

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية

رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (93) شباط (فبراير) 2024

الجزء الثاني



رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن
وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان
العدد (93) شباط (فبراير) 2024 (الجزء الثاني)

الورقي 2392- 5418 ISSN :

الالكتروني 2520- 7423 ISSN:

الإيداع القانوني 24352015

بالتعاون مع

جامعة القرآن وتأسيس العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة: الأستاذ الدكتور محمد عبدالله سليمان

مدير المجلة: الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير: الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

نائب مدير تحرير المجلة:

هيئة تحرير المجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس هيئة التحرير)
فلسطين	جامعة القدس المفتوحة	أ.د. يوسف أبو فارة
العراق	المديرية العامة لتربية ذي قار	م.د. أسعد شاكر حميد جاسم
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	دكتور برير سعدالدين الشيخ السماني
الجزائر	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	أ.د. دراجي سعيد
الأردن	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	أ.د. هناء الحنيطي
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	أ.د. محمد الفاتح زين العابدين
العراق	وزارة التربية والتعليم	د. مصدق الدوري

الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. نضال الرمحي (رئيس الهيئة الاستشارية)
الكويت		د. مبارك عادل الميع
الجزائر	جامعة بليدة	أ.د. كمال رزيق
الجزائر	جامعة ورقلة	أ.د. سليمان الناصر
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	د.حسن الفاتح الشيخ
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. هوام جمعة
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سالي محمد فريد
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	د. مزمل حسن يوسف
مصر	جامعة عين شمس	أ.د. أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس
لبنان	جامعة جنان	أ.د. رامز طنبور
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	د. محمد الطيب
السعودية	جامعة القصيم	أ.د. عبد الرحمن صالح الغفيلي
ليبيا	جامعة عمر المختار	أ.د. وائل جبريل
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	د. خديجة عبدالكريم خيرى
فلسطين	جامعة القدس المفتوحة	أ.د. شاهر عبيد
الأردن	مركز رماح	أ.د. عماد الصعيدي
الإمارات العربية المتحدة	جامعة الفلاح	أ.د. سمير البرغوثي
موريتانيا	جامعتي حائل / نواكشوط	أ.د. عبد الله سيدي محمد أبو
السودان	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	د. جمال محمد البشرى
السعودية	جامعة شقراء	أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع
السودان	الهيئة الاستشارية	بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين
الكويت	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الدكتورة حليلة إبراهيم محمد الفيكاوي
		أ.د. عثمان أحمد البشير

شروط النشر

إن إدارة المجلة لا تتحمل أية مسؤوليه عن أصالة البحوث ولا تتحمل أية مسؤوليه قانونية، وأن الباحثين هم من يتحملوا المسؤولية الكاملة.

- 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 إسم الباحث والكلمات المفتاحية.
- تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة 4.5 سم، وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج (Microsoft Word)
- يرقم التهميش والإحالات ويعرض في أسفل الصفحة: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة .
- تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
- على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث: أحدهما بلغة البحث والآخر باللغة الإنجليزية، على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة. منهج العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي وإستعمال أحد الأساليب التالية في الإستشهاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع، أسلوب إم إل أي (MLA) أو أسلوب شيكاجو (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 المقدمّة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع
- ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

remah@remahtainingjo.com أو khalidk51@hotmail.com

إلى العنوان البريدي: شارع الجاردينز عمان الأردن

هاتف: 00962799424774 أو 00962795156512

www.remahtrainingjo.com:موقع المجلة

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

• قاعدة ISI الماليزية على الموقع:

<http://isindexing.com/isi/journaldetails.php> ?

• قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع: [http /www. ebsco.com](http://www.ebsco.com)

• قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع:

<http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429>

• محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:

<http://www.google.com>

• قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع [www.mandumah.com//](http://www.mandumah.com/)

[http](http://www.mandumah.com/)

• قاعدة بيانات المنهل www.almanhal.com

• قاعدة ASKZED على الموقع: <http://www.ASKZED.com>

• قاعدة معرفة على الموقع: <http://www.maarifa.com>

• قاعدة بوابة الكتاب العلمي: <http://www.theleambook.com>

• معامل التأثير العربي، قاعدة البيانات العربية الرقمية (أرسيف) 2019.

• قاعدة بيانات:

[https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-](https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-of-economic-research#.XzPCkCgzZPY)

[of-economic-research#.XzPCkCgzZPY](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 Resources Center (REMAH)	اسم المجلة بالانجليزية
2392-5418	ISSN
 الأردن	الدولة
اضغط هنا	اصدارات المجلة
1.1	معامل التأثير لسنة 2018
1.3	معامل التأثير لسنة 2019
1.5	معامل التأثير لسنة 2020

ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES
Office of the
Secretary General



اتحاد الجامعات العربية
مكتب
الأمين العام

الرقم د.ع. / ٤٠٣ / ٦٧٣
التاريخ _____
الموافق ٤١٩ / ١١ / ١٤٤٤ م

Ref. _____
Date _____

الأستاذ الدكتور رئيس/ مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد.

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

وبهذه المناسبة يسعدنا دعوتكم للانضمام إلى المنصة التي قام بتأسيسها اتحاد الجامعات العربية للحفاظ على الإنتاج العلمي والفكري للمباحثين العرب وتسهيل آلية النشر للأبحاث على المستوى الدولي لإظهار التميز الإبداعي للمباحثين 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
ح. ع. ح. ح.
أ.د. عمرو عزت سلامة

ص.ب 121 طارق 11947 عمان - المملكة الأردنية الهاشمية ، هاتف 00962-6-5062048 ، فاكس 00962-6-5062048 ، 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 والاستشادات المرجعية العربية
قاعدة البيانات العربية الرقمية

Arcif
Analytics

التاريخ: 2019-10-14

الرقم: L19/317 ARCIF

المحترم
سعادة أ.د. رئيس تحرير مجلة رماح للبحوث و الدراسات
مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح) / الأردن
تحية طيبة وبعد،،،

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

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

يخضع معامل التأثير 'الرسيف 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 الاسكندرية، قاعدة بيانات معرفة، جمعية المكتبات المتخصصة العالمية/ فرع الخليج). بالإضافة للجنة علمية من خبراء وأكاديميين ذوي سمعة علمية رائدة من عدة دول عربية وبريطانيا.

