر المجلد (7) العدد (2) مطابع العملة السودانية - معهد اسلام المعرفة بجامعة الجزيرة- مدني 2006.
5. زينب عثمان سعيد: نحو صياغة إسلامية لعلم الأحياء البيئي، مجلة التأصيل العدد (4) ادارة تأصيل المعرفة بوزارة التعليم العالى والبحث العلمي، المؤسسة العامة للطباعة والنشر والتوزيع والاعلان- أم درمان 1996.
6. عبد الاله محمد الحسن: حماية البيئة والحفاظة عليها، تفكر، م7 العدد2، مدني 2006
7. جمال الدين شريف: مفهوم الاستخلاف، الأبعاد المعرفية لفهوم الاستخلاف، مركز التنوير المعرفي. سلسلة حوارات التنوير (5)، الخرطوم، 2006.
8. يوسف القرضاوى: رعاية البيئة في شريعة الإسلام، دار الشروق، القاهرة 2006.
9. محمد الحسن بريمة: التنمية المستدامة-تأسيس مقاصدي، التنوير المعرفي، الخرطوم، 2004
10. أحمد مجذوب أحمد: ملامح النموذج الاقتصادي الإسلامي وقضايا الانفاق العام: هيئة الاعمال الفكرية -الخرطوم 2008.
11. رفعت اليسد العوض: منهج المعرفة ونشأة علم الاقتصاد في الحضارة العربية الإسلامية، موسوعة الادارة العربية الإسلامية ج (5) القاهرة، 2004.
12. كيف كان بدء الوحي إلى الرسول ﷺ: البخاري الحديث الأول باب بدء الوحي ومسلم حديث رقم (1907).
13. أحمد على الامام: انفاص طاهرة من لطائف الهجرة في السيرة النبوية، المركز القومي للانتاج الاعلامي. الريادة للطباعة، خرطوم1420 هـ،
14. محمد الغزالي: حقوق الإنسان بين تعاليم الإسلام وإعلان الأمم المتحدة، نهضة مصر للطباعة، القاهرة
15. الفاتح الشيخ قريب الله: السودان دار الهجرتين الأولى والثانية للصحابة، المؤسسة العامة للطباعة والنشر والتوزيع والاعلان، الخرطوم، بدون تاريخ،



## نظم المعلومات الإدارية وأثرها في وظائف إدارة الموارد البشرية: إدارة المعرفة

### كمتغير معدل (دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية)

Management Information Systems and their Impact on Human Resources  
Management Functions: Knowledge Management as a Moderating Variable (An  
Applied Study on the Jordanian Telecommunications Companies)

د. حازم محمد المحاميد

#### الملخص:

هدفت هذه الدراسة معرفة نظم المعلومات الإدارية، بدلالة أبعادها: (الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الأفراد، والبيانات) وأثرها في وظائف إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها: (التخطيط، التوظيف، التطوير، تقييم الأداء، والتعويضات). وفي ظل وجود إدارة المعرفة، كمتغير معدل في شركات الاتصالات الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (66) فقرة، لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والمكونة من (250) فرداً من مستويات الإدارة المختلفة في شركات الاتصالات الأردنية، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها ما يلي: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )، لنظم المعلومات الإدارية بدلالة أبعادها مجتمعة (الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات، الأفراد، والبيانات)، على وظائف إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التطوير، التعويضات، تقييم الأداء)، في شركات الاتصالات الأردنية. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة المعرفة في تحسين أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية. توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، أبرزها ما يلي: ضرورة تطوير الأجهزة والشبكات بشكل مستمر لزيادة القيمة التنافسية لكل شركة من شركات الاتصالات الأردنية. ضرورة ربط شركات الاتصالات الأردنية بين عملية تقييم الأداء وعملية التعويضات المقدمة للموظفين. التركيز على استخدام شركات الاتصالات الأردنية لوسائل التدريب والتطوير باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية ولجميع المستويات الإدارية. الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية، وظائف إدارة الموارد البشرية، إدارة المعرفة، شركات الاتصالات الأردنية.

## Abstract

This study aimed to identify management information systems, in terms of its dimensions: (hardware, software, networks, individuals, and data) and its impact on human resource management functions in its dimensions: (planning, employment, development, compensation, and performance evaluation) and in the presence of knowledge management As a modified variable in Jordanian telecom companies, and to achieve the goals of the study, the researcher designed a questionnaire that included (66) items, to collect the primary data from the study sample consisting of (250) individuals from different levels of management in the Jordanian telecom companies, and in light of this data was collected, analyzed and tested Assumptions using the package Statistics for Social Sciences (SPSS), and many statistical methods were used to achieve the goals of the study and reach its results. The study reached a number of results, the most prominent of which are: There is a statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) for administrative information systems in terms of their combined dimensions (hardware, software, networks, individuals, data) on the functions of human resources management in terms of their combined dimensions (human resource planning, employment, development, Compensation, performance appraisal), in Jordanian cellular communications companies. The presence of a statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) for knowledge management in improving the impact of management information systems on human resource management functions in Jordanian telecom companies. Based on the interpretation of the results, a number of recommendations were reached, the most important of which are: The necessity of constantly developing devices and networks to increase the competitive value of each Jordanian telecommunications company. The need to link Jordanian telecom companies between the performance appraisal process and the compensation process offered to employees. Focusing on the use of training and development methods by Jordanian telecommunications companies using the latest technology and for all levels of management.

**Key words:** Management Information Systems, Human Resources Management Jobs, Knowledge Management, Jordanian Telecom Companies.



## 1. المقدمة :

لقد أدت التطورات الحديثة في بيئة الأعمال إلى توجه فكر الإدارة للتمحور حول الاهتمام بالموارد البشرية، لأن إدارة الموارد البشرية الناجحة في المنظمة تعتبر من أهم مقاييس نجاحها. كانت المنظمات في الماضي تركز على الأصول المادية كمقياس لوضعها السوقي والتنافسي، أما معظم المنظمات المعاصرة الحديثة فإن تركيزها أصبح على العنصر البشري ابتداء من الموظف الذي يقدم الخدمة، وانتهاء بالزبون متلقي الخدمة، وحتى المنظمات التي لديها موارد متطورة بالتكنولوجيا والمعلومات ورأس المال المادي الضخم لا يمكن أن تتطور بدون مورد بشري كفو. وحتى نحصل على هذا المورد لا بد من وضع خطط استراتيجية لها لتواكب التطورات التكنولوجية ولتنعكس إيجاباً على أداء المنظمة لتصبح عملية تطوير تبادلية لا منتهية.

إن القدرات والخبرات والمهارات لرأس المال البشري لا تكون متساوية بين الأفراد العاملين، فهناك مجموعة منهم تمتلك المكونات المذكورة بشكل أكبر من الآخرين، وحتى نحقق الارتقاء بقدرات جميع العاملين تبرز الحاجة إلى إدارة المعرفة وتطويرها واعطاؤها أولوية خاصة، حيث تشكل المعرفة رأس مال جديد مبني على الخبرات والأفكار اللامنتهية، وأصبح من الواضح أن المنظمات الرائدة في مجالها اليوم هي المنظمات القائمة على المعرفة، وتتخصص وظيفة إدارة المعرفة في توفير الأفراد الذين لديهم المعرفة، وتوفير معلومات مخزنة لدى المنظمة، وتقنيات مختلفة لنقل ومشاركة هذه المعرفة.

تحتاج الإدارة حتى تقوم باتخاذ قراراتها المناسبة بصورة فعالة إلى كم كبير من المعلومات، وإذا كان رأس المال والعمل هما الموردان الاقتصاديان الأساسيان للأعمال، فإن المعلومات تعتبر هي المورد الثالث ولا تقل أهمية عنهما، وحتى تتمكن من معالجة البيانات لتصبح معلومات بالكم والدقة والتوقيت المناسب فإننا في حاجة إلى نظم المعلومات الإدارية التي تساعدنا على تحقيق الاستخدام الأمثل للمعلومات، كما تساعد المنظمة على امتلاك سمة تنافسية فمن يمتلك نظم معلومات إدارية متميزة فإنه يضع نفسه في عملية تغيير وتطوير مستمرة، كما أنها تمثل أحد المداخل المهمة التي يمكن من خلالها تطوير الموارد البشرية في المنظمة وتمكينها من ممارسة وظائفها بفعالية. وقد جاءت هذه الدراسة لتركز على واقع نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في إحدى القطاعات الخدمية

الحساسة وهو قطاع الاتصالات، وأثرها على وظائف إدارة الموارد البشرية فيها، وإلى أي مدى يختلف هذا الأثر باختلاف كفاءة تطبيق إدارة المعرفة.

## 2. أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: يأمل الباحث في أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة لإثراء المعرفة المتعلقة بدور نظم المعلومات الإدارية في تحسين ممارسات الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية، وبهذا قد تثري هذه الدراسة المكتبة العربية في مجال نظم المعلومات الإدارية وممارسات الموارد البشرية بشكل عام وشركات الاتصالات بشكل خاص.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية التطبيقية لهذه الدراسة كونها تقدم المساعدة للإدارة في المنظمات بشكل عام وفي شركات الاتصالات بشكل خاص للتعرف على الأثر الذي قد تحدثه نظم المعلومات الإدارية على وظائف الموارد البشرية، وكذلك التعرف على ما قد تحدثه إدارة المعرفة من أثر على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ووظائف الموارد البشرية، في ضوء ما تتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات لزيادة فعالية وظائف الموارد البشرية.

## 3. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية بشكل أساسي إلى بيان أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في قطاع الاتصالات في ظل تطبيق إدارة المعرفة، وذلك من خلال:

- التعرف إلى مستوى تطبيق نظم المعلومات الإدارية في شركات الاتصالات الأردنية.
- التعرف إلى مستوى تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- تقييم أثر نظم المعلومات الإدارية بأبعادها (الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، أفراد، البيانات) على وظائف الموارد البشرية بأبعادها (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، تطوير الموارد البشرية، تقييم الأداء، التعويضات) من وجهة نظر العاملين في قطاع الاتصالات.
- التعرف إلى دور إدارة المعرفة في تحسين أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف الموارد البشرية.

- إثراء الإطار النظري حول موضوعات نظم المعلومات الإدارية ووظائف الموارد البشرية وإدارة المعرفة.

#### 4. مشكلة الدراسة :

إن البيئة التنافسية بين شركات الاتصالات الأردنية جعلتها تعمل جاهدة على البحث عن ميزات محددة تمكنها من النجاح في عملية المنافسة وتعتبر الموارد البشرية من أهم هذه المزايا إذا تم تطويرها وتمكينها من ممارسة وظائفها، وقد يعتبر الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية أحد المداخل الهامة التي يمكن الاعتماد عليها في ذلك، وهذا ما تعمل هذه الدراسة على بحثه واعتباره المشكلة الأساسية التي تسعى الوصول إلى نتائج محددة حولها، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة التالية :

السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر لنظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية، وقد انبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية :

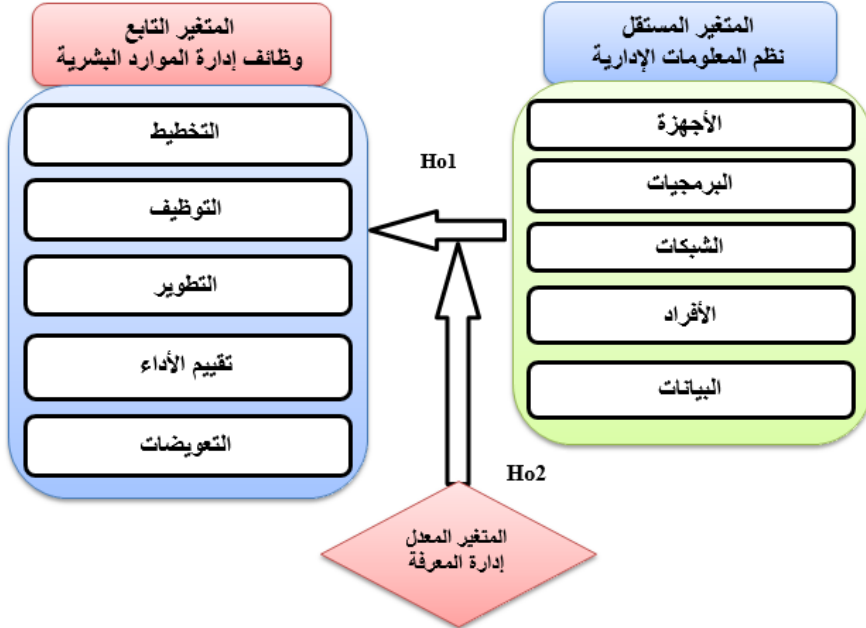
السؤال الرئيسي الثاني: هل ستحسن إدارة المعرفة في أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية؟

#### 5. فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى:  $H_{01}$  : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة (الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الأفراد، البيانات) على وظائف إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (التخطيط، التوظيف، التطوير، تقييم الأداء، التعويضات) في شركات الاتصالات الأردنية.

الفرضية الرئيسية الثانية:  $H_{02}$  : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة المعرفة في تحسين أثر نظم المعلومات الإدارية بأبعادها مجتمعة (الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، الأفراد، البيانات) على وظائف إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (التخطيط، التوظيف، التطوير، تقييم الأداء، التعويضات) في شركات الاتصالات الأردنية.

## 6. أنموذج الدراسة :



الشكل (1-1) أنموذج الدراسة

المصدر من إعداد الباحث استنادا إلى :

المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية (النجار، 2013)، (Laudon & Laudon, 2012)  
 المتغير التابع: وظائف إدارة الموارد البشرية (Dessler, 2014), (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & wright, )  
 (2010)  
 المتغير المعدل: إدارة المعرفة (Fernandez & Sabherwal, 2010)، (جاموس، 2013).

## 7. الدراسات السابقة

دراسة (القيق، 2018) هدفت الدراسة إلى بيان اثر نظم المعلومات الإدارية على امن وخصوصية البيانات في التلفزيون الأردني، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) من خلال العديد من الأساليب الإحصائية وبرزها تحليل الانحدار المتعدد، وقد تكونت عينة الدراسة من (60) موظف وموظفة في مؤسسة التلفزيون الأردني شملت كافة المديرين ومساعديهم وموظفي تكنولوجيا المعلومات حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (البرمجيات، والشبكات، والاتصالات) على امن وخصوصية البيانات بأبعادها في التلفزيون

الأردني، ووجود اثر ذو دلالة لنظم المعلومات الإدارية بأبعادها (قواعد البيانات والشبكات والاتصالات) على اختراق البيانات بأبعادها في التلفزيون الأردني، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع وتطوير معايير تحسين عملية حفظ البيانات لدى الموظفين في التلفزيون الأردني ووضع قواعد بيانات خارج المؤسسة لحفظ البيانات.

دراسة (عبد العال، 2018) هدفت الدراسة للتعرف على أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنوك الإسلامية بمحافظة غزة (البنك الإسلامي الفلسطيني، البنك الإسلامي العربي)، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وبلغت عينة الدراسة (117) موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى إن مستوى تنمية الموارد البشرية بشكل عام كان بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج إن مستوى تطبيق الجودة الشاملة بشكل عام كان بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأساليب تنمية الموارد البشرية التالية (تدريب وتطوير العاملين، تخطيط الموارد البشرية، نظام الاختيار والتعيين، تقييم الأداء) حسب الترتيب على الجودة الشاملة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة وضع خطط طويلة الأجل للموارد البشرية مع ضرورة مشاركة رؤساء الأقسام والندراء بوضع هذه الخطط، وأن تكون آلية وضع الخطط تعتمد على الوسائل الحديثة والتكنولوجية مثل استخدام موارد نظم المعلومات الإدارية، والتنسيق بين إدارة الموارد البشرية وبقية الإدارات في تحديد الاحتياجات الأنية والمستقبلية للموارد البشرية.

دراسة (الجبار، 2016) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بمفهوم نظم المعلومات الإدارية في وزارة المالية في السودان، وإبراز دور نظم المعلومات الإدارية المطبق بوزارة المالية والمشكلات التي تؤثر فيه والمعوقات التي تواجهه وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (165) مدير في وزارة المالية، وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك اهتمام واضح في الوزارة بنظم المعلومات الإدارية والعمل على استخدام تطبيق الوسائل الحديثة. وأظهرت الدراسة بأن هناك علاقة بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة المعرفة، كما أوضحت الدراسة بأن الوزارة تهتم بنظم المعلومات الإدارية وإدارة المعرفة في وحداتها الإدارية المختلفة، وأوصت الدراسة بمجموعة من

التوصيات حيث كان أهمها توفير التقنيات الحديثة لمواكبة التطورات وتطوير مهارات الموظفين ليكونوا قادرين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، وأيضاً استخدام حزم برمجية شاملة يمكن استخدامها في أكثر من نشاط في وزارة المالية والاقتصاد الرقمي مع العمل على تحديثها بشكل مستمر.

دراسة (Bt Johari, 2017) "هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه من قبل الإناث في البنوك التجارية في بنغلادش، تكونت عينة الدراسة من (250) موظفة، من العاملات في القطاع المصرفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وبعد إجراء الأساليب الإحصائية المناسبة أظهرت الدراسة وجود دور عالي لممارسات إدارة الموارد البشرية، كما أظهرت الدراسة وجود أثر قوي للدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية على سلوك المواطنة التنظيمية، وبعد الاطلاع على النتائج تم التوصل إلى العديد من التوصيات ومنها، التنسيق بين المديرين والعاملين من الإناث في البنوك التجارية في بنغلادش في كافة المستويات الإدارية للمناقشة وتبادل الرأي بما يقود إلى تنمية مناخ الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين ويشجع الاتصال بكافة الاتجاهات والمشاركة في اتخاذ القرارات بما يحفز ويحسن من سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة (karadag, 2015) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات المرافقة مع نظم المعلومات الإدارية عند تطبيقها على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتحليل الدور الرئيس التي تقوم به نظم المعلومات الإدارية في التعرف على هذه التحديات والممارسات، التي تؤثر على الأداء التنظيمي في تركيا وذلك من وجهة نظر الإدارة الاستراتيجية. ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قام الباحث بطرح مجموعة من الأسئلة من خلال مقابلة مع مدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك من أجل بيان دور نظم المعلومات الإدارية المطبقة بالإضافة إلى التحديات المرافقة لها. واستخدم المنهج الوصفي والاستبانة. حيث تكونت عينة الدراسة من (120) إداريا وقد أظهرت نتائج الدراسة التي طُبقت أن هناك مساهمة كبيرة تقوم بها نظم المعلومات الإدارية في تقليل التحديات الرئيسية التي تواجهها هذه المشاريع، والتي تؤثر على ممارسة الأداء المالي والاستراتيجي في تركيا.

دراسة (Joywin and San, 2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي، حيث يتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في مدن ناكورو، الدوريت، كيسومو في كينيا وتكونت عينة الدراسة من (133) مدير فرع من مدراء البنوك في هذه المدن الثلاث، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. بعد إدخال البيانات إلى برنامج (SPSS) وتحليلها أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لاكتساب المعرفة وتحويلها وتطبيقها وحمايتها على الأداء المؤسسي، كما أظهرت الدراسة وجود أثر لعملية توزيع المعرفة في أنحاء المنظمة بهدف تحسين تصميم المنتجات والخدمات الجديدة، وأن إدارات البنوك تهتم بالحصول على المعلومات لملاء البنوك المنافسة، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها، زيادة الاهتمام بتوليد المعرفة ومشاركتها وإيجاد الطرق المثلى لتطبيق المعرفة في البنوك التجارية.

#### 8. نظم المعلومات الإدارية :

لقد شهد القرن الحالي تحديات كثيرة واجهت المنظمات كما ونوعاً، وقد تمثلت هذه التحديات بالتغيرات المتسارعة في مجال نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، وانفتاح الأسواق العالمية، وتحررها، وكبير حجم اقتصاد المعرفة، والمنافسة الشديدة، وحركة الاندماج والمشاريع المشتركة بين المنظمات، مما يجبر المنظمات عموماً الاستجابة لها برؤية واضحة تمكنها من التنبؤ بالمستقبل، لاكتشاف الفرص، واستغلالها، والتعرف على التهديدات والمخاطر وتجنبها، ولن يتم ذلك إلا إذا تم استغلال الموارد المتوفرة أحسن استغلال وأن تعزز المنظمات من قدراتها التكنولوجية والمعرفية (ناصر الدين، 2011).

إن للمعلومات أهمية كبيرة في المجتمعات على اختلاف مجالات استخدامها، ولما لها من دور في تحقيق التقدم الإنساني والتكنولوجي، فإنه لا بد وأن تعطى البشرية الأولوية من حيث طرق الحصول عليها، ومعالجتها، وإدارتها، وإخراجها، وبناء على ما سبق؛ فقد تم ابتكار نظم المعلومات لقدرتها الفائقة على توفير معلومات دقيقة ومنظمة وقيمه، تلبى الاحتياجات بأفضل شكل ممكن، كما أنها تسهل عملية تحديث وتغيير البيانات (أبو عيشة، 2015).

- مفهوم النظام: يعود معنى كلمة نظام لأصل يوناني، فهو أساساً مشتق من كلمة (systema) التي تعنى الكل المركب من عدد من الأجزاء، لقد تعددت التعاريف

الخاصة بالنظام وهي على النحو الآتي: عرفت مسغوني (2014، 10) النظام على أنه "مجموعة من الأجزاء أو العناصر التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف أو أهداف معينة؛ وتتألف كل هذه الأنظمة من أنظمة فرعية". كذلك بين عبد ربه (2013، 11) النظام على أنه: "مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة والمتكاملة التي تهدف إلى تحقيق هدف واحد، ويجب أن تكون هذه العناصر كلاً واحداً، وأن العلاقة بين عناصر النظام هي الرابطة التي تربطها معا لتحقيق هدفها المشترك وللنظام مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية عكسية".

- مكونات النظام: يتضمن النظام عدداً من العناصر التي يمكن أن تمثل نظاماً فرعية داخل النظام ذاته، وتتفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف أو مجموعة أهداف يسعى النظام لتحقيقها في ظل معطيات بيئة معينة، ويمكن تحديد العناصر المكونة له والمتمثلة في (السالمي، الكيلاني، والبياتي، 2013):

أولاً: المدخلات عبارة عن مجموعة من العناصر الضرورية لتشغيل النظام وهي

أنواع:

- المدخلات المادية: وهي المدخلات الملموسة والتي تعد من أصول النظام كرؤوس الأموال، الآلات، التجهيزات.
- المدخلات البشرية: وهي المتعلقة بالعنصر البشري.
- المدخلات المعنوية: وهي السياسات المتبعة والمعلومات الخاصة بالبيئة.
- المدخلات التكنولوجية: وتشمل الأساليب الإنتاجية المتنوعة والتقنيات الحديثة والمتطورة.

ثانياً: المعالجة وهي عبارة عن مجموع العمليات والأنشطة المختلفة، التي يتم بموجبها إخضاع المدخلات لعملية تحويل إلى مخرجات، تتلاءم مع متطلبات واحتياجات المستخدمين.

ثالثاً: المخرجات هي عبارة عن ناتج عملية المعالجة، وقد تكون المخرجات في شكل سلع أو خدمات أو معلومات أو تقارير، وتعتبر المخرجات الأداة التي يمكن من خلالها التحقيق ما إذا كان النظام قادر على تحقيق أهدافه أم لا.

رابعاً: التغذية العكسية: هي بيانات حول أداء النظام تفيد في عمليات التغيير

والتطوير على النظام.



خامساً: حدود النظام وهي المنطقة التي تفصل نظاماً معيناً عن نظام آخر، كما أنها تفصل النظام عن بيئته وتتم من خلاله مدخلات ومخرجات النظام في عميات التبادل مع البيئة.

سادساً: بيئة النظام يعني أن النظام لا يمكن أن يكون بمعزل عن النظم الأخرى، التي تشكل في مجملها بيئة النظام، وأن العناصر التي تتواجد خارج النظام لا يمكن اعتبارها كلها بمثابة مكون من مكونات بيئة النظام، إلا في حالة ما إذا كانت لها تأثير على أداء النظام وفي نفس الوقت لا يمكن للنظام التحكم فيها.

- مفهوم نظم المعلومات الإدارية: يعد نظام المعلومات الإدارية أحد أهم حقول النظرية الإدارية وتطبيقاتها الحديثة في مختلف المنظمات وبخاصة في الوقت الحاضر إذ أصبحت المعلومات المادة الأولية في ممارسة الأنشطة الإدارية في ظل التغيرات المتسارعة، غير أنه لا يزال هناك اختلاف حول المفهوم العلمي لنظام المعلومات الإدارية ويظهر هذا الاختلاف بجلاء بسبب تنوع التعاريف المقدمة من قبل الكتاب والمختصين في هذا المجال، وسوف يتم الطرق إلى أهم هذه التعاريف. (غنيم، 2017، 19) تعرف نظم المعلومات على أنها: "عبارة عن كافة الإجراءات التي تقوم بعملية الجمع والاسترجاع والتشغيل والتخزين وتوزيع للمعلومات وذلك بهدف دعم عملية اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، وبالإضافة إلى ما سبق يمكن لها المساعدة في عملية تحليل المشكلات، والعمل على تطوير وخلق المنتجات".

- أهمية نظم المعلومات الإدارية: إن الاهتمام المتزايد في أنظمة المعلومات الإدارية دفع الكثير من علماء الإدارة والبرمجيات الحاسوبية بتكثيف البحث في هذا الموضوع وتقييمه كونهم ينظرون إلى هذه النظم كونها وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المنظمة بأسرع وقت وبأقل جهد وكذلك كونها نظم رقابة للعمليات وتهيئة المعلومات المطلوبة لكافة مستويات الإدارة، ولتوضيح هذه الأهمية سنذكر بعض ما كتبه المختصون في هذا النوع، وقد أكد قديح (2015) أن استعمال أنظمة المعلومات تفيده إدارة الأعمال بثلاثة طرق: تقليل الوقت والجهد للمدراء في إنجاز الأعمال والبحث وتحليل المعلومات وتوفير وقتاً أكثر على التخطيط. القدرة على تقييم احتمالات المستقبل. مواجهة التغيرات البيئية ورؤية الإجراءات اللازمة لمواجهتها.

## 9. موارد نظم المعلومات الإدارية :

- العنصر البشري (الأفراد) يعتبر الأفراد هم المكون الذي يسيطر على المكونات الأخرى ويشغلها ولا تستطيع المنظمة التي تستخدم نظم المعلومات أن تعمل بدون الحاجة إليهم، لتشغيل وإدارة هذه النظم، ويمكن تقسيمهم كما يلي: مدير إدارة النظم والمعلومات، محلل النظم، مصمم النظم، المبرمج، مدير إدارة قواعد البيانات، المستخدم النهائي، ومدخل البيانات (Loudon and Loudon, 2012). يعد العنصر البشري من إحدى أهم المكونات الأساسية لنظم المعلومات الإدارية. وتزداد أهمية المكونات البشرية (الأفراد)؛ إذ تحتاج نظم المعلومات إلى عنصر بشري مؤهل علمياً وعملياً؛ وذلك لرفع مستوى أداء العمل الإداري بالمنظمة.
- المكونات المادية (الأجهزة والشبكات): تمثل الوسيلة الأساسية في عمل نظام المعلومات الإدارية، وهي أجهزة الحاسوب؛ لأنه لا يمكن إنجاز العمل بدونها، وهذا من خلال تشغيل البيانات ومعالجتها بالدقة والسرعة المطلوبتين؛ وذلك لإمكانية إجراء الاتصالات مع الجهات التي يتم التعامل معها، وتوصيل البيانات اللازمة لها. فإن الحاسوب يمثل أحد المكونات المادية لنظام المعلومات الإدارية في المنظمة؛ إذ يتم من خلاله إدخال البيانات المختلفة باستخدام الأساليب والطرائق العلمية المختلفة؛ لاستخراج المعلومات بصورة تقارير وقوائم مالية مختلفة حسب حاجة الجهات التي يمكن أن تحقق فائدة من استخدامها. وقد أدت التطورات على المكونات المادية (الأجهزة والمعدات والتجهيزات) إلى توجيه الاهتمام إلى موضوع استخدام نظم المعلومات في التبادل الإلكتروني للمعلومات فضلاً عن دوره داخل المنظمة في اتخاذ القرار. وبالتالي أصبح الحاسوب أمراً ضرورياً في نظم المعلومات الإدارية، ولما يحققه من قدرة على تشغيل البيانات، وإنتاج المعلومات منها بدقة وبسرعة فائقة. ويرى الباحث أن التطور الحديث في تكنولوجيا المعلومات فتح المجال أمام إمكانيات جديدة لتوصيل ونقل المعلومات بكفاءة وسرعة محلياً ودولياً وبالشكل الذي يعزز أهمية المعلومات وإعطاءها.
- البرمجيات: تتضمن البرمجيات مجموعة من التعليمات التشغيلية الموجهة للحاسوب لإنجاز عمليات معالجة البيانات الخاصة بالمنظمة، واسترجاعها، وتخزينها. وتمثل البرامج التطبيقية كافة البرامج التي يمكن الاستعانة بها في عمل نظام المعلومات الإدارية في المنظمة، وذلك من خلال تنفيذ مجموعة من الأوامر والتعليمات التي يتم

تغذية الحاسوب بها؛ لكي تتمكن من إجراء العمليات الإدارية اللازمة بهدف استخراج المعلومات المطلوبة. وتعد قاعدة البيانات الإدارية إحدى أهم أنواع البرمجيات؛ فهي تمثل مجموعة من الملفات المرتبطة مع بعضها البعض بصورة منطقية ومخزونة بطريقة منظمة، تسهل الوصول إليها (الذبيبة، والرمحي، 2011).

- البيانات: تعرف البيانات بأنها سلسلة من الأمور الحقيقية، ومن الممكن أن نحصل عليها من خلال طرق البحث المختلفة، وهي عبارة عن أحداث قد حدثت في المؤسسات قبل أن يتم تنظيمها وترتيبها في شكل تمكن الأفراد من فهمها واستخدامها (Loudon and Loudon, 2012). وقد عرفها (الذبيبة، والرمحي، 2011): بأنها مجموعة من الحقائق التي تجمع وتسجل وتخزن، وتتم معالجتها من خلال نظام المعلومات والبيانات، وعوامل ملاحظة أو مؤشرات قياس نشاطات العمل لدى صانعي القرار أو مستخدمي هذه البيانات. أما المعلومات فتعتبر ضرورية لاتخاذ القرارات الحاسمة، والمعلومات تنشأ من معالجة البيانات، التي هي في الواقع حقائق خام، أرقام وحتى رموز والتي تعتبر بهيئة مدخلات مجمعة تصبح معلومات بعد معالجتها في النظام. فالبيانات تصبح معلومات من خلال ثلاث مراحل رئيسية وهذه المراحل هي (Loudon and Loudon, 2012):

المرحلة الأولى: مرحلة المدخلات: مدخلات البيانات المتعلقة بالوحدات الاقتصادية.

المرحلة الثانية: مرحلة العمليات (المعالجة): تحويل البيانات إلى معلومات عن طريق معالجتها.

المرحلة الثالثة: مرحلة المخرجات: إن البيانات المعالجة تكون في مرحلة المخرجات معلومات والتي يستفاد منها من قبل المستخدمين.

## 10. إدارة الموارد البشرية:

تتمحور إدارة الموارد البشرية حول التخطيط وتوجيه الأعمال باتجاه الأهداف المرجو تحقيقها والمرسومة من قبل المنظمة، وذلك بتحديد طبيعة الأداء لكل وظيفة من وظائف المنظمة ورسم المسار الوظيفي لها بشكل متناسق ومتكامل، كما أن المهمة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية تتمثل بملائمة الموارد البشرية العاملة في المنظمة من جهة

واستراتيجيات العمل من جهة أخرى وذلك من خلال عمليات إعادة الهيكلة، والاستماع والاستجابة للموظفين (عباس، 2015).

- مفهوم إدارة الموارد البشرية: على الرغم من كثرة التعاريف التي تناولت إدارة الموارد البشرية من حيث الصياغة، إلا أنها في جميعها ركزت على الدور والمهمة التي تؤديها في المؤسسة، وبهدف الوصول إلى تعريف موحد وأكثر وضوحاً سيتم التطرق لبعض هذه التعريفات وهي على النحو الآتي: عرف بوراس (2018، 6) إدارة الموارد البشرية على أنها: "سلسلة من الإجراءات والأسس التي تهدف إلى الإدارة الفعالة للموارد البشرية للحصول على أقصى فائدة ممكنة من الكفاءات البشرية واستخراج أفضل طاقاتهم من خلال وظائف إدارة الموارد البشرية التخطيط، التوظيف، التطوير، التعويضات، تقييم الأداء، وأن إدارة الموارد البشرية تمثل إحدى الوظائف الهامة في المؤسسات الحديثة التي تختص باستخدام العنصر البشري بكفاءة وفعالية في المؤسسات فكافة أنواعها. أما Rees (2017، 15) فقد عرف إدارة الموارد البشرية على أنها "السياسات والممارسات المطلوبة لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية والتي تحتاج لها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه". كما وعرف أيضاً Brewster (2017، 25) إدارة الموارد البشرية على أنها: "الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يحقق أهداف المنظمة بمستوى عالٍ".

- أهمية إدارة الموارد البشرية: تعد إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات في المنظمات الحديثة، إذ أنها تهتم بإشباع كافة الدوائر والإدارات باحتياجاتها من الموارد البشرية، كما أنها تهتم بتهيئة الموارد البشرية العاملة في الشركة من خلال الاستقطاب والبحث والاختيار وتعيين العاملين وتدريبهم وكفاءة الأداء (سعود، 2012)، وتشكل إدارة الموارد البشرية أهمية استراتيجية للمنظمة لأنها تؤثر في قابليتها التنافسية لارتباطها بالعاملين الذين يمكن وصفهم بأنهم مصدر نجاح أو إخفاق المنظمة لأنهم المورد الذي يمكن استثماره بكفاءة لزيادة فاعليتها، ويتطلب ذلك أن تولي الإدارة العليا أهمية خاصة لإدارة الموارد البشرية، فهي تأخذ بعين الاعتبار الأهداف الاستراتيجية البعيدة المدى مركزة على الأهمية القصوى للتطابق بين أنشطة الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة (بوراس، 2018).

## 11. الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية:

- تخطيط إدارة الموارد البشرية: إن تخطيط الموارد البشرية كأى نوع آخر من التخطيط يوضع في ضوء البيانات التي تصل إلى الإدارة، وتتوقف فعالية التخطيط على كفاية هذه البيانات ودقتها، وأوضح أنه إذا لم تتوافر البيانات الأساسية والمفهومة اللازمة للتخطيط أو كانت هذه البيانات غير دقيقة فإنه لا يرجى الوصول إلى خطة دقيقة، وبناء عليه فإن مقومات تخطيط الموارد البشرية تتمثل في الآتي: (جواد، 2015):
- وضوح الأهداف الحالية والمستقبلية، ووضوح خطط كافة إدارات المؤسسة.
- وضوح السياسات الإنتاجية المالية بصفة خاصة، ووجود وصف تحليلي للوظائف.
- التغييرات المستقبلية للتكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة.
- وجود نظام إداري واضح، وسرعة الإجراءات ووضوح الدورات المستخدمة.
- التشريعات العمالية المعمول بها.
- التوظيف: تتمثل في البحث عن الموارد البشرية المتاحة في سوق العمل، واختيار الفئة المناسبة اعتماداً على طلبات التوظيف والاختيار والمقابلات الشخصية وغيرها من أساليب الاستقطاب المناسبة وذلك لكفالة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتعد عملية الاستقطاب والاختيار من بين الإجراءات الجوهرية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمة العامة، وحتى يتم الاستقطاب والاختيار والتعيين على نحو صحيح يجب أن تتأكد المنظمة من الاهتمام بجذب أفضل الكفاءات المتقدمة للعمل، بعد إجراء عمليات الفحص والاختيار المناسبة (Soltan & Meer, 2009).
- التطوير: تعمل المنظمة على تطوير كوادرها من الموظفين بهدف رفع كفاءة الأفراد وتطوير مهاراتهم المعرفية وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة، وهنا يترتب على المنظمة تحديد احتياجات عاملها للتطوير والتدريب وعليها أن تستخدم الطرق والأساليب المناسبة وأن تقيم فعالية هذا التطوير (عباس، 2015).
- التطوير الوظيفي ليس ناتج عن جهد تدريبي من المرة الأولى، بل هو جهد مستمر ذو طابع رسمي، والذي يعتبر الأفراد مصدر تنظيمي حيوي في المؤسسة. وهو يركز على إثراء الموظفين وتعزيز قدراتهم. ويختلف التطوير عن التدريب في أن التطوير يركز على مجالات أوسع، وإطار زمني أطول، ونطاق أكبر. إن الهدف من التدريب هو تحسين الأداء، بينما يهدف التطوير إلى الإثراء وإيجاد عمال أكثر قدرة وكفاءة.

وغالبا ما يكون التطوير مفيدا في التوظيف، حيث يرغب الموظفون بأن يصبحوا جزءا من المنظمة حيث تتاح لهم الفرصة للنمو والتطور. وإذا تم ذلك بشكل جيد، فإنه سيليبي احتياجات كل من الموظف وصاحب العمل على حد سواء.

وسوف يعتمد النجاح على ارتباط برنامج التطوير باستراتيجية المنظمة الرئيسية. فإذا كانت المنظمة تريد أن تظل قادرة على المنافسة في بيئة تتغير باستمرار، فإن التطوير الوظيفي هو أمر بالغ الأهمية، حيث أن اعتماد المنظمة على معارف ومهارات وابتكارات الموظفين لديها سيزداد. ترى المنظمات في الوقت الراهن أن التطوير الوظيفي وسيلة لتجديد العمل، وتوفير المعلومات المهنية للموظفين، وتحسين نوعية حياة العمل، وتحقيق أهداف العمل الإيجابية.

- تقييم الأداء: يشمل تقييم الأداء تحديد، وقياس، وإدارة الأداء البشري في المنظمات، فالتحديد يهتم في مجالات العمل التي ينبغي على المدير قياسها عند تقييم الأداء (القيوتي، 2010). إن التحديد المنطقي ذو المرجعية القانونية، يتطلب وجود نظام قياس قائم على التحليل الوظيفي، وعلى نظام التقييم، ومن ثم ينبغي التركيز على الأداء الذي يؤثر على النجاح التنظيمي وليس التركيز على الخصائص التي لا صلة لها بالأداء كالعرق، والعمر، أو الجنس، أما القياس هو المحور الأساسي لنظام التقييم، يستلزم إصدار أحكام إدارية حول مدى جودة الأداء السابق للموظف من حيث كونه جيد أو سيء. ويجب أن يكون قياس الأداء متسقاً في جميع أنحاء المنظمة، أي يجب على جميع المديرين في المنظمة المحافظة على معايير تقييم متشابهة قابلة للمقارنة.

- التعويضات: وهي عبارة عن مجموعة من المكافآت القابلة للقياس الكمي والتي يتلقاها الموظف مقابل عمله، ويتضمن ثلاثة عناصر هي: التعويض الأساسي (الراتب)، والحوافز، والتعويض غير المباشر/الفوائد. ويعتبر التعويض الأساسي (الراتب) هو الأجر الثابت الذي يتلقاه الموظف بشكل منتظم، إما على شكل راتب أو أجر بالساعة. أما الحوافز تتمثل ببرنامج مصمم لمكافأة الموظفين على حسن الأداء. تأتي هذه الحوافز بعدة أشكال (مثل العلاوات وتقاسم الأرباح)، والتعويض الغير مباشر / الفوائد يشمل مجموعة واسعة من البرامج (على سبيل المثال تعويض التأمين الصحي والإجازات والبطالة) (شندي، 2015).

## 12. إدارة المعرفة :

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي نمت من خلالها الأدبيات المتعلقة بها كما ونوعاً، وقد شهدت السنوات الماضية اهتماماً متزايداً من جانب قطاع الأعمال لتبني مفهوم إدارة المعرفة، فإدارة المعرفة هي العمليات التي تساعد المنظمة على الحصول على المعرفة بما فيها من بيانات ومعلومات وقدرات واتجاهات وإحصاءات لازمة للتخطيط والتنظيم والتنسيق لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق اختيار بيانات المعرفة وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها وكذلك الخبرات التي تمتلكها المنظمة نحو الأنشطة الإدارية الضرورية في حياة المنظمة أو المنشأة مثل حل المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة وكافة أعمال التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة (نور الدين، 2015).

- مفهوم المعرفة: عرف (عبد الرسول، 2012، 25) المعرفة بأنها الناتج من استخدام مجموعة التجارب والبيانات التي يتم اكتسابها من خلال تعلمها وتطبيقها، وبالتالي تجعل من يملكها أكثر قدرة على التعامل مع أية مشاكل قد تواجهه، وتجعله أكثر إبداعاً للتوصل إلى أفضل الحلول ضمن مجاله ويستطيع الفرد عن طريقها تحديد المشاكل وتقدير الحلول والبدائل لها، ولأن المعرفة تكبر مع الإنسان مع مرور الوقت وتشكل جزءاً من تكوينه وشخصيته، فقد اهتمت المنظمات والمؤسسات الحديثة باستخلاص المعرفة من مصادرها، وتوصيفها وترميزها وتخزينها وتوفير آليات وطرق لاسترجاعها ومحاولة الاستفادة منها. كما وأشار (الصبيحات، 2018) المعرفة على أنها عبارة عن مجهود متسلسل هدفه تطوير واستثمار الأصول الفكرية ضمن المنظمات من خلال تحديد المعرفة واستنباطها من مصادرها المختلفة، وترتيبها وتخزينها ونشرها، ومشاركتها مع الآخرين والاستفادة منها لإنتاج معرفة جديدة، وتطبيقها في كافة العمليات الإدارية.

- أهمية المعرفة: للمعرفة تأثير هائل في حياتنا، فهي تمثل أساس التقنية الحديثة والمعدات، والموارد، والتقنيات، ومصادر الطاقة التي تجعل حياتنا وأعمالنا أكثر سهولة، لقد غيرت المعرفة الحديثة والتقنية حياتنا بطرق مثيرة عديدة، والمعرفة في هذا العصر الذي سمي باسمها عصر المعرفة هي عماد التنمية وهي بوابة العبور إلى

مستويات التقدم التي ننشدها جميعاً، فالمعرفة لعبت دوراً حاسماً في صعود الأمم وهبوطها وصياغة توجهات الحاضر والمستقبل.

- هرم المعرفة: يتحدث الباحثون في مجال المعرفة عما يسمى بهرم المعرفة، وهو شكل هرمي يتصور عالم المعرفة الذي يبني من البيانات الخام التي تشكل قاعدة الهرم، وصولاً إلى الحكمة التي تشكل بدورها رأس الهرم، مروراً بالمعلومات والمعرفة على الترتيب، وقد اختلفت الآراء حول التفاصيل الدقيقة لكل مستوى من مستويات الهرم، ومع ذلك فهناك شبه اتفاق تم التوصل إليه حول تشكيلة هرم المعرفة وفيما يلي توضيح لهذه المكونات ومستوياتها في هذا الهرم:

أولاً: البيانات: يمكن تعريف البيانات على أنها سلسلة غير مترابطة من الحقائق الموضوعية التي يمكن الحصول عليها عن طريق الملاحظة أو عن طريق البحث والتسجيل. وبمعنى آخر هي مجموعة من الحروف والكلمات أو الأرقام أو الرموز أو الصور المتعلقة بموضوع البيانات الموظفين الأسماء والأرقام والمهن والصور، دون تنظيم أو تأطير معين، كذلك ما يلتقطه قمر صناعي من صور هي بيانات يرسلها إلى الأرض في هيئة إشارات، تقوم أجهزة حاسوبية على الأرض بتجميع البيانات وتنشئ بعد معالجتها صورة معينة أو صوراً عديدة (James, marakas, 2011).

ثانياً: المعلومات: تعرف المعلومات على أنها البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات معنى وباتت مرتبطة بسياق معين، ولها تأثير في اتخاذ القرارات المختلفة، وعلى ذلك تعد البيانات هي المادة الأولية التي نستخلص منها المعلومات، فالمعلومات هي نتاج معالجة البيانات عن طريق إخضاعها لبعض العمليات الحاسوبية أو المنطقية، أو لبعض العمليات الإحصائية (هلال، 2014).

ثالثاً: المعرفة: وهي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وهي مفهوم شامل وعام بكل ما يحيط بالإنسان من أحكام وتصورات ومفاهيم، ومعتقدات، في مختلف مجالات النشاط الإنساني (الكبيسي، 2016).

رابعاً: الحكمة: أما الحكمة فيمكن تعريفها بأنها الطاقة الذهنية التي نطبقها على سابق معرفتنا وشواهدنا، لتوليد الأفكار واكتشاف العلاقات برهنة النظريات، أي أنها تطبيق المعرفة في الرأي أو الحكم الإنساني الذي يدور حول معايير أو قيم معينة.



- أنواع المعرفة: تحتاج كافة الإدارة الكفؤة المعنية بإدارة المعرفة في كافة المنظمات محاولة تقسيم وتصنيف المعلومات والمعارف فيها لتطوير القدرة على استغلالها أو تحديد سلبياتها ومخاطرها أو إيجابياتها وضمن اطار البيئة الداخلية والخارجية، وبالتالي محاولة البحث في طرق إيجاد هذه المعارف وتطويرها، وتحويلها ونقلها وتبادلها واستثمارها وقد قدمت تصنيفات عديدة لأنواع المعرفة من قبل المختصين إلا أن أكثر تلك التصنيفات شيوعاً والذي يخدم طبيعة وأهداف الدراسة ذلك التصنيف الذي يقسم المعرفة إلى نوعين أساسيين هما (Kelly and cegielski, 2013):

أولاً: المعرفة الظاهرة / الصريحة هي المعرفة التي تسمح بانتقالها وتبادلها، وتتضمن كل ما يتعلق بالقوانين والسياسات الداخلية وكافة الوثائق المستخدمة داخل المنظمات. وتعرف أيضاً بأنها (Mcnurlin, 2014) المعلومات المكتوبة والمنسوبة إلى أصحابها التي تحتويها الوثائق والمراجع والتقارير وغيرها من وسائط التخزين، إن هذا النوع من المعرفة يتصف بسهولة استخدامه والوصول إليه، حيث يمكن أن يتوفر بأكثر من لغة، بحيث تمكن القارئ من قراءتها متى شاء وأينما شاء، وبالتالي سهولة حفظها والرجوع إليها.

ثانياً: المعرفة الضمنية وهي المعرفة المحفوظة في عقول الأشخاص والتي يتم اكتسابها نتيجة الدراسات والخبرات وغالباً ما ترتبط حياة هذه المعرفة بحياة أصحابها وفي حال عدم توثيقها فإنها تندثر مما يصعب من عملية الحصول على هذه المعرفة لإحتاجها المستقبلين، وقد تكون المعرفة هنا فنية أو إدراكية وتنتج غالباً نتيجة الحدس الشخصي والتبصر، وتتم بصورة اتوماتيكية وبدون تفكير عميق مسبق، وبالتالي هي نتاج التفكير العميق والتحليل ويتقاطع مفهوم هذه المعرفة مع مفهوم الوعي المعرفي كمتطلب من متطلبات إدارة المعرفة.

### 13. منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- نوع وطبيعة الدراسة: تعتبر هذه الدراسة تطبيقية من حيث الطبيعة، وإيضاحية من حيث الغرض لإحالتها الوصول إلى معرفة أثر المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية) في المتغير التابع (وظائف إدارة الموارد البشرية) والمتغير المعدل (إدارة المعرفة). أما من حيث تخطيط وضبط الدراسة فهي غير مخططة، لأنها تجرى في البيئة الطبيعية

للشركات دون تدخل الباحث. كما تعتبر دراسة مقطعية، من حيث الأفق الزمني، لأنها تجرى على عينة في وقت واحد.

- منهج الدراسة: على الرغم من تعدد المناهج العلمية التي يمكن استخدامها في البحوث والدراسات العلمية كالمنهج الوصفي والتجريبي إلا أن الباحث اعتمدت في دراستها الحالية على المنهج الكمي (الوصفي- التحليلي) من خلال التعرف على أثر المتغير المستقل في المتغير التابع اعتماداً على البيانات التي تم توفيرها من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

- الاستراتيجيات المتبعة بالدراسة: لقد اعتمدت الدراسة على استراتيجية المسح، للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المختلفة، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي والتحليلي للوصول إلى العلاقات المختلفة ونتاج نماذج في هذه العلاقات وصولاً إلى إمكانية إثبات السبب والأثر.

- مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمستوى الوظائف الإشرافية في شركات الاتصالات الأردنية والبالغ عددها (3) شركات وهي (أمنية، زين، أورانج) وتمثلت في الوظائف التالية: (مدير، نائب مدير، رئيس قسم، مشرف عمليات)، ولأغراض أخذ العينة الاحتمالية، بالاعتماد على أسلوب تحديد عينة الدراسة باستخدام العينة العشوائية الطبقية المتناسبة. عند مستوى خطأ للتقدير يعادل (5%)، ومستوى ثقة (95%)، وبذلك يتكون حجم المجتمع (722) فرداً.

جدول مجتمع الدراسة

الشركة	عدد العاملين	عدد المجتمع	حساب العينة	عدد العينة
زين	1600	243	$=722/250 \times 243$	84
أورانج	1800	321	$=722/250 \times 321$	111
أمنية	500	158	$=722/250 \times 158$	55
المجموع	3900	722	250	250

ولضمان الوصول إلى حجم العينة المحدد تم توزيع (250) استبانة وتم استرجاع (240) استبعد (15) منها بسبب عدم اكتمال المعلومات. وبذلك يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (225) استبانات، بنسبة (90.0%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

- وحدة المعاينة: تم توزيع الاستبانات على الوظائف الإشرافية في شركات الاتصالات الأردنية (مدير، نائب مدير، رئيس قسم، مشرف عمليات) حيث تعتبر مسؤولية تنفيذ

وتقييم عملية دور نظم المعلومات الإدارية، وظائف إدارة الموارد البشرية، إدارة المعرفة وهي من المهام لتلك الوظائف، في هذه الشركات.

- أداة الدراسة: تشكل الاستبانة أداة الدراسة والخطوة الأساسية الأولى لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتتكون من مجموعة من الأسئلة التي توضح متغيرات الدراسة (نظم المعلومات الإدارية، وظائف إدارة الموارد البشرية، إدارة المعرفة).

- اختبار ثبات أداة الدراسة: يشير معامل الثبات إلى مدى جودة فقرات الاستبانة واتساقها الداخلي، ومدى ثباتها في قياس الأبعاد، ولقد تم التوصل إليه من خلال معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) (Sekaran & Bougie, 2016)، حيث كانت النتائج لدراسة نظم المعلومات الإدارية، وظائف إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

جدول معاملات الاتساق الداخلي لنظم المعلومات الإدارية المتغير المستقل.

نظم المعلومات الإدارية	الأجهزة	البرمجيات	الشبكات	الأفراد	البيانات
.892	.761	.859	.873	.778	.758

يتبين من الجدول أن قيم معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات المتغيرات الفرعية لمتغير نظم المعلومات الإدارية، قد تراوحت بين (0.758 - 0.873)، وتعتبر هذه القيم مقبولة وتعطي اتساقاً داخلياً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل متغير فرعي من متغيرات نظم المعلومات الإدارية، مما يؤكد الثبات والتناسق الداخلي للمتغيرات داخل المقياس.

جدول معاملات الاتساق الداخلي لوظائف إدارة الموارد البشرية المتغير التابع.

وظائف إدارة الموارد البشرية	تخطيط الموارد البشرية	التوظيف	التطوير	تقييم الأداء	التعويضات
.883	.759	.872	.766	.865	.755

يتبين من الجدول أن قيم معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات المتغير الفرعية لمتغير وظائف إدارة الموارد البشرية، قد تراوحت بين (0.755 - 0.872)، وتعتبر هذه القيم مقبولة وتعطي اتساقاً داخلياً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل متغير فرعي من متغيرات وظائف إدارة الموارد البشرية، مما يؤكد الثبات والتناسق الداخلي للمتغيرات داخل المقياس.

جدول معامل الإتساق الداخلي لإدارة المعرفة المتغير المعدل.

إدارة المعرفة
.811

يتبين من الجدول أن قيم معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات لمتغير إدارة المعرفة، قد تبين أن القيمة (0.811). وتعتبر هذه القيم مقبولة وتعطي اتساقاً داخليا لاستجابات أفراد عينة الدراسة كمتغير معدل لإدارة المعرفة، مما يؤكد الثبات والتناسق الداخلي للمتغير داخل المقياس. استناداً إلى العديد من الباحثين (النجار، النجار والزعبي، 2018)، (Sekaran & Bougie, 2016)، والذين يفترضون أن الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات هو (0.70)، وهذا يؤكد على ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

#### 14. اختبار فرضيات الدراسة :

تم إخضاع الفرضية الرئيسية الأولى لتحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression وإخضاع الفرضية الرئيسية الثانية للانحدار الخطي المتعدد الهرمي Hierarchical Multiale Regression حسب الحاجة واعتمدت دلالات قيم معامل الارتباط الآتية في تحليل النتائج وتفسيرها بين متغيرات الدراسة (النجار، النجار والزعبي، 2013، 224):

الفرضية الرئيسية الأولى:  $H_01$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية".

جدول اثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية

جدول المعاملات				تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع	
Sig.	T	S.E	B	البيان	Sig.	F	R <sup>2</sup>		R
0.00	18.380	0.038	0.696	نظم المعلومات الإدارية	0.0	337.826	0.536	0.732	وظائف إدارة الموارد البشرية

يبين الجدول تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.732) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية و وظائف إدارة الموارد البشرية، وان قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> قد بلغت (0.536). وهذا يعني أن نظم المعلومات الإدارية يفسر ما نسبته (53.6%) من التباين في وظائف إدارة الموارد البشرية، وقد بلغت قيمة F (337.826) بدرجة حرية (1) ومستوى دلالة Sig. دالة إحصائياً (0.00) مما يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى (a ≤ 0.05). كما تبين من جدول المعاملات بان قيمة B قد بلغت (0.696) وان قيمة T بلغت (18.380) وبمستوى دلالة معنوية Sig. (0.00) مما يؤكد معنوية المعامل عند مستوى دلالة (a ≤ 0.05). استناداً إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الرئيسية الأولى والقبول بالفرضية البديلة التي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) لنظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية "

الفرضية الرئيسية الثانية: Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) لإدارة المعرفة في تحسين أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية.

الجدول أثر أبعاد نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل وجود إدارة المعرفة.

النموذج 2	النموذج 1	البيان	
0.796	0.536	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	ملخص النموذج (Model Summary)
	0.260	التغير في معامل التحديد (R <sup>2</sup> ) Change	
90.771	102.227	التغير في قيمة فيشر (F.) Change	
0.000	0.000	معنوية التغير في قيمة فيشر (Sig F.) Change	تحليل التباين (ANOVA)
127.502	102.227	قيمة فيشر (F.)	
0.000	0.000	معنوية قيمة فيشر (Sig F.)	

a. Dependent Variable: وظائف إدارة الموارد البشرية

b. Predictors: (Constant), نظم المعلومات الإدارية

c. Predictors: (Constant), نظم المعلومات الإدارية، إدارة المعرفة

يشير جدول إلى نتائج تحليل الانحدار الهرمي المتعدد والذي يستند إلى نموذجين، يبين النموذج الأول مدى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد نظم المعلومات الإدارية (المتغير المستقل)

في وظائف إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع)، حيث يتبين منه أن قيمة معامل التحديد بلغت  $(R^2=0.536)$ ، وأن قيمة فيشر قد بلغت  $(F.= 102.227)$ ، عند مستوى معنوية  $(=0.000)$  Sig. وهي أقل من  $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يؤكد معنوية الانحدار في النموذج الأول ويعني أن نظم المعلومات الإدارية بأبعاده قد فسّر ما نسبته  $(53.6\%)$  من التباين في وظائف إدارة الموارد البشرية. ويتبين في النموذج الثاني من نفس الجدول وبعد إدخال إدارة المعرفة (المتغير المعدل) على نموذج الانحدار أن التغيير في معامل التحديد بلغ  $(R^2 \text{ Change} = 0.260)$ ، وأن التغيير في قيمة فيشر بلغ  $(F. \text{ Change} = 90.771)$ ، عند مستوى معنوية للتغيير في فيشر  $(\text{Sig. F Change} = 0.000)$  وهي أقل من  $(\alpha \leq 0.05)$  وهذا يؤكد معنوية التغيير في الانحدار، ويعني أن متغير إدارة المعرفة استطاع أن يحسن من أثر نظم المعلومات الإدارية بأبعاده في وظائف إدارة الموارد البشرية بنسبة  $(79.6\%)$ .

الجدول نتائج معاملات الانحدار المتعدد

النموذج	المتغير	(S.E)	(β)	(t)	(Sig t)
2	نظم المعلومات الإدارية	.070	.186	2.668	.008
	إدارة المعرفة	.070	.658	9.527	.000
1	نظم المعلومات الإدارية	.064	.639	10.111	.000

المتغير التابع: وظائف إدارة الموارد البشرية.

يشير الجدول إلى نتائج معاملات الانحدار المتعدد، حيث يتبين في النموذج الأول أن جميع قيم بيتا  $(\beta=.639)$  لأبعاد نظم المعلومات الإدارية وعند قيم  $(t=10.111)$  المختلفة قد جاءت معنوية  $(\text{Sig.} = 0.00)$ ، وهي أقل من  $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يؤكد معنوية المعاملات في هذا النموذج. كما يتبين في النموذج الثاني أن جميع قيم بيتا  $(\beta=.186)$  لأبعاد نظم المعلومات الإدارية عند قيم  $(t=2.668)$  المختلفة قد جاءت معنوية  $(\text{Sig.} = .008)$  وهي أقل من  $(\alpha \leq 0.05)$ ، وأن قيمة بيتا لإدارة المعرفة  $(\beta = .658)$  وعند  $(t = 9.527)$  وبمستوى معنوية  $(\text{Sig.} = 0.00)$  وهذا يؤكد معنوية المعاملات في النموذج الثاني. وعليه واستناداً إلى نتائج الفرضية الثانية فلا يمكن القبول بصيغتها الصفرية والقبول بالفرضية البديلة التي تنص على: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لإدارة المعرفة في تحسين أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية.

### 15. نتائج اختبار فرضيات التأثير المباشر

- أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $a \leq 0.05$ )، لنظم المعلومات الإدارية بدلالة أبعادها مجتمعة (الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات، الأفراد، بيانات)، على وظائف إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التطوير، تقييم الأداء، تعويضات)، في شركات الاتصالات الأردنية. وجد الباحث أن هناك اتفاق بين نتائج هذه الدراسة، والدراسات السابقة التالية: (القيق، 2018)، (عبد العال، 2018)، (غنيم، 2017)، (Bt Johari, 2017).
- أثر نظم المعلومات الإدارية على إدارة المعرفة على وظائف إدارة الموارد البشرية تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة المعرفة في تحسين أثر نظم المعلومات الإدارية على وظائف إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات الأردنية. وجد الباحث أن هناك اتفاق بين نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التالية: Joywin & (San, 2015).

### 16. التوصيات:

بالاعتماد على تفسير النتائج تم التوصل إلى التوصيات التالية:

- ✓ ضرورة تحسين التكنولوجيا المستخدمة لتطوير قنوات الاتصال بين الموظفين لتحسين عمليات اتخاذ القرار في الموارد البشرية.
- ✓ ضرورة تطوير الأجهزة والشبكات بشكل مستمر لزيادة القيمة التنافسية لكل شركة من شركات الاتصالات الأردنية.
- ✓ ضرورة ربط شركات الاتصالات الأردنية بين عملية تقييم الأداء و عملية التعويضات المقدمة للموظفين.
- ✓ ضرورة تطوير عملية التعويضات للعاملين في شركات الاتصالات الأردنية مع متطلبات العمل المحددة.
- ✓ ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية المستخدمة في تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة في شركات الاتصالات الأردنية.
- ✓ التركيز على استخدام شركات الاتصالات الأردنية لوسائل التدريب والتطوير باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية ولجميع المستويات الإدارية.
- ✓ تعزيز عمليات تبادل المعلومات ومشاركة المعرفة بين شركات الاتصالات الأردنية.
- ✓ تعميم نتائج استخدام نظم المعلومات الإدارية في وظائف إدارة الموارد البشرية على باقي القطاعات في المملكة الأردنية الهاشمية، للاستفادة من التكنولوجيا في العمليات الإدارية، وتوفير البنية التحتية اللازمة وتهيئة الموارد البشرية.

## قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية :

- أبو عيشة، محمود محمد (2015). أثر جودة واجهة المستخدم الرسومية لنظم المعلومات الإدارية على دافعية الموظفين دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بو راس، فايزة (2018). إدارة الموارد البشرية وتخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، ط1، الأردن، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع.
- بوعيشة، مبارك، ومنصور، ليليا (2012). إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان.
- جاموس، عبد الرحمن (2013). إدارة المعرفة في منظمات الأعمال. الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع. عمان - الأردن.
- الجبار، فاطمة الخير طيب (2016). أثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة المعرفة: بالتطبيق على وزارة المالية والاقتصادية الوطني الفترة من (2013 - 2016) " الجامعة الإسلامية السودان، رسالة ماجستير، الخرطوم، السودان.
- جواد، عمر (2015). دور تكوين الموارد البشرية في تطوير ونجاح المؤسسة الاقتصادية. رسالة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- جودة، محفوظ أحمد (2010). إدارة الموارد البشرية، الأردن، عمان، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- الذبيبة، زياد، الرمحي، عبد الحليم. (2011). نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق، الأردن، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- السائي، علاء، الكيلاني، عثمان، البياتي، هلال (2013). أساسيات نظم المعلومات الإدارية، الأردن، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- شندي، سعد عامر (2015). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الصبيحات، إبراهيم بدر شهاب (2018). إدارة المعرفة، الأردن، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- عباس، حسين وليد (2015). استراتيجية إدارة الموارد البشرية المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عبد الرسول، محمد (2017). إدارة المعرفة بالمؤسسات التربوية الطريق إلى التميز، الأردن، عمان، دار العلوم والإيمان للنشر والتوزيع.



عبد العال، هاني ربحي (2018). أساليب تنمية إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بمحافظة غزة وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عبد ربه، رائد (2013). مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الأردن، عمان، الجنادرية للنشر والتوزيع. غنيم، رمزي محمد (2017). أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

قديح، هبة ديب (2015). مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على تطبيق الاستراتيجية دراسة تطبيقية على الإدارة العليا في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

القيوتي، محمد قاسم (2010). الوجيز في إدارة الموارد البشرية، الأردن، عمان، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.

القيق، عبد الرحمن (2018). اثر نظم المعلومات الإدارية على امن وخصوصية البيانات في التلفزيون الأردني. رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية.

الكبيسي، صلاح الدين عواد (2016). العلاقة بين فجوة المعرفة وفجوة الأداء الاستراتيجي بحث تحليلي لأراء عينة من الأكاديميين في كليات الإدارة والاقتصاد، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، 18 (65)، 23 - 51.

مسغوني، منى (2014). دراسة السوق، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر. ناصر الدين، أحمد (2011). بناء أنموذج سببي لتحديد تأثير كفاءة نظم المعلومات وفعاليتها على تحديد الفرص البيئية ودور المعرفة التكنولوجية، دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان-الأردن. النجار، فايز (2009). نظم المعلومات الإدارية منظور إداري، الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي (2018). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي، (ط5). الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

نور الدين، عصام (2015). إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الأردن، عمان، دار أسامة للطباعة والنشر والتوزيع.

هلال، طارق (2014). أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية: بالتطبيق على قطاع المصرفي السوداني، أطروحة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- Becerra, Irma, Fernandez, Sabherwal, Rajiv (2010) **Knowledge Management: Systems and Processes** . USA: Springer.
- Dessler, Gary (2011) **Human resource management**, Twelfth Edition, USA, New Jersey, pearson.
- Dessler, Gray (2014). **Fundamentals of Human Resource Management**. USA: British Library Cataloguing-in-Publication Data.
- James A. Obrien & George Markas. (2011). **Management information system**. McGraw hill. Irwin, Canada.
- Johari, Husna. (2017). relationship between hrm practices and service oriented organizational citizenship behavior of female employees': a proposed model for further studies, *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, 8(1), 301 – 313.
- Joywin & San (2015) **Effect of Knowledge Management on Firm Performance in Commercial Banks in Nakuru, Eldoret and Kisumu**, Doctoral dissertation, University of Nairobi.
- Karadag, H.(2015). Financial Management Challenges In Small And Medium Sized Enterprises. *Emerging Markets Journal*, 5(1), 26-34.
- Kelly, Rainer & Casey, Cegielski. (2013). **Introduction to information system**. pearson, New Jersey.
- Laudon K. & J. Laudon (2012) **Management Information Systems: Managing the Digital Firm**, 12th Edition, Prentice Education, Ice., USA.
- Mcnurlin, Spragu (2014), **information system Management**, England, pearson.
- Noe, Raymond, Hollenbeck, John, Gerhart, Barry, & Wright, Patrick. (2012). **Fundamentals of Human Resources Management**, (4<sup>th</sup> ed), Boston, McGraw-Hill.
- Rees, G., & Smith, P. (Eds.). (2017). **Strategic Human Resource Management: An international perspective**. Sage, USA.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). **Research methods for business: a skill-building approach** (6th ed.). Haddington: John Wiley & Sons, USA.

## أثر وسائل التواصل الاجتماعي بارتكاب العنف بين الأزواج

د. ربا الحجران

### 1.1 المقدمة :

تعد ثورة المعلومات والاتصالات الحديثة أحد أهم نتائج العولمة التي أعطت الإنسان فرصة التأثر والانتقال عبر الحدود بدون رقابة من أهم العوامل التي سهلت تواصل الشعوب والأمم وثقافتها. وأحدثت تغييرات جذرية في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، والثقافية والاجتماعية، وفتحت الباب على مصراعيه لتواصل أبناء الشعب الواحد بصورة أوضح (المحادين، 2008).

لقد بدأت وسائل الاتصال الاجتماعي بداية متواضعة عام (1997) في موقع (Six Degress.com)، وفي عام (2003) تم إنشاء موقع (My Space.com) والذي حقق نجاحا منقطع النظير (عوض، د.ت) وتوالى تطورها، حتى توجهاتها في موقع الفيس بوك (FaceBook.com) الذي يعتبر من أشهر وسائل الاتصال الاجتماعي، والذي أنشئ عام (2004) من قبل " مارك جوكربرج " بهدف التواصل بين طلبة جامعة هارفارد وتبادل آرائهم وأخبارهم وصورهم، وتنبع شهرة هذا الموقع من تمكين مستخدميه من تبادل المعلومات مع الأصدقاء، والوصول إلى ملفاتهم الشخصية، وإضافة أي صديق إلى الملف الشخصي، وتحديث وإيصال هذا التحديث إلى جميع الأصدقاء، وأصدقاء الأصدقاء، والانضمام إلى المواقع، والمجموعات المهنية والتعليمية، وتوالت التحديثات على مواقع الاتصال الاجتماعي حتى أصبحت في متناول يد كل إنسان صغيرا وكبيراً، ذكر وأنثى، عامل وعاطل عن العمل، وبأسعار زهيدة مكنت كل فرد من امتلاكها، وساعد اختراع الهاتف الخليوي الذكي، والذي احتوى على تطبيقات جديدة سهلت من استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي على مدار الساعة، وأضيفت إليها، وسائل تواصل حديثة" مثل: الواتس اب" (Whats up) والذي نافس "الفيس بوك"، وتفوق عليه نظرا لسهولة استخدامه ووجوده في متناول اليد في أي لحظة (ليله، 2009).

لقد تعاضم تأثير شبكات التواصل الاجتماعي وتزايد انتشارها، وانقسمت الآراء بخصوصها بين مؤيد ومعارض، فالمؤيدون ينطلقون من رؤيتهم لها بأنها وسيلة للتقارب والالتحام بين الأفراد والمجتمعات. وتوحد المفاهيم والرؤى مع الآخر وتتيح للمستخدم الإطلاع والتعرف على ثقافات الشعوب المختلفة وإشباع الحاجات المعرفية والعاطفية والاجتماعية وتحقيق الاندماج الذاتي والتقليل من التوتر، أما المعارضون، فينطلقون من أثرها السلبي المباشر على المجتمع والأسرة. وإنها تساهم إلى حد ما في تفكيكها وانهيارها، وتخلق أمراضا اجتماعية تزيد من حدوث المشكلات الاجتماعية، والأسرية كالطلاق والعنف بين الأزواج بسبب طول الوقت الذي يقضيه الفرد في استخدامها على حساب التواصل المباشر مع أفراد الأسرة والمحيطين به (الغامدي، 2008).

إن زيادة التدفق على استخدام العالم الافتراضي لمواقع التواصل الاجتماعي سواء كان من خلال استخدام الهاتف الذكي أو جهاز الكمبيوتر، جعل منها منابر للتعبير عن الحاجات، والأفكار التي لا يمكن تحقيقها، والتعبير عنها في عالم الواقع، وشكلت المكان الثالث الذي يلجأ إليه الفرد بعد مكانه الأول البيت، والثاني المتمثل في المدرسة، والجامعة، و مكان العمل ( بن رحومه، 2002).

تشير الإحصائيات في الأردن لعام (2013) إلى ارتفاع عدد مستخدمي الانترنت، وبالتالي شبكات الاتصال الاجتماعي التي ترتبط بها إلى (1.987.400) مستخدما، وشكلوا ما نسبته (30.03%) من عدد السكان وقد بلغ عدد مستخدمي تطبيق الفيس بوك كأحد أهم تطبيقات شبكات الاتصال الاجتماعي (Facebook) (1.987.400) مشتركا، وجاء مساويا لعدد مستخدمي الانترنت وهذا مؤشر على استخدام الأردنيين بنسبة عالية لشبكات الاتصال الاجتماعي، ويستخدم هذه الشبكات غالبية الفئات العمرية، وان اختلفت النسب فقد شكلت فئة الشباب (18-29) سنة ما نسبته (33%) من المستخدمين والفئة العمرية (30-49) شكلت ما نسبته (31%) إما الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) فشكلت ما نسبته (16%) من مستخدمي شبكات الاتصال الاجتماعي في الأردن (الدبيسي والطاهات، 2013) فغالبية أفراد المجتمع الأردني يترددون على "مكائهم الثالث" أي مواقع الاتصال الاجتماعي حسب تسمية علم الاجتماع لها، فالفرصة أمامه كبيرة لأن يتعرض لجملة من التفاعلات السلوكية والثقافية والقيم الاجتماعية الجديدة التي لها آثارها

الواسعة على الصعيد الفردي، والأسري، والاجتماعي، ومن هذه الآثار الطلاق (المجالي، 2007).