ومن الجدير بالذكر بأن معامل " Arcif الرسيف " 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 'الرسيف Arcif' فى تقرير عام ٢٠١٩.

ويسرنا تهنئتك وإعلامكم بأن **مجلة رماح للبحوث و الدراسات** الصادرة عن **مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح)**، قد نجحت بالحصول على معايير اعتماد معامل 'الرسيف Arcif' المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها ٣١ معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنك الدخول إلى الرابط التالى: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامى الخزندار

رئيس مبادرة معامل التأثير

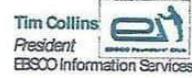
"Arcif الرسيف"



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

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

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



July 9, 2017

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

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

Dear Professor Al-Khatib,

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

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

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

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

Thank you for contributing your content to our databases.

Sincerely,


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

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





Home About Us Impact Factor Publishers Suggest Contact

Categories

Articles **168369**

Journals **20546**

News

[Journal Impact Factor Report 2018](#)

Date: 28th Dec, 2018

[Journal Impact Factor List 2014 \(Now Online !!! \)](#)

Date: 02nd August, 2014

[Getting Your Journal Indexed](#)

Date: 08th May, 2014

[2012 Impact Factor List](#)

Date: 28th April, 2014

Ramah Journal of Economic Research

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



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

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

ISSN: 2392-5418

EISSN: 2392-5418

Subject: Business and Management

Publisher: Remah Center

Year: 2005

Country: Jordan

Research Paper Indexed by Citefactor - Not Available

Views: 2

The screenshot shows the EBSCO Business Source Complete interface. The main content area displays the following information for 'REMAH Journal':

- Title:** REMAH Journal
- ISSN:** 2392-5419
- Publisher Information:** Research & Development of Human Resources Center (REMAH), Gardens St. Complex behind Building No.36, 1st Floor, office No. 106, Amman, Jordan
- Bibliographic Records:** 03/01/2015 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 are links for 'All Issues' with '+ 2016' and '+ 2015' options. The interface also includes navigation buttons like 'Previous Record' and 'Next Record', and a 'Share' button.

Subject	BUSINESS AND ECONOMICS
Dewey #	330
▼ Additional Title Details	
Parallel Language Title	Remah - Review for Research and Studies
Key Features	Refereed / Peer-reviewed Website URL
Other Features	Back issues available
▼ Publisher & Ordering Details	
Commercial Publisher	
Al- 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: http://www.remahtrainingjo.com/	
Corporate Author	
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: http://www.remahtrainingjo.com/	
▼ Price Data	
JOD 10.00 subscription per year (effective 2018)	



التاريخ: 2021/09/28

الرقم: L21/289 ARCIF

معامل التأثير والاستشادات المرجعية العربي
Arab Citation & Impact Factor Arab Online Database

قاعدة البيانات العربية الرقمية



سعادة أ. د. رئيس تحرير مجلة رماح للبحوث والدراسات المحترم
مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان، الأردن
تحية طيبة وبعد،،،

يسر معامل التأثير والاستشادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (ارسیف - ARCIF)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للإنتاج والمحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد أطلق التقرير السنوي السادس للمجلات للعام 2021.

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

ومن الجدير بالذكر بأن معامل "Arcif" قام بالعمل على فحص ودراسة بيانات ما يزيد عن (5100) عنوان مجلة عربية علمية أوبحثية في مختلف التخصصات، والصادرة عن أكثر من (1400) هيئة علمية أو بحثية في (20) دولة عربية (باستثناء دولة جيبوتي وجزر القمر لعدم توفر البيانات). ونجح منها (877) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "Arcif" في تقرير عام 2021 .

ويسرنا تهنئتم وإعلامكم بأن **مجلة رماح للبحوث والدراسات** الصادرة عن **مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان، الأردن** قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل "Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

و كان معامل "Arcif" العام لمجلتكم لسنة 2021 (0.0962).

وقد صنفت مجلتكم في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال (متداخلة التخصصات) ضمن الفئة (الثانية Q2)، وهي الفئة الوسطى المرتفعة، مع العلم أن متوسط معامل ارسيف في هذا التخصص على المستوى العربي كان (0.158).
وبإمكانكم الإعلان عن هذه النتيجة سواء على موقعكم الإلكتروني، أو على مواقع التواصل الاجتماعي، وكذلك الإشارة في النسخة الورقية لمجلتكم إلى معامل "Arcif" الخاص بمجلتكم.

ختاماً، نرجو في حال رغبتكم الحصول على شهادة رسمية إلكترونية خاصة بنجاحكم في معامل " ارسيف"، التواصل معنا مشكورين.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامي الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
"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



File Edit View History Bookmarks Tools Help

Inbox (953) - arabimpactfactor.com

بيانات المجلة arabimpactfactor.com/pages/gethin

https://www.arabimpactfactor.com/pages/tafaseljournal.php?id=78 67%

Arab Impact Factor
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية

معامل التأثير العربي

Admin Panel القائمة التشاربي الملفات الصفحة الرئيسية تسجيل الخروج

تقرير رماح للبحوث والدراسات لعام 2021

Research and Development of Human Resources Center (REMAH)	اسم المجلة بالانجليزية
2392-5418	ISSN
الاردن	الدولة
2.56	معامل التأثير
اضغط هنا	اصدارات المجلة

10:58 ص ٢٠٢١/١٠/١٧



GLOBAL UNION OF
JOURNALISTS
& MEDIA PERSONS

الاتحاد العالمي للصحفيين والإعلاميين

شهادة عضوية

مُنحت الشهادة لـ

رماح

التخصص: **مجلة دولية علمية محكمة**

مقر العمل: **الأردن**

مع ما يترتب عليها من حقوق وواجبات وامتيازات مقررة للأعضاء بموجب قانون العضوية في الاتحاد العالمي للصحفيين والإعلاميين وقد أعطيت له هذه الإفادة حسب الأصول
رقم العضوية: IUJ5506

تاريخ الإصدار
16 / 10 / 2022

تاريخ الانتهاء
16 / 10 / 2024



رئاسة الاتحاد العالمي
للصحفيين والإعلاميين

GLOBAL UNION OF JOURNALISTS AND MEDIA PERSONS CIC

License number: 13973502

Registered address: 22 EDWARD ROAD, LEICESTER, UNITED KINGDOM LE2 1TF

Nature of business (SIC)

58130 - Publishing of newspapers

85422 - Post-graduate level higher education

94120 - Activities of professional membership organisations

94990 - Activities of other membership organisations not elsewhere classified

Notice: Any illegal or non-professional use of this certificate, the membership

of its holder will be suspended in accordance with the terms and conditions

of the GLOBAL UNION OF JOURNALISTS & MEDIA PERSONS.



www.iu.news

www.IUjournalists.org



Republic of Iraq
Ministry of Higher Education
& Scientific Research
Mustansiriyah University
College of Administration & Economics
Dep. :
No :
Date : / / 20



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة المستنصرية
كلية الادارة والاقتصاد
القسم : ٦٤٠٩ / ٤٠٣
العدد :
التاريخ : ٢٠٢٢/١١/١٧



الى/ الأقسام العلمية كافة

م/ اعتمادية مجلة

تحية طيبة ...

نود اعلامكم باعتماد المجلة العلمية (الرماح) التي تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (عمان - الاردن) ، وهي مجلة علمية متخصصة في العلوم الاجتماعية والانسانية والادارية والسياسية ، تأسست عام ٢٠٠٥ بالتعاون مع جامعة القران الكريم وتاصيل العلوم في السودان . علماً أن الرمز المعياري للمجلة الورقي (ISSN:2392-5418) والالكتروني (7423-2520) وموقعها الالكتروني (WWW.remahresearch.com) ، لغرض نشر البحوث العلمية للتدريسيين وطلبة الدراسات العليا .

مع التقدير ...

أ.م.د. خديجة جمعة مظهر
معاون العميد للشؤون العلمية
٢٠٢٢/١١/١٧

نسخة منه الى//

- مكتب السيد العميد المحترم .. مع التقدير .
- ✓ مكتب السيد المعاون العلمي المحترمة .. مع الاوليات .
- قسم الاحصاء .. مذكرتك المرقمة (٣٦١) في ٢٥/١٠/٢٠٢٢) .
- ملف الصادرة .
- بهاء ١١/١٧ .

STATE OF LIBYA
GOVERNMENT OF NATIONAL UNITY
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION
& SCIENTIFIC RESEARCH
RESOLUTIONS



دولة ليبيا
حكومة الوحدة الوطنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
القرارات

قرار وزير التعليم العالي والبحث العلمي
رقم (339) لسنة 2022 م
بشأن ضوابط نشر الإنتاج العلمي لقرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس

وزير التعليم العالي والبحث العلمي .

- بعد الاطلاع على الاعلان الدستوري المؤقت وتعديلاته
- وعلى الاتفاق السياسي الليبي الموقع في 17 ديسمبر 2015 ميلادي .
- وعلى القانون رقم (12) لسنة (2010 مسيحي) بشأن اصدار قانون علاقات العمل ولائحته التنفيذية.
- وعلى القانون رقم (18) لسنة 2010 م بشأن التعليم .
- وعلى قرار مجلس النواب رقم (1) لسنة 2021 م بشأن منح الثقة لحكومة الوحدة الوطنية
- وعلى قرار مجلس وزراء حكومة الوحدة الوطنية رقم (39) لسنة 2021 م بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي وتعديد اختصاصات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتنظيم جهازها الإداري .
- وعلى قرار اللجنة الشعبية العامة سابقا رقم (501) لسنة 2010 م بشأن اصدار لائحة تنظيم التعليم العالي وتعديلاته.
- وعلى كتاب السيد / المستشار الأكاديمي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

قـــــــــــــــــرار
مسادة (1)

لا يعتقد بأي إنتاج علمي مقدم لقرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلا إذا كان منشورا بأحدى الوسائل التالية :

- 1- البحوث المنشورة بالمجلات العلمية المحكمة المعتمدة من الهيئة الليبية للبحث العلمي .
- 2- المجلات العلمية المعتمدة في قاعدة بيانات سكوبس الدولية (Scopus) – ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:
<https://www.scopus.com/sources.uri?zone=Top Nav bar&origin=searchbasic>
- 3- المجلات المعتمدة في قاعدة بيانات ويب أوف ساينس (web of science) – ويمكن الوصول إليه عبر الرابط التالي:
<https://mil.clarivate.com/search-results>
- 4- المجلات المدرجة في قاعدة بيانات معامل التأثير العربي – ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:
<https://www.arabimpactfactor.com/pages/journals.php>

مسادة (2)

يُعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره وعلى الجهات المعنية تنفيذه .



عبدالمجيد القبيص
وزير التعليم العالي والبحث العلمي



صدر في طرابلس
يوم 21 / 2 / 2022 م
بتاريخ 21 / 2 / 2022 م

هاتف : 00218 21 484 34 57
هاتف : 00218 21 484 32 52

www.mhesr.gov.ly

طرابلس - ليبيا

افتتاحية العدد

بحمد الله وفضله ارتفع معامل التأثير العربي لمجلة رماح للبحوث والدراسات/الأردن وفقا 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 نرف خبر إنثلافنا 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 (93) الجزء الثاني حيث تم إدخال المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scoler)، 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 (93) الجزء الثاني فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية متعددة من: الأردن، الجزائر، السعودية، العراق، قطر، الكويت، السودان، فلسطين، مصر... الخ.

كما يسرنا إعلامكم بأن مجلة رماح قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل "أرسيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وللإطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي:

<http://e-marefa.net/arcif/criteria> وكان معامل "أرسيف Arcif" لسنة 2021 (0.0962).

وقد صنفت المجلة في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال (متداخلة التخصصات) ضمن الفئة (الثانية Q2) وهي الفئة الوسطى المرتفعة.