إن الطلاق ظاهرة عامة موجودة في كل المجتمعات الإنسانية وقد حازت على اهتمام الكثير من علماء الاجتماع وعلماء النفس في معظم المجتمعات الإنسانية لآثاره الخطيرة على الفرد والمجتمع (الشطي، 1995)، فهو الحلقة الأخيرة في سلسلة المشكلات الأسرية والتفكك الأسري، ويصبح وقوعه لا مفر منه من أجل إنهاء توترات الزواج ومتاعبه ومشكلاته، فهو يسبب الكثير من المشكلات لجميع أفراد الأسرة، ويحتاج المطلقين وأفراد أسرهم إلى زمن طويل للتكيف معه، والعودة إلى الحياة الطبيعية (خويطر، 2010) فقد أشارت الإحصاءات الرسمية في الدول العربية إلى ارتفاع معدلاته في السنوات الأخيرة واحتلت مصر المرتبة الأولى ثم تلتها الأردن، ثم المملكة العربية السعودية، ثم الإمارات، ثم الكويت، فالبحرين فقطر. وأخيرا جاءت المغرب (الخطيب، 2009).

إن مشكلة الطلاق لا تختلف كثيرا في نشأتها عن الظواهر والمشكلات الاجتماعية الأخرى فهي لا تظهر نتيجة لعامل واحد فقط، ولكن تكون نتيجة لتضافر عدة عوامل، ومن العوامل التي قد يكون لها دور في زيادة معدلات حدوثها بين الأزواج في المجتمع الأردني التطور التكنولوجي، نظرا لتأثره كغيره من المجتمعات الإنسانية، والعربية بالتطور السريع في التكنولوجيا بشكل عام، وفي وسائل الاتصال بشكل خاص، وخاصة وسائل الاتصال الاجتماعي كأحد أهم التطورات التكنولوجية، والتي كان لها أثر ملحوظ على تغير قيم الإنسان الأردني، وسلوكياته الثقافية، فقد يكون التطور في هذه الوسائل أحد أهم العوامل التي قد يكون لها دور في زيادة معدلات الطلاق بين الأزواج في الأردن نتيجة انتشارها، والتوسع في استخدامها.

وما ينطبق على الطلاق ينطبق على العنف بين الأفراد والجماعات، حيث تزايدت مظاهره بشكل ملحوظ محليا، وعربي، وعالميا، وأصبح نمطا سلوكيا ينتشر في كل الثقافات والمجتمعات، ومنها الأردن، وامتزجت مشاهد العنف الذي يشاهد يوميا على شاشات الفضائيات والنشرات الإخبارية مع العنف الداخلي فأصبح ضيفا في كل بيت لا يخلو منه بيت، وأصبح ظاهرة تثير الحزن، وتزداد خطورته إذا أصبح وسيلة لتحقيق الأهداف، بحيث تحل لغة العنف مكان لغة التفاهم والحوار (رزق، 2002).

وقد تعددت العوامل الدافعة إلى ممارسة العنف وخاصة العنف الأسري الذي يحدث بين الأزواج ومن هذه العوامل: العنف الناشئ نتيجة التوسع في استخدام وسائل الاتصال الحديثة وقد أُطلق على هذا العنف "العنف المُنشأ" (بوزبون، 2004). أما في الأردن وبالتحديد في محافظة الكرك مكان إجراء هذه الدراسة، فقد أشارت مصادر إدارة حماية الأسرة عام (2015) إلى تزايد حالات العنف بين الأزواج سنويا، وهذا مؤشر ينذر بالخطر خاصة في مجتمع ثقافته تنبع من الدين الإسلامي الذي حث على احترام المرأة وصون حقوقها، وبناء على ما سبق فقد جاءت هذه الدراسة لبيان وجهة نظر النساء المطلقات في محافظة الكرك نحو دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق والعنف بين الأزواج.

## 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها:

تعاطم استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي مثل: الفيسبوك، واتس آب، تويتر، انستغرام، الانترنت، الخلوي، الرسائل القصيرة من جميع فئات المجتمع بغض النظر عن العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والاقتصادية، حتى أن الفرد الواحد أصبح يستخدم في تفاعله الاجتماعي مع الآخرين أغلب هذه الوسائل، وأحيانا تجد من يستخدمها جميعا، وقد حلت محل التفاعلات الاجتماعية المباشرة، حتى استخدمت في المناسبات الاجتماعية التي تتطلب تقديم الدعم الاجتماعي، والمساندة المباشرة، كتقديم واجب العزاء أو التهنية، ولم يعد استخدامها مقصورا على من تحول ظروفه الحضور والمشاركة، حتى شاع استخدامها بين أفراد الأسرة الواحدة، فتجد أن اجتماعهم في المنزل جسدي، وليس بالروح، والعاطفة فكل منهم يقلب هاتفه، ويستعرض ما فيه من ملفات، وفيديوهات أو يجلس أمام جهاز الكمبيوتر خاصته يستعرض أو يتواصل مع أصدقاءه الافتراضيين، وأقاربه، وأحيانا مع أفراد الأسرة التي هو بينهم (ساري، 2014).

وقد أشارت مصادر دائرة الإحصاءات العامة لعام (2013) إلى أن نسبة استخدام الهواتف الخلوية بلغت (58.2%) لكل ألف، وبما إن خدمات الإنترنت، وتطبيقاتها أصبحت تقدمها الشبكات الخلوية فان معدل من يمتلك خدمة الانترنت، ويمكن أن يستخدم احد تطبيقاتها المختلفة أصبح (58.2%) وان نسبة الأسر التي تمتلك الانترنت في المنزل بلغ (56.8%) وان نسبة الأفراد ممن أعمارهم (5 سنوات فأكثر) الذين يستخدمون الحاسوب بلغت (50.2%).

وأشارت بيانات هيئة تنظيم قطاع الاتصالات لعام (2014) إلى تزايد أعداد مشتركي خدمات الهاتف الخليوي ومستخدمي خدمات الانترنت سنويا، والجدول رقم (1) يوضح ذلك:

جدول (1) أعداد مشتركي خدمات الهاتف الخليوي ومستخدمي خدمات الانترنت للأعوام (2010-2014)

أعداد المشتركين (بالألف)					
2014	2013	2012	2011	2010	
11.095	10.314	8.948	7.483	6.620	الهاتف الخليوي
5.650	5.320	4.260	3.137	2.324	مستخدمي الانترنت
المجموع (700)			تقارير هيئة تنظيم قطاع الاتصالات (2010-2014)		

من ملاحظة البيانات الواردة أعلاه يتبين ان غالبية أفراد المجتمع الأردني يملك وسيلة اتصال اجتماعي، ويستخدم الانترنت، ونتيجة لذلك فقد حصل هناك تغيير في قيم المجتمع الأردني، وعاداته حيث شاعت أنماط من القيم كان ينظر لها في السابق من زاوية العيب، ومن تلك العادات والقيم التي وصلها التغيير: الطلاق حيث أصبح من السهولة بمكان ان تطلب الفتاة أو الشاب من الأهل ان يطلق شريكه سواء كان قبل الدخول أم بعده، حتى أصبح يلاحظ بين كبار السن وفي مرحلة عمرية تتطلب الدعم والمساندة، وأصبح إعلان المطلقة أو المطلق عن نفسه جليا لا يعتريه وجل أو خوف من الوصم. وقد أشارت إحصائيات دائرة قاضي القضاة في الأردن إلى تذبذب حالات الطلاق زيادة ونقصا سنويا في محاكم المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (67) محكمة شرعية والجدول رقم (2) يبين ذلك

جدول رقم (2) أعداد حالات الطلاق التي وقعت في الأردن بين عامي (2010-2014)

السنة	حالات الطلاق	النسبة (%) العامة لحالات الزواج
2010	4883	22.9
2011	3727	17.5
2012	4800	22.6
2013	3339	15.7
2014	4523	21.3
المجموع	21272	%100

إحصائيات دائرة قاضي القضاة للأعوام (2010-2014)

أما في محافظة الكرك فقد بلغ عدد حالات الطلاق خلال الأعوام (2010-2015) (700) والجدول (3) يبين ذلك:

جدول رقم (3) أعداد حالات الطلاق في محافظة الكرك خلال الأعوام 2010-2015

السنة اللواء	2010	2011	2012	2013	2014	2015	المجموع
قصة الكرك	37	50	66	39	41	90	323
القصر	13	17	13	16	18	34	111
الأغوار الجنوبية	14	19	19	11	22	33	115
عي	1	3	6	0	2	2	14
المزار الجنوبي	14	29	37	24	30	39	137

❖ إحصائيات دائرة قاضي القضاة لعام (2010-2015).

أما حالات العنف الأسري وخاصة بين الأزواج فقد أظهرت بيانات حماية الأسرة لعام (2015) إلى تزايدها سنويا وان تراجعت أحيانا بأعداد محدودة فقد تبقى الجانب المظلم من هذه الأرقام في تزايد والجدول رقم (4) يوضح ذلك:

جدول (4)

حالات العنف بين الأزواج المسجلة في محافظة الكرك بين عامي (2010-2015)

السنة	حالات العنف	النسبة (%)
2010	60	%14.81
2011	60	%14.81
2012	74	%18.27
2013	68	%16.79
2014	84	%20.75
2015	59	%14.57
المجموع	405	%100

❖ مصادر إدارة حماية الأسرة لعام (2015)



## مشكلة الدراسة

تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: " ما دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق والعنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة من النساء المطلقات في محافظة الكرك؟ وقد تفرع عن ذلك الأسئلة والفرضيات الآتية :

1. ما مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

2. ما أكثر وسائل الاتصال الاجتماعي استخداماً من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

3. ما أسباب استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

4. هل هناك دور لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

5. هل هناك دور لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

6. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي من قبل المطلقة)؟

7. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي)؟

8. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي)؟.

### 3.1 أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها من الدراسات الأصيلة التي بحثت في تأثير وسائل الاتصال الاجتماعي على حدوث الطلاق والعنف، حيث لوحظ قلة في الدراسات الأردنية، والعربية، والأجنبية التي بحثت في تأثير وسائل الاتصال الاجتماعي على حدوث الطلاق بين الأزواج، كما أن أهميتها أيضا تتبع من إضافتها لإطار نظري يثري المكتبة الأردنية والعربية في مجال وسائل الاتصال الاجتماعي والطلاق، وكذلك بيان دور التغير التكنولوجي الذي عم المجتمعات الإنسانية بشكل عام والمجتمعات العربية والمجتمع الأردني بشكل خاص والمتمثل في التوسع في استخدام متطورات التطبيقات التكنولوجية الحديثة في مجال وسائل الاتصال الاجتماعي ودورها في حدوث المشكلات الاجتماعية المتمثلة في الطلاق والعنف كأحد أهم المشكلات الاجتماعية التي لها أثارها السلبية على مستوى الفرد والأسرة والمجتمع وأخيرا فإن ما تتوصل له الدراسة من نتائج سيكون له اثر في نعت انتباه المربين والآباء ورسمي السياسات الاجتماعية إلى خطورة الاستخدام السلبى لوسائل الاتصال الاجتماعي على حدوث المشكلات الاجتماعية . وخاصة حدوث الطلاق والعنف الذي يفكك الأسرة، ويؤدي إلى انتشار الجريمة والأمراض الاجتماعية الأخرى.

### 4.1 أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف على مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك.
2. التعرف على أكثر وسائل الاتصال الاجتماعي استخداماً من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟
3. التعرف على أسباب استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟
4. التعرف على دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

5. التعرف على دور لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟
6. التعرف على ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية في مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك يعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي من قبل المطلقة).
7. التعرف على ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية في دور وسائل الاتصال الاجتماعي على حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك يعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي).
8. التعرف على ما إذا كان هناك فروق دالة إحصائية في دور وسائل الاتصال الاجتماعي على حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك يعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي).

## 1.2 الإطار النظري:

سوف يتم تناول المفهوم العام للاتصال، ومفهوم الاتصال الاجتماعي، وتعريف وسائل الاتصال الاجتماعي وأنواعها، ومفهوم الطلاق وأثره على الفرد والأسرة والمجتمع والعنف بين الأزواج: تعريفه، وأشكاله، وأثره أيضا على الزوجة، والأسرة، والمجتمع، ودور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج، والمشكلات الاجتماعية الأخرى التي ترتبط بشكل غير مباشر مع العنف نتيجة الاستخدام المفرط، وغير العقلاني لهذه الوسائل.

### 1.1.2 وسائل الاتصال الاجتماعي:

قبل الحديث عن ماهية وسائل الاتصال الاجتماعي وآثار استخدامها الايجابي والسلبى وأنواعها يتطلب الأمر الوقوف على معنى الاتصال، والاتصال الاجتماعي .

## الاتصال:

تشير كلمة اتصال، والمشتقة من كلمة اتصل لغويا إلى وصل الشئ بشي آخر، وهذا يشير إلى رغبة احد الطرفين، بإقامة علاقة مع الآخر، وان الآخر يقبل هذه الرغبة في العلاقة، ويتفاعل معها أو يرفضها، أما سبب استخدام بعض الباحثين لهذا المصطلح بدلا من التواصل، فيعود إلى أسباب لغوية، وأكاديمية فالتواصل يدل على المشاركة بين طرفين فالوصول يعني: الرغبة في إقامة علاقة مع إنسان آخر وغالبا ما تعبر هذه العلاقة عن علاقة عاطفية، أما الاتصال فيشير إلى عملية نقل المعلومات في الإنسان أو الجماد فالاتصال اعم واشمل من التواصل، فهو يعني جميع أشكال التفاعل والتكامل والتواصل والاقتران والتلاحم بين الأفراد ( الموسى، 1998) فالاتصال الذي يحمل معنى التواصل يعرف اصطلاحا بأنه علاقة نشطة بين فردين أو أكثر (إسماعيل، 2003) ويعرف أيضا " بانفتاح الذات على الآخر في علاقة حية، لا تنقطع حتى تعود من جديد" (الموسى، 1998).

## الاتصال الاجتماعي:

يعتبر الاتصال الاجتماعي من أهم الأنشطة الإنسانية التي تربط الإنسان بالإنسانية، ويمهد لقيام الفعل الإنساني، فهو يشير إلى التفاعل الذي يتم من خلال العلامات، والرموز التي تتخذ شكل الحركات، أو الصور أو اللغة التي تعمل على تنبيه السلوك الإنساني، ويكون من خلال شخص أو مجموعة من الأشخاص، فهو من العمليات الاجتماعية التي يتم من خلالها نقل الأفكار، والمعاني، والرموز ذات المعنى، وتبادلها بين الأفراد، فمن خلال الاتصال الاجتماعي يتم تبادل، وتدقيق الأفكار، والمعلومات بين شخصين أو أكثر، في عملية تتضمن مرسل ومستقبل، وقد عرف بأنه " تبادل المعاني والأفكار بين الأفراد، ويحدث بشكل أولي من خلال استخدام الأفراد للرموز المألوفة والمعروفة لهم" (الجواد وغباري، 2012).

وبناء على ما تقدم فأنا نستنتج بان الاتصال الاجتماعي هو جوهر العلاقة الإنسانية ويساهم في تطويرها، ونقل الأفكار، والتجارب، وتبادل الخبرات، والمعارف بين الأفراد، والجماعات، بواسطة رسائل ينقلها مرسل إلى متلقي.

## وسائل الاتصال الاجتماعي:

لوسائل الاتصال الاجتماعي والإعلامي تأثيرا كبيرا، وبخاصة في الوقت الراهن في تشكيل قيم الفرد، واتجاهاته، نحو كثير من المواقف، والأحداث، فهي تزوده بالمعلومات العامة، والصور، والمعارف على اختلاف أنواعها (عوض، 2003).

تعتبر وسائل الاتصال الاجتماعي احد أهم وسائل الإعلام التي يستقي منها الفرد معلوماته عما يدور حوله من أحداث، وبخاصة مع التطورات السريعة التي شهدها العالم مؤخرا، في شتى المجالات في مجال التقنيات، وأصبحت هذه التقنيات مطلبا أساسيا لا يستغني عنها معظم الأفراد، وقد دخل التقدم التقني كافة مجالات الحياة، حيث أدى هذا التطور إلى إنتاج وسائل متطورة في الاتصال الاجتماعي (الجريسي وآخرون، 2015) فالتغير التكنولوجي في وسائل الاتصال والتواصل أدى إلى تغيير أنماط حياة الأفراد اليومية، والعلاقات الاجتماعية بينهم، وطرق تفاعلاتهم التقليدية المألوفة، فأصبحت احد وسائل التنشئة الاجتماعية التي أحدثت تغييرا في اتجاهات الأفراد نحو قضايا كثيرة ومنها الزواج والطلاق (أحمد، 2009) حيث إن استخدام تطبيقات وسائل الاتصال الاجتماعي كون اتجاهات جديدة نتيجة التلقي، والتراكم، والتكرار، فمن خلال الصوت، والصورة، والكلمة، يحدث التأثير المباشر في اتجاهات الأفراد داخل المجتمع، نحو الأسرة والحياة الزوجية، كما أنها تساهم في تغيير هذه الاتجاهات أو تعديلها، وتوجيهها طبقا لمتطلبات العصر والمجتمع (إبراهيم، 2004).

## تعريف وسائل الاتصال الاجتماعي:

شهدت مواقع الاتصال الاجتماعي ( الشبكات الاجتماعية الإلكترونية ) انتشارا واسعا خلال السنوات الأخيرة، وقد تعددت، و تنوعت، وقدمت العديد من الخدمات، والاشباعات المختلفة للأفراد، والجماعات، وجاء في مقدمتها الهاتف النقال، والانترنت بما يحويه من تطبيقات ومواقع: الفيسبوك، والتويتر، واليوتوب، التي ناظرت في أثرها على الحياة السياسية، والاجتماعية، والنفسية، والاقتصادية، والتربوية الأثر الذي أحدثته اكتشاف الكتابة على حياة المجتمعات الإنسانية (Castells, 1996) وعرفها رامي (2003) بأنها منظومة شبكات الكترونية عبر الانترنت تتيح للمستخدمين فيها إنشاء موقع خاص فيهم، وربطهم من خلال نظام اجتماعي الكتروني مع أعضاء لديهم اهتمامات وهوايات

مشاركته، وعرفها المقدادي (2013) بأنها عملية التواصل مع عدد من الناس (أقارب، زملاء، أصدقاء) عن طريق مواقع وخدمات الكترونية توفر سرعة توصيل المعلومات على نطاق واسع فهي مواقع لا تعطي معلومات فقط بل تتزامن وتتفاعل مع المتلقي أثناء إمداده بتلك المعلومات في نطاق شبكته و بذلك تكون أسلوب لتبادل المعلومات بشكل فوري عن طريق شبكة الانترنت، وعرفت الشبكات الاجتماعية الإلكترونية أيضا بأنها "خدمات تؤسسها شركات كبرى لجمع المستخدمين والأصدقاء ومشاركة الأنشطة والاهتمامات عبر مواقع متخصصة" كما عرفت أيضا بأنها "تركيبة اجتماعية الكترونية تتم صناعتها من أفراد أو جماعات أو مؤسسات وتتم تسمية الجزء التكويني الأساسي (مثل الفرد الواحد) بالعقدة ويتم إيصال هذه العقدة بأنواع مختلفة من العلاقات كتشجيع فريق معين أو الانتماء لدرجات أكثر عمقا كطبيعة الوضع الاجتماعي أو المعتقدات أو الطبقة التي ينتمي إليها الشخص" (فضل، 2013) وتعرف أيضا بأنها مواقع الكترونية تسمح للأفراد تعريف أنفسهم والمشاركة في شبكات اجتماعية يقومون من خلالها بتكوين علاقات اجتماعية (Boyed and Ellison, 2010)

العوامل التي ساعدت على انتشار وسائل الاتصال الاجتماعي:

من أهم العوامل التي ساهمت في انتشار وسائل الاتصال الاجتماعي ما يلي:

1. إتاحة الفرصة للمشاركين التفاعل، والتشارك في المحتوى، والمرونة، والتعلم الذاتي (Baird and Fisher, 2005)
2. السماح لذوي الاهتمامات المشتركة من تكوين شبكات خاصة تربطهم معا يتشاركون خلالها المعلومات والصور ومقاطع الفيديو، والتعليق عليها، وتسهيل إقامة علاقات اجتماعية في فترة قصيرة (عبداللطيف، 2012).
3. إن التواصل من خلال شبكات الاتصال الاجتماعي على الانترنت يتسم بالمرونة بحيث يقدم الفرد نفسه للآخرين، بحرية تامة دون قيد أو تكلف.
4. تساعد وسائل الاتصال الاجتماعي التي تستخدم الهاتف النقال والانترنت بناء علاقات صداقة تتصف بالإيثار، لا تقل في أهميتها عن الصداقات المكونة من خلال الاتصال الشخصي المباشر (ساري، 2005).

5. تمكن وسائل التواصل الاجتماعي من خلال استخدام تطبيقات الهاتف النقال، والانترنت من الاتصال بالصوت، والصورة عبر برامجها المتعددة (المسنجر) (الجواد وغباري، 2012).
  6. توفر شبكات الاتصال الاجتماعي وسائل الترفيه والتسلية والترفيه عن النفس.
  7. إتاحة المجال أمام الفرد التعبير عن آراءه، واتجاهاته السياسية والاجتماعية بكل حرية، وديمقراطية، كما أنها تتميز في سهولة تبادل المعلومات، والأصالة في طرح الأفكار (القاعود، 2006).
  8. يساعد استخدام شبكات الاتصال الاجتماعي في توسيع شبكة علاقات الفرد الاجتماعية مع الآخرين على المستوى المحلي، والإقليمي، والدولي، بغض النظر عن خلفياتهم السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والعرقية، والجنسية (المجالي، 2007).
- ومن اهم فترى أن العوامل التي ساعدت على انتشار المواقع الاجتماعية تتمثل في ما يلي: (الفضل، 2013)
1. فتحها الباب أمام المستخدمين لاستعمال برامج تعتمد على المواقع، وامتلاك قاعدة بيانات على الموقع والتحكم في الموقع.
  2. إتاحتها المجال أمام المستخدمين لإضافة قيمهم التي يؤمنون بها إلى البرامج المعتمدة على المواقع.
  3. توفير فرصة التعبير عن الاهتمام والثقافة
  4. تزويد المستخدم بأنظمة تفاعلية تمكنه من المشاركة في التفاعل الاجتماعي.
- آثار استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي :
- إن التحولات الكبرى في المجتمعات تبدأ مع التطور الأساسي في الاتصال التكنولوجي وأصاب التحول التنظيمات الاجتماعية وأيضا الحواس الإنسانية. ففهم التغيرات الاجتماعية والثقافية التي طرأت على المجتمعات تطلبت فهم أسلوب عمل وسائل الاتصال الاجتماعي، فأى وسيلة جديدة تظهر تؤثر على طريقة تفكير الإنسان وسلوكه (مكاوي، 2003).

وشهدت شبكات الاتصال الاجتماعي ومنذ ظهورها إقبالا، ومن قبل مختلف فئات المجتمع وطبقاته الاجتماعية فقد أصبحت في متناول ذي الإمكانيات المتواضعة، وقد وصل استخدام البعض لتلك الوسائل حد الإدمان، مما قد يؤثر على سلوك الفرد، وشبكة العلاقات الاجتماعية، وطريقة التفكير مع التعاطي مع متغيرات الحياة وأدخلت أفكارا ليس بمقدور كل من يستخدمها التعامل معها بسهولة ومنها: تعظيم القيم الفردية، وإضعاف القيم الاجتماعية، وقيم العمل الجماعي، وامتد تأثيرها على الأسرة، والأقرباء والأصدقاء، وقد يسبب إدمان تطبيقات الانترنت (وسائل الاتصال الاجتماعي) تحطيم الروابط بين أفراد الأسرة، وبخاصة بين الزوج والزوجة، حيث يهدد حياتهما الزوجية والمهنية (المجالي، 2001).

أ. الآثار الايجابية:

تتمثل ايجابيات استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي فيما يلي:

1. تعريف المستخدمين بموضوعات تساعدهم على النقاش مع الآخرين
2. تسهيل العملية التعليمية وتبسيط إجراءات الوصول إلى المعلومة.
3. زيادة الوعي السياسي للفرد، وتشجيع المواطنين على المشاركة السياسية
4. زيادة قوة منظمات المجتمع المدني، وتوسيع دور المؤسسات الإقليمية والدولية في تشجيع المواطنين على المشاركة في وضع السياسات العامة للدولة (الأحزاب السياسية، والجمعيات، ومنظمات حقوق الإنسان)
5. تحسين الخدمات الحكومية والمشاركة السياسية.
6. كسر عزلة المسنين.
7. الإطلاع على المستجدات في الأبحاث والمعلومات التي تنشر على المواقع، وتبادل المراجع من كتب وأبحاث
8. الإطلاع على الأخبار التي تبثها مواقع وكالات الأنباء والمواقع الإخبارية التي تقوم بنشر الأخبار أولاً بأول.
9. تعمل مواقع الاتصال الاجتماعي على تفعيل الطاقات المتوافرة لدى الإنسان وتوجيهها نحو البناء، والإبداع في إطار تطوير القيم والسلوكيات، وزيادة مجالات المعرفة، وتقبل التغيير.



10. توسيع علاقات الفرد الاجتماعية في حال تحول علاقات الصداقة الافتراضية إلى صداقة حقيقية (السويد، 2013).

ب. الآثار السلبية:

تتمثل الآثار السلبية لاستخدام شبكات الاتصال الاجتماعي في الآتي:

1. تزايد عزلة الفرد، والانفصال عن الواقع والعيش في العالم الافتراضي (العزلة النفسية والاجتماعية) الناجمة عن الإدمان على استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي التي تتمثل أعراضها في: انتشار القلق، والتوتر، والإحباط، وشكوى الأسر من انشغال أبنائهم بهذه الوسائل.

2. خلخلة العلاقات الاجتماعية سواء بين الفرد وأسرته أو مع محيطه الاجتماعي (الأصدقاء والأقارب).

3. حدوث تغيرات ملحوظة في طبيعة التواصل الأسري والعائلي الذي تمثل في تراجع مقدار الوقت الذي يقضيه الفرد في الجلوس والتفاعل مع أسرته من جهة، وتراجع عدد الزيارات المعتادة للأقارب قبل التعود على استخدام شبكات الاتصال الاجتماعي.

4. ظهور بعض أعراض الإدمان التي تسبب بعض الصدمات العاطفية لدى بعض المستخدمين من فئة العزاب والمتزوجين التي انعكست سلباً على علاقاتهم الأسرية والعائلية والزوجية، وفقدان السيطرة على النفس، وإهمال الوضع الشخصي في حال الإدمان عليها.

5. انحسار التواصل المادي المباشر، وضعف العلاقات والتواصل مع المحيط الاجتماعي، وخاصة بين الناس الذين يتمتعون بحق مجاني لاستخدامها.

6. ضعف الولاء الأسري والوطني.

7. الهجرة الالكترونية وظهور المواطنة الافتراضية.

8. ظهور تكتلات وتحالفات افتراضية تنشر ثقافة عالمية.

9. عوثة الجريمة وظهور أنماط جديدة من النشاط الإجرامي الافتراضي مثل: قرصنة البيانات، وسهولة التواصل بين المنظمات والعناصر الإجرامية.

10. ظهور الإنسان الرقمي المتحرر من قيود المكان والتقاليد.

11. التفكك الاجتماعي وتغيير منظومة القيم، وازدهار العلاقات الاجتماعية لافتراضية على حساب العلاقات الاجتماعية والأسرية التقليدية.
12. تدني الإحساس بالوقت والمكان.
13. تسهيل إقامة الروابط العابرة للحدود، وغياب الشريك وعدم قيامه في ادوار حقيقية في حياة الأسرة وظهور ما يسمى (أرامل الانترنت).
14. تمكين المرأة وتحريرها من القيود العائلية والمجتمعية (ساري، 2009؛ اليوسف، 2009).

### مناقشة النتائج :

أولاً: مناقشة أسئلة الدراسة :

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول الذي ينص على ما مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

أظهرت النتائج أن مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك مرتفعاً، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن انتشار وسائل الاتصال الاجتماعي بشكل كبير، ورخص ثمن الخدمة المقدمة والأجهزة سواء كانت كمبيوترات محمولة أو ثابتة أو أجهزة خلوية أتاح الفرصة إلى المطلقة قبل الطلاق إلى ملكية هذه الوسائل، واستخدامها، والاستمرار في ملكيتها واستخدامها بعد الطلاق أيضاً للتعود على استخدامها فأصبحت مظهر شخصي جعلت التخلي عنها صعبة لأنه يعد احد محددات شخصيتها وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المحادين (2008) التي جاء في نتائجها أن الهاتف الخليوي يشكل أحد محددات المكانة الاجتماعية لحامله، ويمثل حضوراً شخصياً يشبه اسم المستخدم، وهويته الاجتماعية عند الآخرين، وأن تصورات الباحثين للاستفادة من خدمات الهاتف الخليوي وللخدمات النوعية جاءت مرتفعة، وأن تصوراتهم للهاتف الخليوي كمحدد اجتماعي للمكانة، ولإحداث السلوك الاجتماعي المصاحب له جاءت بدرجة متوسطة ودراسة ساري (2008) إن استخدام عينة الدراسة للانترنت كان بنسب متفاوتة ودراسة جرار (2011) التي جاء في نتائجها: أن نسبة الشباب الأردني الذي لديه اشتراك في الفيسبوك تبلغ (74.4%) من مجمل الشباب

الأردني. ودراسة منصور (2012) التي جاء في نتائجها ارتفاع نسبة استخدام شبكات الاتصال الاجتماعي لدى الشباب الأردني بنسبة 93.7% ودراسة الهلالات (2013) التي جاء في احد نتائجها " هناك اهتمام كبير بالفيسبوك من قبل الطلبة لكلا الجنسين" ودراسة الصادق (2004) حيث أظهرت نتائجها "زيادة استخدام الشباب الجامعي لمواقع الاتصال الاجتماعي مقارنة في الوسائل التقليدية" ودراسة أجرى ميوز وكريستوفيدز وديسماريز (Muise, Christofides & Desmarais, 2009) التي جاء في احد نتائجها أن غالبية المبحوثين يقضون حوالي (40) دقيقة على الفيسبوك يوميا ودراسة صالح ومختار (Saleh and Mukhtar, 2015) التي جاء في احد نتائجها " أن معظم النساء لديهن حساب على وسائل الاتصال الاجتماعي وان مستخدمي مواقع الاتصال الاجتماعي يقضون معظم وقتهم في استخدامها".

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثاني الذي ينص على: ما أكثر وسائل الاتصال الاجتماعي استخداماً من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

أظهرت النتائج أن أكثر وسائل الاتصال الاجتماعي استخداماً من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك كانت على النحو التالي : الواتس أب في المرتبة الأولى ثم المكالمات الهاتفية في المرتبة الثانية ثم الفيسبوك في المرتبة الثالثة ثم المكالمات الهاتفية والواتس أب في المرتبة الرابعة وفي المرتبة الخامسة جاء جميع وسائل الاتصال الاجتماعي المتاحة وفي المرتبة السادسة جاء كل من فيسبوك واتس أب و فيسبوك واتس أب وتويتر وفي المرتبة الأخير جاء التويتر وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الواتس أب يمكن استخدامه دون لفت النظر وسرعة شطب الرسائل كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الواتس أب يتيح إجراء مكالمات هاتفية مجانية وتعزو الباحثة أيضاً هذه النتيجة إلى أن الواتس أب فيه سرية وسيطرة لعدم إمكانية إجراء مكالمات بالصورة وكذلك أن التواصل يكون مع الأشخاص المسجلين في ذاكرة الهاتف وبالتالي فبإمكان المستخدم معرفة من يتصل به، وتعزو الباحثة إلى اهتمام المطلقات في المكالمات الهاتفية لان في تفاعل قد يكون حي وقريب إلى التفاعل المشترك كما إن الهواتف الحديثة الذكية تتيح رؤية صورة المتحدث وتعزو الباحثة اهتمام المطلقة في الفيسبوك إلى إمكانية نشر الصور والمقاطع وتبادلها مع الأشخاص الذين هم أصدقاء على صفحته كما يتيح تكوين صداقات كبيرة وانتقاء الأصدقاء كما يتيح الفيسبوك التواصل من خلال إرسال الرسائل

وأجراء المحادثات الصوتية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة منصور (2012) التي جاء في احد نتائجها " واحتلال موقع التواصل الاجتماعي "الفيسبوك" المرتبة الأولى في استخدام شبكات التواصل الاجتماعي بنسبة 72.4% لدى أفراد العينة مقارنة مع الشبكات الأخرى" والهالات (2013) التي جاء في احد "أن هنالك اهتمام كبير بالفيسبوك من قبل الطلبة لكلا الجنسين، و الهواتف النقالة هي الأكثر استعمالا كبير لغايات تصفح الفيسبوك" ودراسة المطيري (2014) التي أظهرت احد نتائجها " أن مواقع الاتصال الاجتماعي المفضلة لدى أفراد عينة الدراسة هي الفيسبوك، والواتس أب" ودراسة صالح ومختار (Saleh and Mukhtar, 2015) " أن الفيسبوك أكثر وسائل الاتصال الاجتماعي استخداما في منطقة الدراسة" وتتفق هذه النتيجة مع افتراضات نظرية المستحدثات حيث إن المستحدثات الحديثة والمكتشفات تثير فضول الإنسان لاستخدامها وخالفت نتائج دراسة الصادق (2014) حيث أظهرت نتائجها " إن الشباب الجامعي يفضل موقعي اليوتيوب، والفيسبوك وتويتر".

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الثالث الذي ينص على: ما أسباب استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

أظهرت النتائج أن أسباب استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تمثلت في ما يلي:

1. للاطلاع على الإخبار العالم.
2. تبادل الآراء مع الآخرين في القضايا المشتركة.
3. بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين.
4. العلاقات الاجتماعية العابرة التي تقدمها وسائل الاتصال الاجتماعي شجعتني على استخدامها .
5. التعبير عن القضايا الأسرية بحرية.
6. البحث عن أصدقاء يتعاطفون معي.
7. البحث عن حلول للمشكلات الأسرية التي تعترضنا.
8. سرية العلاقة الاجتماعية التي تقدمها وسائل الاتصال الاجتماعي.
9. وسيلة تنفيس للهروب من المشكلات الأسرية.

10. مواجهة الوحدة التي أعاني منها.

11. لتحقيق الإشباع العاطفي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إن استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي يحقق اشباعات معرفية وشخصية، تمثلت في الاطلاع على أخبار العالم وخاصة في مجال حل الخلافات الأسرية وكيفية التعامل مع الزوج وتعزو الباحثة أيضا هذه النتيجة إلى ان الإشباع المعرفي الأخر الذي تحققه وسائل الاتصال الاجتماعي للمطلقة يتمثل في و التواصل مع الصديقات اللاتي يعانين من مشكلات مشتركة، وقد تحقق وسائل الاتصال الاجتماعي علاقات عابره يمكن التخلص منها بسهولة حال استتباب العلاقات الزوجية، كما أن الباحثة تعزو هذه النتيجة إلى إتاحة هذه الوسائل إلى توسيع دائرة الزوجة علاقاتها الاجتماعية وخاصة إذا كان الزوج يحرمها من التواصل مع الآخرين كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إتاحة وسائل الاتصال الاجتماعي لحرية مناقشة المشكلات الأسرية والحصول على الدعم والمساندة من قبل هذه الأصدقاء وتتفق هذه النتيجة مع طروحات نظرية الاشباعات التي ترى بات الزوجة تستخدم وسيلة الاتصال الاجتماعي التي تحقق لها الاشباعات المذكورة أعلاه وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخلفي (2002) التي جاء في نتائجها " أن استخدامات شبكة الانترنت كانت بهدف الاتصال وتبادل المعلومات مع الآخرين والبحث عن المعلومات والترفيه والتسلية" ودراسة عثمان (2009) حيث أظهرت نتائجها " أن سبب الاستخدام هو الشخصي ثم تلاه التواصل مع الآخرين واتفقت العينتين على إن العوامل النفسية تمثلت في إزالة الشعور بالقلق والتوتر والسعادة" ودراسة السقاف (2011) حيث أظهرت نتائجها " أن الهدف من استخدام لفتيات السعوديات للفيسبوك هو الحفاظ على روابط الصداقة مع أقرانهن الجدد والقدامى، والتعبير عن شعورهن تجاه مختلف القضايا المطروحة ومشاركة الآخرين أفكارهم من خلال تحديث محتوى سيرتهن الذاتية على الموقع. والترفيه عن أنفسهن" والصادق (2014) التي جاء في احد نتائجها " وان استخدام العينة لوسائل الاتصال الاجتماعي متنوعة بين الصداقة والعلاقات العاطفية الدراسة والبحث العلمي والتعرف على آراء الآخرين في مختلف قضايا المجتمع وتقليل الإحساس بالوحدة "

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الرابع الذي ينص على: هل هناك دور لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

أظهرت النتائج وجود دور مرتفع لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك وتزود الباحثة هذه النتيجة إلى أن استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي قد أدى إلى تقليل الوقت الذي يقضيه الزوجان في التفاعل الاجتماعي بينهم فكل منهم مشغول بأصدقائه وصدقائه في العالم الافتراضي، وهذا أدى إلى إهمال واجباتهم الزوجية وحقوق كل منهم على الآخر وبالتالي يقع الطلاق نتيجة لذلك، كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي قد أثر على بناء الأسرة والعلاقة الزوجية حيث أن سيطرة النسق التكنولوجي على النسق الشخصي والاجتماعي أدى إلى حدوث خلل في الاتصال وبالتالي تأثر التفاعل الاجتماعي المباشر لصالح التواصل الافتراضي وبالتالي أدى هذا إلى حدوث الطلاق، كما إن استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي قد أدى بالزوجين إلى اعتناق أفكار تخالف الشريك وبالتالي انعدمت المعاني والرموز كما تشير نظرية التفاعل الرمزي من معنى الحياة الزوجية الحقيقية نتيجة إلى خلق وسائل الاتصال الاجتماعي لمشكلات أسرية أدت إلى الطلاق ومن هذه المشكلات إنفاق الكما تعزو الباحثة هذه النتيجة الكل إلى إنفاق الزوجة أو الزوج معظم دخلهما أو نفقة المنزل على شراء وتبديل الهواتف الذكية أو شراء البطاقات المدفوعة مسبقا الذي يضع الأسرة في ضائقة مالية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخليفي (2002) التي جاء فيها " من المشكلات الاجتماعية الناتجة عن استخدام الانترنت هي: تسهيلها الغزو الثقافى وهناك مشكلات أخلاقية وصحية نتيجة كثرة استخدامها" ودراسة ساري (2008) التي أظهرت نتائجها " أن الاتصال عبر الانترنت كان له تأثيرا على اتصالاتهم بأسرهم وأصدقائهم ومعارفهم وله أثرا في تكوين علاقات عاطفية كما توصلت الدراسة إلى وجود اثر للاتصال على نسق التفاعل الاجتماعي حيث تراجعت الزيارات والنشاطات الاجتماعية كما توصلت الدراسة إلى إن من آثار الاتصال عبر الانترنت الشعور بالاعتراب" وخالفت دراسة العريضي (2004) التي جاء في نتائجها " إن تأثير استخدام الانترنت على الأسرة السعودية بسيط ومحدود" ودراسة المجالي (2008) التي أشارت نتائجها إلى " أن اتجاهات طلبة الدراسات العليا نحو الآثار

السلبية للانترنت جاءت بدرجة مرتفعة" ودراسة عثمان (2009) التي أظهرت نتائجها " أن الآثار التي تتركها وسائل الاتصال الاجتماعي تمثل في الآثار القيمية والفكرية واجتماعية وسلوكية" ودراسة قديسات (2010) التي توصلت نتائجها " إلى وجود آثار سلبية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والانترنت على جيل الشباب في المجتمعات المستهلكة للتكنولوجيا، وكان أعلاها في مجال الآثار الاقتصادية ثم الأخلاقية والاجتماعية ثم الفكرية والمعرفية ثم النفسية على التوالي" ودراسة محمود (2011) التي جاء في نتائجها " أن تقنيات الاتصال الحديثة ساهمت في تغيير المنظومة القيمية للأسرة، وهذا يشكل خطراً على القيم الاجتماعية وطرائق التنشئة الاجتماعية وأشكال الضبط الاجتماعي وممارسة الأسرة لدورها التربوي" ودراسة ابو عرقوب والخدام (2012) التي جاء في احد نتائجها " وجود علاقة دالة إحصائياً بين استخدام الانترنت على الاتصال الشخصي بالأسرة والآخرين" ودراسة تسي ولين (Tsai & Lin, 2001) التي جاء في نتائجها " إن الإدمان على الانترنت ينتج عنه مشكلات صحية وأسرية ومدرسية وأخلاقية" ودراسة ميوز وكريستوفيدز وديسمارييز Muise, Christofides & (Desmarais, 2009) التي توصلت نتائجها إلى " إن التعرض الكثيف للفيديو يقود إلى الغيرة والحسد" ونتائج دراسة من كليتون وناغومي وسميث (Clayton, Nagumey and Smith, 2013) التي جاء في نتائجها " وجود علاقة بين مستوى استخدام الفيسبوك الأعلى وعلاقات الشخص السلبية (التفكك والطلاق والاحتيايل العاطفي والمادي)" ودراسة صالح ومختار (Saleh and Mukhtar, 2015) التي جاء في نتائجها " إن غالبية الباحثين يعتقدون بان وسائل التواصل الاجتماعي يمكن ان تؤدي للخيانة الزوجية، وان جميع الباحثين وافقوا على أنها تؤدي الطلاق، ودراسة كليتون وناغومي وسميث (Clayton, Nagumey and Smith, 2013) التي جاء في احد نتائجها " وجود علاقة بين مستوى استخدام الفيسبوك الأعلى وعلاقات الشخص السلبية (التفكك والطلاق والاحتيايل العاطفي والمادي)" ودراسة كليتون (Claton, 2014) التي جاء في احد نتائجها " إن الاستخدام النشط للتويتير يؤثر العلاقات بين الأزواج ويزيد من كمية الصراعات بين الشركاء والأزواج وهذا بدوره يؤدي إلى الخيانة والانفصال والطلاق"

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الخامس الذي ينص على: هل هناك دور لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود لوسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات وكان الدور كبيراً، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بناء على خلال في الأنساق الاتصالية داخل الأسرة بشكل عام وبين الزوجين بشكل خاص نتيجة سيطرة النسق التكنولوجي والتغيرات الاجتماعية التي أحدثتها في وظائف الأسرة والعلاقة بين الزوجين كما تفسر الباحثة هذه النتيجة بناء على إهمال احد الزوجين إلى واجباته الأسرية وبالتالي يكون هذه مدعاة لحدوث العنف بينهما او نتيجة شك وغيره احد الزوجين من الآخر ومن صداقاته وعلاقاته الافتراضية مع الجنس الآخر وقد تفسر الباحثة هذه النتيجة أيضا إلى تجاوز إنفاق احد الزوجين على استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي وشراء الهواتف الذكية على حساب نفقات الزوجين والأسرة وهذا يؤدي إلى زيادة العبء الاقتصادي وبالتالي حدوث العنف وقد يكون العنف نتيجة اعتناق احد الزوجين لقيم تخالف العرف والعادة وبالتالي وقوع العنف بين الزوجين وقد يكون العنف نتيجة الإحباط الذي يشعر به احد الزوجين عند مقارنة شريكه مع الأصدقاء والصديقات على شبكات الاتصال الاجتماعي وبالتالي قد يخلق ذلك شجارات كلامية ومشاحنات بين الأزواج وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عثمان (2009) التي توصلت نتائجها إلى " أن الآثار التي يتركها استخدام الانترنت تمثلت في الآثار القيمية والفكرية والاجتماعية وسلوكية" ودراسة محمود (2012) التي جاء في نتائجها " أن تقنيات الاتصال الحديثة ساهمت في تغيير المنظومة القيمية للأسرة، وهذا شكل خطراً على القيم الاجتماعية وطرائق التنشئة الاجتماعية وأشكال الضبط الاجتماعي وممارسة الأسرة لدورها التربوي" ودراسة الحسنات (2012) حيث أظهرت إحدى نتائجها " إن مستوى تأثير وسائل الاتصالات الحديثة (الانترنت) في زيادة العنف لدى الطلبة كان متوسطاً" ودراسة ميوز وكريستوفيدز وديسماريز Muise, Christofides (2009, & Desmarais) التي جاء في نتائجها " : إن التعرض الكثيف للفيسبوك يقود إلى الغيرة والحسد. بسبب الإدمان الذي يقود إلى التعرف على معلومات غامضة عن



الشريك لا يمكن الوصول بسهولة. أن (92.1%) من المبحوثين لدى شركاهم أصدقاء غرباء لا يعرفونهم في العالم الواقعي. وهذا يثير غيرة وحسد الشريك" ونتائج دراسة جيروند (Girond, 2013) التي جاء في احدها " إذ يزداد التفكير المنحرف بازدياد استخدام مواقع التواصل الاجتماعي" ودراسة كليتون وناغومي وسميث (Clayton, Nagumey and Smith, 2013) التي جاء في احد نتائجها " وجود علاقة بين مستوى استخدام الفيسبوك الأعلى وعلاقات الشخص السلبية (التفكك والطلاق والاحتيايل العاطفي والمادي)" ودراسة كليتون (Claton, 2014) التي جاء في احد نتائجها " إن الاستخدام النشط للتويتير يؤثر العلاقات بين الأزواج ويزيد من كمية الصراعات بين الشركاء والأزواج وهذا بدوره يؤدي إلى الخيانة والانفصال والطلاق".

ثانيا: مناقشة فرضيات الدراسة:

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الأولى التي تنص على: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي من قبل المطلقة)؟

أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك يعزى لمتغير: (العمر والدخل الشهري للمطلقة والمهنة والمستوى التعليمي والوقت التي تمضيه المطلقة في استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي ومعدل الإنفاق المالي) في حين أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في مستوى استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي من قبل المطلقات يعزى لمتغير عدد خطوط الهاتف التي تمتلكها المطلقة ولصالح خطان على حساب خط واحد وثلاثة خطوط وخط واحد على حساب ثلاثة خطوط.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى انتشار وسيطرة وسائل الاتصال الاجتماعي على حياة الزوجة نظرا الاشباع التي يحققها هذا الاستخدام سواء كان معرفي أو شخصي أو نفعي وبالتالي فان استخدامها لا يقتصر على عمر محدد ولا يرتبط في مستوى اقتصادي معين أو مهنة ما وان الكل يمتلك وسيلة اتصال اجتماعي يفضلها على

غيرها فمعظم الزوجات يمتلكن خط هاتفي بغض النظر عمرها أو مهنتها أو مستواها الاقتصادي ومستوى تعليمها وتقضي محدد زمنيا أو غير محدد زمنيا . أما في ما يتعلق بوجود فروق لصالح خطان على حساب خط واحد وثلاثة خطوط وخط واحد على حساب ثلاثة خطوط فقد تفسره الباحثة بناء على أن احد الخطين قد تخفيه الزوجة عن زوجها وبالتالي تستخدمه دون علمه وبالتالي فان احد الخطوط الهاتفية يستخدم في التواصل مع أفراد الأسرة والأقارب الذين وجود أسماهم لا يثير شك الزوج في حين يكون الخط الهاتفي الأخر تستخدمه للاتصال الاجتماعي الخاص بحياتها وتفسر الفرق في الخط الهاتفي على حساب الخطوط الثلاثة فان ملكية الزوجة لثلاثة خطوط يثير غيرة وشك الزوج فيها في حين إن الخط الهاتفي الواحد لا يثير انتباه الزوج كما أن الثلاثة خطوط تتطلب زيادة في الإنفاق المادي لذا فالزوجات (المطلقات) يفضلن الخط الواحد.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثانية التي تنص على: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي)؟.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية في دور وسائل التواصل الاجتماعي في حدوث الطلاق بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك يعزى للمتغيرات التالية: (العمر والدخل الشهري للمطلقة والمهنة والمستوى التعليمي والوقت التي تمضيه المطلقة في استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي ومعدل الإنفاق المالي من قبل المطلقة على وسائل الاتصال الاجتماعي). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الزوجات السابقات والمطلقات حاليا وبغض النظر عن عمرها ودخلها الشهري ومهنتها وسواء كانت متعلمة أو غير متعلمة وبغض النظر عن الوقت التي تقضيه في الاتصال الاجتماعي الافتراضي وبغض النظر أيضا عن معدل إنفاقها الشهري على وسيلة الاتصال الاجتماعي قد أقررن بان هناك دور سلبي لاستخدام وسائل الاتصال الاجتماعي ويؤدي إلى وقوع الطلاق وقد يكون شبه الاتفاق بينهن على الدور السلبي لوسائل الاتصال الاجتماعي نابع من خبرتهن فقد يكون احد عوامل طلاقهن.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثالثة التي تنص على: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة نظر عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك تعزى للمتغيرات التالية: (العمر، مستوى الدخل، المهنة، المستوى التعليمي، عدد خطوط الهاتف، معدل الوقت المستخدم، معدل الإنفاق المالي)؟

أظهرت نتائج التحليل عدم وجود فروق دالة إحصائية في دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث العنف بين الأزواج من وجهة عينة النساء المطلقات في محافظة الكرك يعزى للمتغيرات التالية: (العمر والدخل الشهري للمطلقة والمهنة والمستوى التعليمي والوقت التي تمضيه المطلقة في استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي ومعدل الإنفاق المالي من قبل المطلقة على وسائل الاتصال الاجتماعي).

### 3.4 التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة إيجاد برامج للتوعية المجتمعية بشكل عام والأزواج بشكل خاص إلى خطر تقنيات الاتصال الحديثة في تغيير منظومة القيم للأسرة.
2. ضرورة لفت نظر الأزواج إلى خطر الاستخدام المفرط لوسائل الاتصال الاجتماعي على القيم الاجتماعية سواء لهما أو على أبنائهم من حيث تأثيرها على طرق التنشئة الاجتماعية وأشكال الضبط الاجتماعي وممارسة الأبوين لدورهما التربوي.
3. ضرورة لفت نظر الأزواج إلى تقنين استخدام وسائل الاتصال الاجتماعي واستخدام الوسيلة التي تلبى وتشبع الجانب المعرفي والابتعاد عن إقامة الصداقات مع أشخاص غير معروفين لدورها الكبير في إشعال نار الغيرة والشك الذي قد يؤدي إلى حدوث الطلاق والعنف بين الزوجين.
4. ضرورة توعية الأزواج إلى أن يكونا صادقين مع بعضهما بحيث يسمح كل منهما للأخر الاطلاع على صداقات الأخر على وسائل الاتصال الاجتماعي، ويفضل أن يكونا صديقين في العالم الافتراضي من أجل إخماد الشك والغيرة.

5. ضرورة توعية الزوجين من خطر امتلاك عدد من الخطوط الهاتفية بغياب علم الشريك لتكلفتها المادية التي تترتب على الأسرة الأمر قد يؤثر على الحياة الزوجية في حالة علم الشريك بذلك وخاصة عند عدم القدرة على الإنفاق علي استخدامها واللجوء إلى الاقتراض وبيع الممتلكات الشخصية وهذا قد يؤدي إلى وقوع الطلاق والعنف.
6. ضرورة تنبيه الزوجين إلى عدم الدخول إلى المواقع غير المعروفة وقبول صداقات أشخاص يستعملون أسماء مستعارة، والسير وراء العواطف الزائفة وعدم نشر مقاطع الفيديو والصور الشخصية الخاصة لتجنب الوقوع ضحية للابتزاز والاستغلال الجنسي أو المادي.
7. عدم مبالغة الزوجين في استخدام الأقفال والرموز السرية التي تصعب من استعمال الهاتف فهي تثير الشك والغيرة وبالتالي وقوع الطلاق والعنف.
8. إجراء مزيداً من الأبحاث والدراسات على دور وسائل الاتصال الاجتماعي في حدوث جرائم محددة كجريمة القتل والابتزاز والتهديد والتجنيد إلى الانضمام للمنظمات الإرهابية.

## المراجع

- إبراهيم، أكرم نشأت (2004). سياسة الوقاية من الجريمة. مجلة الأمن والقانون، كلية شرطة دبي: الإمارات العربية المتحدة، السنة (12)، العدد 2، : 67-95 .
- إبراهيم، الدسوقي عبده (2004) . وسائل وأساليب الاتصال الجماهيرية والاتجاهات الاجتماعية.(ط1) . دار الوفاء: الإسكندرية.
- إبراهيم، انتصار. (2013). الآثار النفسية والاجتماعية للعنف. مجلة كلية التربية للبنات، 24، (3): 774 - 786.
- أبو شهبه، فاطمة.(2004). ظاهرة العنف داخل الأسرة المصرية : منظور اجتماعي وقانوني. المجلة الجنائية القومية، 49، (1): 40 - 65.
- أبو عرقوب، إبراهيم والخدام، حمزة. (2012) . تأثير الانترنت على الاتصال الشخصي بالأسرة وبالأصدقاء : دراسة ميدانية. مجلة دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، 39، (2) : 423-435.
- أبوزيد، رشدي. (2011). العنف ضد المرأة وكيفية مواجهته في ضوء أحكام الفقه الإسلامي. (ط1). مكتبة الوفاء القانونية: الاسكندرية.
- إحصائيات دائرة قاضي القضاة للأعوام (2010-2015)
- إحصائيات هيئة تنظيم قطاع الاتصالات الأردنية للأعوام (2010-2014): [www.trc.gov.jo](http://www.trc.gov.jo)
- إسماعيل، محمود حسن (2003). مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير.(ط1). الدار العالمية للنشر والتوزيع: القاهرة.
- بن رحومة، علي .(2002). علم الاجتماع الآلي. سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والآداب والفنون: الكويت.
- بوزبون، بنة. (2004). العنف الأسري: وخصوصية الظاهرة البحرينية. (ط1). المركز الوطني للدراسات: البحرين.
- تونسي، عديله حسن (2002). القلق والاكتئاب لدى عينة من المطلقات وغير المطلقات في مدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة: المملكة العربية السعودية.

جران، ليلى أحمد. (2011). المشاركة بموقع الفيسبوك وعلاقته باتجاهات طلبة الجامعات الأردنية نحو العلاقات الأسرية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الجريسي، آلاء والرحيلي، تغريد والعمري، عائشه (2015). أثر تطبيقات الهاتف النقال في مواقع التواصل الاجتماعي على تعلم القرآن الكريم لطالبات جامعة طيبة واتجاههن نحوها. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، (11)، 1: 1-15.

حسن، أشرف جلال. (2009). أثر شبكات العلاقات الاجتماعية والتفاعلية بالإنترنت ورسائل الفضائيات على العلاقات الاجتماعية والاتصالية للأسرة المصرية والقطرية: دراسة تشخيصية مقارنة على الشباب وأولياء الأمور في ضوء مدخل الإعلام البديل. دراسة مقدمة إلى أعمال مؤتمر كلية الإعلام جامعة القاهرة وهو بعنوان: " الأسرة والإعلام وتحديات العصر". والذي عقد في الفترة ما بين 15-17 فبراير 2009.

الحسن، إحسان. (2005). النظرية الاجتماعية المتقدمة. دار وائل للنشر والتوزيع: عمان.  
الحسن، إحسان. (2010). النظريات الاجتماعية المتقدمة: دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة. (ط2). دار وائل للنشر والتوزيع: عمان.

حسن، أشرف. (2009). اثر شبكة العلاقات الاجتماعية التفاعلية بالانترنت ورسائل الفضائيات على العلاقات الاجتماعية والاتصالية للأسرة المصرية والقطرية. المؤتمر العلمي الأول للإسره والإعلام وتحديات العصر/ كلية الأعلام جامعة القاهرة : 7-9 يوليو.

الحسنات، عنود محمد. (2012). تأثير وسائل الاتصال الحديثة في زيادة العنف لدى طلبة المدارس الثانوية في محافظة الكرك- الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك: الأردن.

حسين، حميدي (2003). الخطر الجنائي ومواجهته. (ط1). دار نشأة المعارف: الإسكندرية.

حلمي، إجلال. (1999). العنف الأسري. (ط1). دار قباء للنشر والتوزيع: القاهرة.

خالد، محمد بن سعود. (2009). تقنية الاتصال الحديثة بين القبول والمقاومة المملكة العربية السعودية - نموذجاً، المؤتمر الدولي الأول لتقنيات الاتصال والتغير الاجتماعي في الفترة من 15-17/ مارس قسم الإعلام، كلية الآداب، جامعة الملك سعود.

الختانتة، عبدالخالق والكرادشه، منير. (2007). علاقة المتغيرات الديمغرافية والاجتماعية بأشكال العنف ضد المرأة الأردنية. مجلة العلوم الاجتماعية، 35، (4): 109-158.

## اللغة الإعلامية المعاصرة

عائشة ميرغني عبد الرحيم سليمان

أستاذ علم اللغة المساعد بجامعة الملك خالد

### ملخص البحث

اللغة الإعلامية هي لغة العصر، ويجب أن تقدم بلغة العصر وهي خليط من اللغة اليومية والفصحى. ويجب أن تمتاز بالسهولة والوضوح والاختصار الذي لا يشينها. واللغة الإعلامية اليوم، صارت خليط من اللغة الأجنبية، واللغة العامية، ولن تصبح اللغة الإعلامية ناقلة للغة العربية، ومساعدة على نشرها، ما لم تتخذ من الفصحى وعاء لها. وألخص النتائج التي توصلت إليها من الدراسة في النقاط التالية:

إدخال المفردات الأجنبية في الخطاب الإعلامي، يدل على شعور المتحدث بالنقص، العامية لا تصلح أن تكون لغة الخطاب الإعلامي، لما يكتنفها من غموض، اللغة العربية لغة القرآن الكريم، لا يمكن أن تهزم أمام اللغات الأخرى، تعليم اللغة العربية في المراحل المتقدمة، يرسخ حب العربية لدى النشء، إحساس الإعلامي بأنه صاحب رسالة، تجعله يجود من أدائه.

### الكلمات المفتاحية الازدواجية:

ويقصد بها خلط اللغة العربية في وسائط الإعلام بين العامية والفصحى، أو الأجنبية والفصحى، حيث تدخل مفردات عامية، وأجنبية في الخطاب الإعلامي.

الخطاب الإعلامي: ويقصد به كل رسالة إعلامية عبر وسائل الإعلام الرسمي. المعاصر: من مادة عصر وهو كل منسوب إلى عصرنا هذا. العولمة: الاتجاه نحو دمج العالم في منظومة واحدة، تتزعمها لغات غير العربية. الحس اللغوي: يقصد به، الملكة التي تنمو لدى المتكلمين بلغة ما، تهديهم إلى خصائصها فيستغلون تلك الخصائص في كلامهم. الانهزامية: الشعور بالدونية من الداخل بأن اللغة العربية لغة دون اللغات، ورؤية اللغات الأخرى، فوق العربية وهي لغة العلم والمعرفة. التواصل الاجتماعي: العلاقات والمراسلات بين البشر بمختلف أعمارهم، ووسائل التواصل الاجتماعي هي الوسائط التي تنقل عبرها هذه المراسلات مثل الفيس والتويتر والإيمو. اللغة الوطنية: هي اللغة المحلية التي تسود في منطقة بعينها ويستخدمها غالبية الأفراد. اللغة الرسمية: هي اللغة التي تستخدمها الدولة في الدواوين الحكومية، والخطابات الرسمية. التشويش الدلالي: الغموض الذي يحيط بالرسالة الإعلامية، بسبب استخدام خاطئ للفضة معينة أو وضعها في غير موضعها، أو تبديل صوت بصوت آخر مثل: "إثم واسم، سمر وثمر" عندما تُنطق الكلمتان بالسين.

## Abstract

The media language is one of the living topics that must be studied and analyzed from one era to the next, according to the function of the media in spreading the language, and its function in raising people's awareness, in transmitting their ideas, gathering their word, and uniting their concerns.

The modern media with its many capabilities and tools, from social media such as Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp, Telegram, Skype, etc., has become an effective impact on people's lives, and has become an important tool in making political change, and in promoting major social values. And the popular movement that affected most Arab countries is the result of people's interaction with social media.

Language is the container of thoughts, and it is the tool of communication. The Arabic language is the tool that conveys the values of the Arabian man, preserves his history, and records the struggle of his peoples, but I wonder if the Arabic language still retains its sounds and structures, or has it become a hybrid of various languages. This is what we will answer in this research, which is the problem of the weakness of the Arabic language in the media today, And the entry of some foreign and colloquial vocabulary in the media discourse.

The research aims to clarify the following points: the prominent role of the media in spreading the Arabic language, stand on the language of media today and the overlap between classical and colloquial, highlighting the importance of using classical modern times in the media language.

I followed the descriptive and analytical method, which describes the phenomena of the human sciences.

The research was divided into three sections, with each topic having two requirements: The first topic: Introducing the media and the importance of language in it.

The second topic: duality in the language of contemporary media.

The third topic: defeatism in the language of the media and how to deal with it.

Some of the findings of the study: The Arabic language is able to satisfy the vocabulary of the media and other sciences. The Classical Language is the language of the age, and it is what brings together the word of the Arab and Islamic nation. It is wrong to describe Arabic Language with a deficiency in its vocabulary, or a deficiency in its structures. Calling for using " Slang language" in media, is coming from malicious people who want to undermine Islam. Media is a global message, and it must be in a global language.

Some recommendations: Teaching media students the suitable easy Arabic language, away from the tough language, and avoiding the Slang language. Teaching media terminology, and finding the Arabic equivalent word, for example, the word profile means personal picture, post, which means publication, and mainsheet, which means a large title, and so any foreign vocabulary that is forcibly inserted into the media discourse has its synonym of Arabic Language. Holding conferences that promote the Arabic language, taking into account the development that affects the language, from time to time.

**Key words** :double standard, Informational discourse, Contemporary Globalisation, Linguistic sense, Defeatist, Social Media, The national language official language, Semantic noise



## المقدمة :

الحمد لله الكبير المتعال، حمداً كثيراً طيباً يليق بذى الجلال والكرم ، والصلاة والسلام الأتمان الأكملان على خير من نطق بالضاد محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه الأفاضل.

أما بعد فإن موضوع اللغة الإعلامية، من الموضوعات الحية، التي يجب أن تجد الدراسة والتحليل بين الحقبة والأخرى، بحسب وظيفة الإعلام في انتشار اللغة، ووظيفته في زيادة وعي الناس، وفي نقل أفكارهم، وجمع كلمتهم، وتوحيد همومهم.

والإعلام الحديث بإمكاناته، وأدواته المتعددة، من وسائل التواصل الاجتماعي من فيس بوك، وتويتر، وانستغرام، وواتس اب، وتلغرام، واسكايب ، إلى آخر المخترعات، فقد أصبح ذا أثر فعال في حياة الناس، وأصبح أداة مهمة في إحداث التغيير السياسي، وفي تعزيز القيم الاجتماعية الكبرى، مثل العدالة، والحرية، والمساواة. وما الحراك الشعبي الذي طال معظم الدول العربية، إلا نتاج تفاعل الناس، مع وسائل التواصل الاجتماعي. فما عامل ؛ ووسيط كل هذا التفاعل الحاصل، إلا اللغة.

إذن اللغة هي وعاء الفكر، وهي آلة التواصل، وهي وسيلة التعبير، والموصل الجيد لهموم الشعوب وطموحات الشباب. واللغة العربية هي ناقلة قيم الإنسان العربي، وحافظة تاريخه، ومسطرة نضال شعوبه، لكن يا ترى ما زالت اللغة العربية محتفظة بأصواتها، وحروفها، وتراكيبها، ثابتة على قوتها وميزتها بين اللغات؟ أم أن تيارات التحرر أصابتها في أصواتها ورمت بها في حروفها، وتغلغت في تراكيبها، فأصبحت هجيناً من لغة الفرنجة ولغة العوام؟

هذا ما يدرسه البحث تحت العنوان: اللغة الإعلامية المعاصرة.

## مشكلة البحث:

ضعف اللغة العربية في وسائل الإعلام اليوم، ودخول بعض المفردات الأجنبية والعامية في الخطاب الإعلامي.

## أهداف البحث:

يهدف البحث إلى توضيح النقاط التالية:

- دور الإعلام البارز في نشر اللغة العربية.

- الوقوف على لغة الإعلام اليوم وما آلت إليه من تداخل بين الفصحى والعامية.
- إبراز أهمية استخدام فصحي العصر في الخطاب الإعلامي.
- بيان مواصفات اللغة الإعلامية العالية التي نفاخر بها .
- توضيح الخطر الذي يحدق بالعربية الفصحى من جهات معادية للإسلام .

#### أسئلة البحث :

- هل قدم الإعلام العربي اللغة العربية للعالم بصورة صحيحة ؟
- هل خدم الإعلام العربي اللغة العربية وساعد في انتشارها ؟
- هل أصبحت الفصحى قاصرة عن استيفاء المفردات الإعلامية ؟
- كيف يمكننا الخروج باللغة العربية من المأزق الذي تمر به ؟

#### منهج البحث :

أتبعنا المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يصف ظواهر العلوم الإنسانية .

هيكل البحث : وقع البحث في ثلاثة مباحث ، بكل مبحث مطلبان :

المبحث الأول : التعريف بالإعلام وأهمية اللغة فيه .

المبحث الثاني : الازدواجية في لغة الإعلام المعاصر .

المبحث الثالث : الانهزامية في لغة الإعلام وكيفية معالجتها .

ثم خاتمة تشتمل على النتائج التي خرجت به الباحثة من الدراسة ،

والتوصيات التي يمكن أن تعين على حل مشكلة البحث .

وأعقبها بقائمة للمصادر التي أستقيت منها المادة العلمية ، والمراجع التي أستعنت

بها على توثيق ما جاء بالبحث من مادة علمية .

فإن أصبت فمن عند الله ، وإن أخطأت فمن نفسي والشيطان ، ولا حول ولا قوة

إلا بالله العلي العظيم .

## المبحث الأول

### دور الإعلام في نشر اللغة العربية وأهمية اللغة فيه

مطلب أول : التعريف بالإعلام وأهمية اللغة فيه -

أولاً : تعريف الإعلام -

الإعلام مصدر الفعل أعلمَ ، وأعلم بمعنى أخبر ، واستعلم طلب الخبر ، استعلمه الخبر فأعلمه إياه" (1).

ووسائل الإعلام هي وسائل الاتصال وتبادل المعلومات والأخبار .

والتي من وظائفها وزارة الإعلام: الوزارة المسؤولة عن إعلام الدولة، أي المعلومات

التي ترغب الدولة في نشرها بالصحف والمجلات والتلفاز والإذاعة

إعلام الحكم: (القانون) صورة الحكم الذي يصدره القاضي في الدعوى .

وفي معجم اللغة العربية المعاصرة: إعلامي "مضرد" ويعني :

- اسم منسوب إلى إعلام .

- شخص يتولى النشر أو النقل في الإذاعة أو التلفزيون أو الصحف .

ومعنى الإعلام عند أهل الاصطلاح: "أي وسيلة، أو تقنية، أو منظمة، أو مؤسسة

تجارية أو أخرى، خاصة أو عامة، رسمية أو غير رسمية. مهمتها نشر الأخبار، ونقل المعلومات.

وفي الاصطلاح يقول الأستاذ عبد العزيز شرف: "الإعلام يعني تزويد الناس

بالأخبار الصحيحة، والمعلومات السليمة، والحقائق الثابتة، التي تساعد على تكوين رأي صائب في واقعة من الوقائع أو مشكلة من المشكلات" (2).

وتدخل في وسائل الإعلام الحديثة، وسائل التواصل الاجتماعي على اختلافها

وكثرتها، وهي تسهم في نشر اللغة سواء بصورة صحيحة أم مشوهة. ومن وظائف وسائل

الإعلام: أنها تقوم بوظيفة التعليم، وهي التي تستخدم اللغة كوسيلة لتوضيح مفهوم أو

معلومة أو حتى شرح قاعدة نحوية أو صرفية أو دلالية، وتوجد برامج متخصصة في هذا الجانب.

<sup>1</sup> - الرازي ، مختار الصحاح ، ص 452

<sup>2</sup> - شرف عبد العزيز ، الإعلام ولغة الحضارة ، ص 31

وظيفة تقديم اللغة الوطنية، هذه تظهر في الإذاعات المحلية التي تقدم برامج موجهة لفئة معينة من الناس تعيش في منطقة واحدة، وفي الغالب تمارس مهنة واحدة، أو مهنة متقاربة، ولا يشترط أن تكون هذه اللغة الفصحى أو لغة الغالبية من الناس. وظيفة تقديم اللغة الرسمية، وهذه هي التي تقدم اللغة التي ترضيها الدولة وتوجه بها خطاباتها الرسمية، وهي التي يستخدمها المواطنون في مخاطبة الجهات الرسمية. ثانياً : أهمية اللغة في الإعلام -

" إن اللغة هي عصب الإعلام ، فلا يزهر ويرتقي ، ويتطور، إلا إذا ازدهرت اللغة وارتقت وتطورت، واللغة هي حجر الأساس في العملية التعليمية على تعدد قنواتها، وتنوع وسائلها ، واختلاف اللغات التي تستخدم فيها، وكلما كانت اللغة سليمة، محافظة على قوتها ونصاعتها ، وافية بمتطلبات التعبير عن روح العصر، كان الإعلام ناجحاً في إيصال الرسائل إلى الجمهور العريض من المتلقين"<sup>(1)</sup>.

واللغات عامة هي وسائل الاتصال بين البشر، ويقدر انتشارها وقوتها، يكون بقاؤها مؤكداً. ولغتنا العربية هي واحدة من اللغات المرشحة بالبقاء، ومن أسباب بقائها :

- السبب الأول أنها لغة القرآن الكريم الذي تكفل الخالق سبحانه بحفظها قال تعالى ﴿ إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ ﴾ فهي اللغة الخالدة اليوم ، وإلى أن تقوم الساعة ، وهي اللغة العالمية التي صارت بفضل القرآن اليوم في كل بقعة من العالم .