أملين 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	هيئة تحرير المجلة
6	الهيئة الاستشارية للمجلة
7	شروط النشر
8	موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية
9	شهادات المجلة
20	افتتاحية العدد
22	فهرس المحتويات
25	التحليل البيئي الداخلي لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة أ. معصار علي أحمد العزب: باحث دكتوراه، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن. أ. د أحمد أحمد علي الأنسي: كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
76	أثر البيئة الاجتماعية على سلوك العاملين في المنظمة وأنضباطهم في العمل م. د . ساجده عواد صالح مديرية تربية بغداد / الكرخ الاولى /
108	تفعيل التعاون بين الجامعات والقطاع الخاص من خلال منصة رقمية تتيح للطالب العمل على مشاريع حقيقية من بيئة الأعمال: دراسة تحليلية د. أمين علي أحمد الرباعي / أ. يحي قاسم علي سهلولي

214	دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية -دراسة تطبيقية على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية- اعداد: عادل محمد عبد العزيز الصفار
252	دراسة أثر حوكمة الشركات في استقالة أعضاء مجلس الإدارة بالتطبيق على البنوك السعودية إعداد: عبدالله محمد علي القحطاني
328	قياس إدارة المعرفة للبرامج الأكاديمية والمناهج الدراسية في الجامعات العراقية م. نهاية محمد عبد علي الجامعة التكنولوجية - العراق قسم هندسة الاتصالات
361	أثر العملات الرقمية على التحول الرقمي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الباحثة : أماني محمد علي الدخيل محاضر في قسم الاقتصاد بكلية الأعمال والاقتصاد في جامعة القصيم
418	دراسة تحليلية للجان المراجعة في الشركات المساهمة السعودية اعداد: محمد عبدالله حسن الشهراني

التحليل البيئي الداخلي لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية

في ضوء متطلبات التنمية المستدامة

أ. معصار علي أحمد العزب: باحث **دكتوراه**، كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.
أ. د أحمد أحمد علي الأنسي: كلية التربية، جامعة صنعاء، اليمن.

The Internal Envirnomental Analysis of the Reality of the Yemeni Universities' Social Responsibility in Light of Sustainable Development's Requirements

Mesar Ali Ahmed Al-Azab

PhD Researcher, Faculty of Education, Sana'a University – Yemen. Email:
masar19821@gmail.com

Prof. Dr. Ahmed Ahmed Ali AlAnsi

Faculty of Education, Sana'a, University – Yemen.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مؤشرات القوة والضعف في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ووزعتها على مجموعة خبراء من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية بلغت (29) خبيراً، باستخدام أسلوب دلفاي المعدل، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: بلغ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد مؤشرات القوة (3.70)، إذ احتل البعد الاقتصادي المرتبة الأولى، يليه البعد التكنولوجي، فالبعد التنظيمي، ثم البعد الاجتماعي، فيما حصل البعد البيئي على المرتبة الأخيرة، فيما بلغ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد مؤشرات الضعف (4.23)، واحتل البعد الاقتصادي المرتبة الأولى، يليه البعد الاجتماعي، فالبعد البيئي، ثم البعد التنظيمي، فيما حصل البعد التكنولوجي على المرتبة الأخيرة، وتحتل مؤشرات الضعف الترتيب الأول في التأثير بالبيئة الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الجامعات اليمنية، التنمية المستدامة.

Abstract:

The study aimed to uncover the indicators of strength and weakness in the internal environmental factors of the reality of the social responsibility of Yemeni universities in the light of the requirements of sustainable development. To achieve this, the descriptive survey method is adopted, and a questionnaire is distributed to a group of academic leaders and faculty members in the Yemeni universities amounting to (29) experts, using the modified Delphi method. The findings show that, the arithmetic average for all the dimensions of strength indicators was (3.70), the economic dimension ranked first, followed by the technological dimension, the organizational dimension, and the social dimension, and finally the environmental dimension ranked last. It was also found that the arithmetic average of all the dimensions of weakness indicators was (4.23). The economic dimension ranked first, followed by the social dimension, the environmental dimension, the organizational dimension, and finally the technological dimension ranked last. The findings also proved that the weakness indicators ranked first in affecting the internal environment of the reality of the social responsibility of the Yemeni universities.

Keywords: social responsibility, Yemeni universities, sustainable development.

أولاً: الإطار المنهجي للبحث**مقدمة:**

تعد المؤسسات الجامعية منارات العلم التي تسعى للرقى بالمجتمعات فكرياً وأخلاقياً، حيث إن الجامعات كانت وما تزال منبراً للحضارة في كافة المجتمعات، فهي حاملة رسالتها، وصانعة أجيالها، وهي المدرسة الأولى للتمرس على المسؤولية الاجتماعية، كما تسعى إلى خدمة المجتمع المحلي؛ كونها أداة مهمة وقوية في صنع قياداته المهنية والفكرية والسياسية والفنية.

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية من أهم المداخل الإدارية الحديثة لتحسين أداء الجامعات، وجعل دورها فعالاً في تحقيق التنمية المستدامة، فالمؤسسات المتقدمة تركز على تطوير الجانب الاجتماعي والبيئي لدولتها التي تنشط بها، ولا تكتفي بتحقيق أداء اقتصادي ومالي عالٍ على حساب بقية أبعاد الأداء المجتمعية (عبدالرحمن وعلي، 2016، 49).

وعليه؛ يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية باتت بمثابة الذراع التنفيذي في المؤسسات الجامعية لتحقيق التنمية المستدامة وفق استراتيجية الحكومات، حيث تعتبر المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة وجهاً لعملة واحدة، بل تعتبر أحد مؤشرات التنمية المستدامة في هذا العصر الذي تتسابق فيه الحكومات لتحقيق أعلى معدلات التنافسية المستدامة (سعد، 2016، 36).

فعلى المستوى الأوروبي تترك أغلب الجامعات الأوروبية ضرورة تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية، ويضعونها في مقدمة الأولويات، حيث إن الجامعات الرائدة على مستوى العالم تهتم بتطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، وتعلن عن ذلك على مواقعها الرسمية، وتنص على ذلك في خططها الاستراتيجية (المطيري، 2019، 23).

بينما على المستوى العربي يتسم واقع المسؤولية الاجتماعية لدى الجامعات العربية عموماً بالقصور والضعف، وتكاد تخلو معظم الاستراتيجيات والهياكل التنظيمية للجامعات من وجود وحدات خاصة تعني بإدارة المسؤولية الاجتماعية (الخطيب، 2019، 887-908).

أما على المستوى المحلي فقد توصلت دراسة الكاف (2019، 806) إلى أن الدور الذي تقوم به جامعة حضرموت في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة لا يرتقي إلى المستوى المطلوب منها، كما توصلت دراسة بأفضل والكمالي (2019، 806) إلى أن مستوى دعم الجامعات اليمنية للتنمية المستدامة ضعيف.

وفي ظل إطلاق الرؤية الوطنية لبناء الدولة اليمنية الحديثة والتي اتفقت الأهداف الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية الواردة في الرؤية الوطنية مع متطلبات التنمية المستدامة وحاجات المجتمع، بالإضافة إلى إدراج المسؤولية الاجتماعية في الرؤية الوطنية ضمن محور منظومة إدارة الحكم (الرؤية الوطنية لبناء الدولة اليمنية الحديثة، 2019، 34)، فإن الباحث يتربح نقلة نوعية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في الجامعات اليمنية لترتقي لمقام الرؤية الوطنية الحديثة، وما تضمنته من خطط وبرامج وأهداف كبيرة تمنح الجامعات مساحات واسعة لتفعيل مسؤوليتها الاجتماعية.

ويعد التحليل البيئي الأداة الأساسية في إعطاء صورة مستقبلية لواقع تفعيل أبعاد المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وليس عن حاضرها فقط؛ الأمر الذي قد يساعد على وضع خطط مستقبلية وبدائل استراتيجية تأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المحتملة، ومدى إمكانية تأثيرها على أنشطة الجامعة وأهدافها.

وبالنظر إلى ما سبق فإن موضوع البحث يعد محاولة لمعرفة مؤشرات البيئة الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، باعتبار الاهتمام بتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية مازال يسير بخطى بطيئة، وهناك حاجة ملحة لاختيار المسؤولية الاجتماعية باعتباره أهم مؤشرات التنمية المستدامة، مما يستلزم تشخيص مؤشرات البيئة الداخلية.

مشكلة البحث

بناءً على ما سبق؛ تتحدد مشكلة البحث في السؤالين الآتيين:

1- ما مؤشرات القوة في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر الخبراء؟

2- ما مؤشرات الضعف في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر الخبراء؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في الجوانب الآتية:-

1- قد يفيد القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية، وذلك بتزويدهم بنتائج مؤشرات البيئة الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة.

2- قد يساعد المسؤولين وأصحاب القرار في الجامعات اليمنية في معرفة مؤشرات القوة والضعف لواقع المسؤولية الاجتماعية في الجامعات، حتى يتسنى للمسؤولين إمكانية التفعيل والتطوير،

ومن ثم تصبح المسؤولية الاجتماعية أكثر قدرة على المشاركة في التنمية المستدامة التي تسعى إلى تحقيقها.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى الآتي:

- 1- التعرف على مؤشرات القوة في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر الخبراء؟
- 2- التعرف على مؤشرات الضعف في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة من وجهة نظر الخبراء؟

حدود البحث:

- 1- الحدود الموضوعية: تتمثل في الإجابة على أسئلة البحث.
- 2- الحدود المكانية: الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية.
- 3- الحدود الزمانية: وذلك خلال العام الدراسي (2022-2023).
- 4- الحدود البشرية: خبراء محليين من القيادات الأكاديمية الجامعية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية.

مصطلحات البحث:

1- التحليل البيئي الاستراتيجي:

عرف التحليل البيئي الداخلي بأنه عملية لتقييم مؤشرات القوة ومؤشرات الضعف للأعمال التي تمارسها المؤسسة (6, 2010, Pedrosa). ويساعد التحليل البيئي الداخلي في التعرف على كلٍ من (603, 2017, Daniela):

أ- نقاط القوة: هي العناصر التي تسهم بشكل إيجابي في العمل من خلال توفرها بالمؤسسة، ولها القدرة على التعامل معها، وتطبيقها، والاعتماد عليها في تحقيق أهداف المؤسسة، وتسهم في إنجاز العمل بمهارة عالية.

ب- نقاط الضعف: هي العناصر التي من شأن الاستمرار ي ممارستها التأثير على أداء المؤسسة، وجعلها غير قادرة على القيام بالعمل بفاعلية، ومنعها من منافسة المؤسسات الأخرى.

2- المسؤولية الاجتماعية للجامعات:

عرفت المسؤولية الاجتماعية للجامعات باعتبارها سياسة أخلاقية لأداء مجتمع الجامعة من (طلبة، أعضاء هيئة تدريس، إداريين، موظفين، مديرين) مسؤولياتهم اتجاه الآثار التعليمية والمعرفية والبيئية التي تنتجها الجامعة في حوار تفاعلي مع المجتمع، لتعزيز تنمية إنسانية مستدامة (Jossey & Jossey , 2008, 56).

ويعرف الباحث المسؤولية الاجتماعية للجامعات على أنها تعني: مسؤولية الجامعة عن مدى تأثير قراراتها وأنشطتها التي تمارسها من خلال وظائفها وأدوارها في المجتمع والبيئة التي تنتمي إليها، وذلك من أجل ممارسة سلوك أخلاقي يتسم بالمسؤولية، ويهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة.

3- التنمية المستدامة:

عرفت بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها تحقيق تطور في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والبشرية، أي تحقيق جميع أبعاد التنمية المجتمعية (أحمد، 2020، 337).

ويعرف الباحث متطلبات التنمية المستدامة بأنها: الشروط اللازم توفيرها لتحقيق التنمية المستدامة بكافة أبعادها (الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، والتكنولوجية، والتنظيمية).

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة

1- مفهوم تحليل البيئة:

تمثل البيئة مجموعة الأبعاد والعوامل والأدوات التي تؤثر في مستوى الأداء الإداري والتنظيمي وبناء الخط الاستراتيجي، وتتطلب من الإدارة إدراكاً واسعاً لطبيعتها وتفاعلاتها وكيفية العلاقة بينها، بحيث تستطيع إيجاد أفضل طرق التعامل معها وبشكل إيجابي ومستمر بحيث يعطي للمؤسسة دافع متجدد للاستمرار في العمل بكل حماس وجدية، مع إمكانية الحصول على أفضل النتائج المطلوب تحقيقها. ويكمن التحليل البيئي في العمليات التي تطور بواسطتها الخبراء الاستراتيجيون فهماً للبيئات التنظيمية الداخلية، وذلك من خلال فهم العوامل التي يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسة في الوقت الحاضر وفي المستقبل (Kiprop, et al, 2015, 56).

ويهدف التحليل البيئي الداخلي إلى معرفة مؤشرات نقاط القوة وذلك لإمكانية تعزيز الاستفادة منها، ومعرفة مؤشرات نقاط الضعف وذلك لإمكانية معالجتها، بما يزيد من قدرات المنظمة نحو تحقيق أهدافها، ولذا من أهم نقاط التحليل توفير مقومات واقعية لوضع الاستراتيجيات الجيدة أساسها إدراك نقاط القوة والضعف للمؤسسة (نكي وآخرون، 2021، 569).