- والسبب الثاني: أن التطور التي طال اللغة العربية جعلها اليوم منافسة للغات، في سوق العمل ، وفي المحاور الدولية ، وهي لغة البرمات العربية.
- السبب الثالث: أنها لغة الغالبية العظمى، من رواد المؤتمر الإسلامي العالمي "الحج" واللغة العربية ليست مجرد وعاء للثقافة ، والتراث ! مع أهمية ذلك، ولكن تعني نظام القيم الاجتماعية ، والفرديّة من خلال تعابيرها ، ومفرداتها، وهي رابطة بين أهلها ، وهي التي ترسم إطار الهوية العربية .

والعربية لغة الثقافة ، والثقافة ليست أدباً فحسب، بل تشمل حقول المعرفة بما فيها العلوم ، ويجب تأكيد هذا المعنى ، حتى لا تكون ثقافتنا ولغتنا عرجاء"<sup>(2)</sup>.

<sup>1</sup> - عبد الحليم محي وأبو العينين حسن ، العربية في الإعلام الأصول والقواعد والأخطاء الشائعة ، ص55

<sup>2</sup> - التويجري عبد العزيز عثمان ، 2013م ، حاضر اللغة العربية ، الرباط - المغرب ، ص 32

فنجاح أجهزة الإعلام يكمن في توصيل المادة العلمية ، وتوصيل الفكرة المراد توصيلها للمتلقي ، وكلما كانت اللغة التي تؤدي بها الرسالة الإعلامية واضحة ، كان فرصة قبولها أكبر . يقول الدكتور خليل أبو أصبع : " إن تغير نبرات الصوت ، أو استخدام مفردات غير معتادة ، في الاستخدام اليومي ، قد يؤدي إلى التشويش الدلالي ، في الرسالة الإعلامية . الأمر الذي يقود بدوره ، إلى الغموض والإبهام ، في معنى الكلمة الواحدة ، والذي يقود بدوره إلى غموض الفكرة عامة . ويظهر تشويش الدلالة اللفظية من خلال اللغة إذ أنه كلما زاد الارتباك بين المشاركين زاد وجود التشويش الدلالي في الرسالة " (1) .

أكد كثير من الباحثين أن وسائل الاتصال الجماهيري ، يمكن أن تضطلع بدور إيجابي في تطوير وتحديث المجتمعات التقليدية، وذلك لأن وسائل الإعلام تلازم الجماهير منذ أن تستيقظ من النوم حتى تأوي إلى الفراش . كما أن الأعم والأغلب من هذه الجماهير ، يتعامل مع هذه الأجهزة كروافد رئيسة للعلم والمعرفة . وبالتالي فكل سقطة لغوية ، ينطق بها مذيع ، أو مقدم برنامج ، أو صحفي أو محاضر ، أو حتى ممثل ؛ تترك آثارها الضارة ، وبصماتها البارزة ، في حياة الجماهير ، فتتشكل ألسنتهم وفق هذا النموذج الذي تعرضوا له صواباً أو خطأ " . (1)

واللغة ظاهرة اجتماعية تقتضيها حاجة الإنسان إلى التفاهم والتواصل مع من حوله . إذن الحياة الاجتماعية هي التي تخلق اللغات . والإعلام هو وسيلة توصيل هذه الحاجات . وترجع أهمية وسائل الإعلام في الحياة اللغوية، إلى عدة عوامل منها :

- طبيعة اللغة ووظيفتها ، فاللغة في المقام الأول ، ظاهرة منطوقة ، مسموعة ، والإذاعة بوصفها وسيلة من وسائل الإعلام ، تقدم هذا النوع . فاللغة ضرب من ضروب السلوك وليست مجرد معرفة فحسب ، ووسائل الإعلام تؤثر في تكوين هذا السلوك اللغوي تأثيراً بعيداً .

والكتابة خاصة للإعلام المقروء، كالصحف والمجلات، فسلامة اللغة، والاستخدام الصحيح لها ، من صميم هذه الخاصية، وإن الاستخدام الخاطئ للغة، سواء أكان داخل وسائل الإعلام، أو خارجها ، يعطل التفكير ، ويشل القدرات الذهنية للناس، ويضد

<sup>1</sup> - أبو أصبع صالح خليل ، الاتصال والإعلام ، ص 72

لسانهم ، وعندما تمر المجتمعات بفترات سيئة في تاريخها ، ينعكس ذلك على لغة الإعلام . لأن الواقع بشذوذه ، وتشابكه ، وتعقيده ، عندما ينعكس في الإعلام ، فلا بد أن تبدو صورة الشذوذ والتشابك في اللغة المستخدمة أيضاً " .

مطلب ثاني : خصائص اللغة الإعلامية -

اللغة الإعلامية ، هي التي تمتاز بالبساطة والوضوح ، وتناهى ما أمكن عن صفات التعالي على القراء ، أو التقعر ، أو الغرابة " .

وهي التي تتكون من مصادر ثلاثة : فصحي التراث وهي الأساس فيها لأنها استقت منها المفردات ونظام التراكيب ، واللغات الأجنبية التي أثرت في اللغة العربية مباشرة من مرحلة

الاستعمار ، ومما أتى به الذين درسوا في البلاد الأجنبية ، وبصورة غير مباشرة من خلال الترجمة المستمرة والمتزايدة ، في فروع المعرفة كلها . والمصدر الثالث اللهجات العامية التي أدخلت في وسائل الإعلام ، مفردات وتراكيب ، أحدثت أحياناً تغييراً في نظام الجملة " .

فالوظيفة الإعلامية للغة ، تظهر حين تستخدم اللغة ، في الإخبار عن حقائق أو أحداث معينة أو عن نوع معين من المعرفة ، أو في شرح معين ، أو تقديم تقرير عن موضوع معين<sup>(1)</sup>.

وما دامت الخاصية الأساسية للكتابة الصحفية - باعتبارها وسيلة إعلامية - هي سلامة اللغة فإن من صميم هذه الخاصية ، النطق السليم للغة ، والاستخدام الصحيح لها . لذا يجب أن تتميز اللغة الإعلامية بالآتي : -

الوضوح: تعد هذه السمة هي أبرز سمات لغة الإعلام، ويرجع ذلك إلى طبيعة وسائل الإعلام من ناحية، وإلى خصائص جمهورها من ناحية أخرى، فإذا كانت الكلمات غير واضحة في الراديو، فقدَ المستمع المضمون المقدم، ولم يستطع استرجاعه للتأكد منه، أو للاستفهام عما غمض منه، وجمهور وسائل الإعلام، هم فئات متنوعة، ويميلون إلى العجلة في تعرضهم للوسائل، وليس لديهم الرغبة من ناحية والوقت من ناحية أخرى،

<sup>1</sup> - سامي شريف وأيمن منصور. 2004م. اللغة الإعلامية : المفاهيم - الأسس - التطبيقات ، كلية الإعلام جامعة القاهرة ، ص20.

للتركيز في المضمون المقدم، ولذا يجب أن تكون الكلمات والجمل والمعاني، واضحة كل الوضوح حتى تحقق أهدافها.

**المُعاصرة :** يقصد بها أن تكون الكلمات والجمل والتراكيب والتعبيرات اللغوية متماشية مع روح العصر، ومتسقة مع إيقاعه، فالجمل الطويلة والكلمات المعجمية والجمل المركبة، قد لا تكون مناسبة للغة الإعلامية، إلا في موضوعات معينة، وفي حالات محددة. **الملاءمة :** يقصد بها أن تكون اللغة متلائمة مع الوسيلة من ناحية، ومع الجمهور المستهدف من ناحية أخرى، فـلغة الراديو هي لغة ذات طابع وصفي، وهي لغة تتوجه إلى حاسة السمع ولذا يجب أن تكون مفردات هذه اللغة ملائمة لهذه الحاسة.

**واللغة التي نألفها الآن في الصحف، والكتب، والأحاديث الإذاعية، ونسميها العربية الفصحى تختلف اختلافاً واضحاً عن تلك التي كانت سائدة في العصر العباسي مثلاً.... إنها تشترك معها في أمور كثيرة، وتختلف عنها في أمور كثيرة بعد الشوط الذي قطعته العربية في تطورها، وبعد أن تغيرت البيئة والظروف الاجتماعية والاقتصادية الجاذبية :** ويقصد بها أن تكون الكلمة قادرة على الحكي والشرح والوصف بطريقة حية ومسلية ومشوقة فلا وجود لجمهور يتوق إلى الاستماع أو المشاهدة أو القراءة لمضمون جاف خال من عوامل الجاذبية والتشويق.

**الاختصار :** وتنبع هذه الخصيصة من طبيعة الوسيلة المحدودة من ناحية، وطبيعة الجمهور غير القادر على الاستمرار في المتابعة طويلاً من ناحية أخرى، فمهما كان حجم الصحيفة كبيراً، فإنها محدودة في صفحاتها والمطلوب كتابته أكبر من عدد ورقاتها، ومهما كان وقت البرنامج كبيراً فالموضوعات أكبر منه. ولذلك فلا بد من الاختصار ولا بد أن تكون اللغة قادرة على الاختصار والإيجاز ومساعدة عليه.

**المرونة :** ويقصد بها أن تكون اللغة قادرة على التعبير عن مختلف الموضوعات بسلاسة ودون تعسف، ويقصد بها أن تكون متعددة المستويات بحيث تستطيع مخاطبة أكثر من جمهور ومعالجة أكثر من موضوع وقضية.

**الاتساع :** ويُقصد به أن يكون عدد المفردات كبيراً، بحيث تلبّي الاحتياجات المختلفة واللغة الإعلامية متسعة، وتنسج بشكل يومي. وقد يكون الاتصال مع الثقافات الخارجية، وضرورة الترجمة اليومية لكثير من المصطلحات، أثره في زيادة حجم اللغة الإعلامية واتساعها.

القابلية للتطور : وهي سمة ملازمة للغة الإعلامية ، فلغة الإذاعة في الثلاثينيات ، غير مثلتها في الخمسينيات والستينيات . وهذه بدورها تختلف عن مثلتها في السبعينيات ، وحتى التسعينيات . ولغة وسائل الإعلام في السنوات الأخيرة ، مختلفة عما سبقها ، صحيح أن بها عناصر ضعف ولكنها أصبحت أكثر قدرة على التعبير وأكثر قدرة على الجذب .<sup>(1)</sup>

لكن هذه القدرة ، وهذه الجاذبية ، ليست من اللغة نفسها : إنما من الأجهزة المصاحبة ، والرتوش التي ، غالباً ما تصاحب معظم المواد الإعلامية ، والتي تضيف عليها عنصر الجذب .

## المبحث الثاني

### الازدواجية في لغة الإعلام المعاصر

مطلب أول : استخدام المصطلح الأجنبي -

لقد أفضى بنا التقدم الحاصل في مجال الاتصال ، إلى تحصيل نتائج ذات بعدين : الأول إيجابي والثاني سلبي .

أما الأول : فيتمثل في ، نجاعة وسائل الإعلام ، وقدرتها على إيصال الخبر بسرعة ، الشيء الذي يجعل المتلقي أكثر اندماجاً وعلماً بما يحيط بمجتمعه ، بل ليس في حدود أخبار مجتمعه فحسب ، إنما أخبار العالم ، كما أن الصورة تجعل الخبر واضحاً ومستوعباً من قبل جميع فئات المجتمع بل أكثر من ذلك ، بعد ما أصبحت بعض الأجهزة كالهواتف الذكية والحواسيب ، تجمع بين الصوت والصورة ، مما يزيد من نسبة التفاعل . وتمكن كل فرد من الاطلاع على كل أنواع الأخبار (الرياضة ، السياحة ، الثقافة...) حيث تعددت الجرائد الإلكترونية ، وتنوعت تطبيقات الهواتف الذكية ، وصرنا نجد (السكايب ، الفيسبوك ، الواتساب ، الفايبر ، الإيمو... وغيرها) عوضاً عن الكتابة أو الصوت .

<sup>1</sup> - ويكيبيديا الموسوعة الحرة ، عودة إلى الصحة اللغوية ، الشبكة العالمية ، ص8.



والبعد الثاني : سلبي تمثل في ، جلب الظلم للغة العربية ، وجعلها لغة ثانوية ومصحوبة بالأخطاء والذي ينبغي التنبيه له ، هو خطورة هذا التطور وأثره في لغة المتلقي .<sup>(1)</sup>

فقد أوغل المصطلح الأجنبي داخل اللغة الإعلامية ، حيث صار جيل اليوم لا يجد المفردة العربية الفصيحة التي تحل محل المفردة الأجنبية . فنجد كلمات " بروفائل ، بوست ، شير ، لايك " مفردات أخذت وضعاً عادياً بين الشباب ، وصار لا يرى أنها أخذت مكان المفردة العربية ، والتي كلها لها من الفصحى مرادفاً أو أكثر .

ودور أجهزة الإعلام أنها تحرك الساكن في بحيرة اللغة، وتجعلها حية وقادرة وحافلة بالإمكانات في التعبير والتصوير، مستجيبة لكل دواعي الحياة الجديدة ومتطلباتها .

ومعلوم أنه خلال العقد الأخير من القرن الماضي ، والعقد الأول من القرن الحالي ، عرف العالم العربي انفتاحاً إعلامياً غير مسبوق ، تمثل أساساً في التطور المهول الذي لحق قطاع الإعلام. ويتفق جميع خبراء اللغة العربية على شيوع الأخطاء النحوية في العربية الفصحى المستخدمة في الإعلام ، والتي هي ركيكة في الأساس. وتتمثل هذه الظواهر في شيوع الكتابة بالعامية في المقالات والإعلانات، وأما الحديث بها في البرامج التلفزيونية والإذاعية، فلم يعد يلتفت الانتباه للأسف، إضافة إلى كثرة استخدام المفردات الأعجمية، بل إن مجلات وبرامج إذاعية وتلفزيونية، تحمل عناوين أعجمية، مكتوبة بالأحرف العربية. فنسمع عن برنامج باسم "زوم" وآخر عنوانه "فلاش شو" وثالث بعنوان "ويك إند"، إلخ.<sup>(2)</sup>

تمددت المفردات والتعبيرات الإنجليزية والفرنسية في رحاب لغات المذيعين وأساليبهم، وتلونت طرائق نطقهم، وتنغيمهم، ونبرهم، بأساليب، ومقترضات، واستعارات، تعود إلى هذه اللغات، وباتت الأدوات اللغوية المستخدمة اليوم، تشكل مزيجاً هجيناً يغرف من كل منهل من دون أن يحمل -بالضرورة- ملامح شخصية البيئة الثقافية، والاجتماعية التي يفترض به أن يتوجه إليها، أو يكون ثابتاً من ثوابت هويتها التعبيرية.

<sup>1</sup> - البياتي ياس خضير، 2017/2/10م ، اللغة العربية والإعلام - من الحب ما قتل - ، ص 6.

<sup>2</sup> - المهاجر الحر ، واقع اللغة الإعلامية في وسائل الإعلام ، أرشيف مطبوعات صحافة وإعلام ، 2016/7/4م.

وفي الصحف كثيراً ما ترد كلمات باللغة الإنجليزية ، مقحمة وسط الكلام باللغة العربية ، كأنها جزء من العربية ، مثل كلمة "روبرتاج" بدلاً عن تحقيق صحفي ، وكلمة "مانشيت" ، بدلاً عن العنوان الكبير ، وكلمة "جورنال" بدلاً عن صحيفة ، وكلمة "فيتو" بدلاً عن حق النقض ، وكلمة "كامب" بدلاً عن مخيم ، وكلمة "كاميرا" بدلاً عن آلة تصوير<sup>(1)</sup>.

إن حابل الإعلام أصبح مختلطاً إلى أبعد حد ، بنابل اللغة ، ولم تُعدّ تبعاً لذلك حدود استخدام كلٍّ منهما وضوابطه ، وتوظيفه في خدمة الآخر ، واضحة المعالم .  
مطلب ثاني : التداخل بين اللغة الفصيحة واللغة العامية في الخطاب الإعلامي -  
وهو تداخل ليس بريئاً أو عضوياً ، وإنما هو مقصود ، الهدف منه عزل اللغة العربية الفصيحة - بما تحمله من قيم ورموز وعمق تاريخي وبعد أيديولوجي - ، وإحلال العاميات محلها .

بالابتعاد ما أمكن - كما يتّضح في الخطاب الإعلامي- من اللغة الأم ، وترسيخ النسق الدارج. ولأن الإعلام بمختلف وسائله الخطية، والسمعية، والمرئية، هو أكثر المنظومات التصاقاً بالجمهور، والواقع ، فإن كلَّ التركيز يقع على قنواته ، ووسائله ، للنيل من اللسان الفصيح. لذلك فنصيب الفصحى ما انفكَّ يتقلّص ، ونزعة الاستسهال بحكم قانون الجهود الأدنى ما فتئت تزرع الوهم بأن العربية، لا تتلاءم مع برامج الحياة اليومية، وكان العربية لغة مفارقة للواقع الحيّ المعيش. لذا يحاول هذا التوظيف الإعلامي، أن يبتّ الإيهام والخداع بكون لغة الواقع "اللغة العامية" هي التي يجب أن تغدو اللغة الرسمية، وهذا معناه جعلها لغة تعليمية أولاً، ثم لغة إبداعية للواقع الحيّ المعيش، ينتج بها الفكر ثانياً. ومن هنا تجد أطروحات تحطيم اللغة الفصيحة مداخلها المبتغاة<sup>(2)</sup>. ولا يبعد أن يكون المقصد الأساسي ، من وراء كلِّ هذا، هو أن تلقى لغة الضاد المصير نفسه الذي لقيته اللغة اللاتينية، بأن تنحل وتفتت إلى لهجات، تتطور إلى لغات قائمة الذات<sup>(2)</sup>.

والخطر الكبير من الذين عاشوا في البلاد الغربية وكانوا من أبنائها ، وكان هؤلاء أشد ضراوة عليها من الأجانب ، وآزرتهم وسائل الإعلام التي تدخل في كل مكان من

<sup>1</sup> - قميحة جابر ، 2015/4/1م ، الكلمات الأجنبية في لغة وسائل الإعلام ، الألوكة الأدبية واللغوية .

<sup>2</sup> - ياس خضير البياتي ، صحيفة اللغة العربية ، اللغة العربية والإعلام ، السبت 20 إبريل 2019 م - 14 شعبان 1440 هـ .

المسلسلات والروايات ، والندوات ، والمحاضرات التي تذاع في هذه الوسائل . ومن الطريف أن جاءني أحد دعاة العامية لتسجيل حوار معي، وعلى الرغم من البراهين التي سقتها على أن كاتب العربية أكثر شهرة في العالم العربي، وأكثر فائدة مالية بانتشار آرائه فلم يقنعوا ، فاضطرت أن أضعهم أمام الواقع، قلت لهم: سوف أتفق معكم إذا فهمتم عبارة واحدة بالعامية في العراق. فنظروا إلي وكأنهم انتصروا عليّ، قلت: سأتيكم بقرينة. دخل جائع إلى المطعم في بغداد فقال للنادل: الذي تسمونه جرسون بالفرنسية ونسميه في العراق (بوي) بالإنجليزية: أريد نص ماعون باجلا، ونص ماعون تمن، ونص صمونة. فنظروا إلي بدهشة، وقال أحدهم: أعد الجملة. وبالطبع لم يفهموا، فما كانوا فاعلين لو قلت لهم: الطوز فوك الجرباية<sup>(1)</sup>.

أي أعطني نصف صحن من البازلا ، ونصف من الأرز ، مع رغيف مستدير .  
و"الطوز فوك الجرباية " أي هناك غبار على السرير. فشتان وفرقان، ما بين  
الكلمة بالعامية والفصحى !!!

بلغ الاتصال الإعلامي أقصى مداه في البلدان العربية، فقراءة الصحف والمجلات والإعلانات، وسماع الإذاعة والتلفاز، أدخلت الكلمة الإعلامية إلى كل منزل، وأوصلها إلى كل مواطن، لتؤثر في ألسنة العرب، وتفكيرهم، ومشاعرهم وسلوكهم. فاللغة تشكل عقول الناس، وتصوغ رؤيتهم للحياة التي يفسرون بها، واقعهم، ويستوعبونه، ويتلاءمون معه.

لذلك تسعى كل وسيلة إعلامية إلى استخدام المستوى اللغوي المناسب لها ، الذي يجد مصداقية لدى جمهورها<sup>(2)</sup> .

إن هذا الفتح الإعلامي الفضائي -إذا- لم ينزل برداً وسلاماً على المجال اللغوي العربي، فقد ترك تأثيرات انتهكت باسم الانفتاح، وزيادة الانتشار حرمة اللسان العربي الفصحى، فمجيء العولمة بمطامحها الاستقطابية، التوحيدية، التنميطية، وثقافتها الاستهلاكية الفائقة، دخل عاملاً لغوياً جديداً، إلى فضاءنا الثقالي الإعلامي، إذ غزت

<sup>1</sup> - كنعان علي عبد الفتاح ، 2016 ، الإعلام والمجتمع ، الموسوعة الحرة على الشبكة العالمية ، ص 43.

<sup>2</sup> - العياشي أدراوي ، أزمة اللغة العربية في الإعلام المعاصر ، مجلة الفيصل 2015 / 12/23 . م .

اللغات الأجنبية ، والإنجليزية على رأسها، عوالم المرئي والمسموع ، وتحديداً السنة مذيعي الربط ، ومقدمي البرامج ، ومرّوجي الإعلانات ، وغيرهم .<sup>(1)</sup>

وعلى هذا الأساس ، فالتداخل البيّن، بين مستويات اللسان العربي، في مختلف وسائل الإعلام، إضافةً إلى الغموض الحاصل، في الدور المرتقب لهذه الوسائط ، يحثّمان وضع أكثر من استفهام على هذا المستوى، سواء في ذلك ما يمكن أن يصيب هوية اللغة العربية الفصيحة من تدرجين، وتدمير، من خلال خلخلة أركانها المبنية عليها - صوتاً، وصرفاً، ونحواً، وتركيباً، ودلالةً -، وتخریب نسقها المعياري، أو ما يمكن أن يلحق هوية الناطقين بها من ارتجاج ومسخ، بوصف اللغة هي صلب الهوية، وكلاهما يتبوآن موقعاً مركزياً ، في فهم التحولات الآخذة في البروز كما يبدو من المظاهر الآتية :

- استخدام العامية في الإعلام المسموع :

ومما لاحظته الباحثة في الإعلام المسموع، ما تابعته في قناتي الجزيرة والعربية، من أخطاء طالت كل أجزاء اللغة العربية، سواء كان في أصواتها، أو في تراكيبها، أو في نحوها وصرفها، أو في الضبط المعجمي للكلمة. وفي قراءة من النت في قناة الجزيرة الإخبارية، ورد خطأ معجمي هو " أن المشروبات الغازية تكون حصى الكلى. والصواب حصى الكلى حصى جمع حصاة ، والكلى مفردها كلوة " <sup>(2)</sup>

وفي النشرة الإخبارية يوم 2013/5/12م في قناة الجزيرة الإخبارية ، ورد خطأ صوتي وذلك في قراءة مذيع اسمه محمد الآتي :

إن الجنود رضوا بشدة بدلاً عن ردوا . وقرأ اشتماع بدلاً عن اجتماع . وقراءة مراسلة الجزيرة رانيا من حلب ، اللقصير بدلاً من القصير .

وفي يوم 2013/5/13م ، قرأ صهيب المكاوي : فاز بنك قطر للعام ألفين وتلطاش ، .... أشار في حديث للعربية .

وقرأ زياد حلبي مراسل الجزيرة من القدس: قرب السياج الحدودي " جيم أشبه بصوت " ز " في الإنجليزية كما في كلمة " journal " . وبعض المقرئين يحولون القاف إلى خاء ، كما وردت في كلمتي " الاقتصاد " و " التقشف " قرئت " الاختصاد، التخشف " . على سياسات التخشف " . وأبدل صوت : الضاد " بصوت " الظاء " الأسهم الظاغطة .

<sup>1</sup> - العياشي أدرابي ، مجلة الفيصل العدد 444، سبتمبر - أكتوبر 2018م ، أزمة اللغة العربية في الإعلام المعاصر ص50.

<sup>2</sup> - الرازي ، 1986م ، مختار الصحاح ، مكتبة لبنان ، لبنان ، ص 411.

وفي يوم الجمعة 2019/5/3م ، الموافق 28 شعبان 1440هـ ، ورد في نشرة الحادية عشرة صباحاً الإخبارية في فقرة مستقبل الطاقة: "تغير أسعار النفط صعوداً" قرأها المذيع "صعوضاً" ، وكل جيم وردت قرأها بصوت "ج" في العبارات "الأسهم تتجه إلى أعلى" .... "ما هو القرار على الأرجح" ..... "خفض الإنتاج"

وورد في قراءة فاطمة الزهراء ، إضافة "ح" قبل الفعل "يتم" وقالت حيثم، وهي تقابل "السين" و"سوف" في الفصحى وهي تخلص الفعل للاستقبال وكذلك في نشرة الجمعة 2019/5/3م كان يضيف المذيع وواو بعد أن فيقول "يرى بأنو السوق الحالية كافية يعني؟ ومن أمثلة الخطأ النحوي، ما جاء في قراءة لخليل فريحان مراسل العربية من بيروت يوم 2013/5/13م ، وكان يقف على أواخر الكلمات بالسكون، فقراً: لن يغيره، ولن حرف ينصب المضارع ولا يجزمه .

وكذلك في نشرة الجمعة 2019/5/3م ورد خطأ نحوي في تمييز العدد "الثلاث شهور" والمعروف في تعريف العدد المفرد "ال" التعريف تدخل على المعداد ولا تدخل على العدد ، فالصواب "ثلاثة الأشهر" بالإضافة إلى إبدال صوت الثاء بالطاء. كذلك خطأ صريفي في جمع ثلاثة أشهر جمع كثرة، ومعروف إن العدد ثلاثة عدد قليل، فكان الأولى أن يجمعه جمع قلة ، فيقول أشهر بدلاً عن شهور .

وهناك ظاهرة التسين، وهي ظاهرة مألوقة منذ زمن طويل. فاللغة العربية تجيز الوقف، ولكن التسين في وسائل الإعلام بلغ حدًا غير مقبول ، حيث التسين المألوف هو تسكين لموقع يستحق الوقف فيه ، لكن أن تقف على كل كلمة فهذا ما لا يقبل ، مثل ما جاء في نشرة الجمعة 2019/5/3م كل هذه الوقفات بالسكون في الكلام المستمر وليس في الوقف: "وتكرس القدس" ، "تشمل هذه الرموز"..... "هل يغادر ترامب؟" ..... "إضافة إلى ارتفاع أسعار النفط في ضوء تطور السوق"..... "فهل تثبت خطط ترامب" .... "للمزيد حول الإعضاءات الجمركية" ..... هل تعتقد بأنو هذه التعاهدات كافية " بسبب المعارك الزائدة في طرابلس " .

وأحياناً يكون الخطاب كله بالعامية ، وخاصة إذا كان لقاءً ، أو تحليلاً ، أو تعليقاً . وكذلك قراءة الأعداد ، تقرأ باللهجة العامية "تلطاش" و "خمسطاش" ، حتى لو كان من ضمن نشرة الأخبار .

وفي نشرة العاشرة صباحاً من يوم 2013/5/13م ، في قراءة قناة العربية الإخبارية قرأت لارا النشرة الاقتصادية بعنوان الأسواق الخليجية الآتي :

- نص بدلاً عن نصف .

- ثمن اللخراف بدلاً عن الخراف .<sup>(1)</sup>

- كل يوم بدلاً من كل .

وقرأت فاطمة الزهراء يوم 2013/5/31م نشرة الواحدة ظهراً :

هل الآن حددتوا أو وجدتوا . التكاليف التي سيتم استردادها .

وهذا جدول يوضح الكلمة والسياق الذي وردت فيه :

الكلمة	السياق الذي وردت فيه	الصواب
خمسطاش	بلغت خمسطاش مليار	خمسعة عشر
ستمئة	ستمئة مليار	سُتمائة
حددتوا - وجدتوا	هل الآن حددتوا أو وجدتوا	حددتم - وجدتم
متين	متين وخمسة وخمسين جنية	مئتان وخمسة وخمسين
ثَلَّت	إنو التلت أعشار	إن ثلاثة الأعشار
الاشتماعي	مواضع التواصل الاجتماعي	الاجتماعي
حيتم	اللي حيتم استردادها	التي سيتم استردادها

- أخطاء الكتابة في الصحف :

ومن أخطاء الكتابة في الصحف ما يندى له الجبين ، وقد رصدت بعض الأخطاء الواردة من صحف سودانية ، ونجده في كل البلدان العربية .

الخلط بين همزة القطع والوصل :

همزة القطع : هي التي تثبت في الكتابة ، وتظهر في النطق وقفاً ووصلاً ، ويرمز لها كتابياً برأس عين صغيرة ، تكون أعلى الألف في حالتها الفتح والضم ، وتحتها في حالة الكسر .

<sup>1</sup> - من متابعات الباحثة في قناة العربية .

مواضعها :

- كل المجموع همزاتها قطع ، حتى تلك التي همزاتها ، وصل في المفرد مثل " ابن ، اسم " ، حين تجمع تتحول إلى قطع " أبناء ، أسماء " ، وكل الأسماء همزاتها قطع ما عدا عشر أسماء أذكرها في موضعها .

- كل الحروف همزاتها قطع إلا " ال " التعريف مثل : إلى ، أما ، ألا ، إلا ، إما ، إن وأن .

- الفعل الرباعي همزته قطع مع أمره ومصدره مثل : أَحْسَنَ ، أَحْسِنُ ، إِحْسَان .

- الفعل الثلاثي المهموز مثل : أكل ، أمن ، أخذ ، أبق ، أيس .

- المضارع المبدوء بهمزة المضارعة مثل : أكتبُ ، أسمعُ ، أقرأُ<sup>(1)</sup> .

- همزة الوصل : هي التي تكون في أول الكلام ، لتصل بالمتكلم إلى النطق بالحرف الساكن .

مواضعها :

- في الأسماء العشرة " ابن ، ابنة ، اسم ، اثنان ، اثنتان ، امرؤ ، امرأة ، است وفي القسم " ايمن الله ، وايم الله " .

- الحرف الوحيد الذي همزته همزة قطع ، " ال " التعريف ، وتنطق مفتوحة وهي تدخل على أي نكرة ، فتكسبها التعريف مثل : البحر ، المطر .

- أمر الثلاثي وتكون همزته مضمومة ، إذا كان وسطه مضموماً ، وتكون مكسورة ، إذا كان مفتوحاً أو مكسوراً مثل : أكتب ، افتح ، اجلس .

- الفعل الخماسي ، ماضيه وأمره ومصدره مثل : اتَّفَقَ ، اتَّفَقْ ، اتَّفَاق .

- الفعل السداسي ، ماضيه وأمره ومصدره مثل : استخرَجَ ، استخرِجْ ، استخراج .

وهمزة الوصل يجب أن تظهر رسماً ، إلا إذا وقعت بين علمين ، الثاني أبٌ للأول مثل : عمر بن الخطاب ، عثمان بن عفان فهي تحذف رسماً وتبقى نطقاً . لكن للأسف صارت تحذف رسماً ونطقاً ، حتى لو لم تقع بين علمين ، فمثلاً خالد بن الوليد ، صارت تقرأ بن الوليد ، وابن ظفرة ، وابن ناجي ، صارت تنطق وتكتب على لوحات إعلانية كبيرة " بن ناجي " .

<sup>1</sup> - زعفر كمال ، ط1 2011 م ، فنون الكتابة ومهارات التحرير العربي ، مكتبة المتنبّي ، الدمام - المملكة العربية السعودية ، ص11 .

2- من رصد الباحثة في الصحف السودانية .

والجيل الحالي لا يعرف القاعدة التي تقول بحذفها إذا وقعت بن علمين ، فصاروا يحذفونها أينما وقعت ، ولا ينطقونها حتى لو وجدوها مرسومة .  
أمثلة مما رصدته في الصحف :

في صحيفة الرأي العام السودانية بتاريخ 2013/3/1م ، تحت عنوان صراعات الذات والآخر في مجموعة " الجمل لا يقف خلف الإشارة الحمراء " ورد الآتي:  
القصة القصيرة ضرب إبداعي إختاره القاص والراوي والشاعر طارق الطيب أوردته تجربته الفريدة في الإنتماء ، واستراح من عبء الإبداع .... فإستقام هناك عوده في الكتابة الإبداعية  
واحتوت مجموعته " الجمل لا يقف خلف الإشارة الحمراء " في إبتدار القراءة ، والتذوق الإفتتاحي ، منحه إياه الثقافة الألمانية .  
..... ذات الإمتياز العميق في الفكر والفلسفة .

وتحت عنوان : " مصباح يوجين وتقنية العنوان " ورد الآتي :  
العنوان في التقنية الإبداعية عمدة النص ، وتجري داخله بانتظام وتسلسل ، أشكال التذوق الإبداعي ودلالته ، وإيحاءاته وإتجاهات تأويله . وإستخدام القاص تقنية الإسترجاع .... يقابله بالضرورة آخر إستهدفه الإختلاف النوعي والثقافي ..... شعوراً بالإنتماء للمكان ... الصراع الإجتماعي<sup>(1)</sup> .  
..... وإستغراق الرمز ..... تحت الإفتراض الجديد ..... الأدوات والإشترطات الإبداعية .

وفي صحيفة الوفاق السودانية بتاريخ 2013/5/12م  
تحت عنوان : جهاز الأمن يؤكد تورط جوبا في دعم متمردي الجبهة الثورية -  
جاء الآتي .

أكد جهاز الامن والمخابرات ان المتمرّد عبد العزيز الحلو يدير اعمال القتال بولاية جنوب كردفان ..... ببعض المناطق حتى امس السبت .  
.... توفير فرص عمل لـ 30 الف فرد .تحت عنوان " البشير يلتقي عدداً من الرؤساء والوفود بانجمينا " .

وقال مدير ادارة الاعلام بالجهاز ، ان السلطات تعلم موقع الحلو وانها تتعامل معه باعتباره



ارهابي ..... داخل الاراضي السودانية ..... ويجري الان تسليم اعداد اخرى من السيارات .

عمود جديد : والي الخرطوم 36 مشروعاً لدعم الاسر هذا العام . جاء الآتي :  
..... سيتم افتتاحها تباعاً .... محيياً كل امرأة شريفة قررت الكسب ، بوسائل مشروعة .  
عاد الى البلاد امس رئيس الجمهورية عمر البشير بعد مشاركة في قمة السياج الاخضر الافريقي الذي بلغ طوله اكثر من 7 الف كيلومتر .

تحت عنوان : مدارس اجنبية ترفض تدريس التربية الاسلامية واللغة العربية-  
.....

كشف مدير العلاقات التربوية ، بوزارة التربية والتعليم ، احمد خليل عمر ، عن مدارس اجنبية تمنع تدريس مادة التربية الإسلامية واللغة العربية ، لافتاً الى ان عدد المدارس يفوق الحكومية ..... وفي السياق نعت خبراء تربويون واولياء امور - شاركوا في المنتدى .....

..... بالقاء وزارة التربية والتعليم الاتحادية وانشاء مفضية للتعليم ، تقوم بمهمة جذب التمويل لاعادة هيكلة التعليم العام .  
تحت عنوان : نافع معركتنا مع شياطين الإنس والجن -

ان مسيرة اهل السودان لن يؤثر عليها اجتماع شياطين الانس والجن واحتشاد جيوش الباطل ونحن على اتم الاستعداد ، لنخوض المعركة معها ، وستكون الفاصلة والاخيرة

وفي صحيفة أخبار اليوم السودانية الصادرة يوم 2013/2/17م  
تحت عنوان : في برنامج في الواجهة : نداء لرجال الاعمال السودانيين للاستثمار في قطاع التعدين -

كشف برنامج في الواجهة الذي يقدمه أحمد البلال الطيب رئيس مجلس ادارة شركة اليوم تفاصيل عملية انتاج الذهب<sup>(1)</sup> .  
اعلن وزير المعادن في مشروع اطلق عليه .....  
تحت عنوان : انطلاقاً قمة الساحل والصحراء -

<sup>1</sup> - من متابعات الباحثة في الصحف .

..... التي وقعنا عليها انا والأخ سلفاكير واكدنا على تنفيذها على اساس مصفوفة تم الاتفاق عليها وأشار إلى تحسين العلاقات مع تشاد لفض النزاعات والبناء على قواعد الامن والوثام<sup>(1)</sup>.

الخلط بين الألف اللينة والياء :

الألف اللينة هي التي تكتب كالياء ، ولا لا نضع نقطتين تحتها ، وهي التي تكون في الحروف كما تكون في الأفعال ، وتكون في الأسماء . ومن رسمها في الحروف : إلى ، على ، بلى . وفي الأسماء : النهى ، التقى ، واسم الاستفهام متى . ومن رسمها في الأفعال : سعى ، مشى ، انتهى .

أما الياء : فهي التي ترسم وتحتها النقطتان ، وهي كذلك تكون في الحروف ، كما تكون في الأسماء والأفعال . ومن رسمها في الحروف : حرف الجر " في " .

أما الأسماء ، فكل الأسماء المنقوصة ، يجب أن ترسم ياء مثل : القاضي، الداعي. واسم الموصول : الذي ، التي . ومن رسمها في الأفعال : يجري ، يرتقي ، يبتغي .

ومن الصور التي رصدتها في الصحف ، هذه الكتابة : " الجهاز الاستثماري " و " الضمان الاجتماعي " حيث الحرف ياء ورسم كأنه ألف ، والعكس في : " الملتقي الحمداني " حيث أنها ألف لينة لكنها رسمت ياء .

الخلط بين التاء المربوطة والهاء :

التاء المربوطة هي التي تنطق هاء في الوقف، والهاء هي ضمير يلحق الأسماء مثل " كتابه، قلمه " والحروف مثل: " له، عليه " ، والأفعال المتعدية مثل: " ضربه، أعطاه، حسبه " ومن الملاحظات في تحويل الهاء إلى تاء مربوطة : " عليه / منة " وفي تحويل التاء إلى هاء " الجامعه ، الطالبه "

وهناك ملاحظة أخرى على الكتابة في " الواتساب والفييس بوك "

حذف أحرف اللين الطويلة مثل ذلك " في ، ما " صارت تكتب " ف ، م " وليس ذلك فحسب بل تعدى الاختصار والحذف ، إلى حذف مخل بالمعنى ، حذف المسافات البيئية بين الأحرف كما في قولهم : " إن شاء الله " صارت تكتب " إنشاء الله " والفرق بين

<sup>1</sup> - من متابعات الباحثة في الواتساب والإيمو والفييس بوك .

الجملة الأولى والثانية إن الأولى جملة شرطية بها أداة شرط ، وفعل شرط . أما الثانية فهي متكونة من مصدر الفعل أنشأ وهو "إنشاء" مضاف إلى اسم الجلالة<sup>(1)</sup>.

ولم تترك التجاذبات السياسية، والاختلافات الأيديولوجية، والتوجهات الفكرية - سواء تلك التي يستقل بها كل قطر عن آخر بشكل عام، أم تلك التي تشكل تنوعاً داخل بلد بعينه - لم تترك اللغة بعيدة عن هذا الصراع السياسي، والتصادم الأيديولوجي، بل اتخذتها وسيلة لتمرير الأطروحات السياسية والدعاوى الفكرية.

ومن الطبيعي أن يكون من مترئبات هذا الوضع تشرذم المؤسسات الإعلامية الرسمية القائمة، وانحسار تأثيرها وفعاليتها، ومن ثمّ التحلي عن مركزيتها، أمام اكتساح القنوات الخاصة - التجارية تحديداً -، وانتشار الفضائيات الأجنبية الناطقة باللغة العربية.

كل ذلك جعل الوسيلة مقدمةً على الرسالة، والريح سابقاً على الجودة "جودة الخطاب"، ومطلب الانتشار والتنافس مفضلاً، على داعي تحري الدقة والإتقان في صياغة الخطابات، وصناعة الرسائل، كما تقتضي أعراف اللسان الفصيح وسننه<sup>(2)</sup>.

ربما عنّ للمعلنين أن الكتابة بالعامية، تسهل التوصيل إلى المتلقي، ولذلك فإنهم لا يبالون بالفصحى، ولا بالنحو، يشجعهم على ذلك لا ريب! أن الصحف لم تعد تكثر بالغة التي يظهر بها الإعلان، لأن كل اهتمامها منصب على مدخوله وحصيلته، لكن ما يستلقت النظر في هذا الصدد، أن بعض الكتاب أصبحوا يطعمون كتاباتهم بعبارات عامية، وهناك آخرون يتزايد عددهم، ينشرون نصوصاً كاملة بالعامية .

أمثال هذه الدعوات، ووجهت بصد قوي من المجتمع، وماتت في مهدها . وكانت الحملة المضادة، التي قام بها المجتمع في مقاومته لتلك الدعوات، تعبيرا عن الغيرة على الفصحى والاحترام والإكبار اللذين حظيت بهما آنذاك .

وليس خافيا على أحد الجهود التي بذلتها الدول الاستعمارية لمحاربة الحرف العربي وليّ ألسنة الجماهير في بلادنا، كما أنه غني عن البيان أن تلك الجهود كلها فشلت، وظلت أمتنا تدافع عن الحرف العربي الذي عد آنذاك رمزا للهوية وراية للانتماء .

<sup>1</sup> - من متابعات الباحثة في القنوات العربية .

<sup>2</sup> العياشي أدراوي، 2013م، أزمة اللغة في الإعلام المعاصر، مجلة الفيصل العدد 443-444

مأزق اللغة العربية اليوم ، أوضح ما يكون في وسائل الإعلام ، بحُسبان أنها تمثل الواجهة التي تعكس مختلف التفاعلات الثقافية، والقيمية في أي مجتمع. ولأنها كذلك ، فإنها تؤدي أخطر الأدوار في الارتقاء باللغة العربية، أو الحط من شأنها. ذلك أن التأثير الهائل الذي أخذت تلك الوسائل تمارسه ، في حياة الناس، أصبح يضعها في مقدمة العوامل المؤسّسة والمشكلة للإدراك العام<sup>(1)</sup>.

ذلك حاصل في كل دول العالم الآن ، ولا نستثني من ذلك بلادنا العربية والإسلامية ، ذلك أنني أزعم أن ما يحدث للغة العربية ، هو أكثر من الإساءة . وقد كتبت ذات مرة مقالة نبهت فيها إلى أن لغتنا الفصحى تهان يوميا في مختلف وسائل الإعلام العربي ، على نحو لا يكاد يتصوره أي إنسان سوي ينتمي إلى هذه الأمة . والذين يتكلمون بالعامية في وسائل الإعلام ، أو يلغون الإعراب بتسكين أو آخر الكلمات ، هم شركاء في دكّ عرش الفصحى، ويمهدون للتشردم الثقافى والمعرفى في الوطن العربى<sup>(2)</sup>.

في الماضي كان المذبح يعتذر إذا أخطأ ، وإذا لم يعتذر، فإنه على الأقلّ يصحح الخطأ بطريقة تدل على الاعتراف به ، مستعملا كلمة "بل" أو ما شابهها . أما جيل الإذاعيين الصاعد فإنه حين يدرك أنه أخطأ يلجأ إلى "أو" متبوعة بالكلمة المصححة ، كأن لا فرق بين الخطأ والصواب<sup>(3)</sup>.

فهناك فرق بين عطف الحرف "أو" و "بل" أو حرف يعطف به بعد الطلب للتخيير<sup>(4)</sup>.

أما بل فيه تعطف ، لكنها تسلب الحكم عما قبلها وتجعله لما بعدها<sup>(5)</sup>.

<sup>1</sup> - المهاجر الحر ، 2010/7/4م

<sup>2</sup> - الجبالي حمزة ، 2016م ، واقع اللغة الإعلامية في وسائل الإعلام ، المكتبة الرقمية ، ص110.

<sup>3</sup> - أبو الحسن منال ، 2015م ، الصوتيات علم وفن تدريب وممارسة ، المكتبة الرقمية ، ص156

<sup>4</sup> - ابن هشام وعبد الحميد محمد محي الدين مؤلف مشارك ، 2009م ، أوضح المسالك إلى أفضية ابن مالك ج3 دار الطلائع للنشر والتوزيع ، القاهرة - مصر ، ص321.

<sup>5</sup> - ابن هشام ، المرجع السابق ، ص 328

### المبحث الثالث

#### الانهازامية العربية في لغة الإعلام وكيفية معالجتها

مطلب أول : الانهازامية في لغة الإعلام -

كل ما آل إليه حال المتكلمين بالعربية اليوم ، وممن يرون أنهم يتحدثون الفصحى، فقط حرصهم على مطابقة النطق في ضبط آخر الكلمة ، رفعاً ونصباً وجرأً ، دونما اكتراث لألفاظ الكلام ، بأن يضعوا اللفظ المناسب في المكان المناسب ، أو يكون كلامهم حشواً بأحرف وكلمات ، لا تحتاجها الجملة .

" فقد أكثر المتكلمين بالعربية ، في هذا العصر ، الحس اللغوي ، أو تلك الملكة الدقيقة ، التي تجنبهم وضع اللفظ في غير موضعه ، وتصون كلامهم من الحشو والفضول ، وترتفع به عن الهذر والتطويل . ومعنى ذلك أن فقدان الحس اللغوي جر على العربية ظاهرتين خطيرتين ، إحداهما : انعدام الإيجاز ، والأخرى : انعدام الدقة أي التعبير عن المعنى بغير اللفظ الدال عليه ، أو المخصص له . والذي يوازن بين كلام أهل هذا العصر ، وكلام السلف من الفصحاء ، يجد مصداق ما ذهب إليه . ففي كلام السلف إيجاز ودقة ، وفي كلام المعاصرين تطويل وإسهاب ، واستخدام لفظٍ غيره أولى منه ، وأكشف عن المعنى المراد " (1) .

فالإيجاز من خصائص العربية الفصحى ، وقد كان الطابع العام ، لكلام السلف الصالح في اللغة الصالحة . فكانوا يتركون الحرف ، إذا دل عليه دليل ، ويعافون الكلمة إذا أغنى عنها السياق . وبقدر ما هو موجز ، لا تجد حرفاً واحداً يمكن إسقاطه ، ولا كلمة يمكن الاستغناء عنها .

وإذا كان المعاصرون لا يراعون الدقة ، ويتجاوزون الحس اللغوي ، أو لا يهتمون به ، فقد ينكشف تفريطهم في لغتهم ، ويصبح من الصعب السيطرة على هذا الانفلات ، والنكوص باللغة عن جادة الطريق .

وأوضح ما نرى ذلك في لغة الإعلام ، وفي جريدة الشرق الأوسط ، كتب فهمي هويدي مقالاً بعنوان : " دعوة إلى تعريب لسان العرب " ذكر ما حاق باللغة العربية من إهمال وعبث ، وسماه كارثة ، لأنه رأى طلاب الأزهر في المرحلة الابتدائية ، ملزمين بتعلم

<sup>1</sup> - العزاوي نعمة رحيم ، 2000م ، العربية المعاصرة والحس اللغوي ، الذخائر العدد4 ، ص 8

الفرنسية ، مع أن فرنسا تحرم تعليم أي لغة أجنبية في تلك المرحلة المبكرة ، ولما رأى تفاقم الحال قال بصراحة : " أن الأوان لرفع الصوت عالياً بالدعوة إلى تعريب لسان العرب".

وقال: إنه كان يلح طوال سنوات ، على الدفاع عن لغة القرآن في الدول الإسلامية، في آسيا وأفريقيا ، حيث يطلق على الحرف العربي اسم الحرف الشريف ، ولكن لم تبق غير دول محدودة تستعمله مثل إيران وباكستان وأفغانستان ، وقال: إن حجم الكارثة جعل صوتي أكثر اختناقاً بعد أن حلت الكارثة باللغة العربية ، وأشاد بقرار تونس جعل عام (2000) ، عام اللغة العربية ، وتآلم للتراجع المستمر عن العربية ، التي تمثل شخصية الأمة القومية ، وألا يكون تعلم لغات أجنبية ، على حساب اللغة العربية ، وقال بمرارة : " لنعترف بأن اللغة العربية هُزمت في بلادها ، وأنها تتلقى كل ضربة موجعة ومهينة"<sup>(1)</sup>.

وأشار إلى أن موريتانيا تخلت عن العربية في مدارسها ، وكانت إحدى قلاع العربية ومنازلها ، التي وصلت إشعاعاتها إلى أرجاء غرب إفريقيا ، وقال: إن أحد الرؤساء العرب يدير المؤتمرات باللغة الفرنسية، وأنه كان يجيب عن أسئلة الصحافة العربية بالفرنسية. وفي بعض دول الخليج، أصبحت الأوردية اللغة الثانية بعد العربية، وأشار إلى انتشار خطر قائم في الخليج، من كثرة المدارس التي تدرس باللغة الإنجليزية، وغدت اللغة العربية لغة هامشية. أما الأردن فقال: إن الإنجليزية أصبحت من لغات الخطاب، وكادت أن تتحول إلى لغة رسمية .<sup>(2)</sup>

تعتبر اللغة العربية أصدق سجل لتاريخ الشعب العربي، لأنها أداة الحاضر وصورة التاريخ، ومنها تقتبس الألوان الحضارية، والاجتماعية، الدالة على القيم والثقافات. وهي تحظى بأهمية بالغة، بالنظر إلى الدور الذي تمارسه في التواصل الاجتماعي، وهي ليست بدعا من اللغات، وإنما هي أصدقها شاهداً على هذا الانعكاس والتأثر. وإذا كان للإعلام هذا الأثر الكبير في الحياة اللغوية والثقافية، فإن أجهزة الإعلام المسموعة والمرئية حين تلتزم العربية السليمة ، فهي أحسن مصدر لتعليم اللغة

<sup>1</sup> - كنعان علي عبد الفتاح ، 2016م ، الإعلام والمجتمع ، المكتبة الالكترونية ، أكاديمية العلوم الإنسانية ، ص52.

<sup>2</sup> - هويدي فهمي ، 2002/2/27م ، دعوة إلى تعريب لسان العرب ، جريدة الشرق الأوسط .

ومحاكاتها، والتقريب بين اللغة السليمة واللغة المحكية . وهي من أصلح اللغات ، ذلك لأنها تتمتع بالدينامية ، أو الحركية، التي تجعلها أصلح اللغات لطبيعة الإعلام .  
ولكن ومن مفارقات هذا الزمن، أن اللغة العربية كانت تعامل باحترام كبير حين كانت الأمية سائدة في مجتمعاتنا ، وحيث شملت ما متوسطه ثمانون بالمائة من السكان وحين كانت أوضاعنا الثقافية ، ووسائل الطباعة ، والنشر والاتصال ، أكثر تواضعاً بكثير مما هي عليه الآن ، ولكن حين تراجع نسبة الأمية ، وتقدمت وسائل الطباعة والنشر، لقيت اللغة العربية ذلك المصير البائس الذي صرنا بصده .

إن الواجب القومي والإسلامي ، يحتم أن تقوم حملة كبيرة ، للتوعية بضرورة العودة إلى الفصحى ، بعد أن انتشرت العامية ، هذا الانتشار السريع ، وبخاصة في البيت ، والمدرسة والجامعة ، وتخطط لوقف هذه المؤامرة ، وبدراسة عميقة ، للطرق التي توصل إلى حب اللغة العربية لأبنائها ، لأن لها قدرة قوية ، على الوقوف ضد هذه التيارات ، ولا لوم علينا ، فالغرب شديد المحافظة على لغته ، والتخلص من اللغات الأخرى ، ففي ولاية تكساس ، قرية صغيرة عدد سكانها سبع آلاف وثمانمائة اختارت الإسبانية لغة لها ، فثارت طبول وطواحين الإعلام على مدينة (السنزو) الأمريكية ، ورأوا الخطر المحدق بأمريكا ، وعلى اللغة الأمريكية من هذه الظاهرة ، وهي قرية صغيرة في ولاية تكساس. وبدأ العلماء والباحثون ، يدرسون خطر اللغة الإسبانية التي اتخذتها قرية السنزو في أمريكا، وعُدَّت القرية خطراً على لغة أمريكا القومية، وقورنت بما صنعت كيوبك في كندا التي تستعمل الفرنسية ، بالرغم من اتساع اللغة الإنجليزية وسيطرتها العالمية<sup>(1)</sup> .

واللغة العربية ، صاحبة الجلالة ، ولغة كلام الله "القرآن" ، ولسان أهل الجنة ، الغنية، الثرية، التي لا تنضب، ولا يحد عطاؤها. يمكن أن تعود في صدارة اللغات، إن وعي أهلها ذلك، وإذا أراد الشباب ذلك، وهي التي حوت كتاب الله لفظاً وغاية، ولم تضق من معاني آياته ولا ألفاظه وهي التي قالت عن نفسها بلسان شاعر العربية حافظ إبراهيم:

وسعت كتاب الله لفظاً وغاية ❖❖❖ وما ضقت عن أي به وعظات

وقد قضت في زمن سابق على كل اللغات القديمة ، واللهجات المتفرعة المتشذمة ، وسادت عليها وماتت غيرها من اللغات وخلدت . " واللغة العربية نجحت إلى حد كبير، في

<sup>1</sup> - كنعان علي عبد الفتاح ، مصدر سابق ، ص 58

إخضاع اللغات القديمة ، وهضم ما بقي من مخلفاتها ، وواجهت تحديات البيئة الجديدة ، واضطرت بمرور الزمن للتكيف معها <sup>(1)</sup>.

فاللغة العربية تمتلك ما لا تمتلكه لغة أخرى ، من جاهزية ومرونة ، وخصب في مفرداتها وتراكيبها ، وأساليبها التي يحتاجها الناطق بها ، لإنجاح عملية الاتصال . " وهي لغة ثرية بالألفاظ إذا قصر لفظ في توصيل المعنى ، تداعت لك ألفاظ أخرى ، تسعفك لتتخير منها ما يؤدي غرضك ، حتى إنك تستطيع من اللفظة الواحدة ، اشتقاق ألفاظ أخرى ، فهي مطوعة ، مستجيبة ، بقدر إلمامك بفضونها " <sup>(2)</sup> .  
مطلب ثاني : معالجة اللغة الإعلامية -

كيف تعود اللغة العربية إلى مجدها وسيادتها ؟

وسيادة اللغة ترتبط غالباً ، بسيادة سياسية ، فكيف تسود اللغة الإنجليزية ، وكيف تقترض منها اللغة العربية صاحبة أغزر مادة لغوية من بين اللغات ، فعلى سبيل المثال يحوي معجم لسان العرب لابن منظور من القرن الثالث عشر أكثر من ثمانين ألف مادة ، بينما في اللغة الإنجليزية فإن قاموس صموئيل جونسون - وهو من أوائل من وضع قاموساً إنجليزياً من القرن الثامن عشر- يحتوي على اثنتين وأربعين ألف كلمة .  
والعربية من أحدث هذه اللغات نشأة ، وتاريخاً ، ولكن يعتقد البعض أنها الأقرب إلى اللغة السامية الأم ، التي انبثقت منها اللغات السامية الأخرى ، وذلك لاحتباس العرب في جزيرة العرب ، فلم تتعرض لما تعرضت له باقي اللغات السامية ، من اختلاط .  
ولكن هناك من يخالف هذا الرأي بين علماء اللسانيات ، حيث أن تغير اللغة هو عملية مستمرة عبر الزمن ، والانعزال الجغرافي قد يزيد من حدة هذا التغير ، حيث يبدأ نشوء أية لغة جديدة بنشوء لهجة جديدة في منطقة منعزلة جغرافياً . بالإضافة لافتراض وجود لغة سامية أم لا ، لا يعني وجودها بالمعنى المفهوم للغة الواحدة ، بل هي تعبير مجازي ، قصد به الإفصاح عن تقارب مجموعة من اللغات . فقد كان علماء اللسانيات ، يعتمدون على قرب لغة وعقلية من يرونها مرشحاً ، لعضوية عائلة اللغات السامية . وبُنيت دراساتهم على أسس جغرافية وسياسية .

<sup>1</sup> - قاسم عون الشريف ، ط1 1989م ، الإسلام والعربية في السودان ، دار الجيل ، بيروت - لبنان ، ص 274 .

<sup>2</sup> عيسى راشد علي ، د : ت ، مهارات الاتصال ، وزارة الأوقاف - دولة قطر ، ص 67 .



وليس على أسس عرقية ، ولا علاقة لها بنظرة التوراة لأبناء سام ، وكثرة قواعد اللغة العربية ترجح أنها طرأت عليها في فترات لاحقة . وأنها مرت بأطوار عديدة، مما يضعف فرضية أن هذه اللغة أقرب لما عُرف اصطلاحاً ، باللغة السامية الأم هذه ، ولا توجد لغة في العالم تستطيع الادعاء أنها نقية وصافية ، من عوامل ومؤثرات خارجية<sup>(1)</sup> .

أقول بصراحة : إن دعاة العامية أو النبطية أو الشعبية يدارون ضعفهم في ركوب موجة العامية ، مدعين بأنها أقرب إلى فهم العامة ، وأتساءل لماذا يهبطون إلى العامية ولا يرتفعون إلى الفصحى؟ وهذه المسلسلات التراثية يقبل عليها الناس بلهفة ويفهمون أحداثها فهماً واضحاً .

ومما نشر في الصحافة رأي لعائدة أبو فرح تقول لتلفزيون (M T V) ترد على دعاة العامية في لبنان وتقول: "إن الفصحى توحد اللهجات في لبنان ، لوجود اللهجات التي يتحدث بها أهل بيروت ، غير التي يتحدث بها أهل الشّمال ، إذ أن بعض سكان الشمال مثلاً، لا يفهمون اللهجة التي يتحدث بها أهل بيروت ، لذلك فالفصحى تكون حلاً وحيداً لإيصال الخبر الصحيح بالصورة الصحيحة .

وقد نشرت إحدى الجرائد، مقالاً تحت هذا العنوان "انكفاء الفصحى في البرامج الإذاعية والتلفزيونية في لبنان" وقالت : "المذيعون يجنحون إلى العامية بامتياز في المرئي والمسموع"، وتحدثت عن انقسام أبناء لبنان بسبب انتشار العامية ، في معظم وسائل الإعلام، وابتعاد عدد كبير منهم عن الفصحى ، ومن حسن الحظ هناك من يقاوم هذا التحدي ، فقال بعضهم : إن تراجع العربية الفصحى ، عن مجالات المشاهدة ، يؤدي إلى عواقب وخيمة . وردّ آخرون بأن العامية هي أقرب إلى أذن المواطن ، والأيسر للاستيعاب ، بعد أن تخلّى المنتجون عن مسلسلات الفصحى ، ولا أدري هل هناك عامية لبنانية سليمة ، وهي مشحونة بالإنجليزية والفرنسية ، وتدخل الآن السريلاكية ؟! كما قالت ليليان حداد في مقالها ، وقد وجدت اختلافاً بين المذيعات في لبنان ، وكان مع الفصحى عدد من المذيعات ، ونسي هؤلاء أن الفصحى تجمع العرب والعامية تفرقهم<sup>(2)</sup> .

<sup>1</sup> - اليوم العالمي للغة العربية 2018م ، بلغتنا نصون هويتنا ، المنظمة الدولية للثقافة والعلوم .

<sup>2</sup> - ويكيبيديا الموسوعة الحرة على الشبكة العالمية .

والانهازية التي صاحبت أهل اللغة العربية ، نابعة من نظرتهم إلى أنفسهم أنهم متأخرون في السياسة ، والفكر ، والفن ، والإبداع . واللغة العربية انزوت ولم تدخل إلى الأمم المتحدة مبكراً دخلت لغة سادسة .

وعلى الصعيد الداخلي ، نجد الضعف والركاكة ، على السنة المتحدثين في الإعلام، وأقلام الكتاب التي غزتها اللغات الأجنبية .

أما العامية والتنظير لها والدعوة إليها ، دعوة خبيثة مغرضة ، تبثها دوائر الاستعمار الفكري والتبشير " كان ذلك عام 1777م ، عندما أنشئت أولى المدارس في إيطاليا ، والتي قصرت اهتمامها على تدريس العامية العربية ، وتوالت بعد ذلك معاهد ومدارس في أكثر العواصم الأوروبية<sup>(1)</sup>

ثم بعد ذلك جاءت العولمة لتلقي بأجرانها على البلاد العربية ، فتدخل المفردات والمصطلحات الأجنبية على أوسع نطاق ، وتحل العامية محل الفصحى ، فيضعف اللسان العربي ، ولا يقوى الشباب على الوقوف أمام هذا التيار الجارف من العولمة .

إذن كيف السبيل إلى تقليص تأثير العولمة السلبي ، على لغتنا العربية لغة أجدادنا وأبائنا؟

كيف السبيل إلى الحفاظ على اللغة العربية ، والذي بحفظها حفظ للقران الكريم ، وللدین الإسلامي الحنيف . ألا نريد من أبائنا أن يتعلموا دينهم ؟ ألا نريد من ابنك أن يتلو القرآن؟

إن ما سبق ذكره أنفا لا يعني الرفض للعولمة حيث أنها لها من الفوائد الشيء الكثير. فهي نافذة تلمس هويتنا العربية ، أو أن تدمر لغتنا الجميلة لنا ، تطلّعنا على التطور المعرفي ، والتقني ، والثقافي<sup>(2)</sup> .

ويمكن المحافظة على لغتنا بالأمور التالية :

تعزيز أهمية اللغة العربية في مجتمعاتنا العربية، بإظهار مزاياها ، وقدرتها الفائقة على تقنين استخدام اللغة العربية في الحياة اليومية، وبين أفراد الأسرة الواحدة، حيث أثبتت لاستخدام اللغة الإنجليزية، أو إدخال كلمات إنجليزية، أثناء محادثتهم لأبنائهم، بدلا من استخدام اللغة العربية المطلق ويجب ألا يكون الاهتمام

<sup>1</sup> - السايح أحمد عبد الرحيم ، 2018م ، مظاهر الغزو الفكري ، موقع إسلام ويب

<sup>2</sup> - تنباك مرزوق ، 2007م ، الفصحى ونظرية الفكر العامي ، جامعة الملك سعود ، ص23.

باللغات الأجنبية ، على حساب اللغة العربية ، ولا يتم تعليمها إلا بعد أن يتم ترسيخ اللغة العربية ، في مراحل الدراسة الأولى . وهذا ما تتبعه دول العالم كافة ، فهي تمنع تعليم اللغات الأجنبية عنها ، في مراحل التعليم الأولى ، حتى ترسخ لغتهم في أذهان الصغار<sup>(1)</sup>.

ومن الطرق والتدابير التي تحافظ على سلامة اللغة العربية :

- إنشاء مراكز لتعليم القرآن الكريم ، وتعيين المتخصصين والمؤهلين فيها ، حيث إن أساس اللغة العربية هو القرآن الكريم لذا يجب التفقه به والحرص على تعلمه ، وحفظه، وتدبر آياته .
- إنشاء مراكز تعليم اللغة العربية ، بإشراف عدد من المعلمين المؤهلين عليها .
- الاهتمام بتعليم العلوم الشرعية باستخدام اللغة العربية ، والعلوم الطبيعية أيضاً، وذلك قدر الإمكان .
- الإشراف بشكل مباشر، على المناهج التربوية ، بشكل ينشئ الأجيال القادمة ، على حب اللغة العربية .
- الاهتمام باللغة العربية وذلك من خلال إصدار قوانين ملزمة للمحافظة عليها .
- الاستفادة من وسائل الإعلام ، واستخدامها في نشر اللغة الفصحى بين الناس .
- استخدام الطرق التكنولوجية الحديثة والمتطورة، في نشر اللغة العربية وتعليمها.
- اعتماد إصدار نشرات ودوريات حول اللغة العربية ، من خلال دعم الجامعات اللغوية ، والجامعات معنوياً ومادياً للمساعدة في تحقيق ذلك<sup>(2)</sup>.

" فاللغة العربية ، كانت تميز أروقة البلدان العربية ، وكان لها حضور جميل في مجالس الأدب وقصائد الشعر، وصولاً إلى أحاديث الناس في الحياة العامة ، عندما كانوا يتكلمون بفصاحة أمام الأقوام الآخرين مفتخرين بلغتهم . وبين الماضي والحاضر، شتان في الفارق، حيث أصبحت لغتنا العربية لا تحظى باهتمامنا ورعايتنا مثل اعتناء بقية الأمم بلغاتها ، كما أن لغة الغرب المغلفة بثقافته تغزو البلاد العربية ، وتنخر في ثقافتنا ولغتنا، حيث تناولت حملة «الاتحاد» على مدار خمس حلقات أسباب معاناة لغة الضاد ، وتركز في

<sup>1</sup> - مكتبي نذير محمد ، الفصحى في مواجهة التحديات ، المكتبة الالكترونية ، ص127

<sup>2</sup> - عمار محمود إسماعيل ، د : ت ، دور التعليم والإعلام في تحقيق أمن اللغة العربية ، مركز الملك عبد الله بن عبدالعزيز لخدمة

حلقتها الأخيرة، على تأثر الهوية العربية نتيجة لكثرة الاعتماد على استخدام المصطلحات الأجنبية، باعتبارها عنواناً للتطور ومجاراة الواقع الذي نعيشه، خاصة في مجال الإعلام، وعدم إتقان بعض مقدمي البرامج للغة العربية ومغالاتهم في استخدام المفردات الأجنبية، دون دراية منهم، أن ذلك يؤثر في هويتهم العربية<sup>(1)</sup>.

لقد تفنن أعداء اللغة العربية، في محاربتها بطرق وأساليب مختلفة، وحتى تحافظ الشعوب العربية على لغتها الأم، يجب محاربة أسباب ضعف هذه اللغة، ويتمثل ذلك في محاربة الأمور الآتية:

- إهمال اللغة العربية إهمالاً كلياً من قِبَل الشعوب، والتقليل من شأنها كأن يتم وضع مادة اللغة العربية في آخر الجدول الدراسي، أو اعتبارها لغة ثانية وليست اللغة الأم.
  - النظر إلى مدرس اللغة العربية نظرةً تُقلل من شأنه، ومحاولة تنفير الطلاب منه حتى يُصبح مصدراً للسخرية والاستهزاء.
  - اعتماد اللغات الأجنبية كلغات أساسية في الدوائر الرسمية، وحصر الوظائف والأعمال على الأشخاص الذين يتقنون اللغات الأجنبية.
  - الدراسة في الجامعات والمدارس والكليات، بلغات أجنبية وليس باللغة العربية<sup>(2)</sup>.
  - نشر اللهجات بين الشعوب العربية، حيث يؤدي ذلك إلى إبعاد الذهن العربي عن اللغة العربية الفصحى.
- كل هذه الأمور، يجب أن تؤخذ مأخذ الجد، ويجب القضاء على هذه المثبطات، التي تضعف من اللغة العربية، وتقدم اللغة الأجنبية عليها، سواء كان ذلك في التوظيف، أو في شغل المناصب المرموقة<sup>(3)</sup>.

<sup>1</sup> - الحمادي هناء، ، لغتنا العربية تفتقد اهتمام أبنائها وثقافة الغرب تهدد هويتنا، جريدة الاتحاد 2012/10/11م

<sup>2</sup> - عمر سلام، 2017م، اللغة العربية إلى أين؟، مجلة بصائر.

<sup>3</sup> - مجد خضر، 2018م، كيف نحافظ على لغتنا العربية، الشبكة العالمية.

## الخاتمة

الحمد لله الذي قدر فهدي ، وله الفضل والمنة على العون والتيسير، في إتمام هذا البحث والذي خرجت فيه ببعض النتائج والتي منها :

### النتائج :

- اللغة العربية قادرة على استيفاء مفردات الإعلام وغيره من العلوم .
- الفصحى لغة العصر ، وهي التي تجمع كلمة الأمة العربية والإسلامية .
- لا توصف العربية بقصور في مفرداتها ، ولا عجز في تراكيبها .
- دعوة "العامية" لغة الإعلام ، دعوة المفرضين ، الذين يريدون النيل من الإسلام .
- الإعلام رسالة عالمية ، ويجب أن تكون بلغة عالمية .
- إدخال المفردات الأجنبية في الخطاب الإعلامي ، يدل على شعور المتحدث بالنقص .
- العامية لا تصلح أن تكون لغة الخطاب الإعلامي ، لما يكتنفها من غموض .
- اللغة العربية لغة القرآن الكريم ، لا يمكن أن تهزم أمام اللغات الأخرى .
- تعليم اللغة العربية في المراحل المتقدمة ، يرسخ حب العربية لدى النشء .
- إحساس الإعلامي بأنه صاحب رسالة ، تجعله يجود من أدائه .

### التوصيات :

- أوصي نفسي وكل الحاديين على مصلحة اللغة العربية بالنقاط التالية -
- تدريس اللغة العربية السهلة المناسبة لطلبة الإعلام، بعيداً عن اللغة المتقكرة، ومجانبة لغة العامية.
- تدريس المصطلحات الإعلامية ، وإيجاد اللفظة العربية المرادفة فمثلاً كلمة بروفايل وتعني صورة شخصية ، وبوست وتعني منشور ، ومانشيت وتعني عنوان كبير، وهكذا فإن أي مفردة من المفردات الأجنبية التي تقحم قسراً على الخطاب الإعلامي لها مرادفها من الفصحى .
- إقامة المؤتمرات التي تعزز من اللغة العربية، مع مراعاة التطور الذي يطال اللغة، بين الحين والآخر
- تحفيز الشعراء والأدباء - والإعلاميين على وجه الخصوص - معنوياً ومادياً على استخدام الفصحى طيلة الفترة التي يقدم فيها برنامجاً ، أو يدير حواراً .
- تنمية الحس اللغوي لدى طلاب الإعلام، بتقوية الملكة التي تهديهم إلى خصائص اللغة الفصحى ، فيستغلون هذه الخصائص في التعبير الذاتي ، وفي الخطاب الإعلامي .
- رفع الروح المعنوية لدى متحدثي العربية وتشجيعهم ، ومنع الانهزامية من أن تجد مدخلاً إلى نفوس الناطقين بها ، وخاصة إذا كان يواجه من يتحدث لغة أجنبية .