2- أبعاد المسؤولية الاجتماعية للجامعات المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة:

بالرجوع إلى الأدب النظري الخاص بالمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة فإنه يمكن اختيار أبعادها وفق الأولويات التي تتناسب مع الجامعات اليمنية وأهدافها وأهميتها بالنسبة للمجتمع، وبما يتناسب مع متطلبات التنمية المستدامة، لذلك فإن هذا البحث يتبنى البعد الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي، والتكنولوجي، والتنظيمي، وقد تم اختيار هذه الأبعاد كونها شاملة لجوانب الأداء الجامعي حسب ما يراه الباحث.

أ- البعد الاقتصادي:

ويتمثل هذا البعد في تعظيم دور الإنتاج وتقديم الخدمات ذات الجودة العالية بما يساعد في رفع الاقتصاد الوطني، واستغلال الموارد المالية بكفاءة، وإنشاء نظام للحوافز يرتبط بالأداء والعدالة بين الموظفين (المشرفية، 2021، 61).

ووفقاً لذلك ينبغي على الجامعات أن تقوم بتبني مبادئ الشفافية والنزاهة، والحفاظ على مصالح الجميع، واحترام القانون في اتخاذ القرارات، وتنفيذها، وتطوير دليل للحوكمة المؤسسية خاصة بها (شقوارة، 2012، 50).

ويرى الباحث بأن البعد الاقتصادي يتمثل في مدى تبني الجامعة لمبادئ الشفافية والرقابة والسلوك الأخلاقي، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها بشكل سليم، ومنع الرشوة والفساد، واحترام القانون في اتخاذ القرارات وتنفيذها، وبناء قدرات مؤهلة تساهم في حل مشكلات سوق العمل.

ب- البعد الاجتماعي:

يبدأ البعد الاجتماعي للجامعة بعاملها فهم الركيزة التي من خلالها تنفذ مسؤوليتها تجاه مجتمعها؛ لذا فإن تحسين شؤون العاملين في الجامعة وتنمية قدراتهم الفنية

وتأمين الرعاية الاجتماعية والصحية لهم ينعكس على إنتاجيتهم ومعدل عطائهم ومساهماتهم في مجتمعهم.

ويشمل البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للجامعات دعم الأنشطة المرتبطة بالمجتمع، وتبني التكافل الاجتماعي، ودعم المراكز البحثية، والمساهمة في حل مشكلة البطالة من خلال استحداث برامج تشغيلية، ورفع درجة الوعي في مشروعات التنمية المستدامة (أحاندو، 2016، 56).

ويرى الباحث بأن البعد الاجتماعي يتمثل في مدى إسهام الجامعة في تلبية احتياجات المجتمع الذي توجد فيه وتحقيق تطلعاته بما يتفق مع الصالح العام، وتحسين ورعاية شؤون موظفيها، وتنمية قدراتهم، وتوفير الرعاية الصحية والمجتمعية لهم، بما يسهم في زيادة إنتاجيتهم.

ج- البعد البيئي:

وتتمثل في مراعاة الجامعة للأثار البيئية المترتبة على أعمالها، والمحافظة على بيئتها من انتشار الانبعاثات السامة، والاستفادة من الموارد المتاحة بكفاءة إلى أقصى قدر ممكن، وزيادة الانتاجية مع المحافظة على حقوق الأجيال القادمة، والإسهام في الأنشطة المجتمعية (الرمثي، 2018، 501).

ويشمل البعد البيئي عقد محاضرات تؤكد أهمية المحافظة على البيئة، وإجراء دراسات ميدانية تتوصل إلى معرفة أسباب التلوث البيئي (الطراونة وأبو حميدان، 2020، 246)، كما يتضمن القيام بحملات نظافة للبيئة المحلية، والحد من التلوث البيئي بكافة أشكاله، والاستمرار في نشر الأنظمة والقوانين العالمية والدولية المتعلقة بالبيئة (شقوارة، 2012، 52).

ويلاحظ مما سبق بأن البعد البيئي يتناول الجوانب المرتبطة بمعالم البيئة المادية ويتمثل في سعي الجامعة إلى تحقيق قدر كبير من الكفاءة والإنتاجية من المصادر المتوفرة، وحمايتها دون الإضرار بها أو المساس بحق الأجيال القادمة، مع مراعاة الآثار البيئية المترتبة على ممارستها ومنتجاتها،

د- البعد التكنولوجي:

ويسمى هذا البعد أيضًا بنقل التقنية والابتكار؛ حيث يظهر دور الجامعة في أن تعمل باستمرار لكي تجعل المعارف والمعلومات متاحة للجميع وتستثمرها في سبيل إنتاج معارف جديدة، وتكون معنية بتطوير البحث العلمي (حجازي، 2020، 271). ويتمثل في التزام الجامعات بتوظيف التكنولوجيا الجديدة لتطوير الخدمات الرقمية، وتحسين أداء الجامعة والعاملين فيها، ومحو الأمية التقنية، وتوظيفها في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة (المشرفية، 2021، 64). بناءً على ما سبق يتمثل البعد التكنولوجي في مدى التزام الجامعة بتوظيف التكنولوجيا النظيفة والحديثة لتطوير الخدمات الرقمية المقدمة للمجتمع، وتحسين أداءها، وتطوير قدرات العاملين فيها، وحسن استغلالها للمحافظة على الموارد الطبيعية، وذلك لصالح الأجيال الموجودة والقادمة.

هـ- البعد التنظيمي:

يوصف هذا البعد نوع الهيكل التنظيمي، وانعكاساته، ومدى شفافية العاملين والمتعاملين مع الجامعة، كما يصف الإفصاح والمكاشفة وحقوق المجتمع الداخلي والخارجي بالجامعة، ومدى مساهمة المجتمع الخارجي في خدمة الجامعة (مخلص، 2018، 125).

كما يتناول الجوانب المتعلقة بالتنظيم الإداري في الجامعة، كغاية التنظيم، وخطوط الاتصال، واتخاذ القرارات، وإجراءات العمل، وتقسيم المهام، والتوصيف

الوظيفي، وتنمية الموارد البشرية، واستثمار الموارد والإمكانات (الخليوي، 2019، 45).