## المصادر والمراجع

- 1/ أحمد عبد الرحيم السايح ، 2018م ، مظاهر الغزو الفكري ، إسلام ويب على الشبكة العالمية
- 2/ برهان عليون وسمير أمين ، ط2 ، 2002م ، ثقافة العولمة وعولمة الثقافة ، دار الفكر دمشق - سوريا .
- 3/ جابر قميحة ، 2015/4/1م ، الكلمات الأجنبية في لغة وسائل الإعلام ، الألوكة الأدبية واللغوية .
- 4/ حمزة الجبالي ، 2016م ، واقع اللغة الإعلامية في وسائل الإعلام ، المكتبة الرقمية ، ص110
- 5/ حمزة عبد اللطيف ، 1995م ، أدب المقالة الصحفية في مصر ، الهيئة المصرية العامة للكتاب .
- 6/ راشد علي عيسى ، د : ت ، مهارات الاتصال ، وزارة الأوقاف - دولة قطر .
- 7/ سامي شريف وأيمن منصور ، 2004م ، اللغة الإعلامية : المفاهيم - الأسس - التطبيقات ، كلية الإعلام جامعة القاهرة .
- 8/ عبد العزيز شرف ، 1989م ، وسائل الإعلام ولغة الحضارة ، مؤسسة مختار للنشر والتوزيع ، الأزهر - مصر .
- 9/ علي عبد الفتاح كنعان ، 2016م ، الإعلام والمجتمع ، المكتبة الالكترونية ، أكاديمية العلوم الإنسانية لخدمات البحث العلمي .
- 10/ عمر سلام ، 2017م ، اللغة العربية إلى أين ؟ ، مجلة بصائر .
- 11/ عون الشريف قاسم ، ط1 1989م ، الإسلام والعربية في السودان ، دار الجيل ، بيروت - لبنان ، ص 274
- 12/ العياشي أدراوي ، 2013م ، أزمة اللغة في الإعلام المعاصر ، مجلة الفيصل العدد ، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية ، السعودية .
- 13/ العياشي أدراوي ، أزمة اللغة العربية في الإعلام المعاصر ، مجلة الفيصل 12/23/2015م
- 14/ العياشي أدراوي ، مجلة الفيصل العدد 444 ، سبتمبر - أكتوبر 2018م ، أزمة اللغة العربية في الإعلام المعاصر

- 15/ فهمي هويدي ، 2002/2/27م ، دعوة إلى تعريب لسان العرب ، جريدة الشرق الأوسط .
- 16/ مجد خضر ، 2018م ، كيف نحافظ على لغتنا العربية ، الشبكة العالمية .
- 17/ محمد بن أبي بكر الرازي ، 1986م ، مختار الصحاح ، مكتبة لبنان ، لبنان .
- 18/ محمد حسن عبد العزيز ، 2002م ، لغة الصحافة المعاصرة ، دار الفكر العربي ، مصر
- 19/ محمد متولي منصور ، مظاهر أزمة العربية في الخطاب الإعلامي المعاصر .
- 20/ محمود إسماعيل عمار ، 2014م ، دور التعليم والإعلام في تحقيق أمن اللغة العربية ، جامعة نايف ، مركز الملك عبدالله بن عبدالعزيز لخدمة اللغة العربية ، السعودية .
- 21/ محي عبد الحليم، وحسن أبو العينين ، العربية في الإعلام الأصول والقواعد والأخطاء الشائعة ، د : ت
- 22/ مرزوق تنباك ، 2007م ، الفصحى ونظرية الفكر العامي ، جامعة الملك سعود .
- 23/ منال أبو الحسن ، 2015م ، الصوتيات علم وفن تدريب وممارسة ، المكتبة الرقمية
- 24/ نذير محمد مكتبي ، 2008م ، الفصحى في مواجهة التحديات ، دار البشائر الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع ، بيروت - لبنان .
- 25/ ياس خضير البياتي ، 2017/2/10م ، اللغة العربية والإعلام ، صحيفة اللغة العربية - من الحب ما قتل -
- 26/ ياس خضير البياتي ، 2019/4/20م - 14 شعبان 1440 ، اللغة العربية والإعلام ، صحيفة اللغة العربية
- مواقع الكترونية :
- ويكيبيديا الموسوعة الحرة على الشبكة العالمية .
- منتدى اللغة العربية ، على الشبكة العالمية .
- إسلام ويب على الشبكة العالمية .





## أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي: الدور المعدل للثقة التنظيمية في الجامعات الخاصة الأردنية

رندة مصلح محمد رحال أ.د. محمد ماضي الكساسبة

كلية المال والأعمال

جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن

### الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس الدور المعدل للثقة التنظيمية في أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي في الجامعات الخاصة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها اعتمدت المنهج الكمي، إذ تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وأجريت الدراسة على الجامعات الخاصة الأردنية التي تتميز بوجود خمس كليات فأكثر، وتمثلت وحدة المعاينة من مدراء الدوائر الادارية ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام الإدارية في وعددهم (270) مديراً بأسلوب المسح الشامل، وبلغت الإستبانة التي تم تحليلها (244) استبانة، وما نسبته بلغت (90.4%).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك، مرونة المهارة، المرونة الوظيفية) في النجاح المنظمي للجامعات الخاصة الأردنية. ووجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمتغير المعدل الثقة التنظيمية في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعادها مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية.

في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بالاستمرار في تطبيق أبعاد مرونة الموارد البشرية ومحاولة السعي لتحقيق ولاء المديرين ورضاهم للاحتفاظ بهم وإقامة علاقات متينة معهم من خلال تلبية حاجاتهم وسرعة الإستجابة لها، بالإضافة إلى أهمية الاستمرار بالتعرف على بُعد النتائج الرئيسية من خلال تحليل البيئة الخارجية في تصميم مخرجاتها الأكاديمية، والاعتماد على التغذية العكسية التي تركز على قياس الأداء في تحقيق نتائجها. الكلمات المفتاحية: مرونة الموارد البشرية، النجاح المنظمي، الثقة التنظيمية، الجامعات الخاصة الأردنية.

**The Impact of Human Recourse Flexibility on Organizational Success: The Moderating Role of Organizational Trust at Jordanian Private Universities**  
**Randa Mosleh Rahal**  
**Prof. Mohammed Mufaddy Al-Kasasbeh**  
**Faculty of Business and Finance**  
**The World Islamic Sciences and Education University, Jordan**

The study aimed at measuring the moderating role of organizational trust in the impact of human resource flexibility on organizational success at Jordanian private universities. To achieve the study's objectives and answer its questions, the quantitative approach was adopted. The questionnaire was used as a main tool for data collection. The study was conducted on Jordanian private universities that are distinguished by the presence of five faculties or more, and the analysis unit was represented by directors of administrative departments, their deputies, their assistants and heads of administrative departments in their number (270) managers using the comprehensive survey method.

The study found a set of results, the most prominent of which is the existence of a statistically significant effect at a significant level ( $p \geq 0.05$ ) for human resource flexibility in its dimensions (job flexibility, behavior flexibility, skill flexibility) on organizational success of Jordanian private universities. In addition, there was a statistically significant role at a significant level ( $p \geq 0.05$ ) of organizational trust in improving the impact of human resource flexibility in its combined dimensions (job flexibility, behavior flexibility, skill flexibility) on organizational success in its combined dimensions (main results, valuable achievements, related behaviors) for Jordanian private universities.

Based on the results of the study, the study recommends continuing to apply the human resource flexibility and trying to achieve managers' loyalty and satisfaction, to retain them, and to establish solid relationships with them by meeting their needs and quickly responding to them, in addition to the importance of continuing to identify the dimension of the main results by analyzing the external environment in the design of its academic output And relying on feedback that focuses on measuring performance in achieving its results.

**Key words:** Human Recourse Flexibility, Organizational Success, Organizational Trust, Jordanian Private Universities.

## مقدمة

كثر الحديث في الآونة الأخيرة عن مفهوم المرونة وتطبيق معاييرها؛ ولقد استمدت بيئة العمل الحديثة وجود مصطلحات جديدة تجعل العمل أكثر مرونة، فظهرت مبادرات عديدة راعية لالتزامات الموارد البشرية في محاولة منها لتسهيل المزج بين العمل والحياة الخاصة، وجعل بيئة العمل أكثر سهولة، وذلك من خلال اتفاقيات عمل تتسم بأنها أكثر مرونة. وضرورة السعي في سبيل الوصول إلى علاقات متبادلة بين المنظمة من ناحية والموظف من ناحية أخرى، لأن ذلك يساهم على وجه الخصوص في تحقيق المنفعة المتبادلة للطرفين.

تتعرض إدارات الموارد البشرية لضغوط متنامية لإثبات قدرتها على تشكيل إضافة نوعية للمنظمات، وبالنسبة للكثير من المهنيين في قطاع الموارد البشرية، فإن من أبرز مهام الموارد البشرية القدرة على ربط الأداء الوظيفي للموظف بأداء المنظمة، وتبعاً لذلك يتعين على المهنيين في إدارات الموارد البشرية تعزيز جهودهم لضمان التآلف الاستراتيجي لممارسات الموارد البشرية مع أهداف المنظمات وأدائها، وعلاوة على ذلك، يمكن أن يساهم تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في دعم قدرات المرونة والتكيف لدى العاملين، إلى جانب مساعدة المهنيين في الموارد البشرية على توفير قيمة قابلة للقياس للمنظمة. لذا جاءت الدراسة الحالية لبحث الثقة التنظيمية كمتغير معدل في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح التنظيمي في الجامعات الخاصة الأردنية.

## مشكلة الدراسة:

اعتماداً على الدراسات السابقة التي أوصت بزيادة البحث والإهتمام في التعرف إلى مفهوم النجاح التنظيمي بشكل عام، كدراسة عاصي وآخرون، (2019)؛ ودراسة صلاح، (2019) ودراسة (Ngo & Loi (2008 فإن الجامعات بأمرس الحاجة الى تحقيق النجاح التنظيمي وذلك للتحويلات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تشهدها البيئة الأردنية، وما لهذه التحويلات من انعكاسات على البيئة التنافسية على المستوى المحلي والعالمى في الحاضر والمستقبل؛ اذ إن استجابة هذا النوع من الجامعات للتغيرات الداخلية والخارجية يرتبط بمدى قدرتها على تحديد أبعاد النجاح التنظيمي في التصدي للظروف والمتغيرات التي تواجهها.

يحرص المديرون على اختلاف مستوياتهم الإدارية على وجود الثقة في علاقاتهم مع العاملين، ومعاملة المتميزين بشكل يعزز قيمة الاحترام، إضافة إلى الحفاظ على العلاقات الفردية معهم، وتشجيع الإيمان والثقة في الآخرين، ومعاملة الناس بشكل متساوٍ إلى أقصى حد ممكن. يتسّم المديرون في المنظمات ذات الأداء المتميز بالنزاهة بحيث يشكلون قدوة للآخرين، ويتميزون بالصدق، والإخلاص، والحماس، والالتزام. فهم يستندون إلى قاعدة قوية من المعايير المتسقة ذات المصادقية، ويستمر الباحثون والمختصون بدراسة مفاهيم تنظيمية مختلفة بهدف الوصول إلى نموذج يساعد في تحديد العوامل التي تحدد النجاح المستمر أو التميز في الأداء. وبالرغم من تعدد الرؤية والاختلاف في وجهات النظر في تحديد معايير النجاح أو التميز في الأداء باختلاف القطاع والصناعة، إلا أنه من الممكن تحديد عوامل مشتركة للنجاح أو تميز الأداء بين المنظمات على اختلاف قطاعاتها. وهنا تجدر الإشارة إلى أن المنظمات الناجحة أو ذات الأداء المتميز هي تلك التي تحقق نتائج مالية وغير مالية أفضل من تلك التي تحققها نظيراتها خلال فترة محددة من الزمن، من خلال التركيز بطريقة منضبطة على أولويات المنظمة. ومن هذا المنطلق يظهر للعيان المنافسة الشديدة بين الجامعات الخاصة في الأردن، وبدأت هذه الجامعات بالترويج لعدد من الخدمات التعليمية، والتي تسعى من خلالها إلى جذب عدد أكبر من الطلبة، وتحاول تحقيق النجاح في إطار من التنافسية العالية في البيئة الأردنية، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

ما أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده للجامعات الخاصة الأردنية؟

هل تحسن الثقة التنظيمية كمتغير معدل من أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي للجامعات الخاصة الأردنية؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من جانبين، هما:

الأهمية العلمية: تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة في محاولة تحقيق إضافة علمية المكتبة العربية، وذلك بغية إنتاج منهج علمي قادر على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدراسة من تسهيل على الباحثين والمهتمين في البحث عن مرونة الموارد البشرية والنجاح المنظمي، من خلال الثقة التنظيمية كمتغير معدل. إضافة إلى توضيح

الجوانب المتعلقة بها وتوجيهها بغية تحقيق مستوى أداء عالي في الجامعات الخاصة الأردنية.

الأهمية العملية: تتمثل أهمية الدراسة التطبيقية من خلال قياس الدور المعدل للثقة التنظيمية في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي في الجامعات الخاصة الأردنية، والاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها من قبل الجامعات الخاصة الأردنية.

#### أهداف الدراسة

إن أهداف هذه الدراسة تتمثل في محاولة قياس أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي، وقياس الدور المعدل للثقة التنظيمية في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي.

#### فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى  $H_{0.1}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

$H_{0.1-1}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها في النتائج الرئيسية للجامعات الخاصة الأردنية.

$H_{0.1-2}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها في الإنجازات ذات القيمة للجامعات الخاصة الأردنية.

$H_{0.1-3}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها في السلوكيات ذات الصلة للجامعات الخاصة الأردنية.

الفرضية الرئيسية الثانية:  $H_{0.2}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة التنظيمية كمتغير معدل في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية.

## أنموذج الدراسة

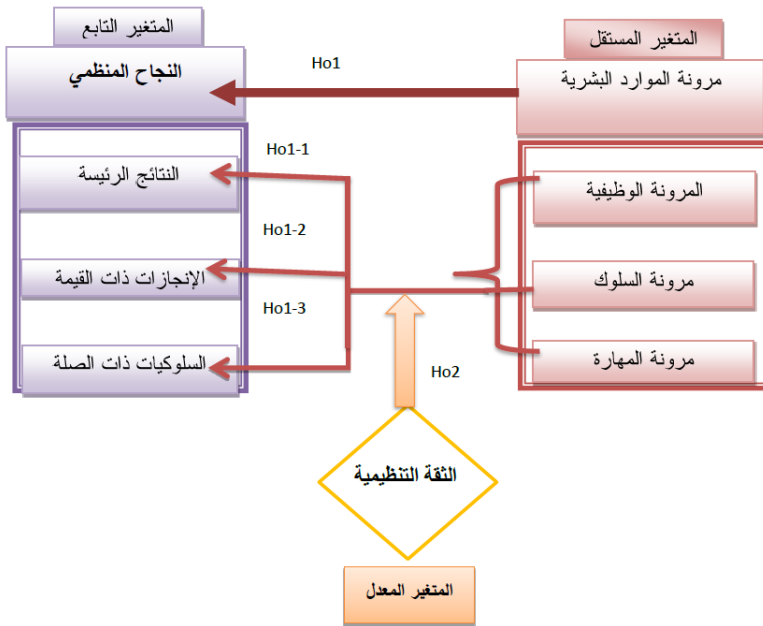
تم تصميم أنموذج الدراسة المبين في الشكل (1) اعتماداً على الدراسات السابقة

التالية:

المتغير المستقل: (عاصي وآخرون 2019؛ صلاح، 2019؛ Ngo & Loi, 2008؛ Camps et al., 2016؛ De Lastra et al , 2014)

المتغير التابع: (Crowell, 1998؛ Ito & Brotheridge, 2005؛ Koen, et al, 2010؛ Klehe et al., 2011؛ Wang et al., 2011)

المتغير المعدل: (الحوامدة والكساسبة، 2000؛ الشكرجي، 2008؛ Jong, et al, 2015؛ Lau & Rowlinson, 2009)؛ Latham, 1993



الشكل (1) أنموذج الدراسة

## الإطار النظري والتأصيل للعلاقة بين متغيرات الدراسة

### الإطار النظري

#### مرونة الموارد البشرية

بالرغم من الاهتمام الكبير في الآونة الأخيرة بمفهوم المرونة وتطبيقها ومعاييرها، إلا أن عدم وضوح معنى مصطلح المرونة واستخدامه في كثير من النماذج جعل منه مفهوماً معقداً يوجب على المتخصصين قدراً كبيراً من الحذر والحيطه في التعامل معه.

#### مفهوم مرونة المورد البشري

يشير مصطلح مرونة المورد البشري في الغالب إلى قدرة العاملين على التوقع والتنبؤ بأي تغيير متنامي قد يظهر على أداء المنظمة، وكذلك التنبؤ بحالات التعطيل المفاجئة، والاستعداد لها، والاستجابة إليها، والتكيف معها من أجل بقائها، وازدهارها (Crook et al., 2011).

لا تقتصر مرونة المورد البشري فقط على التنبؤ بالمخاطر، بل إنها تتضمن أيضاً نظرة أكثر شمولية لمدى صحة الأعمال ونجاحها، وهذا ما يؤكد على أن الموارد البشرية المرنة ليست مجرد موارد بشرية تحافظ على بقائها على المدى الطويل، بل وتزدهر كذلك باحتيازها لاختبار الزمن (Nyberg et al., 2014).

وتعد مرونة المورد البشرية حاجة استراتيجية للعاملين من أجل تحقيق ازدهار كبير في المجالات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والتسويقية كافة (Delery & Roumpi, 2017). وأن مرونة المورد البشري ليست عملاً يقوم به العاملون مرة واحدة فقط، بل هي قدرة تتحقق بمرور الزمن وعلى المدى الطويل، وتتطلب إجابة مرونة المورد البشري تبني العادات الممتازة وأفضل الممارسات السليمة لتحقيق التحسين والتطوير في الأعمال من خلال تنمية الكفاءات والقدرات في سائر جوانب المنظمة، وقد يسمح ذلك للقادة، و يتيح لهم اتخاذ مجازفات مدروسة بكل ثقة، ويستفيدون من الفرص التي تمثلهم على أفضل وجه (Nyberg & Wright, 2015).

#### أبعاد مرونة المورد البشري

تم تناول الأبعاد الخاصة بمرونة إدارة الموارد البشرية في هذا الجزء كما تم ذكرها في نموذج الدراسة، كما يلي:

## أولاً: المرونة الوظيفية

إن المرونة الوظيفية تعني الحرية والمبادرة والإبداع، كما أنها تعني المسؤولية، كلما كنت مستقلاً في القيام بعمل ما، كنت مسؤولاً عن جودته. لذا فإن تحرير إرادة الفرد وإطلاق قدراته في التعبير والمبادرة والفعل بمسؤولية ينطلق من تربيته على الحس بالاستقلالية. وعليه يجب أن تشكل الاستقلالية هدفاً محورياً في العمل، حيث ينبغي أن تمنح المنظمة فرصاً للفرد ليتمرن على التدبير الذاتي لأمره، سواءً على مستوى إدراكه لذاته وإحيطه المادي والاجتماعي والسيكولوجي، أو على مستوى الأسلوب الذي يختاره لنفسه في التواصل والتفاوض والتكيف مع هذا المحيط (Jiang et al., 2012).

تبنى المرونة الوظيفية على المنظور الإنساني للفرد باعتباره مفكراً وفاعلاً اجتماعياً وكاننا سيكولوجياً تواقاً إلى الحرية، لذا وجب احترام طموحاته وأصواته وفرديته وتاريخه الشخصي ومحدداته الذاتية؛ إذ إن المرونة الوظيفية لن يكون لها أي مفعول ولا أي معنى إن لم تنطلق، وتهدف في الوقت نفسه، إلى الوقوف والوعي بهذه المحددات الذاتية وخصوصيتها، كونها الأسس التي تبنى عليها هوية الفرد والقاعدة التي ينطلق منها للتفاعل والتفاوض مع المحيط. ويرافق هذا الإجراء تمكين الفرد من التعبير الإبداعي عن قيمه ومواقفه وقدراته، وتحديد اختياراته ومصيره بكل مرونة ومسؤولية. وبصيغة أدق إن الفرد بحاجة إلى بناء أفكار ومواقف متناغمة مع قيمه وحاجاته، أفكاراً تتجسد في وجوده في الاتجاه الذي يختاره لنفسه (Kehoe & Wright, 2013).

## ثانياً: مرونة السلوك

عرف (Campbell et al. (2012 مرونة السلوك بأنها السلوك التقديري الزائد عن الدور الرسمي للفرد، والذي يساعد في أداء أعمال المنظمة، وإظهار الدعم والتفاني اتجاهها. بمعنى أنه سلوك الفرد التطوعي الذي لا يمكن لنظام التعويضات الرسمي من ملاحظته أو تمييزه بشكل واضح ومباشر، ويساعد هذا السلوك في تحقيق كفاءة وفاعلية وظائف المنظمة.

عرف (Ployhart (2015 مرونة السلوك بأنها سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له. كما أنه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة. كما عرفها (Jiang et al. (2012 بأنها سلوك الأدوار الإضافية والتي تتعدى حدود الوظيفة.



## ثالثاً: مرونة المهارة

يقصد بالمهارة عدة معان مرتبطة، منها: خصائص النشاط المعقد الذي يتطلب فترة من التدريب المقصود، والممارسة المنظمة، بحيث يؤدي بطريقة ملائمة، وعادة ما يكون لهذا النشاط وظيفة مفيدة. ومن معاني المهارة أيضاً الكفاءة والجودة في الأداء. وسواءً استخدم المصطلح بهذا المعنى أو ذاك، فإن المهارة تدل على السلوك المكتسب أو المتعلم الذي يتوافر له شرطان جوهريان، أولهما: أن يكون موجهاً نحو إحراز هدف أو غرض معين، وثانيهما: أن يكون منظماً بحيث يؤدي إلى إحراز الهدف في أقصر وقت ممكن. وهذا السلوك المتعلم يجب أن يتوافر فيه خصائص السلوك الماهر (Molloy & Barney, 2015).

يستخلص Molloy and Barney (2015) تعريفاً للمهارة بأنها شيء يمكن اكتسابه أو تعلمه أو تكوينه لدى المتعلم، عن طريق المحاكاة والتدريب، وأن ما يتعلمه يختلف باختلاف نوع المادة وطبيعتها وخصائصها والهدف من تعلمها.

إن المنتظر من الموظف أن يكون شخصاً على درجة عالية من المعرفة وذو تجارب ممتازة وكافية واسعة وكبيرة لِمَجْرَى الأحداث، وهو يعرف عن ماذا يتحدث دائماً، كما أنه في بحث مستمر عن أفضل الوسائل التي تنمي قدراته ومستوى أدائه، فهو يرحب بتعلم مهارات جديدة وجيدة، وينضم لمختلف الندوات والدورات التدريبية التي تجعل من عملية القيادة بالنسبة إليه أكثر مرونة وفاعلية، ومعظم هذه المهارات يعمل القادة على اكتسابها وتحسينها باستمرار (Nyberg et al., 2014).

فيكون الموظف مستعداً لبذل الجهد للتحكم والسيطرة على ضغوط العمل. وذلك بحكم طبيعة دوره وجوهر غايته التي يسعى لتحقيقها من خلال قيادته لتابعيه، وعلى الموظف أن يعد نفسه لإدارة الضغوط من خلال فهم واستيعاب مصادر ضغوط العمل؛ إذ إن استيعاب الموظف لمصادر الضغط والوصول بها إلى حدودها الدنيا يمكنه من التعامل معها بشكل جيد وبمرونة أكثر (Felin et al., 2015).

## النجاح المنظمي

تبحث جميع منظمات الأعمال عن النجاح، وتكون في عمل دائم للوصول إلى هذا الهدف، ولكنها في خضم حماسها تخلط بين النشاط العملي والنجاح الاستراتيجي، وعندما تسأل معظم المديرين عن سبب نجاح منظماتهم ستفاجأ بإجابة تتعلق بوصف لنشاط

المنظمة الداخلي بدلاً من النتائج الدقيقة لذلك النشاط؛ كمثل على ذلك المستشفى الخاص الذي يذكر تنمية رأس المال، والإدارة المالية المسؤولة، وتنمية الشراكة، والعناية المثالية، والنظام الفعال، والعمل الجماعي، بوصفها مقومات مهمة لنجاحه، وهي في الحقيقة عرض لعمليات داخلية، وليست نجاح استراتيجي (Felin et al., 2015).

من المهم لأي عمل ربحي أو غير ربحي أن يكون لديه فريق تخطيطي يقوم بوضع خطة عمل استراتيجية يتحرك من خلالها، ويتصرف في ضوءها إذا أراد النجاح. وقبل البدء بكتابة الخطة يجب النظر إلى المنظمة من الخارج إلى الداخل، وليس من الداخل إلى الخارج. لذلك فإنه من الصعب على بعض المديرين معرفة المكونات الأساسية لنجاح منظماتهم، والسبب في ذلك يكمن في أنهم يصرون على النظر إلى أداء منظماتهم من الداخل إلى الخارج بدلاً من الخارج إلى الداخل (Campbell et al., 2012).

#### مفهوم النجاح المنظمي

يكتنف النجاح حالة من الغموض، بوصفه مصطلحاً شمولياً واسعاً متعدد المضمين والاتجاهات، لأن النجاح مجهول بطبيعته (Daft, 2013). ولقد أصبح واضحاً أن النجاح هو تعبير مهم ومعقد الاستكشاف (Smart, 2012). ويعود الاختلاف في تحديد مفهوم النجاح إلى أمرين مهمين، هما العوامل المسببة للنجاح في المنظمات، والمقاييس المتبعة لقياس النجاح فيها.

تحتاج جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وأهدافها وأنشطتها إلى استعمال معايير للحكم على نجاحها، وأنه لا يمكن تحديد معيار واحد فقط للحكم على نجاح المنظمة، ولم يعد مقبولاً الاعتقاد بوجود معيار عالمي واحد للحكم على نجاح المنظمات. ومن الصعب أن تجد منظمة ناجحة من جميع الجوانب، أو فاشلة في كل شيء، ويمكن استعمال معياري الكفاءة والفاعلية للحكم على نجاح المنظمة (Al-Dhaafri & Bin Yusoff, 2013). والكفاءة والفاعلية وجهان لعملة واحدة، ومصدر هذه العلاقة هو ارتباطهما بعلاقة مباشرة لتحقيق الأهداف، والحفاظ على بقاء المنظمة، ونموها وتطورها. وإذا كانت الفاعلية أساس نجاح المنظمة، فإن الكفاءة شرط لبقائها، بعد أن تحقق النجاح، لأن الفاعلية جوهر المنظمة، ومرشد لمديريها في أداء الأنشطة المنظمة، ثم زيادة العوائد والاستثمار الفاعل لرأس المال، بالشكل الذي ينعكس على رفاهية المجتمع وأفراده، لارتباط ذلك بتوفير سلع وخدمات بجودة عالية، وتوفير فرص عمل للأفراد، مع

إعطاء نظرة واضحة عن صحة عمل المنظمة (Al-Swidi & Mahmood, 2011). ويعد مفهوم الكفاءة ملازماً لمفهوم الفاعلية، ولكن لا يمكن أن يكونا متبادلين. فقد تكون المنظمة فاعلة ولكنها ليست كفؤة، أي أنها تحقق أهدافها ولكن بخسارة، وعدم كفاءة المنظمة يؤثر سلباً على فاعليتها، فكلما ارتفعت تكاليف تحقيق هدف معين، قلت احتمالات قدرة المنظمة على البقاء والنجاح. ويمكن استعمال الفاعلية كمقياس بعيد المدى، بينما يمكن عد الكفاءة كمقياس قصير الأمد، فالفاعلية هي أساس النجاح؛ والكفاءة هي شرط الحد الأدنى للبقاء بعد تحقيق النجاح (Hitt et al., 2011).

لكي تكون المنظمة ناجحة، يجب أن تدار كنظام مفتوح. وعلى المنظمة أن تحصل على الموارد اللازمة، وتفسر التهديدات والفرص البيئية، وتقوم بتوزيع المنتجات والخدمات، وتراقب الأنشطة الداخلية وتنسقها في مواجهة التغيرات الخارجية وعدم اليقين (دروكر، 2004). ويمكن للمنظمات زيادة نجاحها من خلال توفير الأساليب والأدوات المناسبة لتعزيز النجاح (Smart, 2012). فضلاً عن ذلك، يجب على المنظمات الناجحة موازنة احتياجاتها وتطلعاتها، والقيود ضد المصالح الكبيرة للمجتمعات التي تعمل فيها (الشماع وحمود، 2009). وبين حريم (2010) إن النجاح التنظيمي يتم تحديده من قبل الموارد الداخلية. ويمكن لهذه الموارد أن تكون إما أصول ملموسة أو غير ملموسة، أو قدرات مثل المعارف والمهارات المتراكمة. وتعد الموارد غير الملموسة أكثر أهمية من الموارد الملموسة لفاعلية المنظمات ونجاحها (الساعدي، 2010).

أبعاد النجاح التنظيمي؛

أولاً: النتائج الرئيسية

يمثل النظام الكيان المكون من اجزاء وعناصر متداخلة وذات علاقة تبادلية تقوم بمهام تؤدي في النهاية بشكل كلي الى تحقيق اهداف النظام. وتركز نظرية النجاح التنظيمي على ضرورة ايجاد طريقة للتنسيق وتحقيق الفوائد المتبادلة مع الاخرين افراد كانوا أو منظمات. كما تركز نظرية النجاح التنظيمي على محاولة توضيح عوامل استمرار المنظمات الادارية واستقرارها من خلال محاولة معرفة العلاقة بين البيئة المحيطة بالمنظمة، وما تقدمه من مدخلات بشرية أو مادية أو تكنولوجية، ودرجة التفاعل بين المدخلات؛ الأمر الذي يؤدي الى نتائج ايجابية (Ito & Brotheridge, 2005).

لقد قام Greiner (1998) في أوائل سبعينيات القرن الماضي بتطوير نموذج وحدده بخمس مراحل واضحة المعالم تعكس النتائج الرئيسية. ثم أُعيد نشر النموذج في مجلة هارفورد للأعمال عام (1998)، يوضح الشكل (2) ذلك النموذج، ولقد ركز في دراسته للنتائج الرئيسية على بعدين رئيسيين هما حجم المنظمة (Size) وعمرها (Age). ولاحظ بأن تطور المنظمة وانتقالها من مرحلة إلى أخرى يشهد نمواً هادئاً نسبياً أطلق عليه اسم مرحلة التطور (Evolution)، والتي غالباً ما تليها اضطرابات داخلية وصفها بالثورة (Revolution). وأن مراحل النتائج الرئيسية تجلب معها أزمة خاصة لكل مرحلة، وإذا ما تم معالجة الأزمة فإن المنظمة ستنتقل إلى مرحلة تطور جديدة، وإلا فإن عدم تطور المنظمة السليم لمرحلة جديدة سيؤدي إلى انحدار المنظمة كنتيجة محتملة. وهذه المراحل الخمس هي: (Greiner, 1998; Jones, 2004)

مرحلة الأبداع وأزمة القيادة (Creativity and Leadership Crisis) وفيها تركز الإدارة على تطوير المنتجات أو الخدمات وإيجاد الأسواق، وتتصف العلاقات والاتصالات في المنظمة بالأرسمية. ونتيجة للحاجة الماسة في هذه المرحلة للمهارات الإدارية تنشأ أزمة القيادة، وهذه الأزمة تؤدي إلى تحول المنظمة وتحركها إلى مرحلة تتصف بالتوجيه الشديد.

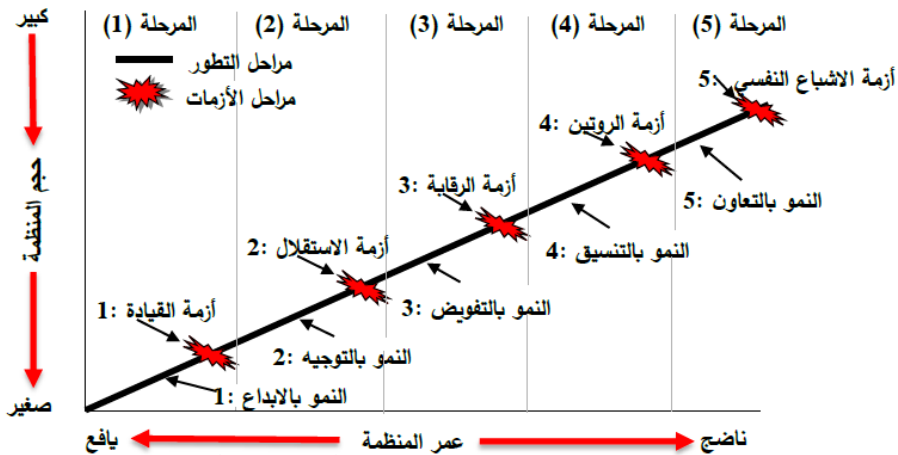
مرحلة التوجيه وأزمة الاستقلال (Direction and Autonomy Crisis) وفيها تبدأ المنظمة بتصميم وبناء الهيكل الرسمي الفعال والمليء بالقواعد والمعايير، ويتم إدخال التخصص وتقسيم العمل، وتصبح الاتصالات أكثر رسمية. ونتيجة لتلك الإجراءات فإن حرية التصرف والاستقلالية في اتخاذ القرار يجب أن تكون أكثر مرونة، مما يجعل الإدارة أقل تقبلاً لفكرة الاستقلالية في العمل، مما يؤدي إلى ظهور أزمة جديدة في هذه المرحلة وهي أزمة الاستقلال الذاتي.

مرحلة التفويض وأزمة الرقابة (Delegation and Control Crisis) يتوجب على الإدارة لكي تحل تلك الأزمة أن تفوض سلطاتها ومسؤولياتها للمستويات الإدارية الأدنى. مما يتيح لتلك الإدارات حرية التصرف والعمل بمرونة أكبر، لتلبية مطالب ورغبات العملاء، والذي سيُظهر أزمة الرقابة.

مرحلة التنسيق وأزمة الروتين (Coordination and Red Tape) أن توجه المنظمة لحل أزمة الرقابة سيتطلب منها المزيد من وسائل التنسيق تحت إشراف الإدارة

العليا، كالأجراءات الرسمية، ومركزية بعض الأنشطة وغيرها. وهنا يسود العمل على تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات، مما يؤدي إلى إدراك المديرين بأنهم مقيدون في إدارة شؤون إدارتهم، وانهم مرتبطون بباقي المنظمة بشبكة تنسيق تفصيلية، لتنتهي هذه المرحلة بأزمة البيروقراطية والروتين.

مرحلة التعاون وأزمة الإشباع النفسي (Collaboration and Crisis of Psychological Saturation)؛ إذ إن اهتمام الإدارة بحل أزمة الروتين يفرض عليها التعامل بمرونة أكثر وذلك من خلال العمل بروح الفريق (Team-Work) من أجل إنجاز العمل وحل المشكلات. ويتم تدريب العاملين والمديرين في هذه المرحلة على مهارات التفاعل التبادلي. ونتيجة للتنظيم التعاوني يجد الأفراد أنفسهم يعملون في بيئة يسودها الغموض والتوتر الناتجان عن تصميم فرق العمل، وتبدأ معاناة الأفراد البدنية والنفسية، وقد تظهر أزمة الإشباع النفسي التي يمكن معالجتها جزئياً من خلال البرامج التي تسمح للعاملين بالراحة بشكل دوري والاهتمام الكبير بصحتهم وسلامتهم.



الشكل (1-2): مراحل النتائج الرئيسية ونمو المنظمة

Jones, G. (2004). Organizational Theory, Design and Change: Text and Cases, 4th Ed., Prentice Hall. P. 350.

ثانياً: الإنجازات ذات القيمة

إن الوصول إلى المستقبل الذي تتطلع إليه المنظمة يحتاج إلى تحسين الإنجازات ذات القيمة، حيث تعرف الإنجازات ذات القيمة بأنها تلك الصورة الذهنية والفكرية

للمستقبل المنظمة؛ فتتعلق الإنجازات ذات القيمة بالمناسبات التي تتمكن المنظمة من خلالها تسخير طاقاتها مؤقتاً أو دائماً لتحقيق منافع منشودة، كنشر سلعتها وتحسين وضعها في السوق قياساً بالمنظمات الأخرى العاملة في البيئة الخارجية، وإن رسم تلك الصورة وتأطيرها يتطلب من المفكر الاستراتيجي أن يحدد أبعاد عمليات المنظمة من حيث، نوعية أعمال ومخرجات المنظمة، والحدود الجغرافية لأعمالها، ونظام القيم المنشط لبلوغ المراد، وأخيراً نوع العلاقات التي ستنشأ مع الأطراف ذات العلاقة (جواد، 2010). وتصف الإنجازات ذات القيمة المستقبل الذي تسعى المنظمة للوصول إليه (Wheelen & Hunger, 2012).

إن امتلاك المنظمة للإنجازات ذات القيمة والتي تعدّ محوراً مرجعياً يُستند عليه للوصول إلى المستقبل الأفضل سيحقق التميز والتطور والنمو السريع لها. لأن الإنجازات ذات القيمة هي التي تُصيغ الاتجاهات المستقبلية للمنظمة، وأن تلك الرؤى يجب أن تكون متناسقة مع أهداف وغايات المنظمة. وأنه لمن الأهمية بمكان أن يعي المفكر الاستراتيجي عند وضعه لرؤية المنظمة جملة من الأمور التي قد تكون سبباً في إفشال تلك الرؤية. إن حماس الإدارة العليا أو عدمه حالة مرضية معدية، لأن المدير قادر على ربط مفاصل الإنجازات ذات القيمة للمنظمة من خلال سعة أفقه ونظراته الشمولية لها. كما أنه قادر على أداء الدور المطلوب منه وبما يسمح للأخرين اقتفائه والسير على هُدايه. إضافة إلى قدرته على عكس الأداء العالي تجاه الآخرين (جواد، 2010).

ويمكن القول بأن الإنجازات ذات القيمة ضرورية للمنظمات وإداراتها، لأنها تمثل الإرشاد الذي سيساعدها في الارتقاء إلى مستقبل أفضل مما هو عليه واقعا الحالي. وأن المفكر الاستراتيجي الفاعل بإمكانه استشراف الأحداث المستقبلية من خلال ربط المواقف والأحداث. كما يمكنه توقع تأثير تلك الأحداث على منظمته مما يتطلب منه وضع الخطط الاستراتيجية البديلة، وحشد جميع الموارد المتاحة بشرية كانت أم مادية، لأجل مواجهة تلك الأحداث المتوقعة، وحتى غير المتوقعة.

#### ثالثاً: السلوكيات ذات الصلة

تعتمد العناصر الأساسية لهذا البُعد على دراسة وفهم القوانين والانظمة التي تحكم التنظيم مما يساعد على فهم العمليات التنظيمية، والبناء التنظيمي، وعوامل القوة، والاستمرار، وعوامل التوافق، والتكيف في السلوك التنظيمي من خلال السياسات الداخلية

المتثلة في أنظمة الحوافز، والقيادة، والاتصال، والرقابة، ونظم المعلومات، والمسؤوليات، وكذلك السلطة والتركيز على دراسة المشكلات التي تواجهه، وتهدد حياة المنظمات الإدارية، وتؤدي بالتالي الى عدم نجاحها وعدم استمرارها (Koen et al., 2010).

الثقة التنظيمية

ثمة اهتمام متزايد من قبل الباحثين بموضوع الثقة التنظيمية؛ فتوصف الثقة التنظيمية بأنها متغير أساسي في التنبؤ بالسلوك الفردي، وأنها أكثر فائدة في التنبؤ باتجاهات الرضا الوظيفي العام؛ إذ إن الأفراد مع ثقة أكبر بمتخذي القرارات التنظيمية أكثر رضا عن مستوياتهم بالمشاركة (الحوامدة والكساسبة، 2000).

أوضح (Deseler 2003) أن الثقة تمتزج بالإنتاجية العالية، وأن الأسلوب التقليدي للإدارة الذي يعتمد على عدم الثقة في العاملين يؤدي في الوقت ذاته إلى عدم الثقة من قبل المشرفين في التنظيم، موضحاً صعوبة تحويل المجموعة من المستويات المنخفضة للثقة إلى المستويات العليا، وقد أشار إلى أن الحالات ذات المستويات المنخفضة من الثقة تميل إلى الاتجاه الأدنى بصورة حلزونية، حتى لو أظهر القادة أو أعضاء المجموعة نوعاً من السلوك المتسم بالثقة العالية، فإن العامل الأساسي للتحويل من جو يتسم بقلّة الثقة إلى جو يتسم بالثقة العالية هو العلاقات المعتمدة على التعاون والسلوك الداعم نحو الأشخاص الذين يتسمون بقلّة الثقة.

وللثقة التنظيمية ثلاثة أبعاد يتفق عليها أغلب الكتاب والباحثين هي (الشكرجي، 2008)؛

1- الثقة في الزملاء: هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يساهم في تحقيق الغايات والأهداف المشتركة.

2- الثقة في الرئيس المباشر: يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما كانت تتوافر فيه خصائص الكفاءة، والجدارة والأخلاق، والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين، والعدالة في التعامل معهم.

3- الثقة في الإدارة العليا: تكون الإدارة العليا جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم، وعندما تقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين،

وعندما تتطابق أقوال الإدارة العليا مع أفعالها، وعندما تتضح توقعات العاملين، وعندما يتوافر الهيكل التنظيمي المرن والمناسب فضلاً عن التعامل العادل مع الأقسام والفروع كافة.

### التأصيل النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

#### العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والنجاح المنظمي

ينبغي النظر لمرونة ادارة الموارد البشرية على انها اصول استراتيجية بالنسبة للمنظمة وذلك من خلال الموارد البشرية المرنة في تحقيق وتلبية الاحتياجات الاستراتيجية المتغيرة باستمرار بالنسبة للموارد البشرية (Crook et al., 2011).

يعتبر (Reed and Blunsdon 1998) قدرة المنظمة على التكيف والبقاء من أهم صفات المنظمة المزدهرة والناجحة، لتصبح قادرة على التعامل مع الحالات الطارئة من خلال مرونة موردها البشري. والتعامل معها بشكل أكثر مرونة من خلال الاعتماد على القدرة الداخلية للمنظمة للتعامل مع المتغيرات الخارجية.

أوضح كل من (Volberda 1996) و (De Toni & Tonchia 1998) أن مرونة الموارد البشرية في المنظمات تعتمد على قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة للمتغيرات بغية الوصول إلى النجاح والديمومة، وأوضح (Gunasekaran 1999) أن الحل الجديد للبيئة المتغيرة والديناميكية هو مرونة المورد البشرية وهي القدرة على البقاء والازدهار في بيئة اقتصادية ذات تغير مستمر وغير متوقع والقدرة على التعامل مع هذه التغيرات وتزويد المستهلكين بالخدمات والسلع المناسبة لهم .

أوضح (Kidd 1994) إن فائدة تطبيق مفهوم مرونة الموارد البشرية تكمن بالقدرة على التكيف بطريقة سريعة وفاعلة مع المتغيرات غير المتوقعة والمخاطر التي لا تستطيع المنظمة التنبؤ بها.

في دراسة أعدها معهد إياكوكا، في جامعة ليهاي في الولايات المتحدة الأمريكية (2008) والتي ركزت نتائجها على فوائد تطبيق مفهوم مرونة المورد البشري في المنظمات والتي تتمثل في قدرة نظام التصنيع المادي وغير المادي على التكيف مع التكنولوجيات المادية وغير المادية، والموارد البشرية، وإدارة التعليم، والمعلومات لتلبية الاحتياجات المتغيرة بشكل متسارع في السوق وهي (السرعة، والمرونة، والزياثن، والمنافسين والموردين، والبنية التحتية، والاستجابة للتغير).



أوضح (Yusuf et al, 1999) أن مرونة الموارد البشرية هو التطبيق الناجح لقواعده المنافسة مثل السرعة والابتكار وسرعة الاستجابة للتغيير والإبداع والجودة من خلال التكامل بين إعادة تصنيع المواد وأفضل الممارسات في بيئة معرفية غنية لتقديم أفضل سلعة وخدمة للمستهلك أو للزبون في بيئة سريعة التغيير على الرغم من الاختلاف في تعريف المرونة، إلا أنها كلها أشارت إلى أهمية الاستجابة بطريقة فاعلة للمتغيرات والسمات الرئيسية لمنظمة مرنة (Sharifi & Zhang, 1999; Yusuf et al., 1999) (Gunasekaran, 1999; أوضح كل من Sharifi and Zhang (1999) إن أهمية تطبيق مرونة الموارد البشرية تزيد من قدرة المنظمة على الاستجابة للمتغيرات بطريقة فاعلة وكفاءة والاستفادة من مزايا التغييرات حيث تعد من أهم عوامل المرونة.

يمكن القول إن مرونة الموارد البشرية تعتبر إستراتيجية تساعد على الأعمال الإدارية وارتفاع مستوى أداء المنظمة بشكل عام مما يؤهلها إلى النجاح والاستمرارية، حيث أصبح من الصعب جداً القيام بذلك مع هذه التغييرات المادية والإنسانية. وبناءً عليه لا بد من دمج الاستدامة والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات الجديدة والثقافة الجديدة والقدرة على إعادة تصميم جديد لمواكبة التكيف مع المتغيرات المطلوبة، حيث تعد من أهم وسائل نجاح المنظمات بغض النظر عن أهدافها ونوع نشاطها والذي يزيد من حاجتها إلى إعادة تشكيل نفسها أو إعادة هندستها من أجل مواكبة نموذج التنظيم على أساس القدرة على مواجهة التغييرات والصراعات.

#### العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والثقة التنظيمية:

إن تحقيق الثقة التنظيمية في المنظمات لم يعد يتوقف فقط على ما لديها من الموارد، وإنما تتحد الثقة التنظيمية بدرجة أساسية بقدرة المنظمات على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المختلفة بصفة عامة ومن مواردها البشرية بصفة خاصة وبشكل مرّن. ولزيادة أهمية دور الموارد البشرية لا بد أن تتحول من إدارة للجوانب الروتينية في العمل وصنع القرارات الإدارية التي لها صلة بشؤون العاملين إلى الإشراف على اختيار العاملين الجدد وتطوير العملية التدريبية لهم (العنزي وصالح، 2009).

أن قدرة المنظمة على اجتياز خطتها وأهدافها بالمستوى المطلوب يعتمد على الثقة التنظيمية في العمل ومرونة الموارد البشرية حيث لا تكون من تلقاء نفسها وإنما نتيجة

للإدارة السليمة للموارد البشرية (أبوبكر، 2008). وبالتالي تلعب إدارة الموارد البشرية وممارساتها في زيادة قدرة المنظمة وكفاءتها حيث إن ممارسات إدارة الموارد البشرية هي الثقة التنظيمية الموجهة للموارد البشرية نحو تحقيق الاهداف المرجوة (Abdul 2015).

Ghafoor,

من وجهة نظر (Almahamid et al. (2010 تعتبر مرونة الموارد البشرية بأنها إحدى وظائف المنظمة لتعزيز الثقة التنظيمية والحيولة دون حدوث أزمات، والتغلب عليها في حال حدوث تغيرات وأزمات فجائية، ولا يعدّ حدوث الأزمات شيئاً جديداً في حد ذاته، سواءً أكان على مستوى الفرد أم على مستوى المنظمة أم على مستوى الدولة ككل، ولكن الشيء الجديد هو أن الباحثين بدأوا يولون هذه القضية الاهتمام اللازم، لأنهم شعروا أنه بإمكانهم فعل شيء حيال الأزمات وتحليلها، وعلم تعزيز الثقة التنظيمية.

أشار (Tzafirir (2005 إلى أن مديري الموارد البشرية هم أكثر عرضة لتقديم التدريب وتشكيل نظام الترويج الداخلي عندما تكون الثقة عالية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الشركات أظهرت أداءً تنظيمياً أعلى عندما تكون الثقة عالية.

أشار (Bulińska-Stangrecke and Bagieńska (2019 إلى أهمية ممارسات الموارد البشرية في تطوير التعاون القائم على الثقة التنظيمية، وأن فرص تطوير الكفاءات وترابط الفريق والمكافآت الجماعية كانت من أهم العوامل المحددة للثقة الشخصية. نتيجة لذلك، يولد الفريق القائم على الثقة تعاوناً فعالاً، ونتيجة لذلك يتم تعزيز الابتكار التنظيمي.

أشار (Dyer and Shafer (2002 نظراً لما تعيشه الحياة التنظيمية في المنظمات من حالات الفوضى والعشوائية نجمت عن التغيرات الثورية التي حدثت في بيئة المنظمات والمؤسسات التغيرات والاضطرابات التي تأتي من البيئة الخارجية، مثل التقدم التكنولوجي السريع، وأذواق وتفضيلات العملاء، وتغيير القواعد القانونية والأنظمة الحكومية، والزام هذه المنظمات بمعرفة المزيد لتكون قادرة على تنظيم سياساتها وأعمالها لتواكب البيئة المحيطة بها. والذي اوجد مبررات مقنعة لمحاولة تحقيق مرونة الموارد البشرية في المنظمات لتحقيق أفضل أداء ممكن وتحسين الثقة التنظيمية لها.

ويمكن القول أن مفهوم مرونة الموارد البشرية واحد من أهم المفاهيم وأشملها وذلك بسبب قدرته على التعامل مع حالة عدم التأكد والتغيرات التي تواجهها بيئة

الأعمال في هذه الأيام، ولعل دخول مسميات إدارية إلى عالم الإدارة اوجد نوعاً من الفوضى في هذه المسميات والذي لم يعط مفهوم مرونة الموارد البشرية حقه في التطبيق داخل المنظمات، وإن ما يعرف بمفهوم إعادة التغيير، وهندسة التغيير، ووجود ثقة تنظيمية هي عوامل تنهض بالمنظمة من أجل الوصول إلى الإدارة المرنة.

### العلاقة بين النجاح المنظمي والثقة التنظيمية

إن للنجاح التنظيمي دور مهم في تحقيق أهداف المنظمة والثقة التنظيمية، حيث إنها تجمع بين المهارات والأصول والافراد والعمليات التي تستخدمها المنظمة بعملية تحويل المدخلات إلى مخرجات (Manila & Tibon, 2015)، وذكرت دراسة Bititci and Inan (2015) أن النجاح المنظمي يتمثل في قدرة المنظمة على أداء مجموعة منسقة من المهام باستخدام مواردها التنظيمية بالارتكاز على الثقة التنظيمية من أجل تحقيق النتائج المطلوبة.

بناءً على ما ذكر فإن مرونة الموارد البشرية هي من العناصر المهمة التي تعمل على تنمية وتعزيز النجاح المنظمي والتي بدورها تحقق الثقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (Yang, 2012).

أشار رضوان (2021) في إلى وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح المنظمي، وكذا تأثير معنوي غير مباشر لرأس المال النفسي في النجاح المنظمي من خلال التكيف الوظيفي، حيث ثبت قيام التكيف الوظيفي بدور الوساطة الجزئية Partial Mediating في العلاقة بين رأس المال النفسي والنجاح المنظمي. كما توصل رضوان (2021) إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، استعادة التوازن، الكفاءة الذاتية) في التكيف الوظيفي بأبعاده (الإهتمام، السيطرة والتحكم، الفضول، الثقة)، ووجود تأثير معنوي إيجابي للتكيف الوظيفي في النجاح المنظمي.

لقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية بناء الثقة التنظيمية في العمل بين الأطراف المعنية فهي عامل مهم في تحقيق التكامل في العمل ومفتاح رئيس متوقع للسلوك الشخصي (Amico, 2003) وعامل اساسي في أي شكل للتفاعل الإنساني، وفقاً لرأي Gunasekaran (1999) أن بناء الثقة التنظيمية له تأثير كبير في مخرجات العمل داخل المنظمة مما يساهم في نجاحها، فقد اثبتت معظم الدراسات وجود علاقة موجبة

ومعنوية بين الثقة التنظيمية وكل من الأداء والنجاح المنظمي، إذ كلما زادت ثقة الفرد بعمله قل دوران العمل والصراع بين الأفراد داخل المنظمة (الطائي، 2007).

تعتبر الثقة التنظيمية أحد المكونات الأساسية للهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، ومن منطلق اهتمام الإدارة بالمشاعر والعلاقات الإنسانية لعاملها واهتمامها بسلوكياتهم التي تؤثر في فاعلية الأداء وفي نجاح المنظمات بشكل عام، فإن توفير مناخ للثقة التنظيمية يؤثر إيجابياً في سلوكيات هؤلاء العاملين وفي دوافعهم ومستويات إنجازهم، كما تُعد الثقة التنظيمية من أهم وسائل وأدوات دعم المنظمة للعاملين وتوفير مناخ ايجابي بين المستويات الإدارية كافة بالمنظمة.

#### منهج الدراسة:

بعد وضوح آلية تطبيق الدراسة تم اتباع المنهج الكمي كمنهج دراسي مناسب في اجراء الدراسة.

#### مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة:

تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة الأردنية التي تتميز بوجود خمس كليات فأكثر، وعددها (13)، وتم أخذ عينة الدراسة وحجمها (8) جامعات بطريقة العينة العشوائية البسيطة. حسب المعادلة التالية:  $n = \frac{N}{(N-1)E^2 + 1}$ . حيث أن  $N =$  حجم المجتمع.  $n =$  حجم العينة،  $E =$  الخطأ المسموح به.

#### وحدة المعاينة:

تكونت وحدة المعاينة من مدراء الدوائر الادارية ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعات الخاصة الأردنية وعددهم (270) وتم دراستهم بطريقة المسح الشامل، وبلغت الإستبانة التي تم تحليلها (244) استبانة؛ وبنسبة بلغت (90.4%) من عدد الاستبانة الموزعة.

#### صدق وثبات الاستبانة

#### صدق الاستبانة:

تم التأكد من الصدق الظاهري لأداة الإستبانة من خلال عرضها على عدد من الأساتذة في الهيئة التدريسية بالجامعات الأردنية، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وتعديل أداة الاستبانة بناءً على ذلك.

**ثبات الاستبانة :**

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة، وانسجام إجابات الأفراد المبحوثين على فقراتها المختلفة واستقرارها، وذلك من خلال اعتماد اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbache)، والذي يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مقبولة عند قيمة ألفا أكبر أو تساوي (0.70)، كما أن اقتراب قيمة ألفا من (100%) يدل على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016). والجدول (1) يبين نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة.

**الجدول (1) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة**

البعء	قيمة ألفا
المرونة الوظيفية	0.866
مرونة السلوك	0.872
مرونة المهارة	0.778
مرونة الموارد البشرية	0.934
النتائج الرئيسية	0.813
الإنجازات ذات القيمة	0.785
السلوكيات ذات الصلة	0.806
النجاح المنظمي	0.873
الثقة التنظيمية	0.927

يتضح من الجدول (1) أن قيم كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.778 – 0.934)، وهي أكبر من (0.70)، وهذا يدل على الاتساق الداخلي لفقراتها، وكذلك انسجام إجابات أفراد عينة الدراسة واستقرارها. اختبار فرضيات الدراسة :

تم اخضاع الفرضية الرئيسية الأولى لتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression). وكانت النتائج كما يلي:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Ho1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمرونة الموارد البشرية بأبعادها (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات

ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية. ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (2) نتائج اختبار أثر أبعاد مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig t	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	درجة الحرية Df	F الحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	18.943	0.149	2.826	الثابت	0.000	3	32.426	0.288	0.537	النجاح المنظمي
0.392	0.858	0.062	0.053	المرونة الوظيفية						
0.012	2.534	0.054	0.136	مرونة السلوك						
0.006	2.797	0.060	0.168	مرونة المهارة						

❖ يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$

تعرض نتائج الجدول (2) أن قيمة معامل الارتباط (بيرسون) هي  $(R = 0.537)$  مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما يشير إلى أن أثر أبعاد "مرونة الموارد البشرية" في المتغير التابع "النجاح المنظمي" دال إحصائياً، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي  $(32.426)$ ، وبمستوى دلالة  $(Sig = 0.000)$  وهي أقل من  $0.05$ ، كما عرض الجدول (2) أن قيمة معامل التحديد  $(R^2 = 0.288)$  مما يعني أن ما نسبته  $(28.8\%)$  من التباين في "النجاح المنظمي" ربما يُعزى إلى التباين في أبعاد المتغير المستقل "مرونة الموارد البشرية" مجتمعة.

أما جدول المعاملات Coefficient فقد عرض قيمة B عند بُعد المتغير المستقل الفرعي "المرونة الوظيفية" والتي بلغت  $(0.053)$  وأن قيمة t عنده هي  $(0.858)$ ، وبمستوى دلالة  $(Sig = 0.392)$ ، مما يدل على عدم معنوية أثر هذا البعد. أما قيمة B عند بُعد المتغير المستقل الفرعي "مرونة السلوك" قد بلغت  $(0.136)$  وأن قيمة t عنده هي  $(2.534)$ ، وبمستوى دلالة  $(Sig = 0.012)$ ، مما يدل على معنوية أثر هذا البعد. في حين بلغت قيمة B عند بُعد المتغير المستقل الفرعي "مرونة المهارة"  $(0.168)$  وقيمة t عنده هي  $(2.797)$ ، وبمستوى دلالة  $(Sig = 0.006)$ ، مما يدل على معنوية أثر هذا البعد، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية الرئيسة الأولى وقبول الفرضية البديلة والتي نصها كالتالي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) مرونة الموارد البشرية بأبعادها (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية".

ونظراً لمعنوية النموذج السابق ذكره، ولتحديد أي من الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل (مرونة الموارد البشرية) كان الأبرز تأثيراً في "النجاح المنظمي"، تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج Stepwise Linear Regression وقد ظهرت النتائج كما يلي:

الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار المتدرج للفرضية الرئيسية الأولى

النموذج	المعايير العامة للمراجعة	المعاملات B	قيمة T الإحصائية	مستوى الدلالة SigT	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة F الإحصائية	مستوى الدلالة SigF
الأول	مرونة السلوك	0.275	8.926	0.000	0.498	0.248	79.681	0.000
الثاني	مرونة السلوك	0.163	3.750	0.000	0.535	0.286	48.324	0.000
	مرونة المهارة	0.192	3.607	0.000				

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (3) أن بعد "مرونة السلوك" يعد من أكثر أبعاد "مرونة الموارد البشرية" تأثيراً في "النجاح المنظمي"، حيث تبين أن ما نسبته (24.8%) من التغيير الحاصل في "النجاح المنظمي" يتم تفسيره من خلال "مرونة السلوك" وجاء في المرتبة الثانية بعد "مرونة المهارة"، حيث تبين أن إضافته لبعده "مرونة السلوك" ساهم في زيادة نسبة التفسير لتصبح (28.6%).

كما يتضح من الجدول (3) أن أثر بعدي المتغير المستقل مرونة الموارد البشرية "مرونة السلوك، ومرونة المهارة" ذو معنوية عند مستوى دلالة أقل من 0.05، في حين لم يظهر متغير "المرونة الوظيفية" في نموذج الانحدار المتدرج، مما يدل أثره في النجاح المنظمي غير دال إحصائياً، عند دراسة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمتغير المعدل الثقة التنظيمية في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعادها مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية".

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام الانحدار الهرمي Hierarchical Regression لاختبار الدور المعدل "لثقة التنظيمية" في تحسين أثر أبعاد "مرونة الموارد البشرية" مجتمعة في "النجاح المنظمي".

جدول (4) : نتائج الانحدار الهرمي لبيان الدور المعدل لثقة التنظيمية في تحسين أثر

أبعاد مرونة الموارد البشرية مجتمعة في النجاح المنظمي

الخطوة الثانية			الخطوة الأولى			المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
Sig t	قيمة t المحسوبة	B	Sig t	قيمة t المحسوبة	B		
0.176	1.358	0.084	0.392	0.858	0.053	المرونة الوظيفية	النجاح المنظمي
0.001	3.297	0.183	0.012	2.534	0.136	مرونة السلوك	
0.008	2.658	0.158	0.006	2.797	0.168	مرونة المهارة	
0.005	2.804	0.077				الثقة التنظيمية	
		0.311			0.288	R2 معامل التحديد	
		230.0			0.288	Δ R2	
		7.861			32.426	Δ F	
		50.00			0.000	Sig Δ F	

❖ يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

يعرض الجدول (4) نتائج الانحدار الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج النموذج الأول المبنية على الخطوة الأولى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد "مرونة الموارد البشرية" مجتمعة في "النجاح المنظمي"، حيث كانت قيمة ( $\Delta F = 32.426$ ) وبمستوى دلالة ( $Sig \Delta F = 0.000$ ) وهي أقل من 0.05، كما كانت قيمة معامل التحديد ( $R2 = 0.288$ )، وهذا يشير إلى أن (أبعاد مرونة الموارد البشرية مجتمعة) فسرت ما نسبته 28.8% من التباين الحاصل في "النجاح المنظمي".

وفي الخطوة الثانية، تم ادخال المتغير المعدل "الثقة التنظيمية" لنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل التحديد R2 بنسبة 2.3%، وهذه النسبة دالة إحصائياً حيث كانت قيمة ( $\Delta F = 7.861$ ) وبمستوى دلالة ( $Sig \Delta F = 0.005$ ) وهي أقل من 0.05، ومن جهة أخرى، فقد كانت قيمة ( $B = 0.077$ ) عند "الثقة التنظيمية"، وبمستوى دلالة ( $Sig t = 0.005$ )، وهذا يؤكد معنوية أثر هذا المتغير، وعليه يتضح أن "الثقة التنظيمية" تقوم بدور معدل في تحسين أثر أبعاد مرونة الموارد البشرية في النجاح المنظمي.

وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية الثانية، ونقبل البديلة، والتي نصها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمتغير المعدل



(الثقة التنظيمية) في تحسين أثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعادها مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية.

### مناقشة النتائج

نتائج تحليل اختبار الفرضيات

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعدي مرونة الموارد البشرية (مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية، أما المرونة الوظيفية ليس لها أثر في النجاح المنظمي بأبعاده مجتمعة.

اتفقت أيضاً مع دراسة الطائي والتميمي (2016) حيث أظهرت ان هناك علاقة ارتباط طردية وذات دلالة معنوية بين مرونة الموارد البشرية بأبعادها (مرونة السلوك، مرونة الممارسة) وأداء فرق العمل للمنظمة المبحوثة (ديوان الرقابة المالية) مع وجود أثر معنوي بين متغيرات البحث.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد مرونة الموارد البشرية (مرونة المهارة) في النتائج الرئيسية للجامعات الخاصة الأردنية، أما (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك) فليس لها أثر في النتائج الرئيسية للجامعات الخاصة الأردنية.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعد مرونة الموارد البشرية (مرونة المهارة) في الإنجازات ذات القيمة للجامعات الخاصة الأردنية، أما (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك) فليس لها أثر في الإنجازات ذات القيمة للجامعات الخاصة الأردنية.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبُعدي مرونة الموارد البشرية (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك) في السلوكيات ذات الصلة للجامعات الخاصة الأردنية، أما مرونة المهارة ليس لها أثر في السلوكيات ذات الصلة للجامعات الخاصة الأردنية.

اتفقت هذه النتائج مع دراسة رضوان (2021) حيث أظهرت وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد رأس المال النفسي في النجاح التنظيمي، وكذا تأثير معنوي غير مباشر لرأس المال النفسي في النجاح التنظيمي من خلال التكيف الوظيفي، واتفقت أيضاً مع دراسة Ngo and Loi (2008) حيث أظهرت وجود الآثار الإيجابية لمرونة سلوك الموظف ومرونة ممارسة الموارد البشرية في ثقافة القدرة على التكيف. ومرونة مهارة الموظف، ومع ذلك، لا يمارس أي تأثير من هذا القبيل.

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمعدل الثقة التنظيمية لأثر مرونة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي بأبعادها مجتمعة (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة) للجامعات الخاصة الأردنية.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة Bulińska-Stangrecke and Bagieńska (2019) التي أظهرت أن فرص تطوير الكفاءات وترايط الفريق والمكافآت الجماعية كانت من أهم العوامل المحددة للثقة الشخصية. نتيجة لذلك، يولد الفريق القائم على الثقة تعاوناً فعالاً، ونتيجة لذلك يتم تعزيز الابتكار التنظيمي.

#### الاستنتاجات

- اثبت الجانب التطبيقي لمتغيرات الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية بين مرونة الموارد البشرية باعتبارها المتغير المستقل والمتمثلة في بأبعادها (المرونة الوظيفية، مرونة السلوك، مرونة المهارة) في النجاح المنظمي باعتباره المتغير التابع والمتمثل في (النتائج الرئيسية، الإنجازات ذات القيمة، السلوكيات ذات الصلة). الامر الذي يمكن القول معه ان الجامعات المبحوثة تطور برامج تدريبية تعزز قدرة مدراء الدوائر الادارية ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام الإدارية على اداء المهام المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية عالية.
- لعل الجامعات المبحوثة تقوم باداء وظائف جديدة مع تحمل مسؤوليات جديدة الى جانب وظائفهم الحالية خلال فترة زمنية قصيرة من اجل امتلاك ميزة فريدة تميزها عن الجامعات المقارنة بها، كما أن الجامعات المبحوثة قد تحرص على غرس روح التعاون والثقة

العالية والمقدرة في بناء علاقات شخصية موثوقة من أجل تطوير الاهداف والمقاييس الضرورية للجامعات المبحوثة.

### التوصيات:

في ضوء النتائج والاستنتاجات توصي الدراسة بما يلي:

1. الاستمرار في تطبيق أبعاد مرونة الموارد البشرية ومحاولة السعي لتحقيق ولاء العاملين ورضاهم والاحتفاظ بهم وإقامة علاقات متينة معهم من خلال تلبية حاجاتهم وسرعة الإستجابة لها.
2. التأكيد على أهمية المرونة الوظيفية من خلال تعديل نظام إدارة الموارد البشرية بما يتناسب مع التغيرات في بيئة العمل، وتقليل الصراع بين العاملين للتكيف مع متطلبات الوظائف المختلفة.
3. التأكيد على أهمية مرونة السلوك من خلال تقديم يد العون للعاملين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات العمل الجديد، والتكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة.
4. التأكيد على أهمية مرونة المهارة من خلال القدرة على إدارة تقلبات العمل من خلال المهارات المختلفة التي يمتلكونها، والتمتع بمهارات مرنة تمكنهم من التكيف مع المهام الجديدة بسرعة.
5. الاستمرار في تطبيق أبعاد النجاح المنظمي ومحاولة السعي إلى تصميم الوظائف في الجامعة بما يلائم النتائج المرجوة، وتنمية مهارات العاملين لتحقيق إنجازاتها القيمة.
6. أهمية الاستمرار بالتعرف إلى بُعد النتائج الرئيسية من خلال تحليل البيئة الخارجية في تصميم مخرجاتها الأكاديمية، والاعتماد على التغذية العكسية التي تركز على قياس الأداء في تحقيق نتائجها.
7. ضرورة التركيز على الإنجازات ذات القيمة لتحفيز العاملين بشكل مستمر لتحسين الإنجازات ذات القيمة بالاعتماد على تقييم أدائهم.
8. تنمية السلوكيات ذات الصلة من خلال منح فرص عادلة لسماع شكاوى جميع العاملين، وإشراكهم بحل المشكلات من خلال تقديم النصح لزملائهم.
9. الاستمرار في تطبيق مفهوم الثقة التنظيمية من خلال تمكين العلاقات بين العاملين ورؤسائهم واعطاء الجميع حقوقهم دون ممارسة التأثير عليه، ومراعاة قيمة العدالة عند التعامل مع العاملين.
10. اجراء مزيد من الدراسات حول متغيرات الدراسة في منظمات أخرى.

## قائمة المراجع

اولاً: المراجع العربية

أبو بكر، محمود (2008). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية.

جواد، شوقي (2010). مفاهيم حديثة في سياسات الأعمال الإدارية، دار الجامد للنشر.

حريم، حسين (2010). إدارة المنظمات: منظور كلي، دار الجامد للنشر والتوزيع.

الحوامدة، نضال والكاسبية، محمد مضي (2000). اثر الثقة التنظيمية والمشاركة في

صنع القرارات على رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة: دراسة ميدانية "

مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، 15 (6)، 141-196.

دروكر، بيتر (2004)، تحديات الإدارة في قرن الواحد والعشرين، ت: إبراهيم بن علي

الملحم، معهد الإدارة العامة.

رضوان، طارق (2021). التكيف الوظيفي كمدد للعلاقة بين رأس المال النفسي

والنجاح التنظيمي دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية

والتجارية، 2 (3)، 113-162.

الساعدي، مؤيد (2010). الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر إدارة علاقات الزبون في

النجاح المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإدارات العليا والوسطى في

المصارف العراقية الخاصة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12 (1)، 8

- 41.

الشكرجي، أسماء (2008). أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحتراق النفسي

للعاملين، دراسة تطبيقية للآراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي، أطروحة دكتوراه، في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

الشماع، خليل وحمود، خضير (2009)، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع

والطباعة.

صلاح، أحمد (2019). دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين

العراق للاتصالات المتنقلة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 11

(24)، 200-235.

الطائي، علي (2007). منظمات الأداء العالي، بحث استطلاعي في الشركة العامة للصناعات الجلدية والشركة العامة لتصنيع الحبوب، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 14 (50).

الطائي، علي والتميمي، محمد (2016). أثر مرونة الموارد البشرية في أداء فرق العمل (دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية)، مجلة كلية التراث الجامعة، 4 (20)، 35-67.

عاصي، رسول وطالب، أيمن وطالب، أحمد (2019). الإدارة الالكترونية ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي-بحث تحليلي تطبيقي في المديرية العامة للتنمية الصناعية /العراق، مجلة جامعة بابل، 7 (2)، 95-114.

العنزوي، سعد وصالح، علي (2009). العوامل السلوكية المؤثرة في الموازنات - دراسة تطبيقية في عينة من المنشآت الصناعية العامة العراقية (من وجهة نظر المدراء التنفيذيين)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

#### ثانياً: المراجع الاجنبية

- Abdul Ghafoor, S. (2015). Does Technological Advancement Really affects economic growth of Pakistan, Global Journal of Management, Social Sciences and Humanities, 6 (2).
- Al-Dhaafri, H., & Bin Yusoff, R. (2013).The Effect of Total Quality Management, Enterprise Resource Planning and the Entrepreneurial Orientation on the Organizational Performance: The Mediating Role of the Organizational Excellence- A Proposed Research Framework. International Journal of Business Administration, 4 (1), 66-85.
- Almahamid, S., McAdams, A. C., & Kalaldehy, T. (2010). The relationships among organizational knowledge sharing practices, employees' learning commitments, employees' adaptability, and employees' job satisfaction: An empirical investigation of the listed manufacturing companies in Jordan. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management, 5 (1), 327-356.
- Al-Swidi, A. K., & Mahmood, R. (2011). Fostering the Performance of Banks through Total Quality Management (TQM) Practices: A Bank Branches Perspective. European Journal of Social Sciences, 19 (2), 268-285.
- Amico E. (2003). The Effects of High Performance Work Systems on Operational Performance in Different Manufacturing Environments: Improving the "Fit"

- of HRM Practices in Mass Customization. Unpublished dissertation, 'The University of Toledo.
- Bititci, S., & Inan, G. (2015). Understanding Organizational capabilities and Dynamic Capabilities in the Context of Micro Enterprises: A Research Agenda. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210 (1), 310-319.
- Bulińska-Stangrecke, H., & Bagieńska, A. (2019). HR Practices for Supporting Interpersonal Trust and Its Consequences for Team Collaboration and Innovation, *Economic and Business Aspects of Sustainability*, 11 (16), 4423-4447.
- Campbell, A., Coff, R., & Kryscynski, D. (2012). Rethinking sustained competitive advantage from human capital. *Academy of Management Review*, 37, 376–395.
- Camps, J., Oltra, V., Manzano, A., Vera, B., & Carballo, T. (2016). Individual performance in turbulent environments: The role of organizational learning capability and employee flexibility. *Human Resource Management*, 55, 363–383.
- Crook, T., Todd, S., Combs, G., Woehr, J., & Ketchen, D. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of Applied Psychology*, 96, 443–456.
- Crowell, C. (1998). *The road to organizational success*. CRC Publications, University of Notre Dame, Notre Dame, IN 46556; 574.277.4774; ccrowell@nd.edu.
- Daft, R. (2013). *Organization Theory and Design*. 11th Ed, South-Western, Cengage Learning, Canada.
- De Lastra, P., Martin-Alcazar, F., & Sanchez-Gardey, G. (2014). Functional flexibility in human resource management systems: Conceptualization and measurement. *International Journal of Business Administration*, 5, 1–15.
- De Toni, A. & Tonchia, S. (1998). Manufacturing flexibility: a literature review, *International Journal of Production Research*, 26 (6), 1587-1617.
- Delery, E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: Is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27 (1), 1–21.
- Deseler, G. (2003). *Human Resource Management*, 9th Ed; prentice Hall, New jersey .
- Dyer L, & Shafer R., (2002). *Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people*. CAHRS Working Paper Series: 27.
- Felin, J. Foss, H. Heimeriks, & Madsen, T. (2015). Microfoundations of routines and capabilities: Individuals, processes, and structure. *Journal of Management Studies*, 49 (8): 1351–74.
- Greiner, E. (1998). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 76(3), 55–68.
- Gunasekaran A. (1999). Organisational quality: a cognitive approach to quality management, *The TQM Magazine*, 1 (11).

- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2011). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. 9th Ed, South-Western, Cengage Learning, Canada.
- Ito, K., & Brotheridge, M. (2005). Does supporting employees' career adaptability lead to commitment, turnover, or both?, *Human Resource Management*, 44, 5–19.
- Jiang, K., Lepak, P., Han, K., Hong, Y., Kim, A & Winkler, L. (2012). Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. *Human Resource Management Review*, 22, 73–85.
- Jones, G. (2004). *Organizational Theory, Design and Change: Text and Cases*, 4th Ed. New Jersey, Prentice Hall.
- Jong, D., Kroon, P., & Schilke, O. (2015). The future of organizational trust research: a content analytic synthesis of scholarly recommendations and review of recent developments, in van Lange, P., Rockenbach, B. and Yamagishi, T. (Eds), *Trust in Social Dilemmas*, Oxford University Press, NY
- Kehoe, R., & Wright, M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39, 366–391
- Kidd, P. (1994). *Agile Manufacturing: Forging New Frontiers*, Reading, Addison-Wesley.
- Klehe, C., Zikic, J., Van Vianen, E., & De Pater, E. (2011). Career adaptability, turnover and loyalty during organizational downsizing. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 217–229
- Koen, J., Klehe, C., Van Vianen, M., Zikic, J., & Nauta, A. (2010). Job-search strategies and reemployment quality: The impact of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 126–139
- Latham, M. (1993), *Trust and Money*, Department of Transport and Regions, London
- Lau, E. & Rowlinson, S. (2009). Interpersonal trust and inter-firm trust in construction projects, *Construction Management and Economics*, 27 (6), 539–554.
- Manila, T., & Tibon, J. (2015). *The New Normal in Basic Education*. Lexology.
- Molloy, C., & Barney, B. (2015). Who captures the value created with human capital? A market-based view. *Academy of Management Perspectives*, 29, 309–325.
- Ngo, H., & Loi, R. (2008). Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: an investigation of multinational firms in Hong Kong. *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (9), 1654–1666.
- Nyberg, J., & Wright, M. (2015). 50 years of human capital research: Assessing what we know, exploring where we go. *Academy of Management Perspectives*, 29, 287–295.

- Nyberg, J., Moliterno, P., Hale, D., & Lepak, P. (2014). Resource-based perspectives on unit-level human capital: A review and integration. *Journal of Management*, 40, 316–346.
- Ployhart, E. (2015). Strategic organizational behavior (STROBE): The missing voice in the strategic human capital conversation. *Academy of Management Perspectives*, 29, 342–356.
- Reed K, & Blunsdon B, (1998). Organizational flexibility in Australia. *International Journal of Human Resource Management*, 9 (3): 457–477. doi:10.1080/095851998341017.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62 (1-2), 7-22.
- Smart, J. (2012). Success: Perceptions of New Zealand Expatriates in Singapore. Master of Business in Management, University of Otago, Dunedin, New Zealand.
- Tzafirir, S., (2005). The relationship between trust, HRM practices and firm performance, *The International Journal of Human Resource Management*, 16 (9), 1600-1622.
- Volberda, H. (1996). Toward the flexible form: How to remain vital in hypercompetitive environments, *Organization Science*, 7 (4), 359-374.
- Wang, K. (2005). Business Life Cycles And Five Elements Theory, Doctoral Program, Graduate Institute Of Business Administration National Taipei University, [http://www.systemicbusiness.org/pubs/2005\\_ISSS\\_016\\_Wang.pdf](http://www.systemicbusiness.org/pubs/2005_ISSS_016_Wang.pdf).
- Wheelen, T. & Hunger, D. (2012). *Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability*. England: Prentice Hall.
- Yang, J. (2012). Innovation Capability and Corporate Growth: An Empirical Investigation in China, *Journal of Engineering and Technology Management*, 29 (1), 34-46.
- Yusuf, A. (1999). Groundwater Resource Management Strategy in the Nigerian Sector of the Chad Basin. *Journal of Natural Sciences Research*, 5 (14).



## أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة (CBOK)

(دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن)

**Impact of value attributes of big data on the Quality of Internal Audit according to Common Body of Knowledge (CBOK)**  
An Empirical Study on Industrial Public Shareholding Companies in Jordan

د. خليل سليمان ابو سليم

استاذ مشارك في جامعة العلوم الاسلامية العالمية / قسم المحاسبة

قيس محمد يونس حرب

عمان / المملكة الأردنية الهاشمية

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة Common Body of Knowledge (CBOK)، في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن والبالغ عددها (56) شركة وتكونت عينة الدراسة من (49) شركة وتمثلت أفراد العينة من مدراء التدقيق الداخلي، نائبي مدراء التدقيق الداخلي، مشرفي التدقيق الداخلي، مدققين داخليين وأعضاء لجنة تدقيق في هذه الشركات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي إضافة لاستخدام مقاييس النزعة المركزية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة احصائية لخصائص القيمة للبيانات الضخمة في تحسين جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة، وقد أوصت الدراسة بتعزيز القدرات التكنولوجية للمدققين الداخليين وتعزيز التدريب من أجل رفع الكفاءة، حتى يستطيع قسم التدقيق الداخلي مواكبة التقنيات والتكنولوجيا الجديدة ومواكبة قطاع الأعمال المحلي والدولي.

الكلمات المفتاحية : البيانات الضخمة ، التدقيق الداخلي، (CBOK)

---

**Impact of value attributes of big data on the Quality of Internal Audit according to Common Body of Knowledge (CBOK)  
An Empirical Study on Industrial Public Shareholding Companies in Jordan**

**Dr. Khalil Suleiman Abu Saleem  
Kays Mohammad Younis Harb**

**Abstract**

The study aimed to identify the impact of value attributes of big data on the quality of internal auditing according to Common Body of Knowledge (CBOK) measures in public shareholding industrial companies in Jordan, the study population consisted of (56) public shareholding industrial companies in Jordan, and the study sample consisted of (49) companies. The analysis unit consisted of internal audit managers, internal audit deputy managers, internal audit supervisors, internal auditors and members of audit committees in those companies. To achieve the objectives of the study applied both the descriptive and analytical methods in addition to applying measures of central tendency. The study found a number of results, the most prominent of which is the existence of an impact of value attributes of big data in improving the quality of internal auditing according to Common Body of Knowledge (CBOK) measures. The study recommended strengthening the internal auditors technological capabilities and enhance the training provided to them in order to raise internal audit efficiency, so that internal audit can keep pace with new technology in the local and international business sector.

**Keywords: big data, internal audit, (CBOK)**

## المقدمة:

إن الشركات المساهمة تعمل بشكل أساسي لتحقيق عوائد وأرباح مستدامة لها وللمساهمين والمالكين عن طريق توجيه وتنفيذ أنشطة الشركة بشكل يضمن الوصول لأداء عالي، وللإستمرار في تقديم أداء عالي كان على الشركات المحافظة على أصولها وتحسين استخدام مواردها وبشكل مستمر.

يعد قسم التدقيق الداخلي من الأقسام الأساسية في الشركات المساهمة، إذ يساهم في المحافظة على جودة التقارير والمعلومات والإمتثال للأنظمة والتعليمات ويساهم في المحافظة على أصول وموارد الشركة، وتنعكس جودة التدقيق الداخلي في مدى الاستفادة من وظيفة التدقيق الداخلي في المحافظة على أصول الشركة وتحسين إجراءات العمل وزيادة الكفاءة والفاعلية، وإن جودة التدقيق الداخلي تتمثل بقدرة التدقيق الداخلي على توفير قيمة ونتائج حقيقية للشركة بحسب مقاييس هيئة المعارف المشتركة (Alkafaji et al., 2010) Common Body of Knowledge (CBOK 2010).

يعمل قسم التدقيق الداخلي على تزويد الشركة والإدارة بالتقييمات والمراجعات المستمرة لعمليات الشركة وإدارة المخاطر والضوابط الداخلية، ولكن التطورات السريعة في تكنولوجيا البيانات أثرت على الشركات وبالتالي على وظيفة التدقيق التي عليها التأقلم بشكل مناسب وسريع لضمان الإستمرار بتقديم خدمات ذات جودة عالية، فلقد تسببت رقمنة البيانات والإنترنت وتقنيات الشبكات والحوسبة السحابية بزيادة سريعة في حجم البيانات وتشكل نموذج البيانات الضخمة وهي ظاهرة تتصف فيها البيانات بالسرعة والتنوع والقيمة (Hajirahimova, & Aliyeva, 2017)، ومعها تظهر آفاق جديدة فالبيانات الضخمة تكنولوجيا قوية تستطيع توليد معرفة ومعلومات تحتاج إليها الشركة لإدارة العمليات المختلفة ومراقبتها، إذ يمكن للبيانات الضخمة وتطبيقاتها توفير كميات أكبر من المعلومات في الوقت المناسب لصناع القرار (Matthias, O et al., 2017)، وإن حاجة الشركات تتطلب ذلك لتعزيز مكانتها وقدرتها على التكيف والبقاء.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

أدى ظهور البيانات الضخمة إلى فرض تغييرات على كل من المحاسبة والتدقيق الداخلي، فتنقية البيانات الضخمة قائمة على جمع كميات هائلة من البيانات من مصادرها المختلفة بهدف بناء وتعزيز قدرة الشركات على توليد المعلومات، وبنفس الوقت تجلب

البيانات الضخمة العديد من التعقيدات من زيادة في حجم المعاملات وزيادة عدد الحركات، الأمر الذي سيؤدي إلى واقع جديد يفرض على المدققين الداخليين مراعاة هذه الاتجاهات والتغيرات ومن هنا تنبع مشكلة هذه الدراسة.

وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما هو تأثير خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة (CBOK) في الشركات الصناعية المساهمة العامة؟

#### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق ما يلي:

- 1- التعرف على أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية.
- 2- بيان مدى اتفاق افراد مجتمع الدراسة حول أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية.
- 3- تقديم التوصيات التي تساعد المدققين الداخليين لزياده جودة الاداء في ظل تكنولوجيا البيانات الضخمة.
- 4- المساهمة في تطوير اطار نظري عن متغيرات الدراسة من اجل مساعدة الباحثين في المستقبل.

#### أهمية الدراسة

- 1- تستمد هذه الدراسة أهميتها في بيان أثر خصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة (CBOK) والتي تعد جزءاً رئيسياً من جهود البحث المستمرة فيما يتعلق بمهنة التدقيق الداخلي وجهود تجميع دراسات التدقيق الداخلي على مستوى عالمي.
- 2- وكما تكمن أهمية هذه الدراسة بامداد المدققين الداخليين بالمعرفة عن منافع خصائص القيمة للبيانات الضخمة.

## مصطلحات الدراسة :

البيانات الضخمة: يشير مصطلح البيانات الضخمة بشكل أساسي إلى البيانات الكثيرة التي يتم إنشاؤها وتخزينها وتحليلها بواسطة تقنيات حديثة لاستغلال تدفقات المعلومات الكبير، والتي من خلالها يمكن أن تكشف الشركة عن أماكن الفرص والقوة الموجودة لدى الشركة ولغايات المساعدة وتحسين اتخاذ القرار (Matthias et al., 2017).

ويشير إلى البيانات التي تفرض هندسة قواعد بيانات حديثة تمتاز بالخصائص التالية (NIST, 2015):

- خاصية الحجم Size (أي حجم مجموعة البيانات)
- خاصية التنوع Variety (أي تنوع البيانات من نطاقات أو اشكال متعددة)
- خاصية السرعة Velocity (أي معدل التدفق)

خصائص القيمة للبيانات الضخمة (Value): وهو مدى قدرة البيانات الضخمة على توليد فوائد او رؤى من خلال الاستخراج والتحويل باستخدام البيانات الضخمة وتحليلاتها (Wamba, S. et al., 2015)

جودة التدقيق الداخلي: وهو قدرة التدقيق الداخلي على توفير نتائج فعلية وتوصيات والتي بدورها تساعد المنظمة على تحقيقها الأهداف (Roussy and Brivot, 2016).

وبشكل اساسي فيما يتعلق بتحقيق: فعالية وكفاءة العمليات، وموثوقية التقارير المالية، والامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها، وحماية الأصول (Hayes et al., 2015).  
هيئة المعارف المشتركة للتدقيق الداخلي العالمي (CBOK): وهي هيئة لتجميع دراسات عن التدقيق الداخلي على مستوى عالمي وتعد جزءاً رئيسياً من جهود البحث المستمرة فيما يتعلق بهنة التدقيق الداخلي وتم تأسيسها من قبل مؤسسة أبحاث معهد المدققين الداخليين (IIARF).

قياس جودة التدقيق الداخلي: وهي مكونات أساسية لقياس قدرة التدقيق الداخلي على توفير قيمة ونتائج حقيقية اذ يقوم المدققون الداخليون دوراً مركباً في المراقبة وتقديم التوصيات وبحسب مقاييس هيئة المعارف المشتركة للتدقيق الداخلي

العالمي (CBOK 2010) (Alkafaji et al., 2010) ان المكونات الأساسية لقياس لجودة التدقيق الداخلي هي:

- (1) خصائص وظيفية التدقيق الداخلي من التركيبية ومستويات التوظيف والعلاقات
- (2) صفات المدققين الداخليين والامتثال لمعايير التدقيق الداخلي عند إجراء التدقيق الداخلي
- (3) مراجعات قياس القيمة الناتجة من التدقيق الداخلي والتي تعمل على تحديد نقاط الضعف وفرص التحسين

### الإطار النظري

مفهوم البيانات الضخمة :

إن البيانات الضخمة تكنولوجيا تتجاوز الأطر التقليدية، فقد عرفها (Matthias et al., 2017) بأنها كميات كبيرة من البيانات يتم إنشاؤها وتخزينها وتحليلها بواسطة تقنيات حديثة لاستغلال تدفقات المعلومات الكبير، والتي من خلالها يمكن أن تكشف الشركة عن إمكان الفرص والقوة الموجودة لديها لغاية المساعدة وتحسين اتخاذ القرارات. وينظر الى البيانات الضخمة بشكل اساسي على انها تقنية بيانات تعمل على تسجيل ومعالجة حجم كبير من البيانات والاستفادة من هذه البيانات في هذه البيئة التي تغمرها البيانات، ولكن حجم البيانات ليس هو الهام فقط فما تفعله الشركات بالبيانات هو الأهم، فتستطيع الشركات استخدام البيانات الضخمة حتى تتفوق على نظيراتها في الأداء ففي معظم الصناعات تستطيع الشركات استخدام الاستراتيجيات والقرارات المتأثرة بالبيانات الضخمة للمنافسة والابتكار والحصول على القيمة (Barham, 2017) ، اذ تساعد البيانات الضخمة الشركات على العثور على فرص جديدة أو حتى التعرف على فئات زبائن جديدة بما لديها من معلومات وافرة يمكن التقاطها وتحليلها.

وأما (Opresnik & Taisch, 2015) فقد ألقى الضوء على الجانب التقني وجانب القيمة للبيانات الضخمة فعرّفها بانها تقنية جديدة بين البرامج والأجهزة والتي تدعم أحجام كبيرة من البيانات وبمستوى عالي من التنوع والسرعة، من اجل ايجاد فرص جديدة للشركة من خلال البيانات الضخمة وبخطوتين رئيسيتين: أولاً من خلال توليد بيانات ضخمة ، وثانياً من خلال استغلال هذه البيانات الضخمة للاستفادة منها، ووافقته

في ذلك (Wamba et al., 2015) حيث قال أن البيانات الضخمة مزيج من التقنيات المتطورة لجمع البيانات من مختلف المصادر وتخزينها وتنظيمها وتحليلها لتوليد قيمة للشركة من أجل تعزيز الموقف التنافسي للشركة من خلال التعلم والادراك وتوفير رؤى مستدامة قابلة للتنفيذ.

#### الخصائص الأساسية للبيانات الضخمة :

اتفق كل من الباحثين ( NIST, 2015; Wamba, S. et al., 2015; Matthias et al., 2017; Taylor-Sakyi , 2016; Opresnik & Taisch, 2015; Jewell, et al., 2017; Lee, 2017) على أن الخصائص والأبعاد التقنية الأساسية تتمثل: بالحجم، السرعة والتنوع، أما حجم البيانات الضخمة فيتمثل بحجم البيانات المسجلة والمخزنة ويتصدر الحجم كل الخصائص، ففي كل هذه الدراسات كان هناك اتفاق عام على أن حجم البيانات شرط أساسي وهو السمة التقنية المميزة، وقد نتجت عن تحسن طرق التخزين وظهور طرق جديدة وقابلة للتوسع مع نمو البيانات الضخمة، حيث يتم إنشاء البيانات وتخزينها تلقائياً وفي كميات أكبر بكثير من مجموع البيانات التقليدية المعتادة، وأما السرعة وتتضمن خصائص التوقيت وزمن الوصول والتقاط البيانات بمعدل يجعل البيانات مفيدة، وتتضمن سرعة تخزين البيانات واسترجاعها، وهو أحد المحددات الرئيسية لكفاءة البيانات الضخمة لوظائفها في تخزين واسترجاع وتحليل البيانات والتي على الشركات العمل من خلالها اليوم، وأما التنوع فيصف التنوع الأشكال المختلفة من البيانات التي تصلح للتخزين في أنظمة قواعد البيانات الضخمة، ويتضمن ذلك قائمة طويلة من البيانات مثل الأرقام وبيانات الأنظمة الحاسوبية والمستندات والمخرجات من جميع أنواع البيانات التي يتم إنشاؤها آلياً وبيانات أجهزة الاستشعار وسجلات الأجهزة الإلكترونية ورسائل البريد الإلكتروني والرسائل النصية لوسائل التواصل الاجتماعي والفيديو والصور الثابتة والرسوم البيانية ، ويتميز هذا النوع من البيانات بأنه غير منظم أو شبه منظم، ويُستخدم التنوع أيضاً ليعني تنوع مصادر البيانات إذ هناك العديد من المصادر المختلفة من داخل الشركة وخارجها.

أما القيمة، فقد اتفق كل من الباحثين (Wamba, S. et al., 2015; Opresnik & Taisch; 2015 Beulke,2011; Gartner & Hiebl, 2018; Sreenivasan, 2017 ; Gupta & George, 2016; Owais & Hussein, 2016 ;

(Song & Zhu, 2015; Lee, 2017) على أنه يُنظر إلى البيانات الضخمة على أنها ذات قيمة إضافية للشركة إذا كانت صالحة للاقتباس، حيث يستطيع العديد من المستخدمين اقتباس علاقات بين مكونات البيانات المختلفة، ويكون الهدف منها هو إيجاد قيمة مضافة جديدة لعمليات الشركة جراء استخدام البيانات من مخازن بيانات الشركة الكبيرة، ومن المنطقي أنه إذا كانت الشركات في الماضي تخزن بيانات محددة حول موضوعات محددة، فإنها اليوم وفي ظل تقنية البيانات الضخمة تقوم بتخزين بيانات أكثر تفصيلاً وحول مواضيع واسعة، وبالتالي فإن وضوح العلاقات ودقة النتائج التي يتم التوصل إليها تكون أكثر دقة وأكثر قرباً من الهدف.

ومع ان هناك بعض الدراسات التي ناقشت خصائص إضافية للبيانات الضخمة، إلا ان اغلب الدراسات والابحاث استقرت على التعريف الثلاثي للبيانات الضخمة من الناحية التقنية ليعكس ثبات نطاق البيانات الضخمة في أبعاد الحجم والسرعة والتنوع، ولكن في نفس الوقت أكدت كثير من الدراسات الى اضافة بعد هام وهو خاصية القيمة، فبحسب (Vorhies, B. 2014) كان الوصول إلى تعريف مشترك لخصائص البيانات الضخمة إحدى المهام الأساسية لمجموعة عمل (NIST) عند وضع "خارطة طريق البيانات الضخمة".

#### دورة البيانات الضخمة:

من أجل توفير إطار عمل واضح لإدارة البيانات الضخمة لا بد من الانتباه لجميع مراحل دورة حياة البيانات الضخمة، ليلبي منظور الشركة واسلوب عملها، ويبتع ترتيب نظام دورة البيانات الضخمة لنموذج وشكل سلسلة القيمة، وفيما يلي موجز لوصف المراحل الرئيسية لدورة حياة البيانات الضخمة، (Taleb et al., 2018) :

(1) توليد البيانات: وهي المرحلة التي تتكون فيها البيانات، حيث يتم إنشاؤها من العديد من المصادر مثل من بيانات الشركات الحاسوبية وغير الحاسوبية وكافة البيانات الرقمية والبيانات المولدة اتوماتيكيا مثل العدادات الذكية، و بيانات مستشعرات التصنيع، وسجلات المعدات وكذلك من البيانات الاجتماعية.

(2) الحصول على البيانات وجمعها: وهي المرحلة التي يتم فيها جمع البيانات وإرسالها للتخزين، حيث يتم جمع البيانات في اشكال محددة وبتنسيقات معينة و مناسبة للمصادر المختلفة، بهدف نقل البيانات المجمعة إلى التخزين.



3) تخزين البيانات: وهي المرحلة التي تتم في مركز البنية التحتية وحيث توجد البيانات فعلياً حيث يتم تخزينها.

4) التعامل مع البيانات وتحليلها: وهي المرحلة التي يتم فيها فحص وتنظيم وتحليل البيانات الضخمة لاستنباط الاتجاهات والأنماط المثيرة للاهتمام وذات الصلة بعمليات الشركة، والتي يمكن من خلال استخدامها تحسين القرارات وتحسين عمليات الشركة من خلال البرمجيات والخوارزميات.

خصائص القيمة للبيانات الضخمة:

يتم استغلال البيانات الضخمة من أجل تحليلها في النهاية وتوليد معلومات، لكي يتم تعزيز القرارات بشكل صحيح، ويكون الهدف النهائي هو استغلال البيانات الضخمة لإيجاد قيمة مضافة في عمليات الشركة المتنوعة والتي تتراوح من تحسين سلسلة الإنتاج، وتعزيز العلاقات مع العملاء، واستخدام الموارد بالشكل الأكثر فاعلية وكفاءة للعمل (Matthias, O et al., 2017)، فإذا تمكنت الشركات من تسخير البيانات الضخمة عن طريق تركيز الطاقات لتوفير كميات أكبر من المعلومات الموثوقة وفي الوقت المناسب من أجل صنع القرار، فتكون بذلك البيانات الضخمة قادرة على تحقيق قيمة، أي قادرة على تحويل العمليات، وتغيير بيئة العمل، وتسهيل الابتكار (Wamba, S. et al., 2015)، مما قد يفتح للشركات آفاق جديدة للقدرات الادارية والتنظيمية بمساعدة هذه التكنولوجيا. هناك عدة عناصر أو أوجه للاستفادة من البيانات الضخمة والتي تقيم القدرة التحويلية لإيجاد قيمة وتتكون خصائص القيمة أوجه للاستفادة من البيانات الضخمة من الشفافية التجريبية والتجزئة والاستبدالية والابتكارية (Wamba, S. et al., 2015) وهو مدى قدرة البيانات الضخمة على توليد فوائد أو رؤى من خلال الاستخراج والتحويل باستخدام البيانات الضخمة وتحليلاتها (Wamba, S. et al., 2015) وتعكس خصائص القيمة قدرة الشركة على جعل البيانات الضخمة في متناول جميع الموظفين والمدراء والمعنيين، بالتقاط وتخزين البيانات ومعالجة هذه البيانات ذات العلاقة ومن ثم إعدادها للتقارير المختلفة، وتقسيم البيانات وتمييزها وفقاً لفئات معينة، لدعم الادارة والموظفين المعنيين في عملية صنع القرار وكشف رؤى جديدة عن طريق الاستفادة من المعلومات المتحصلة اذ من الممكن تحسين وظائف الشركة عموماً ومن عدة أوجه وفي عدة وظائف بداية من التخطيط والتصميم والانتاج ومن ثم التسويق وصولاً الى الأنشطة والعمليات

المختلفة بتحصيل القيمة من البيانات الضخمة، فخصائص القيمة تعني وتعكس قوة وقدرة الشركات على الاستفادة مما لديها من البيانات.

وبحسب دراسة (Manyika, et al., 2011) ان القيمة تكمن في عدة عناصر، منها "الشفافية" وهي سهولة وتسهيل الوصول إلى المعلومات والبيانات لأصحاب المصلحة المعنيين والمديرين وفي الوقت المناسب من خلال التقاط البيانات ذات العلاقة وإعدادها للتقارير المختلفة، ومن العناصر "التجريبية" أي محاولة اكتشاف احتياجات الشركة من فرص توفير الكلف أو زيادة الكفاءة أو الفاعلية، ومحاولة اكتشاف احتياجات الزبائن بكافة شرائحهم، وكشف التباين والعلاقات الكامنة بشكل عام من خلال جمع أكبر قدر من البيانات و من خلال جمع بيانات أكثر تفصيلاً وعن جميع أعمال الشركة، و تكمن القيمة كذلك في "التجزئة" أي تقسيم المعلومات والبيانات الى شرائح محددة ودقيقة لمعرفة الخصائص المختلفة للشرائح المختلفة في التسويق أو الانتاج أو إدارة المخاطر، ومن عناصر القيمة "الاستبدالية" أي القدرة على استبدال او دعم صنع القرار البشري ، ومن العناصر كذلك "الابتكارية" أي قدرة البيانات الضخمة الشركات من إنشاء منتجات وخدمات جديدة ، أو تعزيز القائمة منها ، وابتكار نماذج أعمال جديدة تماماً.

#### مفهوم جودة التدقيق الداخلي

يتعلق مفهوم جودة التدقيق الداخلي بمدى تأثير عمل التدقيق الداخلي على الشركة من نواحي متعددة، حيث يتناول قدرة التدقيق الداخلي على التخطيط والعمل في مواجهة المخاطر والحفاظة على جودة التقارير والمعلومات وضمان الإمتثال للأنظمة والتعليمات والإمتثال للمبادئ والمعايير المحاسبية وقدرة التدقيق الداخلي على المساهمة في الحفاظة على أصول الشركة واستغلال مواردها بكفاءة وفاعلية، فقد وصف ( Prawitt, 2009) بان جودة التدقيق الداخلي تعتمد على أركان أساسية مكونة من خصائص قسم التدقيق الداخلي ومن أداء التدقيق الداخلي، فمن ناحية الخصائص يتوقع من المدققين الداخليين امتلاك المعرفة والمهارات والكفاءات اللازمة لأداء مسؤولياتهم على المستوى الفردي وعلى مستوى الفريق ككل،

ومن ناحية أخرى فقد ركز (Ege, 2015) على أبعاد محددة من الكفاءة والكفاية والموضوعية والاستقلالية، حيث وصف جودة التدقيق الداخلي أنها تمثل استقلال التدقيق الداخلي بالنسبة للإدارة وعلاقته مع لجنة التدقيق ، وكما تعكس الجودة خبرات

وتأهيل قسم التدقيق الداخلي، وعدد الموظفين والموارد المتاحة لوظيفة التدقيق الداخلي لتحقيق الكفاءة والموضوعية في أداء الوظائف المتعددة وبشكل مناسب.

وفي سياق مشابه اعتبر (Abbot, 2015) جودة التدقيق الداخلي بأنها معادلة تعتمد بشكل أساسي على عوامل الكفاءة والاستقلالية ولكن مع اعتبار النتائج، إذ يُنظر للكفاءة على أنها قدرة التدقيق الداخلي على منع واكتشاف التحريفات وعلى وجود المهارات وعلى الموارد المتاحة والتي تسمح لوظيفة التدقيق الداخلي بأداء عمله بشكل مناسب يمكنه من توفير قيمة ونتائج حقيقية مفيدة للشركة.

إن جودة التدقيق الداخلي تركز على مكونات أساسية للجودة، وكما هو مشابه للعناصر المذكورة في معايير التدقيق الخارجي حيث تركز على الكفاءة والموضوعية والاستقلالية والعمل المنجز (PCAOB, 2007)، فهذه العوامل هي محور جودة التدقيق الداخلي التي تعكس مدى كفاءة التدقيق الداخلي في أداء مسؤولياتهم ووظائفهم بشكل مناسب مفيد للشركة، فجهود التدقيق الداخلي لا بد أن تدعم تحقيق أهداف الشركة لأن وظائف التدقيق الداخلي تقدم خدمات واستشارات تعمل على زيادة قدرات الشركة من نواحي شتى وأهمها مواجهة المخاطر (IIA, 2015).

مقاييس هيئة المعارف المشتركة لجودة التدقيق الداخلي

### Masures applied by (Common Body of Knowledge CBOK)

إن هيئة المعارف المشتركة للتدقيق الداخلي (CBOK) هي هيئة لتجميع دراسات التدقيق الداخلي على مستوى عالمي وتعد جزءاً رئيسياً من جهود البحث المستمرة فيما يتعلق بمهنة التدقيق الداخلي وتم تأسيسها من قبل مؤسسة أبحاث معهد المدققين الداخليين (IIARF) (Alkafaji et al., 2010) وتعتبر هيئة المعارف المشتركة للتدقيق الداخلي (CBOK) مشروعاً لتوحيد مفاهيم التدقيق الداخلي في جميع أنحاء العالم، إذ يهدف المشروع الى تطوير قاعدة البيانات الأكثر شمولاً لعرض دراسات ومعلومات حول مواضيع التدقيق المختلفة من المعايير الدولية للمدققين الداخليين ونشاط التدقيق الداخلي والمهارات والكفاءات، وجمع المعلومات حول تأثير العوامل الثقافية والقانونية وممارسة التدقيق الداخلي حول العالم (Burnaby, 2007).

ومن خلال استخدام دراسات هيئة المعارف المشتركة يمكن قياس جودة التدقيق الداخلي إذ تقوم مقاييس الجودة على مفهوم ان قيمة التدقيق الداخلي تقاس بقدرته على توليد تغيير إيجابي أو منفعة، فقياس التغيير الإيجابي الناتج من عمل التدقيق الداخلي يعكس قيمة المخرجات النهائية التي ساهم فيها التدقيق الداخلي، ويتكون مقياس الجودة من مكونات أساسية لقياس قدرة التدقيق الداخلي على توليد تغيير إيجابي، وهذه المكونات هي (Alkafaji et al., 2010):

1- خصائص وظيفية التدقيق الداخلي.

2- مهارات وكفاءات التدقيق الداخلي.

3- قياس القيمة الناتجة من التدقيق الداخلي.

1- خصائص وظيفية التدقيق الداخلي

إن تقييم خصائص التدقيق الداخلي تهدف تحديداً إلى فهم صفات قسم التدقيق الداخلي عن طريق تكوين صورة عن هيكلية قسم التدقيق الداخلي وتجميع معلومات ذات صلة عن تصميم وبناء التدقيق الداخلي من نواحي تركيبة قسم التدقيق الداخلي وممارسات التوظيف والبنية وعلاقات التقارير (Alkafaji et al., 2010):

1-1 تركيبة قسم التدقيق الداخلي

إن الغرض الأساسي هو تحليل وفهم تركيبة قسم التدقيق الداخلي.

1-2 ممارسات التوظيف

إن الغرض الأساسي هو النظر في أساليب استقطاب وتوظيف المدققين الداخليين.

1-3 بنية الأنشطة وعلاقات التقارير

إن الغرض هو فهم وتقييم هيكلية التدقيق الداخلي من حيث علاقات تقديم

التقارير.

2- مهارات وكفاءات التدقيق الداخلي

إن دراسة مهارات وكفاءات المدققين الداخليين تهدف إلى إلقاء نظرة ثاقبة على الكفاءات الأساسية، والتي تتضمن استخدام وفعالية استخدام المعايير الدولية للتدقيق الداخلي، وإلى إلقاء نظرة على أدوات وتقنيات التدقيق الداخلي المستخدمة في تأدية المهام، بالإضافة إلى إلقاء نظرة على الأنواع المختلفة من المهارات السلوكية والفنية الأساسية لأداء المهام بنجاح.

فتنقسم مهارات وكفاءات المدققين الداخليين إلى:

## 2-1 الكفاءات الأساسية العامة

إن الكفاءات الأساسية العامة هي المصنفة كأقوى الكفاءات وأكثرها تأثيراً على عمل المدقق الداخلي ولجميع المستويات، ومن أكثر الكفاءات تأثيراً كفاءات تحديد المشكلات وحلها (بما في ذلك التفكير المنطقي والمفاهيمي والتحليلي)، ومهارات الإتصال (بما في ذلك المهارات الشفوية والمكتوبة وكتابة التقارير والعرض والتقديم)، ومواكبة التغييرات (بما في ذلك مواكبة التغييرات الصناعية والتنظيمية والمعايير) (Bailey, 2010).

## 2-2 المهارات السلوكية العامة

تتكون المهارات السلوكية من تصرفات المدقق الداخلي تجاه الأطراف المتعددة وتتشكل من سلوكيات أساسية وأهمها السرية والموضوعية ومهارات الاتصال (Bailey, 2010).

## 2-3 المهارات الفنية

تتكون المهارات الفنية من القدرة على تطبيق موضوع الإختصاص وفهم المصطلحات المتعلقة في مجال معين، وينعكس ذلك في أهم مهارتين فئيتين ومشاركتين وهما فهم الأعمال، والقدرة على تطبيق تقنيات تحليل المخاطر وتقييم الرقابة (Bailey, 2010).

## 2-4 المعرفة

تتكون المعرفة من مجالات المعرفة الضرورية للمدققين الداخليين، وتتناسب في مدى أهمية هذه المجالات المعرفية للوصول للأداء المرضي لوظيفة التدقيق الداخلي (Bailey, 2010).

## 2-5 أدوات وتقنيات التدقيق الداخلي

يبحث هذا الموضوع في أدوات وتقنيات التدقيق المستخدمة وتقييم القدرة على استخدام هذه الأدوات، وأهم هذه الأدوات هي تقنيات التدقيق بمساعدة الكمبيوتر CAATs والتدقيق الإحصائي وتقنية التنقيب عن البيانات والتدقيق المستمر (Bailey, 2010).

## 2-6 مدى الامتثال للمعايير المهنية للتدقيق الداخلي

يبحث هذا الموضوع في تقييم مدى الاستخدام والامتثال لمعايير التدقيق الداخلي (Bailey, 2010).

## 2-7 برامج ضمان الجودة والتحسين

يبحث هذا الموضوع في مدى تطبيق برامج ضمان الجودة والتحسين المستمر للتدقيق الداخلي، فقد نص معيار 1300 على أن برامج ضمان الجودة عليها في النهاية أن تتمكن من تقييم الامتثال والتوافق مع المعايير ومع أخلاقيات العمل ومدى التوافق مع الإطار العام للتدقيق الداخلي، واما المعيار 1312 فيتطلب أن يكون هناك تقييم خارجي مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، لضمان الجودة والتحسين (Bailey, 2010).

## 3- قياس القيمة الناتجة من التدقيق الداخلي

يمكن رؤية القيمة بشكل أساسي من وجهة نظر متلقي خدمات التدقيق الداخلي وبالتحديد من مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والإدارة العليا ومن ثم من وجهة نظر أصحاب المصلحة الآخرين، وكما يمكن رؤية القيمة من وجهة نظر المدققين الداخليين أنفسهم وذلك بعد فهم العلاقة بين نشاط التدقيق الداخلي ومساهمته المتصورة (القيمة). يساعد التدقيق الداخلي الشركة على تحقيق أهدافها من خلال تطبيق منهج منظم لتقييم وتحسين عمليات إدارة المخاطر وتحسين أنظمة الرقابة وتعزيز الحوكمة بشكل أساسي وتقاس القيمة بناءً على مدى مساهمة نشاط التدقيق الداخلي في ذلك (Chen, et al., 2011)، وذلك استناداً إلى تعريف التدقيق الداخلي من معهد المدققين الداخليين (IIA) بان التدقيق الداخلي نشاط يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها من خلال تقديم نهج منظم ومنضبط لتقييم فعالية المخاطر وتحسين عمليات الإدارة والرقابة والحوكمة (IIA, 2017c).

يمكن لوظيفة التدقيق الداخلي إضافة قيمة وتعزيز مساهمته بتوافر عناصر الاستقلالية والموضوعية وأن يتمتع التدقيق الداخلي بالوضع التنظيمي المناسب والمكانة الكافية وتلك كلها متطلبات أساسية ليستطيع التدقيق الداخلي المساهمة في تحسين الضوابط وعمليات الرقابة وتحسين كفاءة الحوكمة وإدارة المخاطر (Chen, et al., 2011).

إن نجاح وظيفة التدقيق الداخلي تكون بتلبية توقعات أصحاب الشركة، ويعتمد ذلك على أن تتركز عمليات التدقيق في عمليات ذات القيمة الأكثر، ويخلص (Seago, J. 2015) أنه يمكن الوصول إلى قيمة بالتركيز على أنشطة التدقيق ذات القيمة الأكثر وهي أنشطة التأكد من كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية، وتقديم المشورة والتوصيات المناسبة التي تؤدي إلى تحسين إجراءات العمل، وأنشطة التأكد وتدقيق المخاطر والتنبيه للمخاطر المحتملة، وأنشطة التأكد وتدقيق الامتثال، وتقديم المعرفة والتوصية والاستشارات للجنة التدقيق وللإدارة، و المساهمة في ردع الاختلاسات والهدر، والمساهمة الفعالة في تحسين الحوكمة.

#### الدراسات السابقة :

#### الدراسات باللغة العربية

دراسة ماجده عزت حماد (2021) بعنوان العلاقة بين استخدام تقنية البيانات الضخمة والاداء المالى للشركات في اطار التاثير المعدل لجودة نظام المعلومات المحاسبي. هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استخدام تقنية البيانات الضخمة ومستوى الأداء المالى للشركات في ظل التاثير المعدل لجودة نظام المعلومات المحاسبي. للوصول الى اهداف الدراسة جمعت الباحثة بالجمع بين المنهج الإستنباطي و الإستقرائي، حيث قامت الباحثة أولاً في تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالبيانات الضخمة، وذلك من أجل تطوير إطار للعلاقة بين استخدام تقنية البيانات الضخمة والأداء المالى للشركات، وبعد ذلك قامت الباحثة بتطبيق المنهج الإستقرائي بإجراء دراسة ميدانية استخدمت فيه الباحثة (الاستبانة) كأداة لتجميع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة. كان من أهم النتائج أن استخدام البيانات الضخمة يعمل ويسهم في الكشف عن الغش والأخطاء من خلال زيادة الرقابة على عمليات الشركة كافة. وكانت من أهم النتائج كذلك إلى أن استخدام البيانات الضخمة يؤدي إلى تطورا ساليب الرقابة على المخزون بشكل أساسي على المخزون مما يسهم في الحد من المخاطر سلسلة التوريد

دراسة مريم لطايي (2019) بعنوان البيانات الضخمة وصناعة المعلومات.

هدفت الدراسة إلى استكشاف علاقته بين البيانات الضخمة وبين صناعة المعلومات من خلال التعرف الى ماهية البيانات الضخمة وخصائصها ومعالجة هذه البيانات من مختلف الزوايا للوصول الى كيفية صناعة المعلومات، وتشمل صناعة المعلومات جميع

الأنشطة التي لها علاقه بجمع المعلومات ومعالجتها وتجهيزها وايصالها من أجل إستخدامها في مختلف الجوانب بالاستفادة من البيانات الضخمة، فإن البيانات هي المادة الاولييه للمعلومات بكل مكوناتها حيث تكون البيانات بمثابة الوحدات الأساسية لصناعة المعلومات، والتي يمكن بعد ذلك الاستفادة منها في كافة القطاعات إذ لا بد لجميع القطاعات والصناعات ولتتماشى مع التطورات التكنولوجيه والتغيرات المحيطه بها تحسين قدرتها تحسين قدرتها وأداءها في اتخاذ القرارات المناسبة في ضوء هذه المعلومات. للوصول الى اهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من حيث تحليل الانتاج الفكري والأبحاث والمقالات المرتبطة بالبيانات الضخمة ودورها في عملية صناعة المعلومات.

وخلصت الدراسة إلى أن البيانات الضخمة تساهم بشكل كبير في تطور صناعه المعلومات، وكل ذلك ناتج من ازدياد القدرة على انتاج المعلومات وبشكل غزير من خلال تطبيق تكنولوجيا البيانات الضخمة، حيث ساهم التطور التكنولوجي وتطور الانترنت وتطور الحواسيب في تحسين تقنيات جمع البيانات الأمر الذي يعزز عملية صناعة المعلومات ، والذي يمكن أن ينعكس في تطوير مجالات عدة من الصناعة والتجاره وكل ذلك من خلال الاستفادة من العلاقة بين البيانات الضخمة وصناعة المعلومات. دراسة قاشي خالد والعوادي ساعد (2017) بعنوان البيانات الضخمة وأثرها في عملية اتخاذ القرار.

هدفت الدراسة إلى إظهار أهميه البيانات الضخمه وإظهار إمكانيات التحليل لهذه البيانات و إمكانيات استخدامها في عمليات اتخاذ القرارات المتنوعة داخل الشركات والمؤسسات، إذ تعتمد الشركات والمؤسسات ذات العلاقة من اجل اتخاذ من اجل اتخاذ قرارات اكثر حصافة، ويهدف البحث كذلك الى اظهار قيمة البيانات الضخمة باعتبارها تكنولوجيا حديثه وإظهار أهميه تحليل هذه البيانات وبناء نماذج رقمية تساعد في تعزيز عمليات اتخاذ القرارات. للوصول الى اهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لتحليل الأبحاث والمقالات الأدبية المرتبطة بالبيانات الضخمة إذ تم عرض المحتوى الأدبي من خلال عرض محاور أساسية ابتداءً من عرض أدبيات البيانات الضخمه وخصائصها وأدبيات تحليل البيانات الضخمة وربط ذلك باتخاذ القرارات بشكل منهجي في مستوى قطاع الاعمال. خلصت الدراسه الى ان علم تحليل البيانات اصبح علماً قائماً بذاته يدفع الى مزيد من التقدم مجال الاعمال المختلفه، وإن الشركات اليوم وفي



القطاعات المختلفة في حالة من التوجه نحو الازدياد في استخدام تحليل البيانات الضخمة واستخدام النماذج التحليلية المختلفة للمساعدة في عمليات اتخاذ القرارات.

الدراسات باللغة الأجنبية

دراسة (Shukla & Mattar 2019) بعنوان

Next generation of smart sustainable auditing systems using big data analytics: understanding the interaction of critical barriers

التدقيق المستدامة الذكية باستخدام تحليلات البيانات الضخمة: فهم الحواجز الحرجة

هدفت الدراسة إلى تحديد العوائق الحرجة التي تعوق التطبيق الذكي للتدقيق والقائم على تحليلات البيانات الضخمة، وتوفر هذه الدراسة خارطة لتحديد الأولويات لتسهيل الاعتماد على تحليلات البيانات الضخمة في التدقيق المستدام. للوصول الى اهداف الدراسة تم اتباع النمذجة الهيكلية التفسيرية Interpretive Structural Modelling (ISM) وهي نهج منطقي يشترك رياضيا ويتطلب هذا النهج مجموعة من الخبراء ويتم جمع المعلومات بواسطة استبيان لمناقشة العلاقة بين المتغيرات. ولقد تم اختيار سبعة من الخبراء وهم أكاديميون وممارسون من صناعات وخبرات متنوعة. كانت اهم نتائج الدراسة إلى أن تحليلات البيانات الضخمة هو فرصة كبيرة للمضي قدما في ممارسات التدقيق المستدام لكنها قد تواجه العديد من التحديات، وعلى الشركات أن تؤخذ بعين الإعتبار تحديد الحواجز الرئيسية ومن أهم الحواجز التي تحتاج إلى حل: التكنولوجيا غير الناضجة، تعقيد البيانات، ونقص العمالة الماهرة وغيرها. توصي الدراسة بتحديد الحواجز الرئيسية التي سيساعد فهمها المديرين على تحديد الأهمية النسبية لهذه الحواجز من اجل تركيز جهودهم على تطوير خطط التدخل للتغلب على هذه الحواجز الكبيرة.

دراسة (Gong & Weng 2018) بعنوان

Internal Audit Model and Influencing Factors of Chinese Listed Banks under

big data نموذج التدقيق الداخلي والعوامل المؤثرة في البنوك الصينية في ظل أنظمة البيانات الكبيرة

هدفت الدراسة إلى معرفة وضع التدقيق الداخلي في البنوك الصينية في ظل أنظمة البيانات الكبيرة وللتحقق من العوامل التي يمكن أن تؤثر على جودة التدقيق الداخلي للبنوك التجارية. للوصول الى اهداف الدراسة تم دراسة خمس وعشرون بنك تجاري في الصين وتم اتباع نموذج الانحدار المتعدد للتحقق من العوامل التي يمكن أن تؤثر على جودة التدقيق الداخلي للبنوك التجارية من خلال جوانب هيكلية التدقيق الداخلي والعضوية ومسار إعداد التقارير في اعمال التدقيق الداخلي. كانت اهم نتائج الدراسة إلى أنه لمواجهة البيئة

الجديدة التي تتغير بسرعة، يلعب التدقيق الداخلي دور مهم في مراقبة المخاطر وان جودة التدقيق الداخلي ترتبط ارتباطا وثيقا بالتطوير المستق، حيث ان بناء وهيكلة التدقيق يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على جودة التدقيق الداخلي. توصي الدراسة باتقان نظام التدقيق الداخلي، اذ له أهمية كبيرة لتوجيه التدقيق الداخلي نحو تحسين الجودة.

دراسة (Al-Htaybat & Alberti L. 2017) بعنوان

Big Data and corporate reporting: impacts and paradoxes

الشركات؛ الآثار والمفارقات.

هدفت الدراسة إلى استكشاف والتحقق من ظاهرة البيانات الضخمة وتقارير الشركات، وتحديد تأثير البيانات الضخمة فيما يتعلق بتقارير الشركات، وما هي الفرص والمخاطر المرتبطة بالبيانات الضخمة وتقارير الشركات، علاوة على ذلك تسعى هذه الدراسة إلى تحديد المفارقات التكنولوجية في البيانات الضخمة وتقارير الشركات.

لوصول الى اهداف الدراسة تم اتباع اسلوب الدراسة النوعية في المملكة العربية السعودية وبحسب طبيعة الدراسة للتحقق من ظاهرة البيانات الضخمة وتقارير الشركات وتحقيقا لهذه الغاية، تم عمل مقابلات مع خمس وعشرون مشاركا سواء ما اذا كانوا أكاديميون او مهنيون من خلال الفيديو والنصوص الكتابية وتم جمع وتحليل البيانات على مرحلتين بين سنوات 2014 و2016.

كانت اهم نتائج الدراسة ظهور اهمية الحالة الذهنية للاستفادة من البيانات الضخمة في سياق تقارير الشركات، وكذلك حددت الفرص الكبيرة التي يمكن تتيحها للبيانات الضخمة والتحليلات (التقنيات) المتعلقة بها.

توصي الدراسة بشكل اساسي المحاسبين بالمشاركة الفعالة في فهم تقارير وفهم أجزاء الشركة المختلفة وأن يكون قسم المحاسبة استباقيا بشكل يدفع قسم المحاسبة من الاستفادة من البيانات الضخمة، وكما على المحاسبين المشاركة مع خبراء البيانات للحصول على مخرجات أكثر وضوحا وأكثر أهمية.

دراسة (Jiang et al., 2017) بعنوان

International Study of Internal Audit Function Quality

وظيفة التدقيق الداخلي

هدفت الدراسة إلى البحث عن العوامل التنظيمية والبيئية الموجودة في الشركات والبيئات الدولية، والتي تؤثر في وظائف التدقيق الداخلي وتؤثر على قدرة الشركات

لوصول الى جودة عالية. للوصول الى اهداف الدراسة تم عمل وتوزيع استبانات على 5942 شركة دولية لمعالجة أسئلة البحث، لاختبار العوامل التي تؤثر على جودة وظيفة التدقيق الداخلي، وقسمت الى عوامل تنظيمية وبيئية للتحقق من كيفية ارتباط هذه العوامل التنظيمية والبيئية مع صفات وممارسات التدقيق الداخلي. تم التوصل الى العديد من النتائج وكان من اهم النتائج التي تم التوصل اليها الى أن بيئة عمل الشركة تحدد احتياجات الشركة من المراقبة والاستشارة، وتشير النتائج إلى أن المديرين في الشركات الأكثر تعقيدا من المرجح أن يستفيدوا أكثر من جمع المعلومات وخدمات المراقبة. توصي الدراسة الشركات التي تسعى إلى تطوير وظيفة التدقيق الداخلي أو تحسين جودة التدقيق الداخلي أن تأخذ بعين الاعتبار الهيكل التنظيمي والبيئة الخارجية.

#### منهجيته الدراسة:

تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي وكذلك تم الإعتماد على الدراسات السابقة العربية الأجنبية بهدف تثبيت الأسس التي اعتمد عليها في الاطار النظري للوقوف على أهم نتائج الدراسات السابقة لرفد هذه الدراسة، أما على الصعيد التحليلي فقد تم استخدام الاستبانة التي تم تطويرها وتحكيمها وتنقيحها من قبل أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الاختصاص للحصول على افضل النتائج

#### مصادر وطرق جمع المعلومات:

من اجل تحقيق اهداف الدراسة واختبار فرضياتها قام الباحث بجمع البيانات من خلال مصادر البيانات الاولية، ولمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة تم الرجوع الى جميع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبانة والتي تم تصميمها من قبل الباحث بما يتوافق مع اهداف ومتطلبات الدراسة وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لإعطاء الإجابات أهمية نسبية من (1-5) (النجار، النجار، الزعبي، 2018)

تكون مجتمع الدراسة مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة المدرجة في بورصة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية، وأما عينة الدراسة فقد تكونت من العاملين في أقسام التدقيق الداخلي في مجتمع الدراسة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS .

## النتائج والتوصيات:

بناءً على نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات فقط توصل الباحث الى

### النتائج التالية:

1- أظهرت النتائج وجود أثر معنوي لخصائص القيمة للبيانات الضخمة في جودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة (CBOK) في الشركات الصناعية المساهمة العامة.

2- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين خصائص القيمة للبيانات الضخمة وجودة التدقيق الداخلي بناءً على مقاييس هيئة المعارف المشتركة (CBOK) في الشركات الصناعية المساهمة العامة.

قد توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Al-Htaybat & Alberti, 2017)، والتي أظهرت الفرص الكبيرة التي يمكن تتيحها البيانات الضخمة والتحليلات وأهمية الحالة الذهنية للاستفادة من البيانات الضخمة في سياق تقارير الشركات، وتتوافق مع دراسة (Shukla & Mattar, 2019)، والتي توصلت إلى أن تحليلات البيانات الضخمة هو فرصة كبيرة للمضي قدماً في ممارسات التدقيق الداخلي.

### استنتاجات الباحث:

على ضوء نتائج الدراسة توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية:

1- يستنتج الباحث من خلال النتائج ككل أن خصائص القيمة للبيانات الضخمة في الشركات الصناعية المساهمة العامة عامل هام في زيادة جودة التدقيق الداخلي.

2- أنه يمكن للشركات الصناعية المساهمة العامة الاستفادة من تكنولوجيا البيانات الضخمة من خلال توفير معلومات وتقارير ذات فائدة إضافية للمدققين الداخليين، وبالتالي تعزيز دور التدقيق الداخلي بتقديم نتائج إيجابية وذات جودة أعلى للشركة.

3- يمكن استخدام البيانات الضخمة لتعزيز دور التدقيق الداخلي في الكشف عن الغش والأخطاء وذلك من خلال زيادة تجميع وعرض بيانات عمليات الشركة كافة، حيث أن خصائص القيمة هي فرصة لتحسين ممارسات التدقيق الداخلي من خلال الاستفادة من حجم المعلومات الهائل.

## قائمة المصادر والمراجع

## المراجع باللغة العربية :

- فايز النجار، نبيل النجار، ماجد الزعبي (2018). أساليب لبحث العلمي (منظور تطبيقي) ، الطبعة الخامسة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن.
- قاشي خالد، و العوادي ساعد. (2017). البيانات الضخمة وأثرها في عملية اتخاذ القرار. مجلة الإقتصاد والإحصاء التطبيقي. 14(2). 150-165.
- لطابي مريم. (2019). البيانات الضخمة و صناعة المعلومات. مجلة الحكمة للدراسات الاعلامية والإتصالية. 6(4). 56-80.
- ماجده عزت حماد (2021). العلاقة بين استخدام تقنية البيانات الضخمة والاداء المالى للشركات في إطار التأثير المعدل لجودة نظام المعلومات المحاسبى دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية. مجلة المحاسبة والمراجعة لاتحاد الجامعات العربية. 10(1). 377-426.

## المراجع باللغة الأجنبية :

- Abbott, L. J., Daugherty, B., Parker, S., & Peters, G. F. (2015). Internal Audit Quality and Financial Reporting Quality: The Joint Importance of Independence and Competence. *Journal of Accounting Research*, 54(1), 3–40. doi:10.1111/1475-679x.12099
- Al-Htaybat, K., & von Alberti-Alhtaybat, L. (2017). Big Data and corporate reporting: impacts and paradoxes. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 850–873. doi:10.1108/aaaj-07-2015-2139
- Alkafaji, Y., Hussain, S., Khallaf, A. and Majdalawieh, M.A., 2010. Characteristics of and internal audit activity. The IIA's Global Internal Audit Survey: A Component of the CBOOK Study.
- Bailey, J. A. (2010). Core competencies for today's internal auditor, Report2. *IIA's Global Internal Audit Survey: A Component of the CBOOK Study*.

- Barham, Husam. (2017). Achieving Competitive Advantage Through Big Data: A Literature Review. 10.23919/PICMET.2017.8125459.
- Beulke, D., (2011). Big Data Impacts Data Management: The 5Vs of Big Data. from: <https://davebeulke.com/big-data-impacts-data-management-the-five-vs-of-big-data>.
- Burnaby, P. & Abdolmohammadi, Mohammad & Hass, Susan & Paape, Leen. (2007). A global summary of the common body of knowledge. The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF).
- Chen, J. F., & Lin, W. Y. (2011). Measuring Internal Auditing's Value: Report3. The IIA's Global Internal Audit Survey: A Component of the CBOK Study.
- Ege, M. S. (2015). Does Internal Audit Function Quality Deter Management Misconduct? The Accounting Review, 90(2), 495–527. doi:10.2308/accr-50871.
- Gartner, Bernhard & Hiebl, Martin. (2018). Issues with Big Data. 10.4324/9781315647210-13.
- Gong, D., & Weng, Z (2018). Internal Audit Model and Influencing Factors of Chinese Listed Banks under Big Data.
- Hajirahimova, Makrufa & Aliyeva, Aybeniz. (2017). About Big Data Measurement Methodologies and Indicators. International Journal of Modern Education and Computer Science. 9. 1-9. 10.5815/ijmecs.2017.10.01.
- Hayes, R., Dassen, R., Schilder, A., & Wallage, P. (2005). Principles of Auditing An Introduction to International Standardson Auditing. Essex, UK: Pearson Education
- Institute of Internal Auditors IIA. (2017) . International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, standard No. 1200:1210&1220: Proficiency and Due Professional Care.
- Jewell D, Barros RD, Diederichs S, Duijvestijn LM, Hammersley M (2014) Performance and Capacity Implications for Big-Data. Retrieved from <http://www.redbooks.IBM.com/redpapers/pdfs/redp5070.pdf>
- Jiang, Like & André, Paul & Richard, Chrystelle. (2017). An International Study of Internal Audit Function Quality.

- Accounting and Business Research (forthcoming).  
10.1080/00014788.2017.1357461.
- Lee, I. (2017). Big data: Dimensions, evolution, impacts, and challenges. *Business Horizons*, 60(3), 293–303. doi:10.1016/j.bushor.2017.01.004
- Manyika, James & Chui, Michael & Brown, Brad & Bughin, Jacques & Dobbs, Richard & Roxburgh, Charles & Byers, Angela. (2011). Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity.
- Matthias, O., Fouweather, I., Gregory, I., & Vernon, A. (2017). Making sense of Big Data – can it transform operations management? *International Journal of Operations & Production Management*, 37(1), 37–55. doi:10.1108/ijopm-02-2015-0084
- NIST, Big Data Interoperability Framework: Volume 6 (2015). Retrieved from [https://bigdatawg.nist.gov/\\_uploadfiles/NIST.SP.1500-6r1.pdf](https://bigdatawg.nist.gov/_uploadfiles/NIST.SP.1500-6r1.pdf)
- Owais, Suhail & Hussein, Nada. (2016) Extract Five Categories CPIVW from the 9V's Characteristics of the Big Data. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, vol 7, pp254-258.
- Seago, J. (2015). *Delivering on the Promise: Measuring Internal Audit Value and Performance*. Altamonte Springs: The Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIARF).
- Shukla, Soumya & Kukade, Vaishnavi & Mujawar, Sofiya. (2015). Big Data: Concept, Handling and Challenges: An Overview. *International Journal of Computer Applications*. 114. 6-9. 10.5120/20020-1537.
- Song, Il-Yeol & Zhu, Yongjun. (2015). Big data and data science: What should we teach?. *Expert Systems*. 10.1111/exsy.12130.
- Taleb, Ikbal & Serhani, Mohamed & Dssouli, Rachida. (2018). Big Data Quality: A Survey. 10.1109/BigDataCongress.2018.00029.
- Taylor-Sakyi, K. (2016). Big data: Understanding big data. *arXiv preprint arXiv:1601.04602*.
- Opresnik, D., & Taisch, M. (2015). The value of Big Data in servitization. *International Journal of Production Economics*, 165, 174–184. doi:10.1016/j.ijpe.2014.12.036.

- Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). 2007. An Audit of Internal Control over Financial Reporting That Is Integrated with an Audit of Financial Statements. In Auditing Standard No. 5. Washington, D.C.: PCAOB.
- Prawitt, D. F., Smith, J. L., & Wood, D. A. (2009). Internal Audit Quality and Earnings Management. *The Accounting Review*, 84(4), 1255–1280.
- Roussy, Melanie & Brivot, Marion. (2016). Internal audit quality: a polysemous notion?. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 29. 714-738. 10.1108/AAAJ-10-2014-1843.
- Vorhies, B. (2014). How many “V” s in big data—the characteristics that define big data. *Data Science Central*. <https://www.datasciencecentral.com/profiles/blogs/how-many-v-s-in-big-data-the-characteristics-that-define-big-data> ,accessed 15-10-2020.
- Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). How ‘big data’ can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study. *International Journal of Production Economics*, 165, 234-246.



دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية : دراسة تطبيقية  
 دكتور/ حسام محمود محمد رامى - أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
 كلية إدارة الأعمال - جامعة المجمعة - المملكة العربية السعودية

الملخص:

تستهدف الدراسة دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية من خلال دراسة تطبيقية على شركة مياه الشرب بالإسكندرية، ويتمثل المتغير المستقل في "الإثراء الوظيفي"، بينما يتمثل المتغير التابع في "الرقابة التنظيمية" بأبعادها المتمثلة في رقابة الإستشعار، ورقابة إتخاذ القرار، ورقابة الممارسة، وتمثلت مشكلة الدراسة في إدراك إلى أى مدى تطبق أبعاد الإثراء الوظيفي بالشركة محل الدراسة ودورها في دعم تطبيق الرقابة التنظيمية ، وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبارات فروض الدراسة من خلال برنامج SPSS تم التوصل إلى قبول الفروض الخاصة بوجود علاقة بين الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بكافة أبعادها، و قبول الفرض الثاني بوجود اختلاف في العلاقة بين المتغيرات طبقا لإختلاف العوامل النوعية الديموجرافية، وفي النهاية قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات ركزت على ضرورة تفعيل أبعاد الإثراء الوظيفي لدعم الرقابة التنظيمية .

الكلمات المفتاحية: الإثراء الوظيفي، الرقابة التنظيمية، رقابة الإستشعار، رقابة إتخاذ القرار، رقابة الممارسة

## **The Role of job enrichment in supporting organizational agility : An Empirical Study**

**Dr. Hosam Mahmoud Mohamed Ramy**

**Assistant Professor of Business Administration**

**College of Business Administration, Majmaah University, Saudi  
Arabia**

### **Abstract:**

This Study aims to the Role of job enrichment in supporting organizational agility Via an empirical study at the Drinking Water Company in Alexandria. The Independent variable is "job enrichment", while the dependent variable is "organizational agility" with its dimensions, sensing agility, decision making and practice agility, The problem of the study is to realize the extent to which the dimensions of job enrichment in the company under study and its role in supporting the application of organizational agility, After conducting statistical analysis and testing the hypotheses of the study through SPSS, it was concluded to accept the hypothesis regarding the existence of relationship between job enrichment and organizational agility with all its dimensions, It was also concluded to accept the second hypothesis regarding the existence of difference in the relationships between the variables according to the difference in the demographic qualitative factors, Finally, the study presented a set of recommandations which focus on the necessity of activating the dimensions of job enrichment to support organizational agility .

**Keywords:** Job enrichment, organizational agility, sensing agility, decision making agility, practice agility

## 1- مقدمة :

في ظل المتغيرات الحالية والمستقبلية، والتي تتداخل فيها العديد من العوامل الداخلية والخارجية في التأثير على منظمات الأعمال، كما أن تنامي المنافسة وتعدد مطالب العملاء كان لها دورا في تزايد مطالب المنظمات لإدراك تبنى التوجهات الإستراتيجية وإعادة تشكيل وتطوير العمليات ودعم الموارد البشرية كأحد أهم مقومات المؤسسات للحفاظ على مواردها وتلبية إحتياجات ورغبات العملاء في التوقيت المناسب، ولتحقيق النجاح للمنظمات من خلال قدرتها على البقاء، والتكيف وسرعة الإستجابة للمتغيرات في بيئة العمل المعقدة، وتحقيق الميزة النسبية وتلبية إحتياجات عملائها، ولذا لا بد من البحث عن إستراتيجيات إدارية غير تقليدية لمواجهة تلك التحديات، ومنها الرقابة التنظيمية والتي تستهدف الإستفادة من الفرص السوقية المتاحة ومواجهة التهديدات ( عمرو، 2016 )، (Voirin,2011).

ويتطلب تفعيل دور الرقابة التنظيمية من خلال رقابة الإستشعار، ورقابة إتخاذ القرارات، ورقابة الممارسة، ضرورة الإهتمام بالتركيز على الموارد البشرية وتأهيلها بالمعرفة والخبرة والمهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفعالية وتعزيز الإلتزام التنظيمي (النشلي، 2020)، ويعد الإثراء الوظيفي أحد المداخل الرئيسة لإدارة الموارد البشرية والذي يلعب دورا كبيرا في التأثير الإيجابي على أداء الأفراد في مؤسسات الأعمال وأحد أدوات تحفيزهم على الإبتكار والتفرد في أعمالهم، كما يعطى مزيدا من الصلاحيات الإدارية لمساعدتهم في الشعور بالإدارة الذاتية، وتحقيق المسؤولية والإستقلال الذاتي مع وجود نظام للرقابة (الخياط، 2017).

ومما لا شك فيه أن دعم الرقابة التنظيمية هو عمل قائم على إدارة المعرفة لإستثمار الفرص المتاحة في بيئة السوق المتغيرة واكتساب مكانة خاصة بتوافر مقومات الكفاءة والإبتكار، وتسعى لإعادة تخصيص الموارد للمنظمة وتحسين إستخدامها في البيئة الحالية أو السماح لها بخلق بيئات جديدة (Triaa et al., 2016). وتشير الدراسات إلى أن أبعاد الإثراء الوظيفي المتمثلة في تعدد مهام العاملين وتحديداتها بدقة وخلق الأهمية والإستقلالية لها، بالإضافة إلى أن التغذية المرتدة تسهم في تنمية قدرة الأفراد على التحكم في بيئة العمل والتكيف مع متغيراتها بكفاءة وفعالية (محمد، 2011).

وتعد شركة مياه الشرب بالإسكندرية إحدى الشركات الرائدة التي تطبق أحدث التقنيات الخاصة بالتكنولوجيا والصيانة والإحلال لإكتساب ثقة عملائها والإرتقاء بخدماتها من خلال زيادة قدرة العاملين على التفوق والإبداع وتحمل المسؤولية ، بالإضافة إلى إعلاء روح المنافسة والمبادرة فضلا عن تصميم العديد من أدوات إعادة هيكلة وتصميم الوظائف وإثرائها ومن ثم التوجه بالرشاقة التنظيمية والتي من خلالها تستطيع التكيف مع كافة المتغيرات الحالية والمستقبلية، ولذا لا بد من رصد بعض المؤشرات التي تشير إلى مدى فعالية أبعاد الإثراء الوظيفي بالشركة ، وعلاقتها بالتكيف والمرونة مع المتغيرات الداخلية والخارجية .

ومن ثم فإن موضوع الدراسة هو التعرف على دور الإثراء الوظيفي في دعم الرشاقة التنظيمية من خلال دراسة تطبيقية على شركة مياه الشرب بالإسكندرية .

## 2- مشكلة الدراسة :

في إطار الإهتمام بتطوير دور الموارد البشرية بالمنظمات، حيث يحتل العنصر البشري الدور المحوري في تطوير كافة مقومات العمل، مما أدى إلى التوجه بتطبيق آليات الإثراء الوظيفي بالمنظمات ، ولما لها من دور في زيادة شعور العاملين بالمسؤولية من خلال تحرير الوظائف من بعض القيود ، ودعمها بالمزيد من الصلاحيات وإعادة هيكلة الأعمال (حسين والفرشوطي ، 2020)، كما أنها تشير إلى الأعمال المرتبطة بإضافة وسائل وطرق جديدة لتحسين أداء الوظيفة وتعزيز الفعالية والمشاركة في إتخاذ القرار (Monezka&Reif, 1973). ولاشك ان الرشاقة التنظيمية بأبعادها المختلفة تسعى لبناء قدرة المنظمات على الإستجابة السريعة للمتغيرات وتتطلب تصميم نظام ذو مرونة عالية للمؤسسات ( لعرايجي وبوغازي، 2020) ، كما أن الرشاقة التنظيمية هي أحد المدخل الإستراتيجية التي تحقق تطوير المنتج وزيادة المعرفة للموارد البشرية بما ينعكس على تنميتها وجعلها ذات قدرة على التكيف مع البيئة سريعة التغير( العابدي ، 2012). (Barahma et al., 2019) .

وقد تبين من تشخيص بيئة العمل بالشركة محل الدراسة تطبيقها للعديد من أدوات الإثراء الوظيفي، ولكن بصورة نسبية بين الوظائف ، والتي كشفت عنها الدراسة الإستطلاعية، حيث قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية مبدئية استهدفت تحقيق عدة أهداف من أهمها تحديد وتوثيق المشكلة بوضوح من خلال المراجعة المكتبية والميدانية

وأخيراً مراجعة الدراسات السابقة وتحديد وبلورة المتغيرات البحثية لصياغة الفروض وتحديد مجتمع البحث وخصائصه وتصميم قائمة الاستقصاء، من خلال جمع وتحليل البيانات الوثائقية المتعلقة بالجوانب التطبيقية لموضوع الدراسة اعتماداً على بعض المصادر ومنها سجلات إدارة الموارد البشرية وسجلات إدارة التدريب وتقارير المشاركة المجتمعية وإنجازات الشركة، وبجانب المراجعة المكتبية فقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية، وقد اعتمدت تلك الدراسة على إختيار عينة من العاملين بالشركة قوامها 30 مفردة من مجتمع الدراسة بالمركز الرئيسى وكافة فروع الشركة ومحطاتها، عبر محافظات الإسكندرية والبحيرة ومرسى مطروح، وقد تم ذلك من خلال تصميم قائمة تتضمن مجموعة أسئلة حول الإثراء الوظيفى ومدى تطبيق الرقابة التنظيمية .

وقد توصل الباحث بعد إجراء تحليل للإجابات إلى مجموعة من النتائج التى تعبر عن وجود مؤشرات منها،

أن بعض الوظائف تتوافر بها مقومات الإثراء الوظيفى ومنها، تنوع المهارات، وتحديد المهام، وأهمية المهام، والإستقلالية، والتغذية المرتدة، ومنها وظائف خدمة العملاء، والتحليل الإقتصادى، وتنمية الموارد البشرية، وإدارة التوعية، والنشاط الرياضى، وإدارة الأزمات والكوارث والتسويق، وهناك بعض الوظائف التى تفتقر إلى تلك المقومات ومنها، وظائف الأمن، والأرشفة، والمخازن، والعقود والمشتريات، والشئون القانونية، والأعمال الفنية والمكتبية، كما للشركة أدواراً متعددة فى تطبيق الرقابة التنظيمية، إلا أن هناك بعض المجالات التى تتطلب إعادة هيكلة وتطوير للإثراء الوظيفى بما يسهم فى دعم تطبيق الرقابة التنظيمية .