وعليه يمكن القول بأن البعد التنظيمي يتمثل في مدى الحرص على التطوير لمعالم التنظيم الإداري بالجامعة، كالهيكلة التنظيمي، وتقسيم المهام، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، والتوصيف الوظيفي، وخطوط الاتصال، واتخاذ القرارات، واجراءات العمل.

3- الدراسات السابقة:

1- دراسة نجاتي وآخرين Nejadi, et al (2011)، هدفت إلى التعرف على واقع اهتمام الجامعات الرائدة عالمياً في المسؤولية الاجتماعية، ومعرفة مدى التزام هذه الجامعات بالمفهوم، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها: أن الجامعات العالمية الرائدة ملتزمة بمسؤوليتها الاجتماعية بشكلٍ عام، بالرغم من وجود بعض الاختلافات في المجالات، كما أن الجامعات ملتزمة بالشفافية.

2- دراسة نافع (2016)، هدفت إلى التعرف على الوضع الراهن للمسؤولية الاجتماعية بالجامعات الخليجية، وتحديد معايير المسؤولية الاجتماعية، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها: وضع رؤية للمسؤولية الاجتماعية بالجامعات الخليجية في العديد من المحاور؛ لتحقيق المسؤولية الاجتماعية.

3- دراسة حماد والآغا (2017)، هدفت إلى الكشف عن الممارسات الرئيسية لإدارة المسؤولية المجتمعية في جامعة القدس المفتوحة في ضوء المواصفة القياسية الأيزو 26000، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي باستخدام أسلوب تحليل المحتوى، حيث قامت بتحليل أنشطة وممارسات الجامعة على موقعها الإلكتروني خلال العام

الدراسي 2016-2017 وفق موضوعات مواصفة التقييس العالمية الإيزو للمسؤولية المجتمعية، وقد توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها: أن مجموع الممارسات على مستوى الجامعة وفروعها بلغ (1036) ممارسة، كما بينت الدراسة تدني الممارسات في قضايا البيئة على مستوى الجامعات.

4- **دراسة الخطيب (2019)**، هدفت إلى تحديد واقع المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الجامعية العربية ومتطلبات تنميتها في ضوء التحديات المعاصرة، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي، وأسلوب تحليل المضمون كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها: أن واقع المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الجامعية العربية يتسم بالقصور والضعف والتجاهل.

5- **دراسة الجوهي (2019)**، هدفت إلى التعرف على مدى التزام جامعة حضرموت بأبعاد المسؤولية الاجتماعية، ودور ذلك في تنمية مجتمعها الداخلي والخارجي، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ووزعتها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وطلبة المستوى الرابع بلغت (47)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن قطاع التعليم العالي أحد القطاعات الفاعلة في مجال المسؤولية الاجتماعية، وتسهم المسؤولية الاجتماعية في تنمية المجتمع.

6- **دراسة حجازي (2020)**، هدفت إلى الكشف عن واقع قيام جامعة بنها بمسؤوليتها المجتمعية، ولتحقيق ذلك اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وزعتها على عينة قوامها (28) وكياً من وكلاء كليات الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج أهمها: أن جامعة بنها تواجهها العديد من المعوقات التي تحول دون قيامها بمسؤوليتها المجتمعية تجاه مجتمعها المحيط على أكمل وجه.

التعقيب على الدراسات السابقة:

هدفت الدراسات السابقة إلى معرفة واقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات، واستخدمت المنهج الوصفي، وقد اتفق هذا البحث مع الدراسات السابقة في الهدف والمنهج، واستخدمت بعض الدراسات السابقة الاستبانة كأداة للدراسة، وكذلك البحث الحالي، بينما اختلفت مع دراسة (نجاتي وآخرين، 2011)، ودراسة (نافع، 2016)، ودراسة (حماد والآغا، 2017)، ودراسة (الخطيب، 2019)، والتي استخدمت تحليل المحتوى كأداة للدراسة.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء وإثراء الإطار النظري لهذا البحث، ومعرفة المنهج المناسب، والأداة المستخدمة وكيفية بناءها، بالإضافة إلى تفسير النتائج ومناقشتها، وكتابة التوصيات والمقترحات.

ثالثاً: اجراءات البحث الميداني:**1- منهج البحث:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي في استقصاء آراء الخبراء حول درجة الموافقة على مؤشرات تحليل سوات (SWOT Analysis) لنقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة.

2- مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من العينة القصدية المتمثلة بالخبراء لمختلف الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية لعدد (12) جامعة، وهي (صنعاء، وتعز، وإب، وحجة، وعمران، وعدن، وزمار، والحديدة، وجامعة العلوم والتكنولوجيا، والجامعة اليمنية، وجامعة الجزيرة، وجامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم)، والبالغ عددهم (29) خبيراً متخصصاً في العلوم الإنسانية، كما استخدم الباحث أسلوب دلفاي المعدل، الذي

ينسجم مع طبيعة هذا البحث، ومشكلته، وأهدافه، حيث يعد من أكثر الأساليب شيوعاً في الدراسات والبحوث التربوية للتنبؤ المستقبلي، والتي يمكن استخدامها كمدخلات للتخطيط ووضع السياسات وبناء الاستراتيجيات، سواء في المجال الاقتصادي، أو الاجتماعي، أو التربوي (عامر، 2006، 139).

3- أداة البحث:

تم الاعتماد على الاستبانة لمعرفة درجة موافقة الخبراء على مؤشرات البيئة الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، وتكونت في صورتها الأولية للتحكيم من (79) مؤشراً.

أ- صدق أداة البحث:

1- الصدق الظاهري لأداة البحث:

عرض الأداة بعد إعدادها بصورتها الأولية على (25) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص في التخصصات التربوية، وبناءً على ملاحظات أعضاء لجنة التحكيم فقد تم تعديل (43) مؤشراً في جميع الأبعاد، بينما كانت المؤشرات التي أجمع أعضاء لجنة التحكيم على حذفها (12) مؤشراً، وتم إضافة مؤشر واحد إلى نقاط الضعف، ومن ثم أصبحت مؤشرات القوة (26) مؤشراً، بينما أصبحت مؤشرات الضعف (42) مؤشراً.