وفى ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية تتمثل الفجوة البحثية أى المشكلة البحثية فى شكلها النهائى فى عدم توافر كافة مقومات الإثراء الوظيفى بالشركة مما قد يتسبب فى التأثير على تطبيق الرقابة التنظيمية، وقد قرر الباحث فى ضوء ما سبق الإعتماد على أبعاد الإثراء الوظيفى والمتمثلة فى تنوع المهارات، وتحديد المهام، وأهمية المهام، والإستقلالية، والتغذية المرتدة، وأبعاد الرقابة التنظيمية والمتمثلة فى رقابة الإستشعار، وإتخاذ القرار، والممارسة .

### 3- أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في إدراك الدور الذي يمكن أن يلعبه الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- توصيف واقع الإثراء الوظيفي والذي يتمثل في تنوع المهارات، وتحديد المهام ، وأهمية المهام ، والإستقلالية ، والتغذية المرتدة بالشركة محل الدراسة.
- التعرف على أبعاد الرقابة التنظيمية والمتمثلة في رقابة الإستشعار ، واتخاذ القرار ، والممارسة .
- تحديد دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية بالشركة ، وتحديد أكثر الأبعاد تأثيراً في تحقيق الدعم المطلوب .
- رصد مدى تطبيق مقومات الرقابة التنظيمية ببيئة العمل بالشركة محل الدراسة.
- إقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تنمية دور أدوات الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية .

### 4- أهمية الدراسة :

من الناحية الأكاديمية تعد هذه الدراسة مكملة للدراسات التي تمت في هذا المجال إلا أنها تركز على إبراز دور الإثراء الوظيفي بالتركيز على أبعاده التي تؤثر على خلق الفعالية لتطبيق الرقابة التنظيمية سواء الخاصة بالإستشعار أو إتخاذ القرار أو الممارسة ، وهي الأبعاد الواردة بالدراسات السابقة، أما من الناحية التطبيقية فتستمد تلك الدراسة أهميتها من خلال البحث في أبعاد ومقومات الإثراء الوظيفي، ومقومات تطبيق الرقابة التنظيمية بشركة مياه الشرب بالإسكندرية، وهي إحدى الشركات الرائدة في مجال تنقية وإمداد المواطنين بمياه الشرب بالإسكندرية، ولما لها من دور حيوي في تنمية المجتمع وإشباع احتياجاته، ومن ثم تركيزها على تنمية قدرات العاملين وإعلاء روح المنافسة والمبادرة والحرص على تلبية متطلبات السوق ومتغيراته ونشر ثقافة رضا العملاء، كما أن هناك مجالاً للإستفادة من نتائج البحث الحالي في تطوير مقومات الإثراء الوظيفي ورصد أكثر الأبعاد تأثيراً في دعم الرقابة التنظيمية بالشركة، بالإضافة إلى لفت نظر صانعي القرار إلى ضرورة إعادة هيكلة بعض الوظائف وتنمية أهدافها مما يساهم في الإستجابة للسوق والتكيف مع البيئة المتغيرة داخليا وخارجيا لدعم نقاط القوة

ومعالجة نقاط الضعف ، واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات ، ويمكن تطبيق نتائجها على الشركات التابعة في مجال تخصص الشركة.

##### 5- الإطار النظري والدراسات السابقة :

تشير الأدبيات البحثية عند تناولها للإثراء الوظيفي بأنه يعكس التغيير النوعي في العمل والذي يزيد من درجة الإستقلالية والتغذية العكسية ومعنوية العمل وأهميته ( محمد، 2011) ، كما أنه عملية يتم من خلالها مراجعة تصميم الوظائف بإضافة ومنح الإستقلال والصلاحيات في تنفيذ الأعمال مع تقديم التغذية العكسية ( السبيعي و الداود ، 2018) ، وهناك من يري أن تصميم الوظيفة يتم من خلال إيجاد بعض التحديات وزيادة المسئوليات اعتمادا على نظرية العاملين بوجود عوامل دافعة وعوامل وقائية ، مما يحقق الرضا ويحسن الأداء ،فضلا عن قيامها بالسماح للعاملين بتحمل ضغوط وأعباء العمل مما يعمق الدافع الداخلى ( السيد،2008، كعلى،2005) ، (Norton,etal.,1979) ، (Reif&Luthans,1972) ، كما أنها إحدى تقنيات تقييم الوظائف وخلق تغيير نوعي في الوظيفة يحسن من قدرة الفرد على التحكم في العمل ( محمد، 2011) ، وأضافت دراسة أخرى بأن له دورا في تنمية الشعور بالإدارة الذاتية ، وتحقيق المسئولية ، والإستقلال الذاتي في العمل ( الخياط، 2017) وتركز دراستي ( العنزي ، 2017 وفضل وعبد المجيد ، 2019) على أن الإثراء الوظيفي يتطلب أن تتضمن الوظيفة أكثر ما يمكن من المهام ، والسماح للموظف بأدائها بحرية بالتسلسل الذي يختاره ، مما يخلق التشويق وينهي رتابة العمل ، وأكدت إحدى الدراسات انه أحد الآليات الرئيسة لتحرير الوظيفة من بعض القيود وإعادة هيكلة العمل وإضافة وسائل وطرق جديدة لتحسين الأداء الوظيفي مما يعزز الفعالية (مخلوف، 2018) ، (حسين والفرشوطي، 2020) ، ( جرادات ، 2008) ، وهو أيضا وسيلة لتمكين العاملين بإسناد مسئوليات إضافية مما يؤدي إلى شعورهم بالإستقلالية والأهمية والمراقبة الذاتية (الثورة والعمد، 2018).

وتعددت مداخل الباحثين بشأن أبعاد الإثراء الوظيفي ، حيث حددت معظم الدراسات أنها تتضمن خمسة أبعاد، تنوع المهارات، تحديد المهام ، أهمية المهام ، الإستقلالية، التغذية المرتدة ( السبيعي و الداود، 2018) ، ( محمد، 2011) ، ( فضل وعبد المجيد، 2019) ، ( حسين والفرشوطي، 2020) ، ( مخلوف، 2018) ، ( جرادات، 2008) ، وهناك من حدد أربعة أبعاد وهى تنوع المهارات ، وأهمية المهام ، والإستقلالية، والتغذية

المرتدة ( السيد، 2008 )، تنوع المهارات، وتحديد المهام ، وأهمية المهام ، والإستقلالية (العزى، 2017)، بينما أشارت إحدى الدراسات إلى أبعاد جديدة تتضمن دوران العمل، وفرق العمل المستقلة ،والإدارة التشاركية ،وتوزيع السلطة والمسئولية ،والتغذية المرتدة (الشورة والعمد، 2018 )، (Roche&Haar,2019).

وتناولت العديد من الدراسات مفهوم الرقابة التنظيمية، فهناك من يرى أنها العمل الواعى القائم على إدارة المعرفة لإستثمار الفرص المتاحة في بيئة السوق المتغيرة ، وهى لا تعتمد فقط على التكيف مع المتغيرات ، بل تمتد لإستخدام الفرص المحتملة في بيئة مضطربة واكتساب مكانة خاصة لما تمتلكه من الكفاءة والإبتكارات (العزوى والدباغ، 2019 ، Appelbaun, et al., 2017 ) ،وهى قياس قدرة المنظمة على التفتوح والإستفادة من مواردها من خلال الشعور بسرعة التغييرات ببيئة الأعمال والرد على هذه التغييرات بشكل مناسب (Paul, et al., 2020) ، كما أنها تمثل القدرة على إعادة نشر وتكوين وتخصيص الموارد للمنظمة على النحو الذى يحسن من إستخدامها في البيئة الحالية أو يسمح لهم بخلق بيئات جديدة (Aidan, et al. 2018) ، وتعتبر مفهوم يحقق مساعدة المنظمات على الإستجابة للتهديدات والفرص البيئية غير المتوقعة وإستغلال الإمكانيات المتاحة في تكنولوجيا المعلومات ( الرخيص والرخيص ، 2020 ) و( العزى ، 2018 ) ، وهى القدرة على الإدراك والحصول على المزايا التى تتيحها الفرص البديلة من خلال تخطيط وتنفيذ التغيير القريب والبعيد الذى يحدث في بيئة الأعمال ( الضمور ، 2017 ) ، ( أحمد ، 2020 ) ، ( مغاوري ، 2016 ) ، بينما أضافت دراستى ( العابدى 2012، محمد ، 2010 ) أنها تمثل قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التى تطمح إلى تحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها ذات إستجابة للحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير، وأضافت دراسة أخرى أنها تسهم في خلق القيمة ، ووضوح الرؤية وتشجيع المبادرات والأفكار ( عبد العال ، 2019 ) ، وتحقيق التنافسية في قطاع العمل والحصة السوقية ( عمرو ، 2016 ) ، ( هنية ، 2016 ) ، وهى بالإضافة إلى ذلك تستجيب لطلب العملاء من خلال تطوير نماذج منتجاتها وخطوط إنتاجها ( النشيلي ، 2020 ) ، والرقابة التنظيمية هى إحدى آليات تشخيص الفرص والتهديدات (Kakolaki&Amirnejad,2017) ، وحددت العديد من الدراسات أبعاد الرقابة التنظيمية ، والتي تضمنت رقابة الإستشعار ،ورقابة إتخاذ





وقد تناولت العديد من الدراسات الرقابة التنظيمية كمتغير مستقل ، حيث توصلت إلى دورها كضرورة لبقاء المنظمات، ودعم جودة الخدمة ، تحقيق التفوق التنظيمي ( العزاوي والدباغ ، 2019 )، ( عبد الله وعمير، 2019 ) ، كما أنها تعزز تحقيق النجاح الاستراتيجي، والتأثير الإيجابي على الأداء ، وتحقيق البراعة التنظيمية (أبو الفتوح ، 2021)، (المري والبشاشة، 2020)، (فريجات ، 2019)، كما أن لها علاقة بالإستغراق الوظيفي والتميز المنظمى والفعالية التنظيمية ، والقدرة المؤسسية ، وتحقيق الميزة التنافسية ، وتميز الأداء المؤسسي المستدام (فرح وآخرين ، 2019)، (الضمور، 2017)، (هنية، 2016)، (Branicki, et al. 2019)، (قنديل، 2020) أما الدراسات التي تناولت دورها كمتغير تابع، فقد توصلت إلى الدور التأثيري لتكنولوجيا المعلومات، والتعلم التنظيمي ، والبناء الإستراتيجي، والنماذج الحديثة للموارد البشرية ، وتنوع القوى العاملة، وممارسات الإدارة بالتجوال ، والإدارة بالإحتواء في دعم الرقابة التنظيمية ( شلبي ، 2021 ) ، ( عبد العال ، 2019 ) ، ( الحاسنة ، 2017 ) ، ( الواعير، 2017 ) ، ( الرخيص والرخيص ، 2020 ) ، ( Aidan, et al. 2018 ) ، ( العنزي، 2018 ) ، ( محمود، 2021 ) .

وفي ضوء تحليل نتائج الدراسات السابقة؛ يرى الباحث أن لا توجد دراسة تتناول العلاقة بين الإثراء الوظيفي والرقابة التنظيمية بصورة مباشرة ، كما أن هناك عدة فجوات بحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ، كما أن هناك اختلافاً في مجال التطبيق مع تركيز بعض الدراسات على بعض الأبعاد دون غيرها، ورأى الباحث اختيار ما يتناسب مع بيئة العمل بالشركة محل الدراسة والأكثر عرضاً بالدراسات السابقة ويتفق مع ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الاستطلاعية؛ لذا تستهدف هذه الدراسة إستكمال جهود الباحثين حول دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية ، وذلك بالتطبيق على شركة مياه الشرب بالإسكندرية .

## 6- فروض الدراسة :

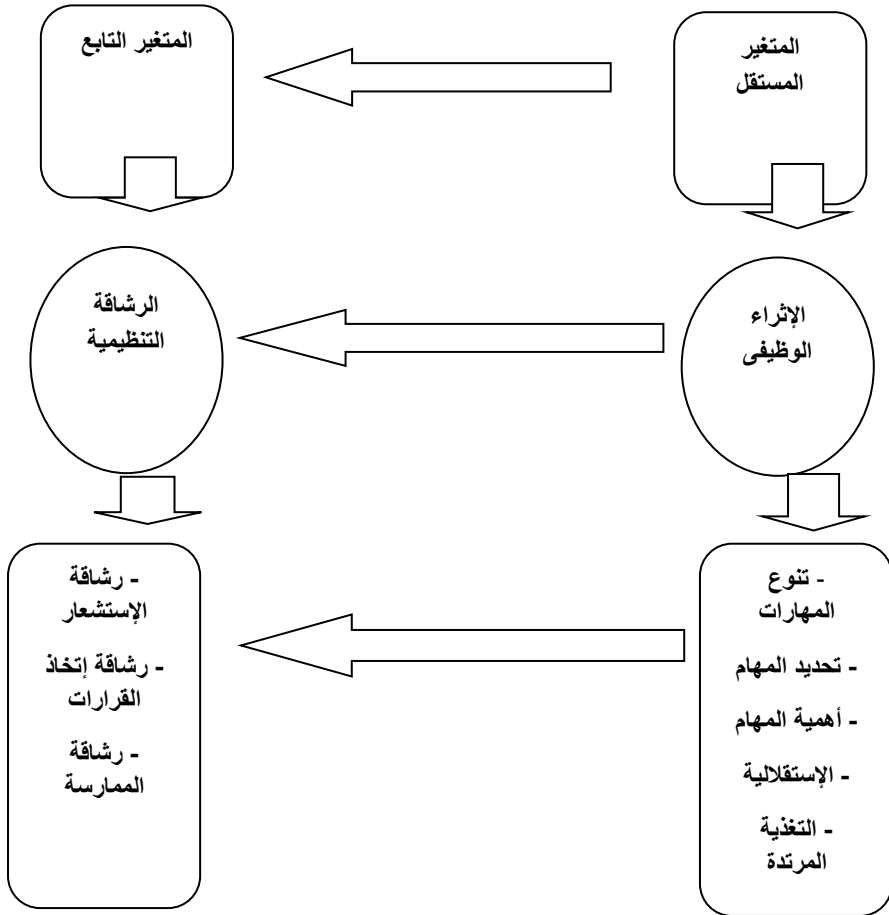
تقوم هذه الدراسة على فروض رئيسة تم تحديدها في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، إضافة إلى ما توصلت إليه الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحث من خلال المقابلات الشخصية مع عدد من العاملين بالشركة محل الدراسة، وقد تمت صياغة

فروض الدراسة التي تعكس دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية على النحو التالي:

- "ف1": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة.
- "ف 1-1": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تنوع المهارات كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة .
- "ف 1-2": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تحديد المهام كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة .
- "ف 1-3": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أهمية المهام كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة .
- "ف 1-4": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإستقلالية كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة .
- "ف 1-5": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التغذية المرتدة كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة .
- "ف2": يوجد اختلاف في العلاقة بين الإثراء الوظيفي بالشركة محل الدراسة طبقاً لاختلاف العوامل النوعية الديموجرافية.

#### 7- الإطار المقترح للدراسة:

في ضوء الدراسة الاستطلاعية بشقيها المكتبي والميداني وتحديد المتغيرات تم التوصل الى نموذج الدراسة الذي يعكس العلاقة بين المتغير المستقل "الإثراء الوظيفي" والمتغير التابع "الرقابة التنظيمية" اعتماداً على دراسات ( الخياط، 2017 )، ( حسين والفرشوطي، 2020 )، (Norton et al., 1979)، بالنسبة للمتغير المستقل. ودراسات (Paul et al., 2020 )، (أبو الفتوح، 2021)، (محمود، 2021) بالنسبة للمتغير التابع، ويتمثل الإطار المقترح لنموذج الدراسة في الشكل الآتي:



شكل رقم (1): الإطار المقترح للدراسة

## 8- منهجية الدراسة :

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهو طريق يعتمد عليه الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة تصور الدافع الإجتماعي وتسهم في تحليل ظواهره، وذلك للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلته ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة بها.

### • مجتمع الدراسة :

اختار الباحث شركة مياه الشرب بالإسكندرية، وهي إحدى الشركات الرائدة في مجال تنقية وإمداد المواطنين بمياه الشرب وهي تابعة للشركة القابضة لمياه الشرب

والصرف الصحي، وتركز على تنمية قدرات العاملين وإعلاء روح المنافسة والمبادرة والحرص على التطوير الوظيفي، وتعظيم الإحساس بالملكية والالتزام، والذي يضمن مناخ تنظيمي فعال، ونشر مبدأ التحسين والتطوير المستمر، ونشر ثقافة الجودة وخدمة العملاء من خلال القطاعات المختلفة بالشركة، وبصفة خاصة قطاعات إدارة الموارد البشرية القائمة بتطبيق آليات الإثراء الوظيفي وإعادة هيكلة الوظائف والإدارات، ومنها إدارة تنمية الموارد البشرية، والإدارات المتعددة والتي تتولى مهام تطبيق الرشاقة التنظيمية والاستجابة للمتغيرات البيئية ومنها إدارات التسويق، وإدارة الأزمات والكوارث، وإدارة التوعية والمشاركة المجتمعية، والبحوث والتطوير، والتحول الرقمي، كما أن الشركة تمتد بخدماتها عبر عشر محطات للمياه، وسبعة عشر فرعاً لخدمة العملاء ومنها مراكز متنقلة لخدمة العملاء للاستجابة لمطالب وشكاوى المجتمع، تمتد عبر محافظات الإسكندرية والبحيرة ومرسى مطروح، ومن ثمّ فهي تجمع بين المناخ الحضري والريفي والصحراوي، وتم رصد دور الشركة المتميز من خلال مبادرة حياة كريمة والتي تتبناها الدولة لتطوير المناطق العشوائية و القرى بالريف المصري، وتتطلب التنسيق مع العديد من قطاعات الدولة أبرزها وزارات الإسكان والتنمية المحلية والمجتمع المدني بهدف الارتقاء بالمجتمع، وقد أسهمت في توفير فرص العمل الخاصة بدوى الإحتياجات الخاصة، ودعم الأسر المعيلة، وترشيد إستهلاك المياه.

وتمثل مجتمع الدراسة في عدد 7350 مفردة تمثل جميع العاملين على كافة المستويات الإدارية بالشركة محل الدراسة ونظراً لكبير حجم المجتمع، فقد اختار الباحث عينة طبقية عشوائية.

• عينة الدراسة:

تم حساب العينة باستخدام الجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة (Saunders, et al., 2019)، وحيث أن مجتمع البحث يتمثل في 7350 مفردة، وبافتراض أن حدود الخطأ 5% وبالكشف في الجداول الإحصائية عند حجم المجتمع وحدود الخطأ، يكون حجم العينة هو 362 مفردة، ولتفادي ضياع بعض القوائم فقد تم توزيع 371 قائمة، وتمثلت وحدة المعاينة في العامل بالشركة على كافة المستويات الإدارية وقد بلغت نسبة الاستجابة داخل عينة الدراسة 96% وهي نسبة مقبولة في مثل هذا النوع من البحوث، أما بالنسبة لأسلوب القياس فقد تم الاعتماد على المقياس الوارد بدراسات

(Monezka&Reif,1973)، ( مخلوف ، 2018 )،(حسين والفرشوطى، 2020) لقياس المتغير الأول الإثراء الوظيفي"، وتم الإعتماد على المقياس الوارد بدراسة (النشيلي، 2020) ، (Nafei,2016)، (Saha,et al. 2017)، لقياس المتغير الثاني "الرشاقة التنظيمية"، ومن ثم تصميم قائمة الإستقصاء المكونة من ثلاث أقسام، حيث يتضمن القسم الأول البيانات النوعية الديموجرافية، ويتضمن القسم الثاني مجموعة من العبارات لقياس مدى توافر أدوار الإثراء الوظيفي، والقسم الثالث لقياس مدى تطبيق الرشاقة التنظيمية .

• أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمد الباحث على عدد من أساليب التحليل الإحصائي حسب طبيعة البيانات ونوعيتها وحسب فروض البحث وتم تطبيق تلك الأساليب باستخدام برنامج SPSS، وهذه الأساليب هي، بعض مقاييس الإحصاء الوصفي مثل المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية، معامل الصدق ومعامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression and Correlation، تحليل التباين ANOVA.

▪ قياس الصدق والثبات:

يقصد به مدى الثقة في المعلومات التي توفرها الأداة، ويتم التعبير عنه رقمياً من خلال معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ويستخدم كوسيلة لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة في الدراسة الميدانية ويبين مدى صلاحيتها للدراسة الميدانية ومدى صلاحية كل فقرة من فقرات الاستبانة في هذه الدراسة، ويتم قياسه باستخدام برنامج SPSS، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على قوة الاستبانة وثباتها وعادة إذا بلغ معامل الثبات 0.7 فأكثر لأي بعد من أبعاد الدراسة يتم قبول هذا البعد في الاستبانة وإذا قلت عن ذلك يعتبر هذا البعد ضعيف ويعاد النظر في فقراته بالحدف أو الإضافة حتى نصل لمعامل ثبات مناسب.

ولحساب الثبات والصدق للإستبانة قام الباحث بتوزيع الاستبيان على عينة استطلاعية مكونه من (50) مفردة من العينة التي لها نفس الخصائص في مجتمع الدراسة، وقام الباحث باحتساب معاملات الصدق والثبات، وبحسابها تبين وجود فقرات

بحاجه إلى التعديل سواء بالحذف أو إعادة الصياغة حتى ارتفعت قيم معامل الثبات والصدق إلى القيم التي يبينها الجدول رقم (1).

- معامل الثبات:

تبين من البيانات الواردة في الجدول رقم (1) أن جميع متغيرات الدراسة الأساسية تتمتع بمعدل ثبات مقبول، حيث يتراوح معدل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة ما بين (0.802-0.912) هذا مما يدل على دقة فقرات الاستبانة وإمكانية الوثوق بها، كما أن المؤشر العام للقائمة بلغ 0.870 كمعامل ثبات مما يعنى أنه أعلى من 0.70.

- معامل الصدق:

ويوضح معامل الصدق، وهو حاصل مربع الثبات أن المقياس يمكن أن يقيس ما تم وضعه لقياسه، حيث تراوحت قيمة معامل الصدق لجميع الأبعاد ما بين (0.896 – 0.955)، أما المؤشر العام لمعامل الصدق فبلغ 0.931 وكلاهما يعنى صلاحية الاستبانة للمقياس.

جدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المؤشر العام	رشاقة الممارسة	رشاقة اتخاذ القرار	رشاقة الاستشعار	التغذية المرتدة	الاستقلالية	أهمية المهام	تحديد المهام	تنوع المهارات	الأبعاد
0.870	0.898	0.912	0.841	0.822	0.907	0.868	0.802	0.889	معامل ألفا
0.931	0.948	0.955	0.917	0.907	0.952	0.932	0.896	0.943	الصدق
39	7	5	3	4	6	3	4	7	عدد الفقرات

• خصائص عينة الدراسة:

تم تحليل الخلفية الديموغرافية لمجتمع الدراسة، بحساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات النوعية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) كما يلي:

جدول رقم (2): التحليل الوصفي للبيانات النوعية الديموجرافية لعينة الدراسة

النوع	ذكر	أنثى	المجموع	
1	259	112	371	
	69.8	30.2	100	
الحالة الاجتماعية	أعزب	متزوج	أخرى	المجموع
2	63	294	14	371
	17	79.2	3.8	100

المؤهل العلمي	أقل من المتوسط	متوسط	فوق المتوسط	مؤهل عالى	مؤهل فوق الجامعى	المجموع	
التكرار	0	7	0	203	161	371	
%	0	1.9	0	54.7	43.4	100	
الحالة الوظيفية	معين	متعاقد	منتدب	يعمل باليومية	المجموع		
التكرار	315	56	0	0	371	4	
%	84.9	15.1	0	0	100		
طبيعة العمل	تخصصى	فنى	مكتبى	حرفه	خدمات معاونه	المجموع	
التكرار	245	42	84	0	0	371	5
%	66	11.3	22.6	0	0	100	
مدة الخدمة بجهة العمل	أقل من 10 سنوات	10 – 20 سنه	أكثر من 20 سنه	المجموع			
التكرار	98	203	70	371	6		
%	26.4	54.7	18.9	100			
المستوى الوظيفى	إدارة عليا	إدارة وسطى	إدارة دنيا	المجموع			
التكرار	147	147	77	371	7		
%	39.6	39.6	20.8	100			

بمتابعة الجدول رقم (2) الذى يعرض التحليل الوصفى للبيانات النوعية الديموجرافية لعينة الدراسة يتضح أن التركيب النوعى لعينة الدراسة يتوزع ما بين 69.8% من الذكور، 30.2% من الإناث، أما عن الحالة الاجتماعية فكان 79.2% منهم متزوج و17% أعزب و3.8% أخرى، وبالنسبة للمؤهل العلمى فحملة المؤهلات العليا بلغت نسبتهم 54.7% يليهم أصحاب المؤهل فوق الجامعى بنسبة 43.4% يليهم أصحاب المؤهل المتوسط بنسبة 1.9%، مما يعنى أن 98.1% من أفراد عينة الدراسة تنحصر مؤهلاتهم العلمية بين المؤهل الجامعى والمؤهل فوق الجامعى، فى حين جاء أصحاب المؤهل فوق المتوسط فى المرتبة الأخيرة.

أما عن الحالة الوظيفية يمثل المعينين النسبة الأكبر من عينة مجتمع الدراسة وهى 84.9%، يليهم المتعاقدين بنسبة 15.1%، وهذا أمر طبيعى بشركة مياه الشرب ككيان قائم على قوام التعيين ويتم دعم المقررات الوظيفية من خلال استقطاب المتعاقدين والمنتدبين والعمل بنظام اليومية بنسب أقل، وفيما يتعلق بطبيعة العمل فكان للمتخصصين



النسبة الأكبر 66% يليهم القائمين بالعمل المكتبي بنسبة 22.6%، ثم الفنيين بنسبة 11.3%، أما عن مدة الخدمة بجهة العمل فاختلفت ما بين مدة خدمة قدرها (10 - 20 سنة) ونسبتهم 54.7% ومدة خدمة قدرها (أقل من 10 سنوات) ونسبتهم 26.4% ومدة خدمة قدرها (أكثر من 20 سنة) ونسبتهم 18.9%، وبالنسبة للمستوى الوظيفي كانت الإدارة العليا ثم الإدارة الوسطى بنسبة 39.6% لكل منها على الترتيب، يليها الإدارة الدنيا بنسبة 20.8%.

• تحليل أبعاد الدراسة:

قام الباحث بتطبيق بعض مقاييس الوصف الإحصائي على أبعاد الدراسة للتعرف على الخصائص العامة لها، وهو ما يبيئه الجدول رقم (3):

جدول (3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لأبعاد الدراسة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد	
1	مرتفع جدا	81.1	0.680	4.054	تنوع المهارات	1
2	مرتفع	78.3	0.681	3.915	تحديد المهام	2
3	مرتفع	77.7	0.833	3.887	اهمية المهام	3
4	مرتفع	77	0.730	3.852	الاستقلالية	4
5	مرتفع	75.9	0.718	3.797	التغذية المرتدة	5
8	مرتفع	67.9	0.778	3.396	رشاقة الاستشعار	6
6	مرتفع	71.5	0.780	3.574	رشاقة اتخاذ القرار	7
7	مرتفع	71.4	0.696	3.569	رشاقة الممارسة	8
-	مرتفع	75.1	0.737	3.755	المؤشر العام	

وطبقا للجدول رقم (3) بلغ المتوسط العام لأبعاد الدراسة 3.755 بانحراف معياري 0.737 ودرجة موافقة نسبية بلغت 75.1% وهي درجة مرتفعة، ومن حيث الأهمية النسبية جاء بعد "تنوع المهارات" في المرتبة الأولى بنسبة 81.1% ومتوسط 4.054، يليه في المرتبة الثانية بعد "تحديد المهام" بمتوسط 3.915 ونسبة موافقة 78.3%، وفي الترتيب الثالث جاء بعد "اهمية المهام" بموافقة نسبية 77.7% ومتوسط 3.887، أما بعد "الاستقلالية" فجاء ترتيبه الرابع بمتوسط 3.852 ونسبة اتفاق بلغت 77%، وجاء بعد "التغذية المرتدة" في الترتيب الخامس بنسبة اتفاق 75.9% ومتوسط 3.797، وفي المرتبتين السادسة والسابعة جاء البعدين "رشاقة اتخاذ القرار" و"رشاقة الممارسة" بنسبة اتفاق بلغت 71.5% و71.4% على الترتيب، بينما المرتبة

الثامنة والأخيرة فكانت من نصيب بعد "رشاقة الاستشعار" بنسب اتفاق 67.9% ومتوسط 3.396، وبالتالي يمكن القول أن جميع محاور الدراسة ذات استجابة جيدة من أفراد عينة الدراسة.

• اختبار فروض الدراسة :

❖ الفرض الرئيسي الأول "ف1" : توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإثراء الوظيفي ودعم الرشاقة التنظيمية بالشركة محل الدراسة.

جدول (4): العلاقة بين الإثراء الوظيفي والرشاقة التنظيمية

المتغير التابع	الارتباط	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة	الدلالة	B
الرشاقة التنظيمية	0.684	0.486	324.102	0.000	دال	الثابت (Constant)
						0.597
						الإثراء الوظيفي
						0.750

تبين من خلال مؤشرات الجدول رقم (4) أن قيمة معامل الارتباط بين الإثراء الوظيفي والرشاقة التنظيمية بلغت (0.684) وقيمة مستوى الدلالة بلغت (0.000) وبهذا تكون أقل من الدالة (0.05) مما يعنى أنها علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 البالغة (0.486) مما يدل على أن (48.6%) من تحقيق الرشاقة التنظيمية في مجتمع الدراسة يرجع إلى التغيير في الإثراء الوظيفي.

كما يتبين أن قيمة F المحسوبة (324.102) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود تأثير دال إحصائياً لأبعاد الإثراء الوظيفي على الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وجميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرض، لذا يتم قبول الفرض وهو وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الإثراء الوظيفي والرشاقة التنظيمية للعاملين بالشركة محل الدراسة.

ويتفرع عن الفرض الرئيس خمس فرضيات فرعية تم اختبارها وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول رقم (5) وذلك على النحو التالي :

الفرض الفرعي الأول "ف1-1" : توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تنوع المهارات كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرشاقة التنظيمية بالشركة محل الدراسة.

جدول (5): العلاقة بين أبعاد الإثراء الوظيفي والرشاقة التنظيمية

B		الدلالة	قيمة مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	المتغير التابع
1.068	الثابت (Constant)	دال	0.000	213.466	0.366	0.605	الرشاقة التنظيمية
0.609	تنوع المهارات						
1.341	الثابت (Constant)	دال	0.000	166.158	0.310	0.557	
0.560	تحديد المهام						
1.953	الثابت (Constant)	دال	0.000	119.916	0.245	0.495	
0.407	اهمية المهام						
1.276	الثابت (Constant)	دال	0.000	237.414	0.392	0.626	
0.587	الاستقلالية						
1.194	الثابت (Constant)	دال	0.000	265.404	0.418	0.647	
0.617	التغذية المرتدة						

تبين من الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط بين تنوع المهارات والرشاقة التنظيمية بلغت (0.605) وقيمة مستوى الدلالة بلغت 0.000، مما يعني أنها علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> البالغة (0.366) مما يدل على أن (36.6%) من التغير في الرشاقة التنظيمية في مجتمع الدراسة يرجع إلى التغير في تنوع المهام، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (213.466) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود تأثير دال إحصائياً لتنوع المهام على الرشاقة التنظيمية كمحور عام من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وجميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرض.

الفرض الفرعي الثاني "ف1-2": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تحديد

المهام كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرشاقة التنظيمية بالشركة محل الدراسة .

تبين من الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط بين تحديد المهام والرشاقة التنظيمية بلغت (0.557) وقيمة مستوى الدلالة بلغت 0.000، مما يعني أنها علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما بلغت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> البالغة (0.310) مما يدل على أن (31%) من التغير في الرشاقة التنظيمية في مجتمع الدراسة يرجع إلى التغير في تحديد المهام، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (166.158) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود تأثير دال إحصائياً

لتحديد المهام على الرقابة التنظيمية كمحور عام من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وجميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرض.

الفرض الفرعي الثالث "ف1-3": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أهمية

المهام كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة. بمتابعة الجدول رقم (5) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين أهمية المهام والرقابة التنظيمية بلغت (0.495) وقيمة مستوى الدلالة بلغت 0.000، مما يعنى أنها علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 البالغة (0.245) مما يدل على أن (24.5%) من التغير في الرقابة التنظيمية في مجتمع الدراسة يرجع إلى التغير في أهمية المهام، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (119.916) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود تأثير دال إحصائياً لأهمية المهام على الرقابة التنظيمية كمحور عام من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وجميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرض.

الفرض الفرعي الرابع "ف1-4": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين

الاستقلالية كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة.

بمتابعة الجدول رقم (5) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين الاستقلالية والرقابة التنظيمية بلغت (0.626) وقيمة مستوى الدلالة بلغت 0.000، مما يعنى أنها علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 البالغة (0.392) مما يدل على أن (39.2%) من التغير في الرقابة التنظيمية في مجتمع الدراسة يرجع إلى التغير في الاستقلالية، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (237.414) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود تأثير دال إحصائياً للاستقلالية على الرقابة التنظيمية كمحور عام من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وجميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرض.

الفرض الفرعي الخامس "ف1-5": توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين

التغذية المرتدة كأحد أبعاد الإثراء الوظيفي ودعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة

بمتابعة الجدول رقم (5) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين التغذية المرتدة والرشاقة التنظيمية بلغت (0.647) وقيمة مستوى الدلالة بلغت 0.000، مما يعنى أنها علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 البالغة (0.418) مما يدل على أن (41.8%) من التغير في الرشاقة التنظيمية في مجتمع الدراسة يرجع إلى التغير في التغذية المرتدة، كما يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (256.404) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود تأثير دال إحصائياً للتغذية المرتدة على الرشاقة التنظيمية كمحور عام من وجهة نظر مجتمع الدراسة، وجميع المؤشرات الواردة أعلاه تثبت صحة الفرض.

الفرض الرئيس الثانى "ف2": يوجد إختلاف في العلاقة بين الإثراء الوظيفى ودعم الرشاقة التنظيمية بالشركة محل الدراسة طبقا لاختلاف العوامل النوعية الديموجرافية .

جدول (6): نتائج اختبار التباين المشترك لمعرفة مدى اختلاف العلاقة بين المتغير التابع

والمتغير المستقل وفقاً للمتغيرات النوعية الديموجرافية

المتغير المستقل	المتغير التابع	المتغيرات النوعية	قيمة F المحسوبة	قيمة مستوى الدلالة	الدلالة
الإثراء الوظيفى	الرشاقة التنظيمية	النوع	4.095	0.001	دال
		الحالة الاجتماعية	1.468	0.04	دال
		المؤهل	18.036	0.000	دال
		الحالة الوظيفية	7.655	0.000	دال
		طبيعة العمل	0.312	0.354	غير دال
		مدة الخدمة	1.677	0.03	دال
		المستوى الوظيفى	8.652	0.000	دال

بمتابعة الجدول رقم (6) يتضح وجود تأثير للمتغيرات النوعية المتمثلة في: النوع والحالة الاجتماعية والمؤهل والحالة الوظيفية ومدة الخدمة في جهة العمل والمستوى الوظيفى حيث أن قيمة F جاءت دالة لكل المتغيرات النوعية لأن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 مما يدل على وجود تأثير لتلك المتغيرات على العلاقة ما بين الإثراء الوظيفى والرشاقة التنظيمية وبالتالي قبول الفرض الخاص بوجود اختلاف في العلاقة بين الإثراء الوظيفى والرشاقة التنظيمية للعاملين بالشركة طبقا لاختلاف العوامل

النوعية الديموجرافية، باستثناء متغير " طبيعة العمل " حيث جاءت قيمة F غير دالة احصائيا لأن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 ، وكانت قيمة مستوى الدلالة (0.354)

## 9- النتائج والتوصيات:

### أولاً: النتائج:

- أظهرت النتائج أن الإثراء الوظيفي يتمتع بدرجة كبيرة من الأهمية في مجتمع الدراسة حيث بلغ وزنه النسبي 78%، وينتمي لهذا المحور خمسة أبعاد فرعية وكانت نتائجها، أن "تنوع المهارات" كان في المرتبة الأولى بنسبة 81.1% بين أبعاد الدراسة، وهي درجة مرتفعة وتشير تلك النتيجة إلى توافر تلك المقومات في معظم الوظائف بالشركة .

- "تحديد المهام" جاء في المرتبة الثانية بموافقة 78.3% مما يعكس أهميتها كبعد من أبعاد الإثراء الوظيفي، ويشير إلى دور بطاقات التوصيف الوظيفي ومدى أهميتها .

- تشكل "أهمية المهام" نسبة قدرها 77.7% لتأتي بذلك في الترتيب الثالث ، حيث أشارت إلى وجود درجة كبيرة من إبراز أهمية المهام بمعظم الوظائف بالشركة .

- فيما يخص "الاستقلالية" فقد جاءت في المرتبة الرابعة بوزن نسبي 77% ، أما عن "التغذية المرتدة" فكان وزنها النسبي 75.9% وهي بذلك جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية بالنسبة لأبعاد الإثراء الوظيفي .

- حاز متغير "الرشاقة التنظيمية" على نسبة موافقة 70.3% مما يدل على أهمية هذا

المتغير ومدى تطبيق الشركة له من خلال إدارتها المتعددة واستجابتها للمتغيرات البيئية

من خلال أبعادها المتمثلة في "رشاقة اتخاذ القرار" و "رشاقة الممارسة" و"رشاقة

الاستشعار" والتي حصلت على الترتيب من السادس وحتى الثامن بين أبعاد الدراسة من

حيث الأهمية النسبية والتي بلغت 71.5% و 71.4% و 67.9% لكل منها على الترتيب ،

فمن خلال رشاقة الممارسة قامت الشركة بأدوارها المتعددة ومنها ، مبادرة حياة كريمة ،

وتصنيع بوابات التعقيم لبعض القطاعات بالمجتمع ، المشاركة في مشروع محور الحمودية ،

وضع خطط مواجهة أزمات فصل الشتاء وتجمعات الأمطار ، تطهير الميادين والشوارع أثناء

أزمة كورونا ، تصميم البرامج التدريبية لخدمة المجتمع، وقد قامت الشركة بتطبيق رشاقة

الإستشعار واتخاذ القرارات من خلال ، تطبيق نظم الإسكادا للتحكم والرقابة عن بعد ،

إعادة هيكلة بعض الإدارات والهياكل التنظيمية وإنشاء إدارات متخصصة للمشاركة

المجتمعية والتوعية وتنمية الموارد البشرية وإدارة الأزمات والكوارث، ولجنة دائمة لمبادرة حياة كريمة وتطبيق نظم الجودة طبقاً للمواصفات القياسية الدولية، وتطوير دور خدمة العملاء وإطلاق المركبات المتنقلة لخدمة العملاء.

- يؤثر الإثراء الوظيفي تأثيراً طردياً على الرضاقة التنظيمية بنسبة 48.6% .
- يؤثر تنوع المهام تأثيراً طردياً على الرضاقة التنظيمية بنسبة (36.6%) ، كما يؤثر تحديد المهام تأثيراً طردياً على الرضاقة التنظيمية بنسبة (31%) .
- تتأثر الرضاقة التنظيمية تأثيراً طردياً بمتغير أهمية المهام وذلك بنسبة (24.5%)، ما متغيرى الاستقلالية والتغذية المرتدة فكلاهما يؤثر تأثيراً طردياً في الرضاقة التنظيمية بنسبة (39.2% - 41.8%) على الترتيب .
- هناك تأثير للمتغيرات النوعية في عينة الدراسة على العلاقة بين الإثراء الوظيفي والرضاقة التنظيمية، سواء كان هناك اختلاف في العمر أو المستوى الوظيفي أو سنوات الخبرة أو المؤهل والحالة الاجتماعية، ولكن قد يكون هناك نسبة في هذه المعايير، ولكن يستثنى من تلك المتغيرات طبيعة العمل فهي المتغير الديموغرافي الوحيد الذي لا يؤثر على العلاقة بين الإثراء الوظيفي والرضاقة التنظيمية

#### ثانياً: التوصيات:

- توصل الباحث لمجموعة من التوصيات في ضوء هذه النتائج على النحو التالي:
- إجراء دراسة تشخيصية لكافة وظائف الشركة لتحديد مدى توافر مقومات الإثراء الوظيفي بقطاعاتها المختلفة .
  - تطوير وتنمية بطاقات التوصيف الوظيفي ودعمها بمقومات أبعاد الإثراء الوظيفي وبما يتناسب مع المتغيرات والتطور التكنولوجي ببيئة العمل .
  - التركيز على منح بعض الوظائف درجة عالية من الإستقلالية في إتخاذ القرارات ، ووضع الآليات التي تخلق التغذية المرتدة للعاملين .
  - تعزيز آليات المرونة الوظيفية والتدوير الوظيفي بما يحقق إكتساب الخبرات المتنوعة، وإثراء العاملين بالخبرات والمعارف مهنية وسلوكية .
  - مراعاة التنسيق بين الوظائف للحد من ازدواجية الأداء وخاصة بين الوظائف المترتبة والوظائف الأخرى

- تصميم مجموعة من البرامج التدريبية ، والتي تتضمن تحديد أهمية تطبيق مقومات الإثراء الوظيفي بالشركة .
- دراسة العلاقة بين دور الشركة في تطبيق الرقابة التنظيمية ، سواء من منظور رقابة الإستشعار ورقابة الممارسة ، ومدى تطبيق هذا الدور من خلال رقابة إتخاذ القرارات ، بإعادة هيكلة وتطوير بعض الإدارات والهياكل التنظيمية .
- ضرورة خلق الرؤية الإستراتيجية المتكاملة من خلال تحليل البيئة الخارجية والداخلية ، لرصد نقاط القوة والضعف ، والفرص والتهديدات ، ووضع البدائل الإستراتيجية المرنة والتي تتوافق مع كل موقف
- تفعيل دور الإدارات المختصة بالمشاركة المجتمعية والرصد البيئي، وإدارة الأزمات والكوارث ، وإدارة التسويق ، والتوعية ، لدعم رؤية الإستشعار البيئي كأحد مقومات الرقابة التنظيمية .
- إعادة تصميم الهياكل الوظيفية والتنظيمية وإعادة هيكلة العمليات بالشركة بشكل أكثر مرونة ، بما يجعلها قادرة على التكيف ، والإستجابة للمتغيرات البيئية سواء كانت سياسية ، او تكنولوجية ، أو تنافسية ، أو ثقافية وإجتماعية واقتصادية .
- بناء ثقافة الرقابة التنظيمية بالشركة من خلال تنمية قدرات العاملين على المرونة ورصد المتغيرات البيئية .
- تقييم أبعاد الرقابة التنظيمية ، وتحديد أكثر الأبعاد إحتياجا للدعم والتطوير لضمان فعالية الدور المتكامل لها بالشركة .

## 9- الخاتمة :

توصلت الدراسة الحالية من خلال سعيها لإدراك دور الإثراء الوظيفي في دعم الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة الى أهمية هذا الدور، وضرورة إعادة هيكلة بعض الأبعاد الرئيسية الخاصة بالإثراء الوظيفي ببعض الوظائف ، وهذا من شأنه يؤدي إلى دعم تطبيق الرقابة التنظيمية.

## 10-Conclusion:

The current study found Through seeking to realize the role of job enrichment in supporting organizational agility in the company under the study, How important of This role and the necessity of restructurization main dimensions of the job enrichment, This would lead to supporting organizational agility.



## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- (1) أبو الفتوح، غادة عاطف أبو الفتوح. (2021). تأثير الرقابة التنظيمية على الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنصورة .
- (2) أحمد، منار منصور أحمد. (2020). تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية. مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، مج 21، ع 4
- (3) الخياط، ماجد الخياط. (2017). العلاقة بين الإثراء الوظيفي والدافعية للعمل لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية : دراسة مسحية لموظفي مركز الجامعة. مجلة الأردن، جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 31(8).
- (4) الرخيص والرخيص، مها محمد الرخيص، فاطمة محمد الرخيص. (2020). أثر النماذج الحديثة لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية على تعزيز الرقابة التنظيمية للمؤسسات: دراسة تحليلية وصفية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 4، ع 11.
- (5) السبيعي والداوود، خالد بن صالح المرزم السبيعي، منال بنت سعد الداوود. (2018). الإثراء الوظيفي لدى العاملات بمجال الموهوبات في إدارة التعليم بمحافظة الخرج وعلاقته برضاهن الوظيفي: رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج مجلة بحوث ودراسات، المجلد 39، العدد 148.
- (6) السيد، محمود محمد السيد. (2008). تأثير التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة: دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال الصناعي. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد 2.
- (7) الشورة والعمد، محمد الشورة، مجد العمد. (2018). الإثراء الوظيفي والرضا الوظيفي وأداء العاملين. مجلة المثلقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، مج 4، ع 1

- (8) الضمور، معتصم محمد الضمور. (2017). الرقابة الإستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- (9) العابدي، على رزاق جواد العابدي. (2012). الرقابة التنظيمية : مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الإستغراق الوظيفي للعاملين ( دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن ، مجلة الغرى للعلوم الإقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الكوفة ، مج8، ع24.
- (10) العزاوي والدباغ، شفاء محمد على العزاوي ، إيناس نهاد كامل الدباغ. (2019). تأثير الرقابة التنظيمية في جودة الخدمة ( بحث إستطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية )، مجلة كلية بغداد ، جامعة بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد57.
- (11) العنزي، أحمد حمدان مشرف العنزي. (2018). أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري في الإدارة العامة للجمارك في الكويت ، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة آل البيت ، الأردن .
- (12) العنزي، فوزية تايه شميلان العنزي. (2017). واقع الإثراء الوظيفي لدى قيادات المدارس الإبتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظرهن في ضوء المتغيرات، مجلة التربية ، جامعة الأزهر، العدد176، ج 2.
- (13) المحاسنة، ميس عارف عبد ربه المحاسنة. (2017). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرقابة التنظيمية في الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية. رسالة ماجستير، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.
- (14) المرى و البشاشة، محمد راشد المرى ، سامر عبد المجيد البشاشة. (2020). أثر الرقابة الإستراتيجية في تحقيق النجاح الإستراتيجي في البنوك التجارية القطرية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ، مج(20)، ع1.
- (15) النشيلي، دينا حلمي عباس محمد النشيلي. (2020). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي: دراسة ميدانية ، المجلة العربية للإدارة ن مج40 ، ع3.

- (16) الواعير، موسى مسلم موسى الواعير. (2017). الدور الوسيط لكفايات ذكاء الأعمال في العلاقة بين كفايات تكنولوجيا المعلومات والرشاقة التنظيمية، دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- (17) جرادات، نور أحمد جرادات. (2008). الإثراء الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي: دراسة اتجاهات العاملين في المؤسسات العامة المستقبلية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.
- (18) حسين و الفرشوطي، بانقطة الزبير حسين و أحمد عبد الغنى الفرشوطي. (2020). الإثراء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات في الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة تبوك. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الجامعة الإسلامية بغزة، مج 28، ع 1.
- (19) شلبي، سهى عبد المنعم محمد شلبي. (2021). أثر كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية على الرشاقة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر- دراسة تطبيقية على بنك القاهرة. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- (20) عبد العال، عنتر محمد أحمد عبد العال. (2019). متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرشاقة الإستراتيجية بالجامعات المصرية " جامعة سوهاج نموذجاً". المجلة التربوية ع59
- (21) عبد الله وعمير، حيدر طه عبد الله و عراق عبود عمير. (2019). دور الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي، بحث ميداني لعينة من الكليات الأهلية، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الأنبار، ع15
- (22) عمرو، هبه محمد محمد عمرو. (2016). الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الإتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.
- (23) فرح وآخرين، فرح يس فرح، مأمون يس بدوي، صفاء ياسر بابكر. (2019). أثر الرشاقة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضارف، السودان، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج 3، ع1

- (24) فريحات ، محمد سلطان محمد سعيد فريحات. (2019). أثر الرقابة التنظيمية على تحقيق البراعة التسويقية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية المدرجة أسماؤها في سوق عمان المالي ، رسالة ماجستير ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الإسرائ الخاصة ،الأردن.
- (25) فضل وعبد المجيد، محمد عبد التواب فضل،أشرف عبد التواب عبد المجيد. (2019). واقع الإثراء الوظيفي لدى شيوخ ووكلاء المعاهد الثانوية بمنطقة الفيوم الأزهرية ، دراسة مسحية.مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ،ع182، ج2.
- (26) قنديل، سماح خليل قنديل. (2020). أثر الرقابة التنظيمية على التميز المنظمى: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية- دراسة ميدانية في شركات الإتصال العاملة في الأردن ،رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط .
- (27) كعكلى، سهام محمد صالح كعكلى. (2005). الإثراء الوظيفي لمهام الهيئة الإدارية بأقسام كليات البنات التربوية في المملكة العربية السعودية ، دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين ،المجلد 6 ، العدد2.
- (28) لعرايجى وبوغازى، إيمان لعرايجى ، فريدة بوغازى .(2020). التسيير الإستراتيجى للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الرقابة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية- دراسة حالة المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة ،مجلة الإستراتيجية والتنمية، جانفى ، مج10، ع 1.
- (29) محمد، منار حبيب محمد. (2011). الإثراء الوظيفي كمدخل لتصميم الوظائف وتحفيز العاملين في ظل تخفيض العمالة: دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال الصناعى. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة ، جامعة عين شمس،ع4
- (30) محمد، ياسر أحمد مدنى. (2019). واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرقابة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد ،مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة ، جامعة كفر الشيخ،ع8

- (31) محمد، مى عادل صلاح الدين محمد. (2010). الرقابة التنظيمية والمسئولية القانونية كمحددين للأداء البيئي لإحدى الشركات الصناعية، رسالة ماجستير في العلوم البيئية، كلية الحقوق، جامعة عين شمس .
- (32) محمود، مى مرعى كامل محمود. (2021). أثر ممارسات الإدارة بالاحتواء العالى في تعزيز الرقابة التنظيمية: دراسة ميدانية، *المجلة العربية للإدارة*، مج 41 ن 1ع .
- (33) مخلوف، كنزة مخلوف. (2018). الإثراء الوظيفي كمدخل أساسى لدعم سياسة التمكين الإدارى لدى مدراء المؤسسات التربوية الجزائرية. *مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة طاهرى محمدبشار، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير*، مج 4، ع 3.
- (34) مغاورى، هالة أمين مغاورى. (2016). الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعى المصرى، *مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، المجلد س (3)، العدد (10) .
- (35) هنية، محمد أنور رشدى هنية. (2016). مدى ممارسة الرقابة الإستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسى لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة .

## ثانياً: المراجع الأجنبية :

- (36) Aidan, Zoya, Ahmad Alibabaei , & Hassan Shah Mohammad. (2018). Identify the Relationship between Employer Brand Attractiveness, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Workforce Agility in Telecom Industries based on Structural Equation Modeling (SEM) (Case Study: Huawei Technologies Service Iranian). *Journal of Ecophysiology and Occupational Health* , Vol 18(1&2) , 6-11.
- (37) Appelbaum, S.H., Calla, R., Desautels, D. and Hasan, L.. (2017). The challenges of organizational agility (part 1). *Industrial and Commercial Training* , Vol. 49 No. 1, pp. 6-14.
- (38) Barahma, Maged , Kalsom binti ali , Mohammad Nashief & Mohammed Ali Al-Awlaqi . (2019). The Impact OF Human Resources Management Strategies on the Strategic Agility: A Field Study in large

- and medium Yemeni manufacturing Sector . In Work across the lifespan, Journal of Social Sciences , Volume 8, Number 4, 611-629.
- (39) Branicki, Layla, Véronique Steyer, & Bridgette Sullivan-Taylor . (2019). Why resilience managers aren't resilient, and what human resource management can do about it . The International Journal of human resource management , VOL. 30, NO. 8, 1261–1286.
- (40) Chung, Kae H., Monica F. Ross. (1977). Differences in Motivational Properties between Job Enlargement and Job Enrichment , Januar , 113-122.
- (41) Kakolaki, Abbas N. & Qanbar Amirnejad. (2017) The Effects of Electronic Marketing on Organizational Agility: Evidence from the Oil Industry. International Journal of Economic Perspectives, Volume 11, Issue 1, 1241-1251.
- (42) Kristensen, Saeedeh Shafiee & Sara Shafiee. (2019). Rethinking organization design to enforce organizational agility , orbit.dtu.dk, Aug, 1-14
- (43) Monczka, Robert M. & William E. Reif. (1973). a contingency approach to job enrichment design , Human Resource Management , Winter , 9-17.
- (44) Muduli, Ashutosh. (2017). Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment . Global Business and Organizational Excellence , 36(5) , 46–56 .
- (45) Nabatchian, Gholamreza , Seyyed Jafar Moosavi, & Ali Mohammad Safania . (2014). Reviewing the relationship between Organizational agility & Job Satisfaction Staff in the Ministry of Youth Affairs and Sports Iran . International Journal of Modern Communication Technologies & Research , Volume-2, Issue-2 , 10- 13.
- (46) Nafei, Wageeh A. (2016). The Role of Organizational Agility in Reinforcing Job Engagement: A Study on Industrial Companies in Egypt, International Business Research, Vol. 9, No. 2, 153-167
- (47) Norton, Steven D., Douglas Massengill , & Harold L. Schneider. (1979). is job enrichment a success or a failure? Human Resource Management, Winter, 37–28.

- (48) Paul, Moitreyee, Lalatendu Kesari Jen, Kalpana Sahoo. (2020). Workplace Spirituality and Workforce Agility: A Psychological Exploration Among Teaching Professionals. *Journal of Religion and Health*, 59:135–153
- (49) Relf, William E, Fred Luthans. (1972). Does Job Enrichment Really Pay Off?. *California Management Review*, NO. 1, 37–30.
- (50) Roche, Maree, & Jarrod Haar. (2019). Motivations, work–family enrichment and job satisfaction: an indirect effects model. *Emerald Publishing Limited*, Vol. 49 No. 3, pp. 903-920
- (51) Saha, Nibedita, Ales Gregar, & Petr Saha. (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 323-334.
- (52) Saunders, M.N.K., Lewis, P. and Thornhill, A., 2019. *Research Methods for Business Students* (8th edn.) Harlow.
- (53) Triaa, Wafa, Lilia Gzara, & Herve Verjus. (2016). Organizational agility key factors for dynamic business process management. *Conference on Business Informatics*. Aug, 1-11
- (54) Voirin, Charbonnier- Audrey. (2011). The development and partial testing of the psychometric properties of a measurement scale of organizational agility. *M@n@gement*, vol. 14 no. 2, 119-156.
- (55) Wendler, Roy. (2013). the structure and components of agility – a multi-perspective view. *informatyka ekonomiczna business informatics*, 2(28), ISSN 1507-3858





## اثر الدين العام على الإنفاق الحكومي في فلسطين خلال الأعوام (1997-2017)

د. عثمان احمد خليل صوافطه

استاذ مساعد، قسم العلوم المالية والمصرفية المحوسب، جامعه فلسطين التقنيه -  
خضوري، طولكرم، فلسطين

الاستاذ مؤيد ابراهيم صلاح شعبان

ماجستير برنامج الاداره العامة، جامعه فلسطين التقنيه - خضوري، طولكرم، فلسطين

### الشكر والتقدير

يتقدم الباحث د.عثمان صوافطه بالشكر والتقدير لجامعه فلسطين التقنيه - خضوري  
على دعم نشر هذا البحث .

### الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الدين العام على الإنفاق الحكومي في فلسطين خلال الأعوام (1997-2017). حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي. واستخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS ، وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات حسب متغير الدين العام على نفقات التنمية والنفقات الجارية والنفقات العامة في الفترة ما بين 1997-2017. وتوصلت الدراسة إلى التوصيات التالية: ترشيد الإنفاق الاستهلاكي العام والخاص ، وتشجيع المواطنين على الاستثمار. وتمويل المشاريع حسب الأولويات الفلسطينية والجدوى الاقتصادية على المستوى الوطني ، وزيادة حصة نفقات التنمية في الموازنة الفلسطينية من أجل النهوض بالاقتصاد الفلسطيني وتحفيز الاستثمار لتلافي البطالة. بالإضافة إلى ترشيد الإنفاق الحكومي بشكل عام وفق استراتيجية تنمية شاملة ونشر كافة التفاصيل والجداول المتعلقة بالدين العام والدائنين والأقساط والفوائد.

الكلمات المفتاحية: الإنفاق الحكومي، الدين العام، النفقات التطويرية، النفقات الجارية، النفقات العامة.

**The impact of public debt on government spending in  
Palestine during the years (1997-2017)**

**Dr. Othman Ahmed Khalil Sawafta**

**Assistant Professor, Department of Computerized Financial  
and Banking Science, Palestine Technical University –  
Kadoorie, Tulkarm, Palestine**

**Mr. Moaid Ibrahim Salah Shaaban**

**Master of Public Administration, Palestine Technical  
University – Kadoorie, Tulkarm, Palestine**

**Abstract**

This study aimed to identify the impact of public debt on government spending in Palestine during the years (1997-2017). The study relied on the descriptive and analytical approach. And used the statistical analysis program SPSS, The results of the study showed that there were statistically significant differences in the trends according to the public debt variable on development expenditures, current expenditures and public expenditures in the period between (1997-2017). The study made the following recommendations: Rationalizing public and private consumption expenditures, and encouraging citizens to invest. And financing projects according to Palestinian priorities and economic feasibility at the national level, and increasing the share of development expenditures in the Palestinian budget in order to promote the Palestinian economy and stimulate investment to avoid unemployment. In addition to that, rationalizing government spending in general in accordance with a comprehensive development strategy and publishing all details and schedules related to public debt, creditors, installments and interests.

**Keywords:** Government spending, public debt, development expenditures, current expenditures, public expenditures.

## مقدمه الدراسه وخلفيتها النظرية :

انقسمت دول العالم بعد الحرب العالمية الثانية من حيث مستوى الازدهار الاقتصادي ودرجة التطور والنمو الاقتصادي ورفاهية افراد المجتمع ومستوى تشغيل الايدي العاملة ونصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي الى قسمين دول متقدمة ودول نامية، ان الفجوة الاقتصادية بين الدول النامية والمتقدمة بدأت بالاتساع تدريجيا حيث استطاعت الدول المتقدمة من تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي في حين عانت الدول النامية من الركود الاقتصادي وتحقيق معدلات متدنية من النمو الاقتصادي (الخصاونة، 2014).

تعتبر مشكلة عجز الموازنة من المشكلات المالية الرئيسية التي تواجه الميزانيات العامة لكثير من الدول النامية. ولما كان مؤشر الدين العام بصفة عامة والدين المحلي بصفة خاصة يرتبط بعلاقات قوية وهيكلية بالموازنة العامة ومعدل العجز فيها. لذلك اصبح من المنطق محاولة الربط ومعرفة علاقات التأثير والتأثر بين كل من عجز الموازنة العامة والدين العام المحلي وتطبيق ذلك على الاقتصاد (محمود، 2017).

يعتبر الانفاق العام ظاهرة طبيعية في المالية العامة. والنمو الحقيقي للإنفاق العام يعتبر ان هناك زياده في نسبه السلع والخدمات التي تقدم من قبل الدولة للمجتمع او تحسبن مستوى الخدمات العامة القائمة وبالتالي فان النمو الحقيقي للإنفاق العام هو التعبير النقدي لتلك الزيادة في حجم الخدمات العامة ونوعيتها. ان زيادة حجم الانفاق العام مع ظهور الازمات المالية والكساد الاقتصادي في الدول النامية ادى الى زيادة الدين العام واللجوء الى الاقتراض المالي من الدول المانحة والعيش على المساعدات الخارجية (الخصاونة، 2014)

وبما يخص الحالة الفلسطينية فقد عاشت فلسطين نكبات متعددة بسبب الاحتلال الغاشم منذ عام 1948، الامر الذي جعلها ان تقبل المساعدات والمنح واللجوء الى الاقتراض الداخلي والخارجي . حيث منحت اتفاقية اوسلو التي وقعت بين منظمة التحرير وحكومة الاحتلال الاسرائيلي السلطة الفلسطينية الوليدة صلاحيات مدينة كاملة في المنطقة ( أ، ب ) وادارة الموارد الاقتصادية في تلك المناطق الا انها سلبن منها قدرا كبيرا من السيادة من خلال السيطرة على المعابر الحدودية وعلى الاراضي التي استخدمتها في المنطقة ج حيث انها تشمل ما نسبته 61% من الاراضي الفلسطينية، كما ان وظيفة

الجمارك والقيمة المضافة على مستوردات الفلسطينيين بقيت بيد الاحتلال الاسرائيلي. واكبر دليل ما حدث في عام 2019 حين رفضت السلطة الفلسطينية من استقبال مستحقاتها من المقاصة بعد ان اقتطعت حكومة الاحتلال الاسرائيلي جزءا من هذه الاموال عنوة تحت ذريعة ما يتم دفعه لعائلات الشهداء والاسرى. تبعا للظروف الاقتصادية والسياسية فقد مرت بعض الفترات التي ارتفع فيها مبلغ الدين العام سواء الداخلي او الخارجي مقارنة بمبالغ اخرى مثل الناتج المحلي الاجمالي او مبلغ الصادرات وغير ذلك، في حين شهدت فترات اخرى ارتفاع في الدين العام الخارجي بالمقارنة مع الداخلي او العكس، وبناء على ما سبق يمكن تقسيم تطور الدين العام في فلسطين الى ثلاثة اقسام: الفترة الاولى ارتفاع نسبة الدين العام الى الناتج المحلي الاجمالي، حيث شهدت الفترة الثانية انخفاض نسبة الدين العام الى الناتج المحلي الاجمالي مقارنة مع المرحلة الاولى، غير ان المرحلة الثالثة شهدت انخفاض حاد نسبة الدين العام مقارنة مع المراحل السابقة (الاتلاف من اجل النزاهة والمساءلة- امان، 2019).

الجدول (1) حجم الانفاق الحكومي وحجم الدين العام الفلسطيني من العام 1997-2019

السنة	العام الدين	العامة النفقات	الجارية النفقات	التطويرية النفقات
1997	403.3	1412.7	312.7	500
1998	548.3	1369.7	489.7	520
1999	648.5	1452.1	978.1	474
2000	863	1668	1199	469
2001	872.6	1435	1095	340
2002	749.1	1246	994	252
2003	849.7	1635	1240	395
2004	1002.3	1528	1528	صفر
2005	1196.9	2281	1994	287
2006	1092	1707	1426	281
2007	1451.4	2877	2567	310
2008	1557.4	3487.7	3272.7	215
2009	1736.1	3375.9	3190	185.9
2010	1882.8	3258.1	2983.2	275.1
2011	2212.9	3258.3	2960.6	296.2
2012	2482.6	3258.1	3047.1	211
2013	2376.3	3419.1	3250.7	168.4
2014	2216.9	3606.9	3446	160.9
2015	2537.3	3445	3268.6	176.4
2016	2483.7	3661.9	3445.2	216.5
2017	2543	3794.8	3536.9	257.9
2018	2369.5	3653.8	3376.9	276.9
2019	2795.2	3660.1	3436.1	200

### أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى التالي :

1. التعرف على حجم الدين العام الواقع على فلسطين من عام 1997-2019.
2. التعرف على حجم الانفاق الحكومي الفلسطيني من عام 1997-2019.
3. التعرف على اثر الدين العام على الانفاق الحكومي الفلسطيني من عام 1997-2019.

### مشكلة الدراسة:

يظهر من خلال المعلومات السنوية المأخوذة من سلطة النقد الفلسطينية لعام 2019 ان حجم الدين العام الداخلي والخارجي للسلطة الفلسطينية بلغ ( 2795.2 ) مليون دولار امريكي، في حين بلغت النفقات التطويرية (200) مليون دولار امريكي ، والنفقات الجارية بلغت بلغ (3267.2) مليون دولار امريكي. وهذا يشكل مشكلة كبيرة على الاقتصاد الفلسطيني، وكان لا بد من ايجاد حل لمشكلة الدين العام. ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث بالأسئلة التالية :

### السؤال الرئيس

ما اثر الدين العام على الانفاق الحكومي في فلسطين في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019؟

ويستخرج من السؤال الرئيس عدة أسئلة تتمثل في التالي :

1. ما اثر الدين العام على النفقات التطويرية في فلسطين في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019؟
2. ما اثر الدين العام على النفقات الجارية في فلسطين في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019؟

### اهمية الدراسة:

تستمد الدراسة اهميتها من خلال مساهمتها في تشكيل معلومات حول خطورة الدين العام على الانفاق الحكومي الفلسطيني، كما انها تساهم في تقديم التوصيات والمقترحات لأصحاب القرار لتحسين الموازنة العامة الفلسطينية والحد من الاعتماد على

الدين العام. اما من الناحية العلمية تكتسب هذه الدراسة اهميتها من خلال استخدامها كمرجع للدراسات المستقبلية.

**فرضيات الدراسة :**

تحاول الدراسة فحص الفرضية التالية:

Ho1 لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدين العام على

الانفاق الحكومي بأبعاده مجتمعة (النفقات التطويرية، النفقات الجارية) في

الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019 .

ويتفرع منها عدة فرضيات فرعية تتمثل في التالي:

1. Ho1 لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) الدين

العام على النفقات التطويرية، في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019.

2. Ho1 لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) الدين

العام على النفقات الجارية، في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019.

**حدود الدراسة:**

لقد تمثلت حدود الدراسة في التالي:

1. حدود موضوعية : اثر الدين العام على الانفاق الحكومي.

2. حدود زمانية : تم اخذ الفترة من العام 1997-2019.

3. حدود مكانية : دولة فلسطين.

**نموذج الدراسة :**



## الدراسات السابقة:

### الدراسات العربية:

دراسة الوحيدي (2017) بعنوان "الانفاق الحكومي واثره على الاقتصاد الفلسطيني: دراسة قياسية": هدفت هذه الدراسة الى تحليل اثر العلاقة بين الانفاق الحكومي والنمو الاقتصادي في فلسطين خلال الفترة 1994-2015 باستخدام ثلاثة اساليب الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد حيث تم الاعتماد على طريقة المربعات الصغرى العادية بالإضافة الى ذلك استخدام نماذج المعادلات الانية. وظهرت النتائج ان الانفاق الحكومي له تاثير ايجابي على النمو الاقتصادي، كما ان راس المال والاستثمار الاجنبي لهم التأثير الايجابي على النمو الاقتصادي، في حين ان المساعدات الخارجية وحجم السكان والتضخم لهم التأثير السلبي على النمو الاقتصادي. واوصت الدراسة الى ضرورة توجيه الانفاق الحكومي نحو النية التحتية المحفزة على النمو الاقتصادي وضبطه ضمن الامكانيات المالية المتاحة محليا مع العمل على مكافحة الفقر والبطالة من خلال المشاريع المنتجة.

دراسة عبيد (2015) بعنوان " اثر الدين العام على الانفاق الحكومي: دراسة تطبيقية على الدين العام للسلطة الفلسطينية للفترة 1997-2013": هدفت هذه الدراسة الى تحديد حجم الدين العام بشقيه الداخلي والخارجي والتعرف على مؤشرات المديونية في فلسطين، وتحديد اثر الدين العام على الانفاق الحكومي بشقيه الجاري والتطويري. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتاريخي والتحليلي وذلك بالاستناد الى البيانات والاحصاءات الرسمية حيث اعتمدت الدراسة على بيانات لسلسلة زمنية للفترة 1997-2013. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها: انه كلما ارتفعت نسبة حجم الدين العام من الناتج المحلي الاجمالي، ارتفع حجم النفقات الجارية كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي، وكلما ارتفعت نسبة حجم الدين العام من الناتج المحلي الاجمالي انخفض حجم النفقات التطويرية كنسبة من الناتج المحلي الاجمالي. واوصت الدراسة الى ضرورة توجيه القروض الى مشاريع تطويرية، وضمان الشفافية والمساءلة في ادارة الدين العام، وترشيد الانفاق الحكومي، وضرورة نشر كافة التفاصيل والجداول المتعلقة بالدين العام وحجم واقساط القروض والفائدة.

دراسة الهزيمية (2015) بعنوان "الدين العام في الاردن: مدى استدامته وتحليل اثر المتغيرات الاقتصادية الكلية": هدفت هذه الدراسة الى تحليل واقع الدين العام في الاردن وقياس مدى امكانية استدامته ومعرفة اثر المتغيرات الاقتصادية الكلية عليه، وذلك باستخدام بيانات سنوية للفترة (1980-2013). وتم استخدام اسلوبين لإعطاء اصحاب القرار مؤشر استرشادي في رسم السياسة المالية في الاردن. الاسلوب الاول: حساب المرونات طويلة الاجل من خلال المقارنة بين مرونة النفقات العامة والايرادات العامة. والاسلوب الثاني: المقارنة بين معدل الفائدة الحقيقي على الدين العام ومعدل نمو الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي. وتم استخدام السلاسل الزمنية، واختبارات التكامل المشترك ومن ثم نموذج متجه تصحيح الخطأ. وخلصت الدراسة الى عدة نتائج اهمها: وجود امكانية ضعيفة لتحقيق استدامة الدين العام في الاردن على المدى الطويل، كما ان جميع المتغيرات الاقتصادية المستخدمة غير ساكنة عند المستوى، ولكنها متكاملة من الدرجة الاولى، وظهرت نتائج متجه تصحيح الخطأ بان معامل سرعة التعديل في الدين العام كان سالبا ومعنويا الامر الذي يؤكد وجود علاقة توازنه طويلة الاجل بين المتغيرات الاقتصادية المستخدمة في الدين العام. وبناء على النتائج اوصت الدراسة الى العمل على ضبط الانفاق العام وتقليل اللجوء الى الاقتراض وحصره في تمويل المشاريع الانتاجية، والعمل على تنوع مصادر الطاقة والتوجه نحو الطاقة البديلة. والعمل على تحسين الادارة الضريبية في الاردن.

دراسة الشمري وكاظم (2015) حيث حاولت الدراره تحليل الدين العام على المتغيرات الاقتصادية في جمهوريه مصر العربيه- دراسة للمدة من (2001-2011): هدفت هذه الدراسة الى تحليل الدين العام ومؤشراته والاثار الناجمة عنه في مصر وبيان اثر الدين العام على بعض المتغيرات الاقتصادية في مصر من (2001-2011). واستخدم الباحث العديد من المؤشرات الاقتصادية واستخدم السلاسل الزمنية للوصول الى النتائج، حيث لخصت النتائج الى ان النماذج المقدره في مصر بينت الاثر الايجابي للدين الداخلي في تعزيز الانفاق العام وبالتالي ارتفاع مستوى الائتمان المحلي مما انعكس في زيادة معدلات الاستثمار وتحقيق نمو في الناتج بمعدلات مقبولة مما يعكس عقلانية استخدام الدين الداخلي، اما اثر خدمة الدين الخارجي فكان سلبا على الصادرات وانعكس بشكل طفيف في تراجع وضع الحساب الجاري.



دراسة ابو مدللة، والعجلة (2013) بعنوان " تطور الدين العام في الاراضي الفلسطينية (2000-2011)"هدفت هذه الدراسة الى التعرف على حجم الدين العام وتطوراته وتحديد مؤشراتہ وتداعياته وتحليل تطور الدين العام الفلسطيني واثاره على الوضع المالي في فلسطين من خلال مؤشرات الدين واتجاهاته، وتم تقسيم الدراسة الى اربعة اقسام واستخدام مؤشرات للدين العام مثل نسبة الدين الى الناتج المحلي ومؤشرات اعباء ومؤشرات الاقتدار المالي. وتوصلت الدراسة الى نتائج اهمها ان الفترة (2000-2011) شهدت تطورات مهمة في حجم الدين العام اذ زاد حجم الدين بنسبة تغير قدرها 178% وبمتوسط زيادة 14% سنويا وان الدين الداخلي يعتبر الاكثر عبئا سواء على صعيد الفوائد او الاقساط، وتصل اعباءه من عبء الدين العام الى 92% من العبء الكلي. واوصت الدراسة الى ضرورة سعي السلطة الفلسطينية الى وضع استراتيجية متكاملة لادارة الدين العام، تشمل منهجية واضحة للاقتراض وبما يتلاءم مع القدرات المالية المتوقعة. البحث عن مصادر جديدة لتمويل العجز بدلا من الدين المحلي وخاصة تفعيل وتعزيز دور الايرادات المحلية والقوانين والسياسات ذات الصلة والوصول الى فائض في الموازنة.

الدراسات الاجنبية:

دراسة Mehra, Mehta (2018) بعنوان " تحليل التفاوتات في الدين العام: تأثير الضرائب والإنفاق الحكومي على الدين العام في الهند بين 2002-2013"هدفت الدراسة الى تقدير أثر السياسة المالية على الدين العام للفترة من 2002 إلى 2013 في الهند. اعتمدت الدراسة على نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحليل تأثير المتغيرات المستقلة المتمثلة في الإنفاق الحكومي والإيرادات الضريبية على المتغير التابع الذي يمثله الدين العام للفترة المذكورة أعلاه. يخضع النموذج لاختبار الفرضيات ويتم حساب النتائج وتحليلها. يشير النموذج إلى أن زيادة الإيرادات الضريبية والإنفاق الحكومي سيقبل من نسبة الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي حيث أن كلا المعيارين مرتبطان عكسياً بالدين العام. كما يقترح أهمية توجيه الإنفاق بشكل فعال ومنتج، بدعم من المؤلفات الاقتصادية ذات الصلة لإثبات صحة النظرية للنموذج.

دراسة Alawneh (2017) بعنوان " أثر الإنفاق العام والدين العام على الضرائب: دراسة حالة في الأردن"هدفت الدراسة إلى تقدير أثر الإنفاق الرأسمالي

والإنفاق الجاري والدين العام الخارجي والداخلي على الضرائب في الأردن خلال الفترة 2001-2014. تبنت طريقة الانحدار الخطي المتعددة من قبل برنامج E-views لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة (ممثلة في الإنفاق الرأسمالي ، الإنفاق الجاري ، الدين العام الخارجي والداخلي) على المتغير التابع (الضرائب). أظهر التحليل الإحصائي أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية لكل من الإنفاق الرأسمالي والإنفاق الجاري على الضرائب. كما وجدت الدراسة علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الدين العام الخارجي والداخلي للضرائب في الأردن. قدمت الدراسة عدداً من التوصيات ، أهمها للقطاع العام ، مع مراعاة الإنفاق الرأسمالي ، والإنفاق الجاري ، والدين العام الخارجي والداخلي ، والتي تؤثر بشكل مباشر على زيادة الضرائب في الأردن. كما ان هناك حاجة لاستخدام بدائل غير تقليدية لتمويل النفقات الرأسمالية بدلاً من الدين العام الخارجي والمصادر الداخلية ، مثل مشاركة مرابحة الصكوك الإسلامية ، لتمويل النفقات الرأسمالية للحكومة لبناء المدارس والمستشفيات والخدمات الحكومية الأخرى. كما يجب على الحكومة أن تأخذ في الاعتبار الإنفاق الحالي للإيرادات الضريبية ، في حين يجب تغطية النفقات الرأسمالية بالوسائل غير التقليدية.

دراسة Shabbir, Yasin (2015) بعنوان " تداعيات الدين الخارجي العام على الإنفاق الاجتماعي: دراسة حالة لدول نامية آسيوية مختارة " تناولت هذه الدراسة سلوك سبع دول آسيوية نامية وتحلل تأثير الدين الخارجي العام على إنفاق القطاع الاجتماعي. تشمل مجموعة بيانات الفريق باكستان والهند وبنغلاديش وسريلانكا ونيبال والفلبين وإندونيسيا ، وتمتد إلى الفترة 1980-2010. يعتمد التحليل التجريبي على ثلاث معادلات مترابطة لصفات الإنفاق المختلفة ، والتي يتم تقديرها باستخدام الطريقة العامة للحظات. تؤكد نتائج الدراسة الحكمة الشائعة بأن الدين الخارجي المستحق والتزامه بالخدمة لهما تأثير سلبي على الإنفاق العام ، وخاصة على إنفاق القطاع الاجتماعي. هذا يشير إلى أن البلدان النامية بحاجة إلى تعبئة مواردها الخاصة وتقليل اعتمادها على الاقتراض الخارجي إلى أقصى حد ممكن.

التعقيب على الدراسات العربية والاجنيه السابقه:

بعد تفحص الدراسات العربية والاجنيه السابقه استفاد الباحثون في تحديد منهج الدراسه وطبيعته واختيار عينه الدراسه واختيار اداه القياس. علما بان ما يميز هذه

الدراسة عن الدراسات السابقة ان هذه الدراسات تتناول معطيات حديثة كما انها تتناول الاقتصاد الفلسطيني الذي يعاني من مشاكل كبيرة في هيكلته كما ان اغلب الدراسات ركزت على الدين العام ولم تركز على النفقات اما هذه الدراسة ستركز على النفقات بشقيها التطويرية والجارية.

#### منهج الدارسة:

اعتمد الباحث على عدة مناهج بما يناسب فرضيات البحث والاجراءات اللازمة للدراسة:

1. المنهج التاريخي: ان طبيعة هذه الدراسة تعتمد على التسلسل الزمني، اذا المنهج

التاريخي يساعدنا على فهم الحاضر على ضوء الماضي وذلك للتنبؤ بالمستقبل.

2. المنهج الوصفي: يعتمد هذا المنهج على وصف المشكلة موضوع الدراسة حيث اننا

سنقوم اولاً بدراسة الدين العام الفلسطيني، ودراسة النفقات العامة.

3. المنهج التحليلي: وذلك من خلال استخدام نموذج قياسي ودلالات احصائية

لتوضيح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة للتحقق من مدى

صحتها.

#### مجتمع وعينه الدارسة:

لقد تم استخدام المعلومات المالية الخاصة بكل من الدين العام والانفاق الحكومي

في دولة فلسطين من العام 1997-2019. والمستمده من سلطه النقد الفلسطينييه و وزاره

الماليه في دوله فلسطين.

#### أداه الدارسة:

لقد تم استخدام المعلومات المالية الخاصة بكل من الدين العام والانفاق الحكومي

في دولة فلسطين من العام 1997-2019، أي تم استخدام السلاسل الزمنية لتلك

المتغيرات. وكانت المعلومات والبيانات المالية مأخوذة من سلطة النقد الفلسطينية و وزاره

الماليه في دوله فلسطين.

#### الاساليب الاحصائيه:

لتحليل البيانات تم ادخال البيانات على برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS) النسخة 25 ثم تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط

لملائمته للبيانات المتعلقة بالدراسة.

تحليل البيانات:

لتحليل البيانات تم ادخال البيانات على برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة 25 ثم تم عمل الاتي:

1. تنظيف البيانات وفحص منطقية القيم.
2. عمل التحليل الوصفي للمتغيرات حيث كانت جميع المتغيرات من نوع المتغيرات ذات التوزيع المتصل وعليه فقد تم استخدام مقاييس النزعة المركزية (المتوسط، الوسيط، التشتت، ...) للتعبير عنها.
3. فحص ملاءمة البيانات للتحليل (الانحدار الخطي البسيط).
4. عمل نموذج الانحدار لكل من الفرضيات على حدة.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تم عمل التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، الجدول التالي يوضح التفاصيل حيث بلغ متوسط اجمالي النفقات العامة خلال السنوات (1997 - 2019) 2629.99 مليون دولار أمريكي، بينما بلغ متوسط النفقات التطويرية 281.23 مليون دولار أمريكي في الوقت الذي بلغ فيه متوسط النفقات الجارية 2305.98 مليون دولار أمريكي، أما الدين العام فقد بلغ متوسطه في السنوات منذ العام (1997 - 2019) 1603.08 مليون دولار أمريكي.

الجدول (2) التحليل الوصفي للمتغيرات من العام 1997-2019

Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N		
الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	المتوسط	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	حجم العينة	
981.917	204.74	2629.99	3795	1246	23	اجمالي النفقات العامة
124.811	26.03	281.23	520	0	23	النفقات التطويرية
1120.838	233.7	2305.98	3537	313	23	النفقات الجارية
780.732	162.79	1603.08	2795	403	23	الدين العام

ملاءمة البيانات لنموذج الانحدار البسيط:

لفحص الفرضيات سيتم عمل ثلاثة نماذج انحدار خطي بين كل نوع من أنواع النفقات كمتغير تابع والدين العام كمتغير مستقل فيما يلي سيتم فحص ملاءمة البيانات لنموذج الانحدار البسيط لكل من نماذج الانحدار. ولكن قبل فحص شروط الملاءمة سيتم

معالجة القيم الشاذة وذلك للتأكد أنها لن تؤثر على قيم معاملات التنبؤ، ولعمل ذلك تم إيجاد القيم المعيارية (Z scores) لكل من المتغيرات لتتم معالجة القيم أقل من -3 أو أكبر من 3. الجدول التالي يوضح مقاييس النزعة المركزية للقيم القياسية للمتغيرات يذكر أنه لا يوجد قيم شاذة بالاعتماد على القيم القصوى والدنيا في الجدول أدناه:

الجدول (3) القيم المعيارية للمتغيرات من العام 1997-2019

Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N		
الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	المتوسط	القيمة القصوى	القيمة الدنيا	حجم العينة	
1.00000000	.20851441	.00000000	1.18626	-1.40947	23	Zscore: إجمالي
						النفقات العامة
1.00000000	.20851441	.00000000	1.91308	-2.25322	23	Zscore: النفقات
						التطويرية
1.00000000	.20851441	.00000000	1.09822	-1.77838	23	Zscore: النفقات
						الجارية
780.732	162.794	1603.08	2795	403	23	الدين العام

أثر الدين العام على النفقات التطويرية:

لخص أثر الدين العام على النفقات التطويرية تم فحص ملاءمة البيانات لعمل

نموذج الانحدار البسيط في الخطوات التالية:

العلاقة الخطية بين المتغير التابع والمتغير المستقل:

تم الاعتماد على فحص الارتباط لفحص وجود علاقة خطية بين المتغيرين، الجدول التالي يبين وجود علاقة خطية متوسطة الاثر ذات اتجاه سلبي بين الدين العام والنفقات التطويرية حيث بلغ معامل الارتباط -0.597.

الجدول (4) فحص الارتباط الخطي بين الدين العام والنفقات التطويرية من العام 1997-2019

النفقات التطويرية	الدين العام		
-.597**	1	Pearson Correlation	الدين العام
.003		Sig. (2-tailed)	
23	23	N	
1	-.597**	Pearson Correlation	النفقات التطويرية
	.003	Sig. (2-tailed)	
23	23	N	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

التوزيع الطبيعي لبواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخطي البسيط:  
 للتأكد من أن بواقي نموذج الانحدار تتبع لمنحنى التوزيع الطبيعي تم حفظ بواقي  
 نموذج الانحدار ثم تم عمل فحص Kolmogorov Smirnov، بالاعتماد على الجدول  
 التالي نجد أن قيمة (P value) للاختبار تساوي  $0.2 > 0.05$  مما يجعلنا قبل الفرضية  
 الصفرية وهي أن توزيع المتغير يتبع للتوزيع الطبيعي.

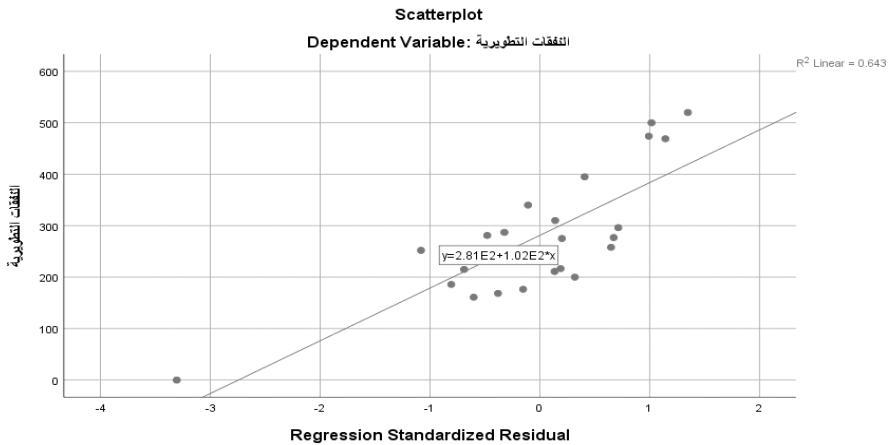
الجدول (5) فحص التوزيع الطبيعي لبواقي الانحدار للنقعات التطويرية

Tests of Normality					
Sig.	Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Df	Statistic	Sig.	Df	Statistic
.007	23	.872	.200*	23	.120

البواقي المعيارية  
 \*. This is a lower bound of the true significance.  
 a. Lilliefors Significance Correction

تجانس البواقي:

للتمكن من أداء نموذج تنبؤ الانحدار البسيط يجب أيضا التحقق من تجانس  
 البواقي ويتم ذلك عن طريق رسم العلاقة بين النقعات التطويرية ( المتغير التابع )  
 وبواقي نموذج الانحدار البسيط، يتضح من الرسم أن البواقي متجانسة، إذ أنه لا يمكن  
 استنتاج نمط معين من رسم البواقي.



الشكل (2) الارتباط الخطي بين الدين العام والنقعات التطويرية

**استقلال البواقي:**

يتم فحص استقلال البواقي عن طريق معامل ديربان واتسون في الجدول أدناه، بالرجوع الى قيمة معامل اختبار ديربان واتسون نجد أن القيمة قريبة من 2.0 مما يعني أن البواقي مستقلة أي أن شروط الانحدار البسيط تتحقق جميعها.

**الجدول (6) ملخص نموذج الانحدار الخطي للنفقات التطويرية**

Model Summary <sup>b</sup>					
Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.494	102.444	.326	.357	.597 <sup>a</sup>	1

a. Predictors: (Constant),  
b. Dependent Variable: النفقات التطويرية

**أثر الدين العام على النفقات الجارية:**

لفحص أثر الدين العام على النفقات الجارية تم فحص ملاءمة البيانات لعمل نموذج الانحدار البسيط بنفس الخطوات التي تم عملها سابقا وهي على النحو التالي: وجود علاقة خطية بين المتغير التابع والمتغير المستقل:

تم الاعتماد على فحص الارتباط لفحص وجود علاقة خطية بين المتغيرين، الجدول التالي يبين وجود علاقة خطية قوية الاثر ذات اتجاه ايجابي بين الدين العام والنفقات العامة حيث بلغ معامل الارتباط +0.938

**الجدول (7) الارتباط الخطي بين الدين العام والنفقات العامة**

Correlations			
الدين العام	اجمالي النفقات العامة		
.938**	1	Pearson Correlation	اجمالي النفقات العامة
.000		Sig. (2-tailed)	
23	23	N	
1	.938**	Pearson Correlation	الدين العام
	.000	Sig. (2-tailed)	
23	23	N	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**التوزيع الطبيعي للبواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخطي البسيط:**

للتأكد من أن بواقي نودج الانحدار تتبع لمنحنى التوزيع الطبيعي تم حفظ بواقي نودج الانحدار ثم تم عمل فحص Kolmogorov Smirnov، بالاعتماد على الجدول التالي نجد أن قيمة (P value) للاختبار تساوي  $0.2 > 0.05$  مما يجعلنا قبل الفرضية

الصفرية وهي أن توزيع المتغير يتبع للتوزيع الطبيعي، وعليه فإن المتغير يتبع للتوزيع الطبيعي.

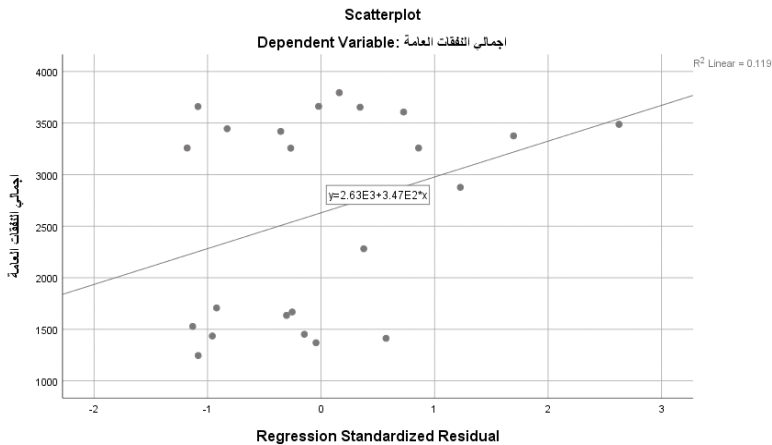
الجدول (8) التوزيع الطبيعي لبواقي الانحدار للنفقات العامة

Sig.	Tests of Normality					
	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	df	Statistic	ic	Sig.	df	Statistic
.074	23	.922	.200 <sup>*</sup>	23	.118	البواقي المعيارية

\*. This is a lower bound of the true significance.  
a. Lilliefors Significance Correction

تجانس البواقي:

للتمكن من أداء نموذج تنبؤ الانحدار البسيط يجب التحقق من تجانس البواقي من خلال رسم العلاقة بين النفقات العامة ( المتغير التابع ) وبواقي نموذج الانحدار البسيط، يتضح من الرسم أن البواقي متجانسة، إذ أنه لا يمكن استنتاج نمط معين من رسم البواقي.



الشكل (3) الارتباط الخطي للدين العام والنفقات العامة

استقلال البواقي:

يتم فحص استقلال البواقي عن طريق فحص معامل ديربان واتسون في الجدول أدناه، بالرجوع الى قيمة معامل اختبار ديربان واتسون نجد أن القيمة 1.115 مما يعني أن هناك عدم استقلال في البواقي الأمر الذي قد يعود الى استخدام متغير مستقل واحد في النموذج الأمر الذي قد يؤثر على انحراف قيم معاملات التنبؤ عن قيمها الحقيقية



ولكن يبقى بإمكاننا الاعتماد على الدلالة الاحصائية للعلاقة مع الاخذ بوجود عدم استقلال البواقي عند تعميم النتائج.

الجدول (9) ملخص الانحدار الخطي للنفقات العامة

Model Summary <sup>b</sup>						
Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R Square	R	Model
1.115	347.326	.875	.881	.938 <sup>a</sup>		1

a. Predictors: (Constant), العام الدين  
b. Dependent Variable: العامة النفقات اجمالي

نتائج التنبؤ باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

في هذا القسم سنقوم بعرض نتائج نموذج التنبؤ لكل من الفرضيات وهي كما يلي:  
الفرضية الأولى: Ho1 : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي (0.05 ≤ a)  
للدین العام على النفقات التطويرية، في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019  
تم بناء نموذج الانحدار الخطي البسيط كما في الجداول أدناه، وكما يبدو واضحا في جدول ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط فإن النموذج يمكنه التنبؤ بجزء لا بأس به من المتغير التابع حيث بلغت قيم معاملات الارتباط الثلاثة وهي معامل الارتباط البسيط (R=0.597) ومعامل التحديد (R2 = 0.357) ومعامل التحديد المصحح (R2\* = 0.326) مما يعني ان الدين العام استطاع أن يفسر 32.6% من التغيرات الحاصلة في النفقات التطويرية والباقي يعزى الى عوامل اخرى.

الجدول (10) ملخص الانحدار الخطي للنفقات التطويرية

Model Summary <sup>b</sup>						
Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R Square	R	Model
1.494	102.444	.326	.357	.597 <sup>a</sup>		1

a. Predictors: (Constant), العام الدين  
b. Dependent Variable: التطويرية النفقات

أما فيما يخص جدول اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط (ANOVA) فإنه يظهر قيمة (P-Value = .003) وهي أقل من 0.05 مما يؤكد أن النموذج بشكل عام قادر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (النفقات التطويرية) بقوة تفسيرية عالية عند مستوى الثقة = 95%.

**الجدول (11) جدول اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط للنفقات التطويرية**

ANOVA <sup>a</sup>					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.003 <sup>b</sup>	11.655	122321.498	1	122321.498	Regression
		10494.752	21	220389.786	Residual
			22	342711.284	Total

a. Predictors: (Constant), الدين العام

b. Dependent Variable: التطويرية النفقات

يبين الجدول أدناه قيم معاملات الانحدار للمقدرات واختبارات الدلالة الاحصائية لهذه المعاملات، من الجدول نستنتج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 بين النفقات التطويرية والدين العام.

**الجدول (12) معاملات الانحدار للمقدرات للنفقات التطويرية**

Coefficients <sup>a</sup>					
Sig.	T	Standardized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients Std. Error	B	Model
.000	8.744		49.674	434.332	(Constant) 1
.003	-3.414	-.597	.028	-.096	الدين العام

من الجدول اعلاه نرى ان النفقات التطويرية تتناسب تناسباً عكسياً مع الدين العام و بمعامل قيمته -0.096

الفرضية الثانية:  $H_0$  : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدين العام على النفقات الجارية، في الفترة الواقعة ما بين عام

تم بناء نموذج الانحدار الخطي البسيط كما في الجداول أدناه، وكما في جدول ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط فإن النموذج يمكنه التنبؤ بجزء كبير من النفقات الجارية حيث بلغت قيم معاملات الارتباط الثلاثة وهي معامل الارتباط البسيط ( $R = 0.944$ ) ومعامل التحديد ( $R^2 = 0.892$ ) ومعامل التحديد المصحح ( $R^2 = 0.886$ ) مما يعني ان الدين العام استطاع أن يفسر 88.6% من التغيرات الحاصلة في النفقات الجارية والباقي يعزى الى عوامل اخرى.

**الجدول (13) نموذج الانحدار الخطي للنفقات الجارية**

Model Summary <sup>b</sup>				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
377.742	.886	.892	.944 <sup>a</sup>	1

a. Predictors: (Constant), الدين العام  
b. Dependent Variable: الجارية النفقات

أما فيما يخص جدول اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط (ANOVA) فإنه يظهر قيمة (P-Value = .00) وهي أقل من 0.05 مما يؤكد أن النموذج بشكل عام قادر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (النفقات الجارية) بقوة تفسيرية عالية عند مستوى الثقة = 95%.

الجدول (14) جدول اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط للنفقات الجارية

ANOVA <sup>a</sup>						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 <sup>b</sup>	172.6	24641647.201	1	24641647.201	Regression	1
	94	142689.381	21	2996476.998	Residual	
			22	27638124.199	Total	

a. Dependent Variable: الجارية النفقات  
b. Predictors: (Constant), الدين العام

يبين الجدول أدناه قيم معاملات الانحدار للمقدرات واختبارات الدلالة الاحصائية لهذه المعاملات، من الجدول نستنتج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 بين النفقات الجارية والدين العام.

الجدول (15) معاملات الانحدار للمقدرات للنفقات الجارية

Coefficients <sup>a</sup>					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.476	.726		183.163	132.895	(Constant) 1
.000	13.141	.944	.103	1.356	الدين العام

a. Dependent Variable: الجارية النفقات

من الجدول اعلاه نرى أن النفقات الجارية تتناسب تناسباً طردياً مع الدين العام و بمعامل قيمته 1.356

الفرضية العامة: H03 : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي (α ≤ 0.05) للدين العام على النفقات العامة، في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019 تم بناء نموذج الانحدار الخطي البسيط كما في الجداول أدناه، وكما في جدول ملخص نموذج الانحدار الخطي البسيط فإن النموذج يمكنه التنبؤ بجزء كبير من النفقات الجارية حيث بلغت قيم معاملات الارتباط الثلاثة وهي معامل الارتباط البسيط (R = 0.938) ومعامل التحديد (R<sup>2</sup> = 0.881) ومعامل التحديد المصحح (R<sup>2\*</sup> = 0.875) مما يعني ان

الدين العام استطاع أن يفسر 87.5% من التغيرات الحاصلة في النفقات العامة والباقي يعزى الى عوامل اخرى.

**الجدول (16) ملخص نموذج الانحدار الخطي للنفقات العامة**

Model Summary <sup>b</sup>				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
347.326	.875	.881	.938 <sup>a</sup>	1

a. Predictors: (Constant), العام الدين  
b. Dependent Variable: العامة النفقات اجمالي

أما فيما يخص جدول اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط (ANOVA) فإنه يظهر قيمة (P-Value = .00) وهي أقل من 0.05 مما يؤكد أن النموذج بشكل عام قادر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (النفقات العامة) بقوة تفسيرية عالية عند مستوى الثقة = 95%.

**الجدول (17) جدول اختبار تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط للنفقات العامة**

ANOVA <sup>a</sup>					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000 <sup>b</sup>	154.832	18678217.994	1	18678217.994	Regression
		120635.116	21	2533337.432	Residual
			22	21211555.426	Total

a. Dependent Variable: العامة النفقات اجمالي  
b. Predictors: (Constant), العام الدين

يبين الجدول أدناه قيم معاملات الانحدار للمقدرات واختبارات الدلالة الاحصائية لهذه المعاملات، من الجدول نستنتج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية 0.05 بين النفقات العامة والدين العام.

**الجدول (18) معاملات الانحدار للمقدرات للنفقات العامة**

Coefficients <sup>a</sup>				
Sig.	T	Standardized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients Std. Error	Model
.000	4.382		168.414	(Constant) 1
.000	12.443	.938	.095	الدين العام 1.180

a. Dependent Variable: العامة النفقات اجمالي

من الجدول اعلاه نرى أن النفقات العامة تتناسب تناسباً طردياً مع الدين العام و بمعامل قيمته 1.180

## عرض النتائج ومناقشتها :

في ضل نتائج الدراسة وتوصياتها توصل الباحث الى النتائج النظرية التالية :

- معاناة الموازنة العامة الفلسطينية من الضعف وذلك بسبب زيادة الانفاق العام والدين العام.
  - تفاقم الازمة المالية بسبب الاحتلال الاسرائيلي وسيطرته على الموارد الفلسطينية الطبيعية والاقتصادية.
  - مشكلة الدين العام للسلطة الفلسطينية تكمن في القدرة على خدمة اعباء هذا الدين وبإي اتجاه يتم توظيف القروض. كما ان الاملاءات السياسية والاقتصادية سبب رئيس في الدين العام الفلسطيني.
  - وقوع السلطة الفلسطينية في الحلقة المفرغة للدين العام، فزيادة حجم الدين العام يؤدي الى زيادة اعباء خدمة الدين مما يؤدي الى زيادة النفقات العامة، وبالتزامن مع نقص الإيرادات العامة يزيد عجز الموازنة مما يضطر الى اللجوء الى الاقتراض من جديد.
- اما بالنسبة للنتائج التطبيقية فيمكن تلخيصها فيما يلي :
- يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدين العام على النفقات التطويرية، في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019
  - يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدين العام على النفقات الجارية، في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019
  - يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha \leq 0.05$ ) للدين العام على النفقات العامة في الفترة الواقعة ما بين عام 1997-2019

## التوصيات :

- بناء على ما تقدم من نتائج تقدم الباحثون بعدة توصيات اهمها :
- ترشيد الانفاق الاستهلاكي العام والخاص، وتشجيع المواطنين على الاستثمار وذلك بتوعيتهم لفوائد توجيه المدخرات نحو الاستثمار.
- تمويل المشاريع حسب الاولويات الفلسطينية والجدوى الاقتصادية على المستوى الوطني، وضمن التوجهات الرئيسية لخطة التنمية الفلسطينية.
- زيادة حصة النفقات التطويرية في الموازنة الفلسطينية من اجل النهوض بالاقتصاد الفلسطيني والتحفيز على الاستثمار لتجنب البطالة.
- ترشيد الانفاق الحكومي بشكل عام وفق استراتيجية تنموية شاملة، وتخفيض الانفاق على الرواتب بشكل عام وخاص وخلق التوازن بين الانفاق والدين العام.
- نشر كافة التفاصيل والجداول المتعلقة بالدين العام والجهات الدائنة والاقساط والفائدة وغيرها.

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

ابو مدالله، سميرة، والعجلة، مازن (2013). تطور الدين العام في الأراضي الفلسطينية (2000-2011)، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، فلسطين 21 (1).

الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - امان، 2019، واقع الدين العام ومتاخرات القطاع الخاص في فلسطين، رام الله، فلسطين.

الشمري، مايع شبيب، وكاظم، حيدر جواد (2015). تحليل اثر الدين العام في بعض المتغيرات الاقتصادية في دولة مصر: دراسة للمدة من (2001-2011)، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية، 35 (12).

عبيد، عزيزة محمد عبد الله (2015). اثر الدين العام على الانفاق الحكومي: دراسة تطبيقية على الدين العام للسلطة الفلسطينية للفترة 1997-2013، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الفريق الاهلي لدعم شفافية الموازنة العامة، 2019، واقع الدين العام ومتاخرات القطاع الخاص في فلسطين، فلسطين.

محمود، محمود حامد (2017). قضايا اقتصادية معاصرة . دار حميثرا للنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر

معهد ماس للأبحاث والدراسات الاقتصادية، 2005

الهزايمة، نجاح حكمت (2015). الدين العام في الاردن: مدى استدامته وتحليل المتغيرات الاقتصادية الكلية، رسالة ماجستير، الجامعة الاردنية، الاردن.

الوحيدي، سرين جميل حسن، 2017، الانفاق الحكومي واثره على الاقتصاد الفلسطيني: دراسة قياسية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

أبو عيدة ، عمر. ( 2014 ). أثر الإنفاق الحكومي على النمو الاقتصادي في الأراضي الفلسطينية: دراسة قياسية تطبيقية خلال الفترة ( 1995 - 2013 ). مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، الصفحات 177 - 149.

بن عزة، محمد ( 2015 ) دور سياسة الانفاق العام في تحقيق اهداف السياسة الاقتصادية، جامعة تلمسان، الجزائر

مجيد، نماء علي، & عطية، احمد صبيح. ( 2020 ) التخصيص الامثل للانفاق العام...معالجة موضوعية لتحقيق النمو الاقتصادي، العراق حالة دراسية للمدة 2004 – 2018 .

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

Alawneh, Ateyeh, (2017). The Impact of Public Expenditure and Public Debt on Taxes: A Case Study of Jordan, Accounting and Finance Research, 6(3).

Levan, Cuong, Van, Nguyen, Gauchard, Amelie & Anhle, Duc. (2018). Government expenditure, external and domestic public debt, and economic growth, Journal of public Economic Theory.

Shikaki, I. (2019). The Political Economy of Growth and Distribution in Palestine: History, Measurement, and Applications. The New School.

Picarelli, Mattiam Vanlaer, Willem, Marufueff, Wim, (2019). Does Public Debt Produce a Crowding Out Effect for Public Investment in the EU, ESM.

Shabbir, sadia,. Yasin,. M,. Hafiz, (2015). Implications of Public External Debt for Social Spending: A Case Study of Selected Asian Developing Countries, The Lahore Journal of Economics, 20(1).

Mehra, Raghav, Mehta, Shivani (2018). Analysing Public Debt Asymmetries: Effect of Taxation and Government Spending on Public Debt in India between 2002- 2013, IOSR Journal Of Humanities And Social Science, 23(4).





## The Role of the Financial Control in Regulating the Government Spending in Kuwait

Sattam A. M. Almutairi

World Islamic Science University

### Abstract

This study explored the role of the financial control in regulating the government spending in Kuwait. The researcher adopted a descriptive analytical approach. The population consists from all the administrators in the top and middle administrative levels who work in the ministries in Kuwait. A non-proportionate sampling method was used for choosing a sample consisting from 150 individuals. The forms of the questionnaire were passed to those individuals. 131 valid forms were retrieved.

The researcher found that financial control has a statistically significant impact on regulating the government spending in Kuwait. The efficiency of the financial control has a statistically significant impact on regulating the government spending in Kuwait. The effectiveness of the financial control has a statistically significant impact on regulating the government spending in Kuwait.

The researcher provided several recommendations. For instance, he recommends: activating the role of the control bodies and tools in enforcing control over the standards used for assessing the spending programs. He recommends holding courses and international and national seminars for holding discussions about rationalizing the expenditures and enforcing control over them. He recommends providing more attention by the financial controller to the process of enforcing control over examining and assessing projects. That shall contribute to ensuring the feasibility of projects.

**Keywords:** Control, financial control, government spending, Kuwait

**Introduction:**

The public sector is an integral part of any economic system. It is being run and funded by the government and the ones acting on its behalf. The other sector is the private sector. The private sector is being run and funded by individuals and companies.

The government consists from a goal-oriented organization that have strategies, visions, missions and goals which must be met to achieve the intended outcomes. The intended outcomes may involve delivering services. Similar to business organizations, public bodies are responsible for delivering products and services through utilizing basic production elements. Such elements involve: people, land, capital and labor. ( Arvin, et al.,2021)

It's always necessary to improve the performance of public bodies. That shall enable the government to avoid any deficit in their current or future budgets. The performance of the public bodies is affected by several factors. Such factors also affect the budget of those bodies.

It should be noted that financial control is very significant in public bodies. Such control is represented in carrying out several measures and implementing several policies by public bodies in order to control their spending. It contributes to reducing the severity of the deficits in the budgets of public bodies.( Baig, et al.,2021)

Based on a report issued by World Bank, having delays in the process of addressing the deficits in the government budget shall lead to having unsatisfactory financial results. Based on this report, they shall lead to increasing the severity of the deficits in the government budget and a drop in the government financial reserves. In the light of such information, it's necessary to conduct studies about the role of the financial control in regulating the government spending in Kuwait.

From a scientific perspective, this article is significant because it sheds a light on a very significant sector. This sector is represented in the public sector in Kuwait. It's very significant because it sheds a light on a very significant topic. This topic is represented in the role of the financial control in regulating the government spending in Kuwait. It contributes to enriching the relevant literature in the Arab World in general and Kuwait in particular. The results and recommendations of this study contributes to

improving the government performance. They contribute to reducing the severity of the deficits in the government budget.

### **The study's hypotheses:**

In the light of the study's problem and questions, the following hypotheses were drafted:

### **The main hypothesis:**

H0. The financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait.

### **The following sub-hypotheses were developed:**

H0.1. The efficiency of the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait.

H0.2. The effectiveness of the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait.

### **Theoretical framework:**

#### **Financial control**

Hadley et al. (2019,122) believes that any financial process is meaningless in case it was carried out without determining and implementing a certain strategy. This strategy must be developed based on certain goals that fit with the current performance and future projects of the organization. Financial control became an integral element of the financial system of any organization. Hence, it's very significant to understand the meaning of the term (financial control). It is very significant to identify the goals, advantages and steps of financial control (Hadley et al., 2019, 122). According to Ismail (2019: 45), financial control refers to the process of analyzing the actual outcomes of the organizations from various perspectives during several periods of time. It aims at comparing the goals and plans of the organization with the outcomes on the short, medium and long terms. It involves carrying out analytical processes. Analyzing the actual outcomes of the organizations requires enforcing control and making

adjustments where needed in order to ensure that the plans are implemented as required. It aims at making changes to plans in case exceptional circumstances, unexpected changes, or violations occurred (Ismail, 2019: 45).

According to Yogendrarajah (2011, 86), financial control refers to the process of enforcing control on the right time over the compliance with the regulations in order to track the use of the organizational financial resources. It also involves carrying out measurement processes. According to Shulha and Zharovska (2019, 251), it refers to the process of enforcing control over the financial activities that are carried out in the organization in order to meet the intended goals. It offers knowledge about the compliance with the rules and regulations that govern the financial management in organizations. All organizations have financial controls to ensure having effective financial management. Most organizations have financial controls in order to ensure that all the employees are aware of the procedures to be carried out and the responsibilities that are assigned to them.

Bialowolski et al. (2001, 17-18) offered a new definition for the term (financial control). According to the latter researchers, financial control refers to a set of policies and procedures that are set by the organization to manage, document, and assess financial transactions and send notifications about them. In other words, it refers to a group of instruments and technologies used by the organization in order to ensure the enforcement of control over its financial affairs.

According to Sidorenko and Lykov (2016, 2019) add that financial control is an essential requirement for achieving organizational success and ensuring the survival of the organization. There are three essential financial reports which are needed by all managers to manage their operations effectively. Those reports are: 1)- balance sheet, 2)- statement of income/profit and loss statement. 3)- Cash flow statement.

The term (financial reports) is usually used for referring to those three reports jointly. Banks usually ask organizations to submit those reports in order be financially supported in cash or funded for carrying out a certain investment in a specific field. As for Krastev (2019, 19), he adds that financial control sometimes has a complex role that's difficult to be identified. To illustrate more, financial control involves accounting, leadership, and finance. The professional financial controllers need to

provide much attention to details. That's because financial controllers must carry out their tasks accurately, and efficiently.

Based on the aforementioned information, the term (financial control) can be defined operationally by the researcher as follow:

Financial control refers to asset of procedures and methods that set by the Kuwaiti public bodies and set of regulations set by those bodies in order to ensure that assets are protected. It aims at ensuring that the financial data are accurate and valid. It aims at ensuring that there is much compliance with the policies.

### **The control enforced on government spending**

Enforcing control on spending in general and government spending in particular is an essential requirement for having effective financial management. The financial control rules, the medium-term budget plans and annual budgets are meaningless in case the spending can't be controlled. The absence of effective controls over spending shall serve as major threat for the macroeconomic system and financial stability. It shall lead to having doubts about the integrity of the financial management systems in public entities. It shall lead to having doubts about the supervision of the government on public resources. It should be noted that the organization measures for increasing the government revenues are usually carried out in the light of a centralized leadership. Such measures are usually carried out by a public body responsible for the government revenues. The government spending involves all the payments made by any public entities and any official.

According to Mohammed and Kakanda (2017: 381), assessing the control enforced on spending and addressing the weaknesses in such control require having a deep understanding for the characteristics of the systems used for enforcing control over spending. They also require having deep understanding for the procedures used for enforcing control over spending.

The frameworks used enforcing control over spending differ much from one country to another. Despite that, one can identify the main stages for the budget execution cycle, and the main goals sought from control in each stage. One can identify the responsibilities of each body of the concerned bodies in enforcing control. According to Halkos and Paizanos (2013, 50),

the complexity of the spending series and the nature of the controls in each stage differ much from one country to another.

According to Drew et al. (2014, 634), there are differences between the financial controls. Despite that, the number of similarities between the spending control systems has been increasing during the last couple of years. That is because the recent trends emphasize the significance of enforcement of control over the financial obligations to be fulfilled instead of enforcing control over the financial obligations that have been already fulfilled. It's because the recent trends emphasize the significance of making a shift from enforcing control over cash expenditure to enforcing control over due and deferred amounts. It's because the recent trends emphasize the significance of delegating more powers to ministries and public departments in terms of enforcing of control over spending. That should be done through an approach that is based on the predicted risks. According to Moudden (2019, 7), the financial controls that are based on internal and external audit are effective for ensuring the integrity of such control in ministries and public bodies. The latter researcher emphasized the significance of compliance with transparency and accountability principles when detecting violations in terms of spending. Improving the control enforced on spending in a certain country may require enacting or amending certain legislations.

## Methodology

The researcher adopted a descriptive analytical approach in order to explore the role of the financial control in regulating the government spending in Kuwait. He reviewed the relevant literature and previous studies. He carried out a field investigation to explore the study's variables.

## Population and Sample:

. The population consists from all the administrators in the top and middle administrative levels who work in the ministries in Kuwait. A non-proportionate sampling method was used for choosing a sample consisting from 150 individuals. The forms of the questionnaire were passed to those individuals. 131 valid forms were retrieved.

## Data collection methods

### Primary data

It refers to the data that was obtained through a questionnaire. The questionnaire shall be developed in order to meet the goals and test the hypotheses.

### Secondary data

It refers to the data obtained through secondary data sources (e.g. books, periodicals, journals and previous studies).

### Statistical analysis

In order to meet the intended goals, SPSS /Version 26 was used. The statistical methods mentioned below were also used:

- 1)- Descriptive statistical methods: They involve: percentages, frequencies, means, standard deviation, and relative importance to offer a description for the sample
- 2)- Cronbach alpha coefficient values: They are calculated to measure the internal consistency of the instrument. That shall be done to check the reliability of the instrument.
- 3)- Simple and multiple regression analysis: They shall be conducted to explore the impact that the independent variable has on the dependent one.

### Analysis:

It is found that 71% of the sample is males and the rest is female, also it is found that 33.6% of the sample is greater than 50 years old. As well as, 50.4% of the sample has got bachelor degree, and 42.7% of the sample has experience for more than 15 years.

By using mean and standard deviation to describe attitudes toward the variables, we concluded that there are positive attitudes toward the following variables since their means are greater than median of the scale (3):

**Table 1: Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
efficiency of the financial control	131	1.00	5.00	3.7908	1.01825
effectiveness of the financial control	131	2.00	5.00	4.0672	.77166
regulating the government spending	131	2.00	5.00	4.1893	.67131

**Reliability test:**

Cronbach Alpha is used to test the consistency of the questionnaire and it is found that alpha = 0.929 , which is greater than 0.60, the means the questionnaire is reliable.

**Hypothesis testing:**

**The main hypothesis:**

**H0. The financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait.**

**Table 2: Ho analysis**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.518	.46591

a. Predictors: (Constant), effectiveness, efficiency

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30.799	2	15.400	70.941	.000 <sup>b</sup>
	Residual	27.786	128	.217		
	Total	58.585	130			

a. Dependent Variable: spending

b. Predictors: (Constant), effectiveness, efficiency



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1.773	.220		8.060	.000
	efficiency	-.164	.052	-.249	-3.146	.002
	effectiveness	.747	.069	.859	10.837	.000

a. Dependent Variable: spending

Multiple Regression test is used to test the hypothesis,  $F = 70.941$  is significant at 0.05 level , so that we accept that the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait.

**The following sub-hypotheses were developed:**

**H0.1. The efficiency of the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait.**

**Table 3: Ho1 analysis**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.301 <sup>a</sup>	.091	.084	.64265

a. Predictors: (Constant), efficiency

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.308	1	5.308	12.851	.000 <sup>b</sup>
	Residual	53.277	129	.413		
	Total	58.585	130			

a. Dependent Variable: spending

b. Predictors: (Constant), efficiency

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	3.437	.217		15.823	.000
	efficiency	.198	.055	.301	3.585	.000

a. Dependent Variable: spending

Linear Regression test is used to test the hypothesis ,  $F = 12.851$  is significant at 0.05 level , so that we accept that the efficiency of the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of  $(\alpha \leq 0.05)$ - on regulating the government spending in Kuwait

**H0.2. The effectiveness of the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of  $(\alpha \leq 0.05)$ - on regulating the government spending in Kuwait.**

**Table 4: Ho2 analysis**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.699 <sup>a</sup>	.489	.485	.48171

a. Predictors: (Constant), effectiveness

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.651	1	28.651	123.472	.000 <sup>b</sup>
	Residual	29.934	129	.232		
	Total	58.585	130			

a. Dependent Variable: spending

b. Predictors: (Constant), effectiveness

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.715	.227		7.567	.000
	effectiveness	.608	.055	.699	11.112	.000

a. Dependent Variable: spending

Linear Regression test is used to test the hypothesis ,  $F = 12.472$  is significant at 0.05 level , so that we accept that the effectiveness of the financial control doesn't have any significant impact –at the statistical significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ )- on regulating the government spending in Kuwait

## Conclusion

This study explored the role of the financial control in regulating the government spending in Kuwait. The researcher found that financial control has a statistically significant impact on regulating the government spending in Kuwait. The efficiency of the financial control has a statistically significant impact on regulating the government spending in Kuwait. The effectiveness of the financial control has a statistically significant impact on regulating the government spending in Kuwait. Those results indicate that financial control in ministries and public bodies are significant. For instance, such control contributes to identifying how accurate the employees are when doing their tasks. It contributes to reducing the costs associated with carrying out tasks. It contributes to having stability in the government spending level at Kuwaiti ministries.

The researcher provided several recommendations. For instance, he recommends: activating the role of the control bodies and tools in enforcing control over the standards used for assessing the spending programs. He recommends holding courses and international and national seminars for holding discussions about rationalizing the expenditures and enforcing control over them. He recommends providing more attention by the financial controller to the process of enforcing control over examining and assessing projects. That shall contribute to ensuring the feasibility of projects. The researcher recommends conducting other studies about the study's topic with targeting other public bodies.

**References:**

- Arvin, M. B., Pradhan, R. P., & Nair, M. S. (2021). Are there links between institutional quality, government expenditure, tax revenue and economic growth? Evidence from low-income and lower middle-income countries. *Economic Analysis and Policy*, 70, 468-489.
- Baig, A. S., Blau, B. M., & Sabah, N. (2021). Free trade and the efficiency of financial markets. *Global Finance Journal*, 48, 100545.
- Bialowolski, P., Weziak-Bialowolska, D., & McNeely, E. (2021). The role of financial fragility and financial control for well-being. *Social Indicators Research*, 1-21.
- Drew, J., Kortt, M. A., & Dollery, B. (2014). Economies of scale and local government expenditure: evidence from Australia. *Administration & Society*, 46(6), 632-653.
- Hadley, S., Miller, M., & Welham, B. (2019). *The Role of the Budget Officer in Controlling Public Spending*. Overseas Development Institute.
- Halkos, G. E., & Paizanos, E. A. (2013). The effect of government expenditure on the environment: An empirical investigation. *Ecological Economics*, 91, 48-56.
- Ismail, B. (2019). Financial control between Rashidun Caliphs and the late 11th century. *Jurnal Khatulistiwa*, 9(1), 43-66.
- Krastev, L. (2019). Theoretic Aspects of Financial Controlling in the Firm. *Народностопански архив*, (3), 17-27.
- Mohammed, A. B. B. A., & Kakanda, M. M. (2017). Moderating effect of internal control system on the relationship between government revenue and expenditure. *Asian Economic and Financial Review*, 7(4), 381.
- Moudden, K. (2019). Financial control and its role in the performance of public institutions and companies, *International Journal of Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB)*, 15(1), 4-12
- Shulha, A., & Zharovska, I. (2019). Methods of financial control of the state financial inspection of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(1), 245-249.
- Sidorenko, E. L., & Lykov, A. A. (2019, April). Prospects for the legal regulation of Central Bank digital currency. In *International Scientific Conference "Digital Transformation of the Economy: Challenges, Trends, New Opportunities"* (pp. 613-621). Springer, Cham.
- Yogendrarajah, R. (2011). Financial Control and its Impact on Organizational Performance-An Empirical Study of J/Municipal Council. *Competency Building Strategies in Business and Technology (2011) Volume II, Sri Sai Ram Institute of Management Studies, Chennai*.

## **The impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School in the subject of science in the light of online learning**

**Iman Mohammad Zaid Al-Maawali**

**Jokha Hamood Al-Maawali**

**Moza Ali Al-Yahmadi**

**Maiyasa Nasser Al-Jabri**

**Fatma Abdullah Al-Hadhrami**

**Munira Mohammad Al-Harasi**

**Khalsa Ali Al-Balushi**

**Samiya Sulaiman Al-Sariri**

**Asia Bint Muzahim Basic School (5-12)  
Ministry of Education, Sultanate of Oman**

### **Abstract**

The study aimed to identify the impact of Virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade female students in the science course at Asiya Bint Muzahim School for Basic Education in light of online learning in the first semester of the academic year 2020-2021. The study sample consisted of (49) female students; (26) students as an experimental group, and (23) students as a control group. To achieve the objectives of the study, pre and post experimental tests were developed in the science course. Stability and validity of the tests were verified. The results showed impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of the study sample. The results also showed that the students of the experimental group who studied using a program based on virtual professional learning communities excelled the control group in Postgraduate achievement test. Virtual professional learning communities also showed a significant impact on the students' achievement. Based on these results, the study recommended the need to pay attention to establishing virtual professional learning communities within educational institutions, especially in light of the continuous spread of the Covid-19 pandemic, as this application has great impact on the exchange of experiences, beside its contribution to the sustainability of students' learning, which will result in raising their achievement level.

## Introduction

Contemporary educational systems seek to develop their educational institutions at all levels. Schools are responsible for preparing generations of students who possess knowledge, experience and skills that enable them to face challenges and benefit from available learning opportunities in light of the tremendous development and spread of technology, which made the world a small village (Mohammed and Moosa, 2017).

As educational institutions are in a continuous state of keeping up with educational developments to invest them in improving school performance and developing the outcomes of educational institutions, the emergence of the concept of virtual professional learning communities is considered a qualitative shift in educational institutions towards purposeful and organized change (Al-Masrouri, Al-Mashaikhi, and Al-Maj'iliyah, 2020).

Virtual professional learning communities mean changing the school traditional patterns of learning and teaching into an educational organization that works on sharing responsibility and cooperation among teachers, with the aim of providing and developing a purposeful and advanced education that can be reflected on students' achievement by encouraging creative ideas (Hassan, 2019). Virtual professional learning communities among the same team means finding a vision, a mission, and common values and goals based on providing education that can be reflected on the level of students, and can provide the best ways that are based on the processes of cooperation, improvement and development; considering students as the center of the educational process. This would improve students' achievement and raise the quality of their performance for the better (Al-Osaili, 2019).

(Sun et al., 2016) showed that one of the important results that are reflected on the students' performance is the presence of a holistic view of specialized individuals who are capable of reaching for the formulation of new ideas and visions to develop learning and teaching processes through their efforts to form professional learning communities.

By looking at the results of previous studies, it becomes clear that virtual professional learning communities have a significant and effective impact on educational process and students' achievement, which can be added to their role in developing the reality of educational institutions. A study of Chen and others( 2016) showed that focus on participative leadership, collective cooperation, and joint visions are the most important factors that support the development of educational institutions. Matthews (2014) confirmed that applying virtual professional learning communities contributed significantly to improving the level of students by changing the

roles of teachers in the educational process and orienting them towards more interaction with students.

Al-Mahdi (2016) showed that the availability of virtual professional learning communities at the school level can support the educational process and develop the level of students' achievement results. Atwa (2016) pointed out that establishing a culture of professional learning communities means achieving quality and mastery; because the existence of these societies would provide solutions to many of the problems and challenges facing educational institutions.

The spread of the Covid-19 virus forced educational systems to carry out many changes to confront it, and overcome the problems resulting from it. There was a big need to confront it in order to maintain the educational process by developing teachers' skills and knowledge, and raising the quality of their performance by relying on a number of integrated programs and activities within the frameworks of professional learning communities. (Ibrahim and Marzouki, 2018).

Based on the above-mentioned views, it is clear that virtual professional learning communities are considered good means to support the professional growth of teachers, develop their skills, and enable them to acquire new experiences and knowledge in light of the Corona pandemic. It is necessary that the educational process should adopt the idea of virtual professional learning communities to develop the level of the educational process, which can be reflected positively on the achievement level of students.

## Research Problem

As an assistant manager, the researcher noticed a problem which lurked in weakness in the performance of tenth grade students in the English language and science. This weakness was apparent through the analyses of the results of the first semester of the academic year 2020-2021, despite the use of new teaching techniques and methodology by the school teachers. The researcher noted that some female teachers had distinct and unique experiences, but those teachers did not involve their colleagues in those experiences to benefit from them, and they did not publicize them to other teachers. Consequently, there was information gap that constituted an obstacle to address school girls of low achievement in English and science courses.

With the spread of the COVID-19 pandemic, which resulted in blended education, the need to establish a virtual professional learning community emerged to improve educational practices and benefit from the experiences

of others, and simulate successful educational experiences in this context, which will raise the achievement level of female students. Although the researcher has reviewed a number of previous studies in order to benefit from them, such as Al-Zahrani and Al-Ahmadi study of (2015), and the Salhia study of (2018), which dealt with professional learning societies and their role in raising the level of achievement, but the researcher did not find a specialized study that dealt with virtual professional learning communities in a way that can be used to solve the problem of poor achievement in a radical way, and address poor achievement of female students. For all of this, it was necessary to conduct a scientific study based on a clear methodology that can address poor achievement, develop solutions, and recommend effective procedures that female teachers can benefit from in class sessions. Accordingly, the diagnosis of the problem of the study lies in the following main question: What is the impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School in the science course in the light of online learning? Moreover, the following sub-questions emerged from the main question:

1. What is the impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade students in science in the light of online learning?
2. Are there statistically significant differences between the average score of the control group and the experimental group in applying the post-test among tenth grade female students at Asiyah Bint Muzahim School in the subject of science in the light of online learning?
3. What is the level of impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School in science in the light of online learning?

## Research Objectives

The research objectives attempt to:

1. Identify the impact of virtual professional learning communities on raising the academic achievement of tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School in science in the light of online learning.
2. Explore the differences between the average scores of the control and experimental groups regarding the impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School in the subject of science through online learning in the post-test.



3. Identify the impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade female students at Asiyah Bint Muzahim School in science in the light of online learning.

### **Research importance:**

The importance of the research lies in considering virtual professional learning communities as an important entry point to support the concept of learning in educational institutions.

#### **A- Theoretical importance:**

1. Clarifying the dialectic of the importance of virtual professional learning communities on enhancing the educational process, and the importance of cooperation and exchange of experiences between teachers of the same specialization to provide creative ideas that support the level of student achievement.
2. Adopting new methods aiming at achieving integration between virtual professional learning communities and teaching planning in all academic subjects to raise the level of students' achievement.
3. Considering the results of the study as a nucleus and a cornerstone for presenting other research that can deal with new variables that may positively and clearly affect students' achievement, and enhance theoretical knowledge of the Arabic library in general and the Omani library in particular.
4. Increasing the orientation of educational institutions towards establishing virtual educational professional communities in the Sultanate in light of online learning.
5. Developing the competence of male and female teachers by providing them with the necessary knowledge and skills to establish effective professional learning societies through the exchange of experiences and cooperation between male and female teachers to establish these effective communities.
6. Drawing the attention of schools principals to the importance of virtual professional learning communities to highly qualify the professionalism of their teachers to achieve the school's vision and its endeavor to raise the level of its students' achievement.

#### **B- Practical importance:**

1. Helping educational planners and policy makers to take the necessary decisions to support the efforts of dealing with professional learning communities.

2. The results of the study will contribute to identify the impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of students in light of online learning. It is hoped that the Ministry of Education and schools leaders will benefit from the results of this study for the purpose of activating the mechanisms of professional learning communities and increasing achievement in all schools.

### **Research frameworks:**

Objective framework: approaching the impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade female students at Asiyah Bint Muzahim School in science in the light of online learning. Time framework: The study was conducted during the first semester of the academic year 2020/2021. Human framework: Tenth grade students at Asiyah Bint Muzahim School for Basic Education for Girls (5-12). Spatial framework: The study was carried out in Asiya Bint Muzahim School for Basic Education for Girls (5-12) in South Al Batinah Governorate.

### **Research terminology:**

First: Virtual Professional Learning Communities: Cormier (2009, 19) defines virtual professional learning communities as: “a group of individuals who form a team, and collaborate together for continuous improvement to meet the needs of the learner through a common vision that focuses on the curriculum.” Whereas, procedurally, it was defined as a group of teachers within the school working as one team through virtual communication applications, with the aim of exchanging experiences and publicizing best practices to improve the students' learning process.

Second: Academic achievement: Al-Hammouri (2010, p 190) defines academic achievement as: “the set of grades that a student obtains in school achievement tests.” Procedurally, it is defined as the degree which a student obtains in the achievement test prepared by the researcher in the science course.

### **Theoretical literature and previous studies:**

Virtual professional learning communities are a group of teams or working groups responsible for cognitive leadership, research, investigation, analysis, creativity, innovation and development, with the aim of improving students' teaching and learning processes in schools. Besides, they are

interested in building collaborative activities, effective communication networks and integrated roles, as well as participation in decision-making, and assuming responsibilities.

**The first topic:** virtual professional learning communities.

Virtual professional learning communities play a key role in teachers' professional development programs all over the world due to their positive impact on developing teachers' abilities and competence, increasing students' academic achievement and focusing on cooperation efforts and a shared vision among teachers (Al-Mutairi, 2018). Virtual professional learning communities are based on the idea that learning adds advantages and gives meaning to the lives of teachers and students, and then society; where teachers, administrators, parents, students, and support staff work together to create an environment which can enable all elements of the educational process to meet their needs to communicate with others, gain achievements and create distinguished choices at work (Al-Qahtani and Toheri, 2020).

Virtual professional learning communities aim to foster collaboration among school personnel by creating a collaborative professional culture that helps teachers become more effective in their work with students by focusing on learning and results, with commitment to support their colleagues. Virtual Learning communities also help teachers to build strong desire to reshape school culture, and be interested in professional practices, criticize them and have feedback which aims at improving and supporting meetings on a regular basis, as well as incorporation into cooperative programs and activities (Al-Salha and Al-Hashimi, 2018).

Accordingly, virtual professional learning communities are a qualitative leap in educational institutions because of the great role they play in strengthening means and mechanisms of the educational process in all institutions, in addition to their positive impact on improving the level of students' achievement.

### **The concept of virtual professional learning communities:**

A number of researchers studied the concept of virtual professional learning communities. Al-Sanani (2020, P.226) defined it as: "a team work consisting of female teachers who work in an organized and cooperative manner to exchange experiences and skills to raise their efficiency and achieve better results for their students." Mohammad (2019, p.65) defined it as: "All work, tasks and activities which are carried out by teachers to develop their abilities, skills and professional practices to achieve the goals

of the educational process, and raise the achievement level of students.” Markel defined it as: “A group of people who interact with each other through chat rooms, and who exchange topics of common interest which concern the education sector with its different specializations”, (Caputa, 2017, 32). Al-Fejlaoui (2009, P.9) defines it as: “The social groups in the Internet, where users have the ability to identify and create discussions to form collective awareness and personal relationships in the virtual space.

Based on what was quoted, it is clear that the concept of virtual professional learning communities includes small groups of teachers who come together as a team to help each other improve students' learning, where they share their professional practices and personal experiences. Moreover, they observe and evaluate each other's practices, and learn and apply research and best practices together. We conclude from the previous definitions that virtual professional learning communities in this research mean.

Professional practices based on methodological foundations, with the aim of building a common framework of values, visions and goals that ensure continuity of the process of development and improvement of professional performance through teamwork of members of the school community to raise the achievement level of students, and acquire qualitative education.

### **Importance of Virtual Professional Learning Communities:**

The importance of virtual professional learning communities appears in the great role they play after adopting these communities as an essential element in improving and developing the educational processes and institutions in an effective manner. Mohammad (2019) indicated that its importance lies in the improvement of the quality of educational process, and the adoption of innovation, research and investigation, with the aim of benefiting from the experiences of experts in adopting a policy of shared responsibility.

Naseef (2012) stated that their importance comes out from the big role they have in the process of reform and development to solve different educational issues. Mahroos(2015) clarified that these communities provide a stimulating and motivating educational environment in the process of development. Eley(2017) showed that they largely contribute to the processes of teachers' professional development which will reflect on the students' achievement. Finch(2017)confirmed that the importance of these communities lurks in improving educational performance, and increasing

focus on teaching students without following the traditional patterns of teaching.

It is noticed that in light of the circumstances facing the world, especially the educational sector, these communities should work on developing the methodology they adopt to improve educational processes and increase cooperation with different educational institutions to achieve the same goal of raising the level of the students' achievement in all courses.

### **Objectives of Virtual Professional Learning Communities:**

Professional learning communities are considered a systematic way to improve teaching and learning performance and spread positive school culture. By designing virtual professional learning communities, the educational institution seeks to overcome the culture of isolation in the work of individual teachers. The role of these communities is pivotal in achieving the goals that the educational institution seeks to attain in light of the challenges it faces, especially the challenges resulting from the Corona pandemic. Virtual professional learning communities provide the opportunity to exchange experiences and maintain professional dialogue among teachers (High, 2019). Al-Osaili (2019) adds that the virtual professional learning community is still evolving. Among the most important goals that the professional learning community seeks to achieve are the following:

First: School reform and development: The school development process is a comprehensive process that includes working in more than one direction, and dealing with all parties of the school community, including teachers, school leadership and parents; where their desires meet when working on developing the mechanisms of school roles. Therefore, the professional learning community is an opportunity to participate in the process of development. The findings of Bryk and colleagues (Bryk et al., 1999) showed the important role of the professional learning community in the process of educational change, development and reform, and the creation of a participatory environment that would help learning.

Second: Creating a supportive and stimulating school environment for learning. Diversity of experiences that teachers acquire in the professional learning community is an opportunity to develop learning mechanisms to create a stimulating learning environment in the learning process, and build a collaborative environment for exchanging experiences among teachers.

- Third: developing a sense of collective personality: Virtual professional learning communities represent a collective environment that works as one entity with the aim of exchanging information among teachers based on their specializations, which will provide a strong opportunity to enhance learning processes and encourage teamwork among teachers in one or several schools.
- Fourth: developing Students' and teachers' experiences and Skills: The professional learning community seeks to develop skills, knowledge, and enrich social, academic and professional experiences of all members of the school community. This development will be presented to students by members of the professional community, who are distinguished and skilled; and have experiences and distinct ways of thinking to transfer these experiences to the students by applying scientific research in performing their tasks.
- Fifth: raising the level of academic performance in professional learning communities: improving the academic performance of teachers is a valuable opportunity acquired through professional learning communities. This improvement will be reflected in raising the level and performance of the school, and will increase students' awareness of the importance of raising their school achievement. Schools that adopt the professional community system constantly maintain high achievement rates for their students.

Louis (2008) showed that the school that establishes professional learning societies for teachers constantly contributes to raising the levels of achievement of its students. Wong (2010) stated that individual student achievement is positively associated with the high level of learning in the school, which is the result of establishing these learning communities. Virtual professional learning communities are distinguished from other learning activities in that they apply group learning. Morrissey (2000) drew attention to the relationship between individual learning and group learning. Old learning model began to decline for a long time, especially with the spread of technological media, and the emergence of new teaching strategies, such as active learning, cooperative learning, learning teams, and student-centered learning, which made old learning models secluded. The new learning models applied in the learning process achieve the following merits:

1. Students undertake the process of discovery, research and expansion of knowledge, using expressive sentences and paragraphs.

2. Students depend on themselves in modern learning process, because the nature of learning requires the employment of students' previous experiences in the educational environment.
3. Teachers attempt to develop students' competence and talents so that they can practice more efforts that show their talents and competence.
4. Work on developing the teacher's performance and professional development to contribute more effectively to the school improvement process.

It is noted from the above that the professional learning community is a springboard towards teamwork, which will contribute to the development of the educational process, the development of teachers' skills and knowledge, and will obtain feedback through sharing ideas that will improve the educational process, increase teachers' loyalty to the school, and enrich students' interest in the learning process.

### **Principles of Virtual Professional Learning Communities:**

The principles of virtual professional learning communities represent a requirement in light of the spread of technology, and the ease of forming virtual groups that can communicate and exchange experiences around the clock. Learning community can predict future problems, pay attention to the external learning environment for the sake of improvement and development (Al-Daoud et al., 2019). Shehab (2019), stated that the process of building virtual professional learning communities is effective, and will be successful; as they focus on the continuous improvement of the educational environment. Hord (1997) and Hillel (2014) identified a number of characteristics and conditions for building an effective and constructive professional learning community as follows:

First: the existence of a Supportive participatory leadership: Virtual professional learning communities work on exchanging information between the school principal and school workers (administrators and teachers), where the principal shares authority and power with them, and works on sharing ideas to reach some necessary information and appropriate educational methods.

Second: vision and shared values: virtual professional learning communities contribute to achieve the general vision of the learning process, where these communities seek to assume responsibility in the learning process, and develop this responsibility to serve the education environment, and achieve its values and educational vision.

Third: Collective Creativity: One of the main features of virtual professional learning communities is that they work collectively, where their members exchange information to enhance the learning processes, provide an appropriate learning environment, and have access to new innovative methods used in the learning process.

In view of the foregoing, it can be said that a school is a professional learning community whose function is based mainly on building and developing the capabilities of the individuals who work sufficiently to perform various activities and leadership roles, and establish cooperation between the school leadership and teachers in order to raise the efficiency and performance of the school. This participatory relationship will support the process of building administrative skills of teachers, and the transfer and exchange of knowledge among them, which will lead to the improvement of their educational practices.

**The second topic: Academic achievement:**

The development of life in general has become a major concern that requires us to get to know how these developments will affect education. These latest developments of life have made the individual always seek to learn and reveal the facts of science. Entering school has become a priority and an inevitable necessity, and has become an integrative part of the individual's life; where the primary mission of the school lies in education. However, sometimes we find students who are unable to pass the level of the educational stage as a result of lacking the necessary skills needed to achieve this. Some experts attribute students' inability to pass their educational stage to the school's failure in carrying out its educational mission, which will lead to students' failure. Schools should consider the so-called difficulties that might hinder the occurrence of adequate learning acquisition. Some students struggle to comprehend basic skills of reading comprehension, using written and spoken language, and noticing disturbances in thinking, reading, spelling and arithmetic, which require achievement abilities that commensurate with the students' abilities (Fadil, 2020). Academic achievement in any subject is one of the main tasks of psychologists and educators, and a key test of what students can achieve in the future, where schools give great importance to students' grades (Nawfal, 2015). Academic achievement is nothing but what the student acquires in terms of knowledge, skills, ways of thinking and problem-solving abilities that are gained through courses.



### **Concept of academic achievement:**

Many researchers have discussed the concept of academic achievement. Here are some of them: Ahmed (2010) defines academic achievement as: "educational achievement of a certain subject, to acquire a certain level of information and perform the required skills. This is usually determined by standardized tests, or teachers' reports, or by both." Al-Jalali(2011) defined achievement as: "The knowledge that the individual obtains through a school program or a course. This concept is limited to what the student obtains. This student is more adapted to the social environment to which he belongs, and needs to be prepared to adapt to the school environment in general ". Al-Maamari (2014) defined it as follows: "Achievement is a specific level of performance or efficiency in an academic work, which is assessed by teachers or through standardized tests, or by both.

We conclude that academic achievement refers to a set of educational goals that are achieved by the student, and is closely related to the person's mental ability, which expresses the student's ability to accomplish a specific work through sensory, mental and innate actions. This ability varies from one student to another, where the teacher has a basic role in the process of the students' achievement.

### **Importance of academic achievement in the educational process:**

Academic achievement is one of the most important educational outcomes that students attempt to achieve. It is one of the important areas that have attracted the attention of parents and educators, as it is one of the educational goals that provide the individual with science and knowledge that will develop his perceptions, and open the way for his personality to grow in the correct manner. Academic achievement aims at getting the information that will be the indicator of the students' ranking in experience in relation to his peers and groups. Academic achievement satisfies one of the psychological needs that students seek to satisfy, like excellence, distinction, and love of leadership.

Academic achievement is one of the topics that are commonly used in the field of education and educational psychology in particular because of its importance in evaluating the student's academic performance. It is seen as a basic test in light of which the student's academic level can be determined, and the volume of educational production is judged quantitatively and qualitatively (Al-Rashidi, 2012).

Many educational scholars have discussed the concept of academic achievement in different ways. Perhaps, one of the most prominent trends in

defining this concept is linking it to the concept of school learning. Achievement tests are used to determine what the individual has learned after he has been exposed to a specific type of pre-planned education, that is, after he has studied a particular course or attended a specific educational program. The degree obtained by the student is the level of achievement that the student was able to reach, and which the teacher approved during a period of the student's education.

The problem of low school achievement among students is one of the most difficult problems faced by educational institutions, regardless of the students' social or economic conditions. The severity of this problem is due to the fact that it causes some students to lose a lot of educational and pedagogical skills, which forms the beginning of students' dropping out of school towards deviant groups. This problem has become clearly prevalent due to the increase in the number of students in schools which suffer from lack of resources and capabilities to accommodate these large numbers of students, especially when some families do not follow up or keep eye on their son's learning development in schools, and when the teachers do not have sufficient skills and appropriate tools to provide qualitative education to students.

Researchers in the field of psychology have been interested in studying the relationship between the level of academic achievement and some students' personality traits. They concluded that high or low degree of achievement is an educational phenomenon from which we can draw conclusions that reinforce the correct positive attitudes in students' behavior (Ahmed, 2010).

Based on the foregoing, it is clear that the importance of academic achievement is very great, especially in light of the educational conditions in schools, and the fierce competition of students to achieve grades that make their dreams come true, and satisfy their aspirations in higher academic achievement, which is a criterion in classifying students and dividing them to enroll in important university majors, and an important indicator of the students' progression in the level of intelligence.

### **Factors affecting academic achievement:**

A student is classified as weak in academic achievement if his school achievement is less than his peers of the same age. Weakness in school achievement may be due to subjective reasons, or social reasons arising from the family or environmental conditions surrounding the student, or because of the companions he selects.

The subjective causes are those related to the physical aspects of the individual himself, like suffering from a hearing or vision deficiency that hinders him from following up what is taught to him; or when he suffers from a disorder in the glands or in the central nervous system, or a mental weakness that does not reach the level of dullness or dementia, which was not diagnosed or treated; and thus he learns in public schools like normal people and is considered to be at a lower level in terms of the level of intelligence.

That is why some workers in the educational sectors imagine that poor achievement can be identified by measuring the level of intelligence. It is well known that measuring intelligence requires recognizing both mental and chronological age; where the mental age is calculated through standardized tests for each age separately, and the IQ is extracted by dividing the mental age by the chronological age and multiplying the result by one hundred. A child whose chronological age is ten years, for example, and whose mental age is twelve years, obtains an IQ of (120) (Al-Jalali, 2011). The level of achievement does not reflect the existence of a positive relationship with the level of intelligence. It does not reflect the presence or lack of certain abilities or talents; as the level of achievement is usually calculated on the basis of the total of a test scores alone. These results do not, in fact, form a method capable of estimating the degree of understanding and comprehension, even if it refers to the amount of achievement only (Al-Jaghab, 2009).

Examining the academic achievement process with an analytical view, with all the factors associated with it, is a matter of an utmost importance. By knowing the factors affecting academic achievement, it is possible to identify the elements that hinder this process. Accordingly, we study the appropriate methods to avoid these obstacles and raise the academic achievement to the best extent. There are social factors represented in the student's family and its educational and economic status, and other environmental factors that are related to the status of the school. Al-Bahriya (2015) clarified some of these as follows:

**First: School related factors:** The information and experiences that the student obtains through his study programs in different stages of education is a means to prepare him to exercise his functional roles for which he strives.

**Second: Factors related to the learner:** The researchers confirm that some personal aspects of the student play an important role in the student's academic delay. They include emotional factors such as low self-

confidence, anxiety, turmoil, disturbances in the emotional balance, and lethargy that prevent the student from participating in the classroom.

**Third: factors related to the surrounding environment and the family:**

The family has the primary role in the process of socialization; It shares the process of socialization with the school, and it strongly influences the student's positive attitude to the school.

It is noted from the foregoing that the factors that affect the students' achievement are many that cannot be summarized in one item. The environment surrounding the student in general has a direct impact, but the biggest obstacle to achievement falls on the educational institution, because it bears the responsibility of teaching students according to scientific bases that aim in its content to increase the cognitive and scientific level, which affect the level of the student achievement.

**Previous studies:**

Many researchers have studied virtual professional learning communities and academic achievement. Previous studies related to this study were divided into two parts: the first included studies that were applied in the field of virtual professional learning communities, and the second part dealt with studies of academic achievement. These studies were sorted out starting from the most recent to the oldest.

**First: Studies in the field of virtual professional learning communities:**

The study of Al- Masroi , Al-Mashaikhi, and Al-Majalia (2020) aimed at revealing the degree of availability of the requirements of applying the dimensions of virtual professional learning communities from the point of view of educational supervisors in public schools in the Sultanate of Oman, as well as knowing the impact of the variables of academic qualification and supervisory experience. To achieve the study objectives, they used the descriptive method, where they prepared a questionnaire of (43) phrases divided into (5) axes as follows:

Values and shared vision; supportive participatory leadership; learning teams and cooperative learning; supportive conditions; and personal and professional traits. After verifying the validity and stability of the tools of the study, it was applied to a study sample consisting of (55) male/ female supervisors from the educational supervisors in the Directorate General of Education in the Governorate of South Al-Batina. The results showed that the degree of availability of the requirements of applying the dimensions of

virtual professional learning communities in the Sultanate government schools was moderate. The results also showed that there were no statistically significant differences between males and females in the variable of levels of years of supervisory experience and the variable of educational qualification in all axes.

Hassan (2019) conducted a study which aimed to identify the requirements of building virtual professional learning communities in public education schools and their role in improving their academic performance. The study used the descriptive method. A questionnaire of (47) phrases was applied to a sample of (789) male/ female teachers in the primary, intermediate and secondary stages in the governorates of Al-Dammam, Al-Khobar, and Al- Dhahran in the Kingdom of Saudi Arabia.

The study reached several results; the most important of which is the agreement of the sample members on the need to provide the requirements of building virtual professional learning communities in public education schools, and also agreed on the role of virtual professional learning communities in improving academic performance. The study showed statistically significant differences between the responses of the sample of teachers in the axis of the requirements of building learning communities and the role of education communities in improving academic performance for the benefit of teachers. Besides, there were statistically significant differences between the responses of the study sample groups according to the variable of the educational stage in the axis of the requirements of building virtual professional learning communities for the benefit of teachers in the primary and secondary stages. There are no statistically significant differences between the responses of the study sample groups in the axis of the role of virtual professional learning communities in improving academic performance, and there were no differences between the responses of the study sample groups according to the variable of years of experience in the axis of requirements of building professional learning communities, The study also showed statistically significant differences in the axis of The role of virtual professional learning communities in improving academic performance for the benefit of teachers who have less than 5 years of experience. The study ended with developing a proposed vision for activating virtual professional learning communities in public education schools in the Kingdom of Saudi Arabia to improve their academic performance and solve all the problems they are suffering from.

Al-Salhiya and Al-Hashem (2018) conducted a study which aimed to reveal the possibility of employing professional learning communities and

show their role in raising the achievement level of students. They tried to come up with certain proposals to activate the professional practices of teachers to implement professional learning communities. The study also aimed to find out whether there were statistically significant differences at the level of (0.05) among the estimates of the research sample members, which are related to the following variables: (educational stage, gender, educational qualification, and years of experience). To achieve those goals, the theoretical literature related to the subject of the research was analyzed, and the research tool was built. A three-axis questionnaire consisting of (45) items was distributed to (127) teachers of the second and third cycles (post-primary education). Based on the teachers' viewpoint, the research found that professional practices in the educational field open the way for the possibility of applying professional learning communities to serve academic achievement. The research found that there were statistically significant differences at the significance level of (0.05) in the estimates of the sample members. In light of the analysis of the results of the research, a number of proposals and recommendations were reached, which will help implement professional learning communities to develop professional practices of teachers and school management to raise the achievement level of students. These recommendations include employing the strategy of the professional learning communities to support the process of continuous improvement of the school.

Rebecca and others (2015) conducted a study which aimed to describe how primary school teachers evaluated virtual professional learning communities concerning their ability to determine the impact of general principles on the academic level of students. The study applied quantitative research to explore the extent of interrelationship between teachers training at the principles of professional learning communities and the realistic application of these principles and the achievement level of students. The results indicated positive correlations between the teacher's cultural level of observing peers and the level of education and feedback about educational practices.

Al-Mawlid (2014) carried out a study to identify the possibility of applying administrative virtual professional learning communities in secondary schools. The researcher used the descriptive approach. One of the most prominent results of the study was that the total average of the possibility of applying virtual professional learning communities obtained a large degree. The study also found that there were no statistically significant differences between the averages of the responses of the study sample

related to the educational qualification variable; whereas there were differences related to the variable of the type of secondary school in favor of the course system, and the variable of experience of those with 15 years of experience or more.

### **Second: Studies related to academic achievement:**

Fadel (2020) had a study that aimed to verify the effect of cognitive acceleration strategy on the achievement of second-grade female students, and the development of their scientific thinking. To achieve the goal of the research, the researcher formulated three null hypotheses, and chose the experimental method with two equal groups, the post test of achievement, and the pre and posttests of the scientific thinking. The research experiment was applied in the first semester of the academic year (2018-2019). The research sample consisted of randomly chosen (61) students;(31) female students for the experimental group and (30) female students for the control group. The two research groups were classified according to the following variables (the chronological age of the students in months, intelligence, scientific thinking scale, and parents' academic achievement level). The researcher prepared two tools for research: the achievement test and the scientific thinking scale. The achievement test consisted of (40) objective paragraphs of the type of multiple choice with four alternatives. The results of the research showed a statistically significant difference between the average scores of the experimental group students who studied according to the cognitive acceleration strategy, and the scores of the control group students who studied according to the usual method in the achievement test in geography. The difference was in favor of the average of the experimental group. The study also found a statistically significant difference between the average scores of the experimental group students who studied according to the cognitive acceleration strategy and the scores of the control group students who studied according to the usual method in the scientific thinking scale in favor of the average of the experimental group. Also there was a statistically significant difference between the average scores of the experimental group students before and after the experiment in the scientific thinking scale in favor of the post test average.

Nofal (2015) conducted a study aimed at clarifying the relationship between good academic preparation and qualification of the teacher, and that of improving the level of academic achievement of the student; where academically qualified teachers possess the capabilities that enable them to give lessons effectively. A well-qualified teacher is academically familiar with teaching methods. He/she knows how to deal with students, and is

familiar with educational material. A good teacher uses appropriate technology and teaching aids that enable him/her to develop his/her students well; as the teacher's frequent use of the same educational aids in one class may distract the students, and keep their thinking confined to these aids. Using educational aids appropriately helps the student learn better. Besides, the reinforcement that teachers provide to students has a role in encouraging students to improve their academic achievement level. There is a close relationship between the cooperation method and the students' academic achievement level. Respectful cooperation reflects good relations between teachers; between teachers and students; and even between students themselves. It was noted that there is a significant difference between the use of technology and means of development and computers in the presence of the teacher, and their use without the presence of the teacher; as the teacher's use of computers in education may increase students' enthusiasm for education.

### **Comments on previous studies and their relation with the current study:**

It is noted from the presentation of some of the previous studies that there are many studies that dealt with virtual professional learning communities, which indicates the importance of these communities in educational institutions. These studies varied concerning how they look at learning communities. They attempted to find out the degree of availability of the requirements of applying dimensions of virtual professional learning communities from the point of view of educational supervisors in public schools in the Sultanate of Oman, and the impact of educational qualification variables and supervisory experience.

Hassan's study (2019) is similar to the previous studies. He discussed the requirements of building virtual professional learning communities in general education schools, and their role in improving academic performance in these schools. Al-Mawlid's study (2014) aimed to identify the possibility of applying administrative virtual professional learning communities in secondary schools. As for the study of Rebecca et al. (2015), it referred to the evaluation of primary school teachers' description of virtual professional learning communities, to determine the impact of practicing general principles on students' academic level.

Regarding the studies related to achievement, a study conducted by Fadel (2020) examined the effect of the cognitive acceleration strategy on the achievement of second-grade female students regarding the development

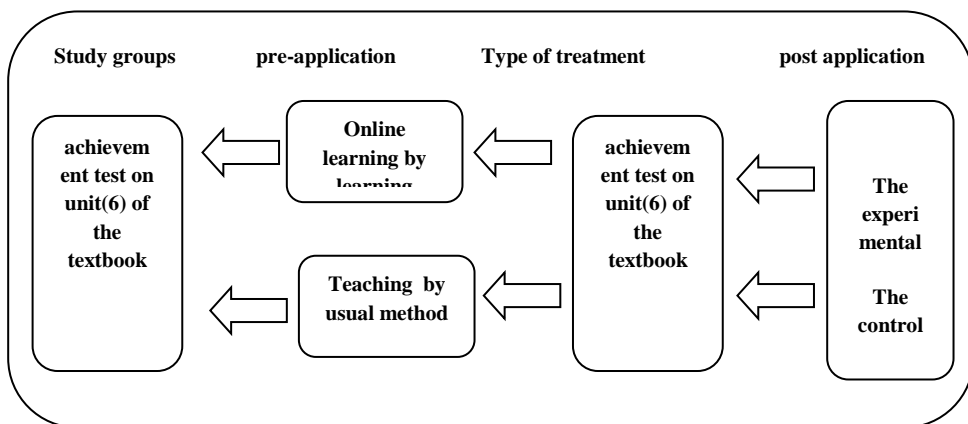


of their scientific thinking. Nofal's study (2015) attempted to clarify the relationship between good academic preparation and qualifications of the teacher in relation to the improvement of the student's academic achievement level.

The study communities varied between students and teachers. Besides, the tools used by previous studies also varied between questionnaires and tests. This study applied a test to measure the impact of virtual professional learning communities on academic achievement.

**Research Methodology and design:**

The semi experimental method was applied to both the experimental and the control groups . Figure (1) clarifies this.



**Figure(1) Methodology design**

**Study population:**

The study population consisted of tenth grade students in Asiya Bint Muzahim School for Basic Education for Girls in South Al Batinah Governorate in the academic year 2020/2021. The number of the sample is (144), taken from the statistics issued by the Department of Educational Statistics in the Directorate General of Planning and Educational information.

**The study sample:**

The study sample consisted of (49) female students from the tenth grad. It was divided into two groups: an experimental group consisting of (23) female students; and a control group consisting of (26) female students. The section (tenth 4) represented the experimental group, and was taught by virtual professional learning communities. The section (tenth 5) represented

the control group and was taught by the usual way. Table (1) shows the distribution of the study sample:

**Table (1) Distribution of the study sample**

Section	Group	Teaching strategy	No of students	total
10/4	Experimental	Learning communities	23	49
10/5	Control	The usual way	26	

### Research variables:

A. The independent variable: It is represented by the teaching method, which is of two levels:

1. Teaching the experimental group using the professional learning communities approach.
2. Teaching the control group using the usual method.

B. The dependent variables are: A training program based on virtual professional learning communities to raise the achievement level of tenth grade in unit (6) of the science textbook.

C. The intervening variables are the variables that have been controlled by unifying them in the research so as not to affect the results, namely:

1. The teacher: one teacher was chosen to teach both groups: the experimental and the control group; to exclude the influence of the teacher in the research results.
2. Chronological age of the study members: This variable was adjusted by selecting students of the same academic level (tenth grade).
3. Academic content: This variable was controlled by teaching the same unit to both groups.
4. Teaching time: teaching the unit was at the same period of time, which amounted to two weeks based on the study plan of the unit.

### Research material and tools:

The current study adopted the achievement test as a tool to measure the academic achievement of tenth grade in unit(6) of the science textbook. To achieve the objectives of the study, an achievement test was set by a number of science teachers in the school.

### Authenticity of the research tool:

To verify the authenticity of the research tool, the program and the achievement test (pre- and post-test), were submitted in the initial form to (4) of the specialized arbitrators (female teachers and educational

supervisors in the Directorate General of Education in South Al Batinah Governorate) to express their opinions and observations about the suitability and the clarity of the test paragraphs, which were meant to measure the level of academic achievement, Annex (B) represents a list of the arbitrators' names for both of the study tools. Based on the arbitrators' observations and opinions, some paragraphs of the achievement test were modified.

### Stability of the research tool:

To verify the stability of the study tool, the test was applied to an exploratory random sample of (10) female students of tenth grade at Asiyah Bint Muzahim School for Basic Education. The exploratory sample was taken from outside of the study sample. The stability was calculated using Couder Richardson equation (20), where it was equal to (000), which is a value indicating the stability of the test. Clarity of the test instructions was confirmed by:

1. Recognizing the validity of the test items.
2. Calculating the stability of the test.
3. Calculating the difficulty factor of the test items.

Applying the test to the exploratory sample showed clarity of the test instructions, the integrity of its items, and the absence of any need to make any modifications to its wording. The following is a summary of calculating the stability of choice and the coefficient difficulty for each of its items.

### Equivalence of the two groups:

The equivalence of the two groups was verified by using the (T-test) for the samples on the pre-test. Table (2) shows the results.

**Table (2) Equivalence of the two groups according to the pre-test**

Group	no	Arithmetic mean	Standard deviation	T-value	Degrees of freedom	Level of significance
Control	26	3.31	2.035	0.1170	47	0.800
Experimental	23	3.39	1.27			

Table (2) shows that there are no statistically significant differences between the averages of the experimental group and the averages of the control group. This indicates that the two groups are equivalent for the purpose of conducting the study.

**Research procedures:**

After reviewing the educational literature and defining the research problem with its questions and variables, the following procedures were taken to answer the question that identified the research problem.

1. Re-formulating unit (6) in the science textbook in light of the input of virtual professional learning communities in terms of objectives, content, activities and quizzes.
2. Designing audio clips, infographic videos, pdf files, and motivational electronic games and various applications and programs in online learning based on virtual professional learning communities for the content of the unit to be taught, such as the Class Dego application, virtual laboratories in chemistry and others. Moreover, adding interactive PowerPoint programs, and activating strategies and methods that need critical thinking, such as problem solving, electronic maps, and electronic discussions.
3. Submitting the study tools (the achievement test and the program of the entrance of virtual professional learning communities) to a group of arbitrators to benefit from their opinions and observations.
4. Setting the final image of the study tools in the light of the arbitrators' opinions and observations.
5. Dividing the sample randomly into an experimental group that will be taught by using virtual professional learning communities, and a control group to be taught in the usual way.
6. Subjecting the experimental and control groups to a pre-test application to make sure that the groups are equal and identical.
7. Verifying the stability of the test by applying it to a random sample of tenth grade students from outside the study sample; where the reliability coefficient was calculated using Couder-Richardson equation.
8. Applying the program which is based on virtual professional learning communities to the students of the experimental group for a period of two weeks, while the students of the control group remain studying in the usual way.
9. Identifying the impact of professional learning societies on students achievement by (ETA value), which shows: 0.01 (weak); 0.06 indicates medium effect; and greater than (0.14) shows significant effect.
10. Subjecting the experimental and control groups to the post-application test to ensure the effectiveness of the educational program (Virtual Professional Learning Communities).
11. Correcting the test and collecting the data.

12. processing the data statistically by using the statistical program SPSS, and scoring the grades.
13. Analyzing, discussing and interpreting the results of the study, and submitting recommendations and proposals in light of the results of the study.

### Statistical manipulations:

1. The test reliability coefficient was calculated using Couder-Richardson equation.
2. The equivalence of the experimental and the control groups was confirmed before starting the study by calculating the arithmetic means and standard deviations. The independent-sample T-test was used to calculate the significance of the differences between the scores of the experimental group students in the post-application of the achievement test in the science course.
3. Calculating the effect of the independent variable of the research using the ETA value to identify the impact of professional learning communities on student achievement.

### Results of the study:

The first question: What is the effect of virtual professional learning communities on the academic achievement of the experimental and the control groups of the study sample of tenth grade students in light of online learning? To answer the question, a (T-test) was applied to the independent samples. Table (3) shows the results.

**Table (3) Results of (T-test) of the independent groups on the post scale**

Group	No	Arithmetic means	Standard deviation	T-value	Freedom degrees	Level of significance
Control	23	5.26	2.09	3.37	47	.001*
Experimental	26	7.11	1.81			

Table (3) shows that there are statistically significant differences between the scores average of the experimental and the control groups, where the significance level was (0.001 \*), which is of statistically significant value at the significance level (0.05); the differences were in favor of the experimental group. The arithmetic mean of the control group reached (5,25) and the standard deviation was (2.09); the arithmetic mean of the experimental group was (7.11). The researchers attribute this to the effect of virtual professional learning communities on the achievement of students who learned through professional learning communities because they were aware of the methods used by the group to enhance their level of

education, which had a positive impact on their achievement. This indicates that learning communities had a positive impact on students' achievement, as these communities established a dimension in the field of change and the development of technology-based teaching methods in order to communicate and discuss educational issues that would improve educational methods and increase the level of the students' achievement.

Although there is no previous study that measures the role of virtual professional learning communities on student achievement, the studies quoted indicated that there is a role or impact of virtual professional learning communities on the performance or motivation of teachers. The study agreed with the results of the study of Rebecca (2015) and others, which stated that there were positive correlations between the teacher's cultural level regarding peer observation, and the level of education and the feedback on educational practices.

The results of Fadel's study (2020) indicated that there was an effect of using the cognitive acceleration strategy, which represents an analysis of virtual professional learning communities. The results of the study of Al-Salhia and Al-Hashem (2018) indicated that there was impact of virtual professional learning communities on raising the achievement level of students. The results of the Nofal study (2015) stated that there was a close relationship between the method of cooperation and the level of academic achievement of students.

**The second question:** Are there statistically significant differences at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the scores average of the experimental group in the post and pre-tests? To answer the question, a (T-test) was used for the samples. Table (4) shows the results.

**Table(4) Results of T-test of the experimental group in pre- and post- tests**

Group	No	Arithmetic mean	Standard deviation	T- Value	Freedom degree	Significance level
Pre-test	26	3.30	2.03	7.114	50	.000*
Post-test	23	7.11	1.81			

Table (4) shows that there are statistically significant differences between the scores average of the experimental group in the pre-test and the post-test; where the significance level is (0.000\*), which is statistically significant at the significance level (0.05) in favor of the post-test; the arithmetic mean in the pre-test is (3.30) and the standard deviation is (2.03), The average of the post-test is (7.11) and the standard deviation is (1.81); this shows the influence of teaching through the use of virtual professional learning communities on the performance of the experimental group in the

post-test. This confirms that employing virtual professional learning communities in the achievement field has a positive effect that contributes to increasing students' achievement in the courses to which the strategy was applied. This is why educational institutions stress the need to work on providing the best ways and methods that will improve the educational process and develop the output of Educational institutions, and raise students' achievement in the subjects they study. It is recommended that the educational environment be a dynamic environment which believes in the processes of change in light of international conditions and requirements.

**The third question:** What is the level of impact of virtual professional learning communities on the academic achievement of tenth grade female students at Asiyah Bint Muzahim School in science in the light of online education? To answer this question, the ETA coefficient was calculated to find out this impact. Table (5) shows the results.

**Table (5) The effect of virtual professional leaning communities on students' achievement**

The type	ETA value	Significance level	Effect size
Total level	0.442	0.01	Large

It is noted from this table that the value of (ETA) is equal to (0.442); a value which shows that there is significant impact of professional learning communities on students achievement, because of the experiences gained by both parties: students and teachers. These communities support learning and teaching processes, and provide a great ground for students to acquire new knowledge that contributes to the addition of modern educational methods in line with the requirements of the educational environment.

It is remarked from previous studies that there is no study that dealt with the impact of professional learning communities on students' achievement. However, the theoretical literature confirmed that professional learning communities have a significant impact on the educational process. Mohammad (2019) stated that the importance of learning communities lies in the improvement of the quality of the educational process. Finch (2017) emphasized the importance of virtual professional learning communities in improving educational performance and increasing focus on students learning. Al-Osaili (2019) emphasized that virtual professional learning communities have the ability to create an educational environment that motivates learning.

**Analyzing and discussing the results:****Analysis of the results of the first question:**

The endeavor of educational institutions to keep up with new teaching theories that will improve the performance of educational institutions and those in charge of them (leaders, teachers, students or parents) will lead to outputs that have a significant impact on students' performance and achievement. Transforming the school into a professional learning community depends on the availability of a successful leadership which will work on improving capabilities of the employees, and allow them to be part of the processes of decision making by distributing leadership activities among them. Besides, the school leadership's attempt to provide a broad ground which aims at cooperation and interdependence with the elements of the educational process will move educational institutions to the forefront of development; because one of the most important pillars on which the professional learning community in the school is based is the availability of trust among workers at all levels.

**Analyzing results of the second question:**

These results indicate that virtual professional learning communities affect the academic achievement of students, because the school leadership and the team of virtual professional learning communities in the school overcame the difficulties and challenges, depending on these learning communities, which undoubtedly contributed greatly to increasing the speed of teachers' responses to development due to the Corona pandemic and what has resulted from its spread which resulted in blended education. This indicates that virtual professional learning communities represent a qualitative leap in enhancing the role of educational institutions and improving the level of performance, which is reflected on the education of students and the improvement of their achievement level. Therefore, much work is required to activate these communities in all educational institutions in accordance with the age of students. Professional learning communities are systematic means of improving teaching and learning performance and school culture. Designing virtual professional learning communities is an attempt to overcome cultures of isolation and fragmentation of teachers' and individuals' work. Studies show that building strong professional learning communities that focus on improving teaching, curricula and assessment will increase teachers' collaboration and participation, as well as the use of effective teaching practices in the classroom. All of these attempts and procedures will lead to improve students' achievement.



**Analyzing the results of the third question:**

It is clear from the results that virtual professional learning communities play a major role in improving students' academic achievement. This might be due to the experience gained by teachers and students in the interaction process, and the diversity of the sources of acquiring information and scientific knowledge, which would further consolidate scientific information among Student, and which will be verified through academic tests. Virtual professional learning communities can be applied to work on developing the professional practices of teachers, which will be directly reflected on the improvement of the achievement level of students.

**Recommendations:**

1. The need to pay attention to building virtual professional learning communities within educational institutions, especially in light of the ongoing Corona pandemic.
2. The exchange of experiences which will contribute to the sustainability of learning among teachers in the same specialization to raise the achievement level of students.
3. Increasing cooperation between different parts of the educational process (school leadership, teachers, and parents) to enhance students' achievement.
4. Conducting new studies that measure the impact of professional learning communities on many variables.

## References

- Al-Daoud, M. & Al-Jaroudi, M. (2019). The degree of availability of the elements of virtual professional learning communities in general education schools in Al-Kharj Governorate as an entry point for continuous improvement. *Journal of Educational Sciences Studies at the University of Jordan*, 46 (1), 217-237.
- Al-Jo'ob, N. (2009). The impact of supportive education in UNRWA schools on the academic achievement of "treated" students in the lower basic stage from the point of view of support teachers. (unpublished master thesis), Al-Quds Open University, Gaza.
- Al-Masrouri, F., Al-Mashaikhi, S. & Al-Majaleia, A. (2020). The degree of availability of requirements for applying the dimensions of professional learning communities in public schools in the Sultanate of Oman from the point of view of educational supervisors. *The comprehensive multidisciplinary electronic magazine*. 27(8)1-28.
- Al-Mawlid, A. (2014). The possibility of applying administrative virtual professional learning communities in secondary schools in the city of Makkah Al-Mukarramah. Unpublished master thesis. Umm Al Qura University.
- Al-Mutairi, H. (2018). The reality of virtual professional learning communities for science teachers and the requirements for their application in the secondary stage in Al-Qassim region. Unpublished master thesis. College of Education, Al-Qassim University.
- Al-Osaili, L. (2019). The role of learning communities in the professional development of secondary school teachers in Al-Qassim region. Master thesis, College of Education- Al-Qassim University, Saudi Arabia.
- Al-Qahtani, M. & Toheri, A. (2020). Evaluation of virtual professional learning communities in Al-Tatweer schools in Jazan region from the point of view of school leaders, supervisors and teachers. *Journal of Arts for Psychological and Educational Studies: Nemar University - College of Arts*, Vol. 6, 3-80.
- Al-Salihiya, F. & Al-Hashem, N. (2018). Implementation of virtual professional learning communities and their role in raising the level of student academic achievement. *Journal of Arab Studies in Education and Psychology* No. (97), 477-472.
- Al-Sinani, S. (2020). The role of virtual professional learning communities in developing the planning skills of Islamic education teachers in Al-Medina. *The Arab Journal for Scientific Publishing*. 26 (December), 221-237.

- Bryk, A., Camburn, E. & Louis, K. (1999). Professional community in Chicago elementary schools: Facilitating factors and organizational consequences. *Educational Administration Quarterly*, 35(SUPPL.), 751-781.
- Caputa, W. (2017). The Role of Virtual Communities In The Process Of Creation of Knowledge Resources in A Company. *Scientific Journal WSFiP*. 2(2), 27-43.
- Chen and others (2016), Factors that develop effective professional learning communities in Taiwan, national institute of Education, Singapore, *Asia Pacific Journal of Education*, Vol. 36(2), 248–265.
- Cormier, R. (2009). "Professional learning communities: "Characteristics, principals and teachers", paper presented at the annual Meeting of the Louisiana Education Research Association Lafayette, Louisiana.
- Eley, A. (2017). Professional Learning Communities. *Primary Science*, (148), 5-8 Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ1155272>.
- Fadel, M. (2020). The effect of the cognitive acceleration strategy on the achievement of intermediate second-grade students in geography and the development of their scientific thinking. *Al-Fateh Magazine*. 71, 56-78.
- Fejlaoui, Y. (2009). Leadership d'opinion et communautés virtuelles : un état de l'art; Centre de Recherche en Gestion, Institut d'administration des Entreprises, Université des; Sciences Sociales de Toulouse1, Place Anatole France.
- Finch, J. (2017). Multidisciplinary Professional Learning Communities in a Public High School: An Action Research Study. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=ED578552>.
- Hassan, M. (2019). Building virtual professional learning communities as an entry point to improve academic performance in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies*. 27(6),
- High, L. (2019). Elementary principal's behaviors and collaborative professional learning communities, doctoral dissertation, Walden university, U.S.A.
- Hillel, S. (2014). Virtual Professional Learning Communities: An Introduction to Educational Reform in Educational Institutions, Egypt: Bustan Al-Ma'refah Library.
- Hord, M. (1997). Professional Learning Communities of Continuous Inquiry and Improvement, South West Educational Development Laboratory, Austin, Texas

- Jalali, L. (2011): Academic Achievement. Amman: Dar Al Masirah.
- Louis, K. (2008). Creating and sustaining professional communities. *Sustaining professional learning communities*, 1, 41-57
- Mahrous, M. (2015). Expected professional requirements for the desired repair. *Educational magazine*.(40). 567-688.
- Matthews, S. (2014), A Study of Professional Learning Communities and the Effect on Teacher Practice, ProQuest LLC, Ph.D. Dissertation,
- Mohamadin, H. & Moosa, A. (2017). Requirements for applying professional learning complexes in Al-Azhar institutes from the point of view of teachers. *Journal of the College of Education*. 172(1), 13-72.
- Mohammed, M. (2019). Building virtual professional learning communities as an entry point for improving academic performance in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies*, 72(6), 62-92.
- Morrissey, M. (2000). Professional learning communities: An ongoing exploration, Southwest educational development laboratory
- Nassif, M. (2012). Learning communities as an approach to reforming public education schools in Egypt: an analytical study. *Journal of the College of Education*. (48). 358-269..
- Nofal, N. (2015). The impact of the teacher in raising the scientific level of students (a field study on students of the basic education stage in the city of Tartous. Unpublished master thesis. Tishreen University.
- Rashidi, G. (2012): Primary Education in Education Quality and School Efficiency, Second Edition, Kuwait: Al-Falah Library.
- Rebecca, Q., Ratz, J., & James.J. (2015) The impact of professional learning on the achievement level of the students at the elementary level communities - Publisher .*Journal of Education of social policy* 2(4).
- Shehab, L. (2019). A comparison of virtual professional learning community networks in Singapore and England to benefit from them in Egyptian schools. *Educational Journal*, vol.65,pp. 639-729.
- Sun, N, and others (2016), Professional learning communities: research and practices across six educational systems in the Asia-Pacific region, *Asia Pacific Journal of Education*, 36(2), 193–201.
- Wong, J.(2010). What makes a professional learning community possible? A case study of a Mathematics department in a junior secondary school in China, *Asia Pacific Educ. Rev.* (11), 131 – 139.

**Sultanate of Oman**  
**Ministry of Education**  
**The General Directorate of Education in South Al Batinah**  
**Governorate**  
**Asiya Bint Muzahim School for Basic Education for Girls (5-12)**

Honorable esteemed Teacher .....

Greetings:

We would like to inform you that the school's research team intends to conduct a procedural research entitled "The Impact of Virtual Professional Learning Communities on the Academic Achievement of Tenth Grade Students at Asiyah Bint Muzahim School for Basic Education in the science course in light of online education for the academic year 2020/2021.

Since you have distinguished scientific experience in this field, we would like you to kindly read the paragraphs of the achievement test and express your opinion and observations on its suitability and the soundness of the language, and add any notes or modifications that you deem appropriate to enrich this research.

Thanking you for your kind cooperation in the service of scientific research

With our best regards,

The School research team

(A)  
Distribution of students and sections based on classes

Page no:1

Sultanate of Oman  
Ministry of Education  
22/01/2021

Date:

Directorate General of Planning and educational information  
Department of Educational statistics

Time:

Students distribution based on sections

رقم الصفحة : 1  
التاريخ : 2021/01/22  
الساعة : 8:28:19 ص

سلطنة عُمان  
وزارة التربية والتعليم  
إدارة العامة للتخطيط والمعلومات التربوية  
دائرة الإحصاء التربوي

إدارة العامة لإدارة التربية والتعليم محافظة جنوب الباطنة  
اسم الولاية : وادي المعاول  
اسم المدرسة : اسية بنت مزاحم للتعليم الاساسي للبنات الصفوف (5-12)م المدرسة : 3502  
نوع التعليم : أساسي  
للعام الدراسي : 2021/2020

**توزيع الطلبة والشعب حسب الصف**

الصف	الطلبة		الشعب			
	إناث	ذكور	جملة	مشارك	إناث	ذكور
الخامس	115	0	3	0	3	0
السادس	94	0	3	0	3	0
السابع	67	0	2	0	2	0
الثامن	89	0	3	0	3	0
التاسع	97	0	3	0	3	0
العاشر	144	0	5	0	5	0
الحادي عشر	155	0	5	0	5	0
الثاني عشر	130	0	4	0	4	0
اجمالي المدرسة	891	0	28	0	28	0

طبع بواسطة : جوخه حمود محمد المعولية

## ( B )

**Names of the study tool Arbitrators**

Directorate/dept/ School	Post	Name	Ser.no
Directorate General of Education in South Al-Batina Governorate/Dept of Applied Science	Chemistry supervisor	Seham Bint Omar Al-Zedjalia	1
Directorate General of Education in South Al-Batina Governorate/Dept of Applied Science	Chemistry supervisor	Badriya Bint Saleh Al-Blooshi	2
Asiya Bint Muzahim School for Basic Education for Girls (5-12)	Chemistry first teacher	Mawzah bint Ali Al-Yahmadiya	3
Asiya Bint Muzahim School for Basic Education for Girls (5-12)	Chemistry Teacher	Samiya bint Suleiman Al-Saririyah	4

**Annex (C)****Pre- and post- Tests**

<https://docs.google.com/forms/d/1usZhXa0MKA8FTGHHzLEN8B2ag4rB2WaMk5QmPUXWNNw/edit>

<https://docs.google.com/forms/d/19ptxh1b3Bo64lmBuZ91PV56fmbVx27akW8bmexADXwc/edit>

**Annex D**

**Team of preparing the program of the entry of virtual professional learning communities, which was applied to the experimental group**

Post	Name of teacher	No
Science first teacher	Mawzah Al-Yahmadiyah	1
Science teacher	mayyasah Al-Jabiriyah	2
IT teacher	Fatima Al-Hadhramiyah	3
IT teacher	Munirah Al-Harrasiyah	4
Learning difficulties teacher	Khalisah Al-Blooshiyah	5
Chemistry teacher	Samiyah Al-Sariri	6





## An Artificial Intelligences' Impact in achieving Strategic Alignment at Jordan Water Company- Miyahuna

**DR. Mahmoud Hussein Abu Joma**  
**AAU-Jordan**

### Abstract

The study aimed to identify the impact of artificial intelligence in achieving strategic alignment in its (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure) dimensions at Jordan Water Company - Miyahuna. The study population consisted of all employees of Jordan Water Company - Miyahuna. As for the inspection and analysis unit, it is represented by the following administrative titles: (director of directorate, section head, unit head, unit head, and employee) of the (347) of the General Administration employees- Amman. Due to the small population of the study, a comprehensive survey method was applied by distributing the study questionnaire to all elements of the study population. Therefore, (347) questionnaires will be distributed. Table (2) shows the number of employees and the inspection and analysis unit.

The results suggests that there is a statistically significant impact at the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ) for using artificial intelligence (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) in the strategic alignment in its (business strategy, IT strategy, It structure and processes, and business infrastructure) dimensions. Based on the concluded results, the study recommends the companies to focus on using artificial intelligence applications, update them continuously and keep pace with developments due to its impact in bringing about strategic alignment for organizations and urging companies to train their employees on advanced technologies on ongoing basis to increase their ability to deal with artificial intelligence and benefit from its impacts effectively, in addition to the companies' compliance with all standards agreed in the business strategy and other strategies in order to achieve their established goals in line and alignment with their various strategies.

**Keywords:** Artificial Intelligence, Expert Systems, Neural Networks, Genetic Algorithm Networks, Strategic Alignment.

## Research Problem

The researcher defined the study problem through many previous research and studies, including the study of (Al-Faouri, Al-kasasbeh, & Al-khaldi, 2019) which recommended that senior management should pay attention to staffing the IT department with human resources in order to enhance strategic alignment. Therefore, this study aims to measure the impact of electronic human resources department in the strategic alignment at Jordan Water Company - Miyahuna.

## Research Question

The purpose of this study can be achieved by answering the following questions:

**The first main question:** Is there an impact of artificial intelligence in its (expert systems, neural networks, and genetic algorithms networks) dimensions in the strategic alignment in its (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure) dimensions at Jordan Water Company - Miyahuna?

## Research Hypothesis

Based on the study problem and questions, the following hypotheses were formulated:

**The first main hypothesis:** H01: There is no statistically significant impact at the significance level ( $\alpha = 0.05$ ) of artificial intelligence in its dimensions (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) in the strategic alignment in its (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure) dimensions at Jordan Water Company – Miyahuna. These hypotheses are divided into the following hypotheses:

H01-1: There is no statistically significant impact at the significance level ( $\alpha = 0.05$ ) of the artificial intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions on the business strategy at Jordan Water Company - Miyahuna.

H01-2: There is no statistically significant impact at the significance level ( $\alpha = 0.05$ ) of the artificial intelligence in its (expert systems, neural

networks and genetic algorithms networks) dimensions on the IT strategy at Jordan Water Company - Miyahuna.

H01-3: There is no statistically significant impact at the significance level ( $\alpha = 0.05$ ) of the artificial intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions on the IT structure and processes at Jordan Water Company - Miyahuna.

H01-4: There is no statistically significant impact at the significance level ( $\alpha = 0.05$ ) of the artificial intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions on the business infrastructure at Jordan Water Company - Miyahuna.

### Research Model

In order to achieve the purpose of this study and reach its objectives in determining the impact of the independent variables on the dependent variable, the researcher developed a model for the study. Figure No. (1) shows the study model and its variables.

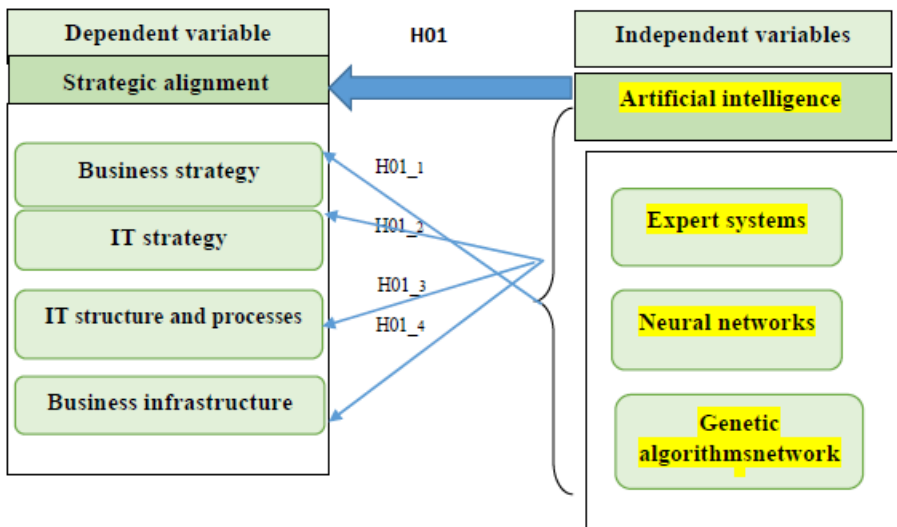


Figure (1): Study model

Source: Prepared by the researcher based on references and studies according to Table No. (1).

Table (1): Model references

Study variables	Approved references and studies
Independent variables: Artificial Intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions.	Belad and Chaoui 2016, Abdel Majid 2009, Coelho 2019, Tanvi 2018.
Dependent variable: Strategic Alignment in its (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure) dimensions.	Mukhlif (2019); (McCardle et al, 2019) (Al-Faouri et al, 2009).

## Procedural Definitions

**Artificial Intelligence:** A type of computer program that can guide, analyze, demonstrate, communicate, refer, design, examine, explain, predict, visualize, define, interpret, define, learn, contemplate, scan, save, provide, renew, test and learn. It is used to solve problems that need experts to solve. (Al Suleiman 2010).

**Procedural:** the artificial intelligence is centered through two terms: the first is intelligence that simulates the human mind to understand, learn and perceive from the surrounding environment around us. The second one is the artificial, which is created by human action from making and shaping. The artificial intelligence is several programs, including (expert systems, neural networks, genetic algorithms networks). All of them are a tool trained to do what an HR employee can do and improve and develop his performance automatically by electronically selecting and appointing candidates for a vacant position efficiently and effectively at Jordan Water Company – Miyahuna.

**Expert systems:** They are complex systems based on gathering specialized information (that is, in a specific field only) from experts and placing it in a form that enables a computer to apply such information (or rather experiences) to similar problems. (Al Saud 2017).

**Procedural:** It is one of the artificial intelligence programs designed to carry out tasks related to human experience and to play many roles usually played by humans in terms of judging and forecasting the needs for a vacant position and making employment decisions based on this prediction at Jordan Water Company

**Neural artificial networks:** They are data processing systems in the same way as carried out by the natural neural network for human-being or organism, where they contain large number of small systems for processing information called the nerve cell. (Abdul Majeed 2009).

**Procedural:** They are information systems designed in the form of nerve cells that train, learn and adapt in the way of the human brain work by receiving candidate data, using and employing it to predict the required competencies and developing them. They tend to use symbols to solve problems at Jordan Water Company – Miyahuna.

**Genetic algorithm systems:** They are smart algorithm that can be used to find and improve the solution of complex problems involved in many fields. The genetic algorithm is an efficient research method based on the principles of natural selection and genetics. (Al-Ayeb 2019).

**Procedural:** It is one of the artificial intelligence methods, which is a method of searching for the best candidates to fill a vacancy in a vacant job. It uses the genetic algorithm technology to look for available solutions to solve a problem at Jordan Water Company - Miyahuna.

## 2. Theoretical framework and previous studies:

### 2.1 Introduction

Organizations have tended to maximize their creativity and innovation capabilities and use artificial intelligence and technology to provide what achieves the satisfaction of customers and their employees alike, and at the same time achieving superiority over competitors through sustainable competitive advantages. Therefore, the organizations realized that traditional methods of managing their human resources are no longer feasible and the changes facing them dictate to benefit from artificial intelligence and activate the use of management information systems in managing their human resources electronically where the electronic administration enables them to implement human resource strategies to achieve speedy and efficient achievement (Zhou, Hong, & Liu, 2013).

The process of alignment is the basic rule upon which strategic management is based in the field of business, as through it the formation of the basic structure that ensures harmonization between business strategy and IT strategy. On the other hand, the process of achieving strategic alignment

between the different strategies followed in the organization represented the most important cornerstone of performance as the strategic alignment has a fundamental and effective role in the process of achieving harmony between the internal capabilities and the external reality of the organization in order to optimally invest its human, material and information resources available to it in order to ensure its continuation and achieving its competitive advantages.

With automation in the world, a radical change took place in all areas of life, and an urgent need arose to automate all work procedures that existed in any establishment having large numbers of employees and workers. To facilitate the process of organizing procedures between departments, the future that carries more technological transformations in which the actual world overlaps with the virtual world has forced us to rapidly develop what is called the "Artificial Intelligence" in several sectors, including the human resources sector. In addition, the change in institutions witnessed tremendous growth in its pace and scope over the past several decades, as well as the influence of global economic and technological factors that push companies to reduce costs, change their operations and rely more on artificial intelligence, which qualifies them for strategic alignment (Aráoz 2017).

Hence, this study came in order to analyze the impact of artificial intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions in the Strategic Alignment in its (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure) dimensions at Jordan Water Company - Miyahuna.

### **2.1.1 The concept of Artificial Intelligence:**

Artificial Intelligence was defined by many researchers as follows:

The researcher (Raqqeq 2015) defined the artificial intelligence as the programs that are based on a knowledge base consisting of the codes on which the computer relies to carry out the tasks assigned to it, and based on these codes it present results to the user.

The researcher (Bersin 2018) believes that artificial intelligence is not only programmed programs, but rather a wide range of algorithms and machine learning tools that can understand speech, identify images, and use pattern matching to capture signals about mood, honesty and even

personality, and that these applications are not like humans but rather work faster and can analyze more than million information in a few seconds at a high speed.

(Sheikh 2018) also defined the artificial intelligence as a type of computer science concerned with studying and creating computer systems that show some formulas of intelligence, and these systems could draw very useful conclusions about the established problem. In addition, these systems can also understand natural languages or understand living cognition and other possibilities that need intelligence when implemented by humans.

The researcher (Al-Jaber) 2020 defined the artificial intelligence as techniques that help in managing operations and tasks in an advanced, intelligent, and man-made way who created and gave these technologies knowledge, sensory components, learning and self-development.

### **2.1.2 Expert systems:**

(Belhamou and Arzi 2017) define them as information-based programs that aim to simulate the human logic of experiences in a specialized field of knowledge. This definition consists of two important aspects, the value of these programs is the guarantor of the effectiveness of the expert system, which is one of the concerns of programmers, and on the other hand, the expertise in a certain field that must be controlled by specialists in the field of knowledge engineering which looks for effectiveness.

### **2.1.3 Artificial neural networks:**

The artificial neural networks are based on creating intelligence and learning capabilities in computer systems and tends to use symbols in solving problems through the process of learning and self-adaptation to the circumstances and variables subject to examination, analysis and study (Alter 2002), while (Zhongheng 2016) defined it is a flexible and powerful method of machine learning, and in its structure and function it is analog to the human brain and enables it to process input signals and convert them into outputs and the production is its most important function. So, the neural networks are widely used today by many human resource management practices in supporting decisions, analysis, and forecasting.

### 2.1.4 Genetic algorithms networks:

Barbour (2019) defined genetic algorithms networks as one of the most important applications of artificial intelligence in the field of business, which is widely used in the field of looking for the best available solutions and alternatives. It is a computer technology that uses the methodology of evolution and conflict to reach the optimal solution in the same way that genes arise and develop. As for the genetic algorithm, (Coelho & Souza 2019) defined it as the technique of search and improvement, which is based on the theory of natural selection proposed by Darwin. According to Darwin's opinion over the generations, the individuals best suited to perpetuate the genetic code through reproduction with other adaptive individuals. Genetic algorithmic systems have been developed to design and propose solutions to problems that deal with several candidate and influencing variables such as the presence of a number of loan candidates and the presence of tens or perhaps hundreds of factors that must be weighed and estimated as a basis for differentiation between candidates (Yassin 2017).

#### 2.2.1 Strategic Alignment:

A set of methods and visions that enhance the degree of consistency and alignment between internal and external areas of work with the aim of helping Jordan Water Company - Miyahuna to maintain and develop a strategic system to control all Company's activities to achieve its strategic objectives. The researcher will conduct measurement through the following dimensions: (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure).

- **Business strategy:** The plan and trend of Jordan Water Company - Miyahuna, its work paths, and the steps to be followed to achieve its desired goals. This dimension will be measured later by a set of items in the study questionnaire.
- **IT strategy:** Jordan Water Company-Miyahuna action plan for how to use information technology to achieve its strategic objectives in a rapidly changing business environment. This dimension will be measured later by a set of items in the study questionnaire.
- **IT processes:** They are the supporting software and applications, equipment, networks, systems, the used business models, and the information obtained from the clients that affect the business strategy



of Jordan Water Company - Miyahuna. This dimension will be measured later by a set of items in the study questionnaire.

- **Business infrastructure:** The overall activities and procedures adopted by Jordan Water Company - Miyahuna at all its organizational levels, enabling it to generate alignment between all its activities and procedures, which is reflected in the quality of the decision-making process. This dimension will be measured later by a set of items in the study questionnaire.

### 2.3 Previous Studies

The study of Yunus and Al-Nimah (2010) aimed to diagnose the strategic alignment between (stability, reduction, growth, and compound) strategies with competitive precedents represented by (cost leadership, quality, delivery speed, and flexibility) in the private sector industrial companies in Mosul, totaling (30) factories. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive and analytical approach was adopted. The study sample consisted of (30) factory managers. The study concluded a set of results, most notably: the industrial companies in the city of Mosul operate within an environment characterized by a high degree of change and complexity that had a reflection on the strategic alignment process between the group of strategies within the organization. The study recommended that the strategic departments of the researched companies reconsider and evaluate the feasibility of keep working with the traditional industrial processes system and the serious shift from thinking about outputs to thinking about developing the effectiveness of production processes.

Taha's study (2010) aimed to examine the trend of using electronic management of human resources and its role in the effectiveness of the general inspectors' offices in the Iraqi ministries. The study adopted the descriptive and analytical approach, where (4) offices were selected to be the sample of the study, while the sampling unit consisted of (107) employees in the four offices, including department managers and divisions. To collect data, interviews and a questionnaire from the individuals included in the study were used. One of the most important findings of the study is the existence of a positive effect of applying electronic management of human resources on both the effectiveness and quality of the overall performance of the organization. In addition, the study concluded that the application of electronic management of human resources leads to a reduction in the time and effort required to complete the work. The study

also came out with several recommendations, including the necessity of reviewing the experiences of Arab countries that implemented electronic management of human resources.

Al-Bayati (2013) conducted a study aimed at identifying the level of alignment between total quality management, continuous improvement, re-engineering, and competitive advantage, in addition to identifying the impact of strategic alignment in achieving competitive advantage. The field of study consisted of state banks in the Republic of Iraq (Al-Rafidain and Al-Rasheed). As for the study sample, it included sample of (25) managers working in (Al-Rafidain and Al-Rasheed) banks. The researcher adopted the descriptive and analytical approach by developing a questionnaire to achieve the objectives of the study. The study suggested that there is a statistically significant impact of strategic alignment in achieving the competitive advantage of the researched state banks (Al-Rafidain and Al-Rasheed). The study recommended the necessity of conducting studies on total quality management, continuous improvement and re-engineering, and to have support and commitment from the top management to implement these systems in order to raise the level of effectiveness of these banks.

Khawaldeh, Abdel Aziz (2019) The impact of artificial intelligence applications in achieving the competitive advantage of the employees of the top and middle management of business organizations: A Field Study of the Fertile Annaba Foundation - Algeria

This study aimed to clarify the perceptions of top and middle management employees of the impact of artificial intelligence applications (expert systems, neural networks, genetic algorithms and fuzzy logic systems) in achieving competitive advantage of business organizations. The two researchers adopted the descriptive and analytical method by adopting the questionnaire tool. The two researchers studied the case of the Fertile Foundation in Annaba by designing a questionnaire tool distributed to a suitable sample consisting of (50) respondents and using the SPSS program. A set of conclusions were reached, the most prominent of which is the clear perceptions of the employees of the top and middle management of the impact of the four artificial intelligence applications in achieving the competitive advantage with an impact factor of (51%). The current study recommends supporting the adoption of modern artificial intelligence applications in Algerian and Arab business organizations.

This study has showed the effect of artificial intelligence applications in achieving the competitive advantage. As for the current study, it showed the impact of artificial intelligence on the effectiveness of electronic selection and recruitment. (Khawalda, Abdulaziz) study was used in preparing the study model to match independent variables (artificial intelligence) with its (expert systems, neural networks and genetic algorithms systems) dimensions for both studies in spite of the different dependent variable and study population.

Belabed, Shawi (2016) The role of expert systems in evaluating the performance of Algerian economic institutions.

The study aimed to shed light on the conceptual framework of expert systems, in particular, the possibility of adopting them as an effective mechanism for evaluating the performance of economic institutions being one of the most important systems in the artificial intelligence in the field of human resources to improve the effective evaluation of the corporate performance. In his research, the researcher adopted the analytical description approach in order to present the conceptual framework of the expert systems in evaluating the performance of the economic institution. Thus, one of the most important results of the study was that the expert systems have tasks atop them helping in the general diagnosis of the organization, in addition to helping in making strategic decisions, and analyzing both data and performance deviations, which enhances decision-making. One of the most important recommendations of this study is to stimulate the adoption of all kinds of expert systems in all functions of economic institutions without exception.

This study was utilized in understanding the mechanism of one independent variables dimension (expert systems) of the dependent variable (artificial intelligence) and enrichment of the theoretical framework for the present study although the independent variables and dependent variable are different.

While Mukhlif (2019) study aimed to identify the impact of the strategic alignment on organizational performance from the viewpoint of a sample of (340) workers at the Iraqi Union Bank in all branches in the Republic of Iraq. The study sample was taken in a random sample method in the top, middle and low managements by (142) individuals. To achieve the objectives of the study, a descriptive and analytical approach was used.

The study concluded that there is a statistically significant impact of the strategic alignment dimensions (business strategy, information technology strategy and operations, business infrastructure) on organizational performance, and no statistically significant impact of IT structure and processes on the organizational performance of Union Bank of Iraq. The study recommended convincing the decision-makers in Union Bank of Iraq of the importance of adopting the strategic alignment inputs due to their effective contribution in setting strategic priorities in a way that is reflected in the organizational performance of the Bank as a whole, in order to maintain the sustainability of the knowledge capital to keep pace with the changes taking place in the work environment.

(Al-Faouri et al, 2009) study aimed to look in the relationship between the six main enablers of IT strategic alignment / business on the one hand (first executive support of information technology, the information technology participation in strategy development, understanding IT for business, business / information technology partnership, IT priority good projects, information technology leadership) and enabling the IT strategic alignment / business on the other hand. A quantitative survey structured in the form of a questionnaire was developed and delivered to members of companies at all administrative levels in the mobile and fixed telecommunications organizations in Jordan. The results of the study indicated that there is a statistically significant relationship at (5%) percent level between each of the independent variables and the dependent variable (enabling the IT strategic alignment / business). The study recommended that the top management should pay attention to staff the IT department with highly efficient human and financial resources and forming a team of senior decision-makers from the IT and business unit in the company to be the dominant pattern in strategy development.

Nawaz (2019) Artificial Intelligence is Transforming Recruitment Effectiveness in CMMI Level Companies

This study aimed to know the impact of artificial intelligence on the recruitment process. It was noticed that the opportunities and threats to use artificial intelligence in the recruitment process were understood. Descriptive statistics were used in the study to test hypotheses, and questionnaires were distributed to (100) human resources employees from software companies in India. The study concluded that artificial intelligence impact on the recruitment process, opportunities, and threats, and employing

artificial intelligence is useful in the early stages of digital initial recruitment and talent identification. The researcher did not recommend his study and he only developed future vision for the future application of artificial intelligence systems for recruitment processes in programming companies in several cities in India.

The researcher considers the importance of applying the artificial intelligence system to improve the recruitment process, especially at the early stages of recruitment and their effectiveness in hunting opportunities and identifying talents. The current and previous studies agreed with independent variables and some of the dependent variable dimensions of from the initial digital recruitment and the researcher's benefit from the study by cognitive enrichment of the impact of applying the artificial intelligence system on the modern recruitment process.

Coelho, Souza (2019) A genetic algorithm for human resource

This study aimed to describe a genetic algorithm that aims to provide automatic assistance to assign members for the software development project. We also provide an evaluation of the efficiency and effectiveness of this algorithm. To evaluate the algorithm, a study was conducted with software companies that were evaluated by specialized companies. The researcher thinks that the importance of this study is in that the process of developing research programs is a never-ending effort. Human resource allocation is one of the challenging aspects that must be addressed as it brings together many different characteristics including work experience, preferences, knowledge of the field, affairs, and costs, among others. The researcher distributed peer-reviewed questionnaires to managers of three small companies in Brazil where the respondents answered a brief questionnaire about their experience in using the algorithm. The researcher used the statistical program (SPSS) and a set of statistical methods to analyze the data. The results of the manual assignment in each scenario were compared with the results of the genetic algorithm. Then the comparison was presented to the participant who was asked to rate the outcome. At the end of the experiment, a questionnaire was presented to the participant to collect information about the participant, the company (s) he worked for, the strategies adopted for teams' allocation, the tool performance, and the experience itself. This study showed that all persons are not qualified and trained, and they do not have any programs capable of helping them in the decision-making process. This is not surprising to the

researcher, as his research included only small companies. This study recommended allocating programs for human resources to contribute to improving their performance.

It was benefited from this study by understanding and defining the mechanism of applying on dimension of the independent variables (artificial intelligence) and genetic algorithms networks concepts in the theoretical framework, although the variables and the sample of the study are different.

(Sabherwal, Sabherwal, Havakhor, & Steelman, 2019) study aimed to demonstrate the impact of strategic alignment on corporate performance, in addition to identifying the role of information technology and environmental uncertainty in the strategic alignment relationship and the performance of (758) companies from different sectors in the United States of America. The study population included all employees in (242) companies. The sample of the study consisted of (242) executives in the companies of the study population. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was adopted by developing questionnaire to measure study variables. The study concluded a number of results, the most prominent of which: strategic alignment affects the performance of companies in the United States of America, and that there is a positive role for both information technology and environmental uncertainty in the relationship between strategic alignment and the performance of companies in the United States of America. The study recommended that the researched companies should pay attention to clarifying the strategic alignment concept for their employees due to the positive reflection of this concept on the corporate performance of these companies.

The (McCardle, Rousseau, & Krumwiede, 2019) aimed to demonstrate the impact of strategic alignment (business strategy, information technology, IT structure and processes, and infrastructure) and competitive precedents on operational performance, in addition to identifying the role of cultural content in this relationship in the service companies operating in the United States of America. The study population included all workers in (300) service companies. As for the sample of the study, it consisted of (261) executives in the companies. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was adopted by developing a questionnaire to measure study variables. The study concluded several results, most notably: strategic alignment affects the operational performance of service companies in the United States of America, and

cultural content has a positive role in the relationship between strategic alignment and the operational performance in the researched companies.

## 1. Procedures and Methodologies

### First: Methodology of the study

This study could be considered as a case study where the descriptive analytical method which relies on studying the phenomenon as it is in reality and describing it accurately, then analyzing the correlational relationships between the independent variables represented in artificial intelligence and the dependent variable represented in strategic alignment is used, in attempt to identify the impact of independent variables on the dependent variables, and the extent of this impact in order to come out with conclusions that contribute to the development and improvement of reality.

### Second: Study population and sampling unit

The study population will consist of all employees of Jordan Water Company - Miyahuna. As for the inspection and analysis unit, it is represented by the following administrative titles: (director, section head, unit head, and employee) of the (347) employees of the General Administration in Amman. Due to the small number of the study population, the researcher will follow the comprehensive survey method by distributing the study questionnaire to all study population elements. Therefore, (347) questionnaires will be distributed. Table (2) shows the number of employees and the inspection and analysis unit.

**Table (2): Number of employees and the inspection and analysis unit.**

Job title	Directorate director	Section head	Unit head	Department head	Employee	Total
Number of employees	11	21	9	6	300	347

Source: The researcher's preparation based on the human resources department at Jordan Water Company - Miyahuna.

### Third: Study tool

The researcher prepared questionnaire as a main tool for collecting data directly from the sample population. The questionnaire will consist of a number of paragraphs with the aim of identifying the impact of artificial

intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions in achieving strategic alignment at Jordan Water Company – Miyahuna. It will consist of three parts, namely:

- Part One: It will include the demographic and job data of the study sample.
- Part Two: It will include paragraphs to measure the level of artificial intelligence in its (expert systems, neural networks and genetic algorithms networks) dimensions.
- Part Three: It will contain paragraphs to measure the level of strategic alignment in its (business strategy, IT strategy, IT processes, and business infrastructure) dimensions.

The researcher relied on Likert scale of five-point grading to determine the consent of the sample unit population on the questionnaire's paragraphs within the following weights: (Strongly agree (5), agree (4), agree to some extent (3), disagree (2), and strongly disagree (1) degree.

#### Fourth: The validity and reliability of the tool

The questionnaire was presented to a group of faculty members in different Jordanian universities to judge the validity of the questionnaire to collect data, and to ensure the clarity of its paragraphs, to make the amendments proposed by the peer-review professors before distributing it to the searched respondents. Cronbach Alpha stability coefficient was also calculated to ensure the stability of the tool.

**Table 2: Stability of the internal consistency of the tool dimensions (Cronbach Alpha)**

Variable	Number of paragraphs	Alpha value
Artificial Intelligence	Expert systems	0.74
	neural networks	0.86
	Genetic algorithms systems	0.83
Total		0.85
Strategic Alignment	Business strategy	0.707
	IT strategy	0.71
	IT processes	0.84
	Business infrastructure	0.83
Total		0.83

Table (2) shows that the highest reliability coefficient for study variables is neural networks, where the value of the reliability coefficient is



(0.83), while it is noticed that the lowest value of stability is (0.707) for the dimension of the business strategy, which indicates the reliability of the results that will result from the application of the tool.

### Hypothesis testing

**Main hypothesis test:** H01 There is no statistically significant impact ( $\alpha \leq 0.05$ ) in applying the artificial intelligence in its (expert systems, neural networks, genetic algorithms networks) dimensions to the strategic alignment in its (business strategy, IT strategy, IT structuring and processes, and business infrastructure) dimensions.

It was relied on multiple linear regression to test the main hypothesis. Table (3) shows the results of the test.

**Table 3: The multiple regression test of the main hypothesis**

Dependent variables	Regression coefficients	T calculated value	Statistical significance
Expert systems	0.285	3.19	0.00
Neural networks	-0.034	-0.38	0.6
Genetic algorithms networks	0.28	3.81	0.00
Correlation coefficient (R) = 0.509		Coefficient of determination ( $R^2$ ) = 0.25	
F value= (11.17)		P-Value 0.00	

Table (3) shows that the results of the multiple regression of the dimensions of independent variables, which include (expert systems, neural networks, genetic algorithms networks) on the dimensions of the dependent variable which include (electronic interviews, electronic tests, and smart recruitment), the results showed the regression coefficient, which ranged from (0.03-0.28) The T calculated results were a statistically function of the expert systems and genetic algorithms networks, but were not of statistically significance for the neural network dimension, that is, at the two dimensions of expert systems and genetic algorithms networks, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted that states that there is an impact of these dimensions on the selection and recruitment variable in all its dimensions, the F calculated value was a statistically significance.

To ascertain the arrangement of the independent dimensions and their impact on the independent, a STEPWISE test was performed to rank the impact of each independent variable. Table No. (4) shows that:

**Table 4: The STEPWISE table for the main hypothesis test**

Model	Dimensions	Correlation coefficient (R)	Coefficient of determination (R2)	F value	Statistical significance
1	Genetic algorithms networks	0.40	0.16	19.6	0.00
2	Genetic algorithms networks -Expert systems	0.50	0.25	16.83	0.00

Table (4) shows that all the results in Table 15: Multiple regression test for the main hypothesis - are correct and prove the impact of the independent dimensions. Table 4 showed the order of the impact of the independent dimensions in order on the dependent dimensions.

### 3.2 Discuss of the hypotheses results.

Discussion of the main hypothesis: The results showed that there was impact of the expert systems and genetic algorithms networks dimensions on the strategic alignment variable in its (business strategy, IT strategy, IT structure and processes, and business infrastructure) dimensions. It was statistically significant at the significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ ), while the neural networks dimensions were not statistically significant, which means that it did not affect the strategic alignment variable in its dimensions.

**Discussion of the first sub-hypothesis:** The results showed that there is impact of the genetic algorithms networks dimension on the business strategy dimension and was statistically significant at the significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ ), in return, the expert systems dimension and neural networks dimension had no impact on the business strategy dimension.

**Discussion of the second sub-hypothesis:** The results showed that the expert systems dimension had a positive and indicative impact at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) significance and had impact on the IT strategy dimension. This result was consistent with (Abu al-Dahab 2020) study. In addition, the genetic algorithms networks dimension was indicative at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) significance and had impact on the IT strategy dimension, while the neural networks dimension had no impact on the IT strategy dimension.

**Discussion of the third sub-hypothesis:** The results showed that the expert systems dimension had a positive and indicative impact at the level

of ( $\alpha \leq 0.05$ ) significance and had impact on the information technology structuring and processes dimension.

This result was consistent with the study of (Abu al-Dahab 2020), and the genetic algorithms networks dimension was indicative at a level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) significance and had impact on the IT processes dimension. While neural networks dimension has had no impact on the IT processes.

**Discussion of the fourth sub-hypothesis:** The results indicated that the expert systems were statistically significant at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) significance and had impact on the business infrastructure dimension, This is consistent with (Abu Zayed, 2017) study, and (Affana, 2012) study, and the genetic algorithms networks dimension was of statistically significance at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) significance and it has a positive impact on business infrastructure, while the neural networks had no impact on the business infrastructure dimension.

#### 4. Recommendations

- The study recommends focusing on using artificial intelligence applications, update them continuously and keep pace with developments due to its impact in bringing about strategic alignment for organizations.
- Urging companies to train their employees on advanced technologies on ongoing basis to increase their ability to deal with artificial intelligence and benefit from its impacts effectively.
- The companies' compliance with all standards agreed in the business strategy and other strategies to achieve their established goals in line and alignment with their various strategies.
- To focus on the use of smart devices to complete tasks accurately.
- The study recommends focusing on providing secure and privacy means in order to protect systems from sabotage and protect data from theft.
- Pay attention to looking for a set of solutions and not one solution to support decision-making for the strategic infrastructure of business.
- Providing solutions in a timely and quality manner to reach the goal of artificial intelligence.
- Conduct more studies to measure the impact of artificial intelligence on other variables that contribute to maintaining the leadership and excellence of organizations.

## Sources and references

- Abu al-Dahab, Muhammad (2020) The impact of the expert system as an input of educational program in designing balanced written tests according to Bloom's knowledge levels for faculty members in Damietta - Egypt.
- Abu Latifa, Dima Al-Awadi, Raafat (2020) The impact of employing artificial intelligence on the administrative work development considering the principles of governance (field study on Palestinian ministries in Gaza governorate) Gaza University - Palestine.
- Al-Suleiman, Mubarak (2010) Scientific Symposium on Systems, an introduction to expert systems and their design steps, Riyadh, Saudi Arabia. Naif Arab University for Security Sciences.
- Al-Bayati, Fayez (2013). The Strategic Alignment Impact between Total Quality Management, Re-engineering, and Continuous Improvement in Achieving Competitive Advantage: An Exploratory Study in a Sample of Governmental Banks, Al-Koot Journal of Economic and Management Sciences, Volume (1), Issue (1), pp. 189-221.
- Benhamou, Fatima Warzi Fathy (2017) The contribution of expert systems to improving decision-making in Algerian institutions, Talisman, Algeria.
- Belabed, Faizah and Shawi, Hanan (2016) The role of expert systems in evaluating the performance of Algerian economic institutions.
- Bouaroury, Fatima (2019) The contribution of artificial neural networks to forecasting sales to support managerial decision-making in economic enterprises, Setif, Algeria.
- Hussein, Muhammad, and Hamid, Ahmad (2009) The Impact of Selection in on Human Resources to achieve Strategic Planning Objectives - Iraq.
- Al-Khafaf, Maha and Al-Otaibi, Ghassan (2012), Decision Support Systems and Smart Systems, Dar Al-Hamed Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al Khawalid, Abu Bakr (2019) Artificial Intelligence Applications as a Modern Approach to Enhance Competitiveness of Business Organizations Collective Book of the Arab Democratic Center Berlin-Germany.

- Al-Ratimi (2012) Artificial Intelligence and the Expert Systems (e-book)
- Raqeeq, Asala (2015) The Use of Artificial Intelligence Applications in Artificial Intelligence in Managing Enterprise Activities, Algeria.
- Al-Salem, Saeed Harhoucheh, Adel (2006), Human Resources Management: A Strategic Introduction, The Modern World of Books for Publishing and Distribution, Amman.
- Saad Ghaleb Yassin (2017), Electronic Management, Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House. Amman- Jordan.
- Soleya Hossam (2015) The Role of Electronic Recruitment of Human Resources in Achieving Efficiency of the Personnel Selection Process: A Field Study, Egypt-Cairo.
- Al-Shayab Mousa (2018) The impact of electronic recruitment of human resources on the quality of services provided in the hotel sector, Yarmouk University, Jordan-Amman.
- Sheikh, Hajira (2018) The role of Artificial Intelligence in managing the electronic customer relationship of the Algerian Popular Loan, Algeria
- Al-Ayeb, Siham (2019) The Use of Genetic Algorithms as an Artificial Intelligence Technique in Economics and Business Administration - Algeria.
- Al-Abbasi, Abdel-Hamid (2013) An introduction to the artificial neural network and its applications in the social sciences using SPSS, Cairo-Egypt.
- Majeed, Fahim and Abbas, Ali (2019). The Impact of Electronic Human Resource Management on Achieving an Effective Performance Management System, Warith Journal for Scientific Research, Volume (1), Issue (1), pp. 151-166.
- Mukhlif, Mahmoud (2019). The Impact of Strategic Alignment on Organizational Performance: An Applied Study of a Sample of Workers in Union Bank of Iraq, unpublished Master Thesis, Isra University, Jordan.
- Yunus, Tariq and Al-Nimah, Adel (2010). Strategic Alignment between the Organization's Strategies and Competitive Priorities in the Context of a Sample of Industrial Companies for the Private Sector in Mosul, Anbar University Journal of Economic and Management Sciences, Volume (3), Issue (5), pp. 261-279.

- Al-faouri, A., Al-kasasbeh, M. & Al-khaldi, F. (2009). Enabling IT/ Business Strategic Alignment: An Empirical Study on Telecommunications Sector in Jordan. *Jordan Journal of Business Administration*, Vol.5, No.2, PP 273-292.
- Lin, L. (2011). Electronic human resource management and organizational innovation: the roles of information technology and virtual organizational structure. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.22, No.2, PP 235-257.
- Liu, D., Gong, Y., Zhou, J., & Huang, J. C. (2017). Human resource systems, employee creativity, and firm innovation: The moderating role of firm ownership. *Academy of Management Journal*, Vol.60, No.3, PP 1164-1188.
- Masum, A. (2015). Adoption Factors of Electronic Human Resource Management (e-HRM) in Banking Industry of Bangladesh. *Journal of Social Sciences/Sosyal Bilimler Dergisi*, Vol.11, No.1, PP 1-6
- McCardle, J., Rousseau, M., & Krumwiede, D. (2019). The effects of strategic alignment and competitive priorities on operational performance: The role of cultural context. *Operations Management Research*, Vol.12, No. (1-2), PP 4-18.
- Sabherwal, R., Sabherwal, S., Havakhor, T., & Steelman, Z. (2019). How Does Strategic Alignment Affect Firm Performance? The Roles of Information Technology Investment and Environmental Uncertainty. *MIS Quarterly*, Vol.43, No.2, PP 453-474.
- Nawaz(2019)*Artificial Intelligence is Transforming Recruitment Effectiveness* in CMMI Level companies