2- صدق الاتساق البنائي لأداة البحث:

تم حساب صدق الاتساق البنائي وفقاً لاستجابات الخبراء المشاركين في البحث للجولة الأولى بقياس مدى ارتباط الأبعاد بالنتيجة الكلية للأداة، كما في الجدول الآتي:

جدول (1): الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد البيئة الداخلية والخارجية

البيئة الداخلية (نقاط الضعف)		البيئة الداخلية (نقاط القوة)		
مستوى الدلالة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	البعد
.000	.852**	.000	.820**	البعد الاقتصادي
.000	.841**	.000	.891**	البعد الاجتماعي
.000	.934**	.000	.747**	البعد البيئي
.000	.846**	.000	.789**	البعد التكنولوجي
.000	.890**	.000	.781**	البعد التنظيمي
.000	.611**	.000	.745**	إجمالي محور البيئة الداخلية

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)

يتضح من الجدول السابق أن جميع الأبعاد جاءت مرتبطة بالمحاور بدرجة ارتباط موجبة، ما يشير إلى عدم وجود أبعاد قد تضعف المصادقية لهذه المحاور، وبذلك تعتبر أبعاد ومؤشرات متغير الأداة صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- ثبات أداة البحث:

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (2) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

العدد	مؤشرات القوة	معامل الثبات	مؤشرات الضعف	معامل الثبات
1	البعد الاقتصادي	5	8	0.913
2	البعد الاجتماعي	5	11	0.966
3	البعد البيئي	5	7	0.906
4	البعد التكنولوجي	7	6	0.921
5	البعد التنظيمي	4	10	0.917
الإجمالي		26	42	0.739

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة ألفا كرونباخ كانت مرتفعة، حيث تراوحت بين (0.83 - 0.90)، لمؤشرات نقاط القوة، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا لإجمالي مؤشرات نقاط القوة ككل (0.80)، كما تراوحت بين (0.90 - 0.96)، لمؤشرات نقاط الضعف، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا لإجمالي مؤشرات نقاط الضعف ككل (0.74)، وهي قيمة عالية، مما يعني أن معامل الثبات مرتفع ويتم الاعتماد عليه.

ج- الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات:

اعتمد البحث الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أ- معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ للتحقق من الاتساق الداخلي لمؤشرات أبعاد الأداة.

ب- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ للتحقق من ثبات الأداة.

- ج- المتوسطات الحسابية (Mean)؛ لمعرفة مدى موافقة الخبراء على مستوى المحاور والأبعاد والمؤشرات، للأداة بشكل عام.
- د- الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ لمعرفة مدى تشتت واتفاق آراء الخبراء.

عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول "ما مؤشرات القوة في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، من وجهة نظر الخبراء؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأبعاد

مؤشرات القوة

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	البعد الاقتصادي	3.90	0.66	0.78	موافق	1
2	البعد الاجتماعي	3.61	0.76	0.72	موافق	4
3	البعد البيئي	3.49	0.06	0.70	موافق	5
4	البعد التكنولوجي	3.79	0.54	0.76	موافق	2
5	البعد التنظيمي	3.76	0.68	0.75	موافق	3
	المتوسط العام	3.71	0.28	0.74	موافق	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لجميع أبعاد مؤشرات نقاط القوة (مجتمعة) بلغ (3.71) وبانحراف معياري (0.28) ونسبة الموافقة (74%)، وهذا يدل على توافق آراء الخبراء على مستوى مؤشرات نقاط القوة ككل بدرجة تقدير لفظي "موافق"، وتشير هذه النتيجة إلى أن البيئة الداخلية للجامعات اليمنية تتمتع بالعديد من نقاط القوة، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك الخبراء المشاركين بسلامة مؤشرات القوة، وأهميتها عند تصميم خطط وبرامج استراتيجية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية.

وبتحليل أبعاد مؤشرات نقاط القوة من حيث آراء الخبراء اتضح أن "البعد الاقتصادي" حصل على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.90)، كما حصل "البعد التكنولوجي" على المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (3.79)، وحصل "البعد التنظيمي" على المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3.76)، فيما حصل "البعد الاجتماعي" على المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (3.61)، وأخيراً حصل "البعد البيئي" على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.49)، وفيما يأتي عرض النتائج للأبعاد، كلاً على حده، وذلك على النحو الآتي:

البعد الأول: البعد الاقتصادي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد الاقتصادي

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	تبني قانون الجامعات اليمينية لمبادئ الرقابة والمساءلة والشفافية.	3.66	0.94	0.73	موافق	4
2	حرص الجامعة في البحث عن مصادر تمويل متعددة.	3.59	0.98	0.72	موافق	5
3	وجود مصادر تمويل ذاتية في الجامعة، كالتعليم الموازي وبرامج التدريب المختلفة.	3.83	0.85	0.77	موافق	3
4	امتلاك الجامعة كوادر أكاديمية وبحثية مؤهلة	4.45	0.78	0.89	موافق بشدة	1
5	امتلاك الجامعة بنية تحتية التي تمكنها من تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية.	4.00	0.96	0.80	موافق	2
	الإجمالي ككل	3.90	0.66	0.78	موافق	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد الاقتصادي تراوحت ما بين (4.45 - 3.59)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (3.90) بانحراف معياري (0.66)، ونسبة الموافقة (0.78)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد وجد أن المؤشر رقم (4) حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.78)، ونسبة الموافقة (0.89) وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة"، مما يعطي دلالة على أن الجامعات اليمنية تتوافر فيها كوادر متميزة ينبغي استغلالها ودعمها، حيث تظهر أهمية هذه الكوادر في قدرتها على ابتكار رؤى وأفكاراً جديدة، وتقديم استشارات إيجابية يمكن أن تزيد من قوة الترابط بين الجامعة والمجتمع، وإعداد دراسات واستراتيجيات قد تقود الجامعات إلى حل مشكلات سوق العمل، بينما حصلت بقية المؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، وبمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.00 - 3.59) وانحراف معياري تراوح بين (0.96 - 0.98)، ونسبة الموافقة تراوح بين (0.80 - 0.72).

البعد الثاني: البعد الاجتماعي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد الاجتماعي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	امتلاك الجامعة المراكز (العلمية، والتدريبية) التي يمكن استغلالها لخدمة المجتمع.	3.86	0.92	0.77	موافق	1
2	تقييم الجامعة عبر مراكزها مجموعة من الدورات التأهيلية للعاملين بالجامعة.	3.59	1.05	0.72	موافق	3
3	توجه الجامعة لربط أنشطتها البحثية بمتطلبات التنمية المجتمعية المستدامة.	3.48	0.95	0.70	موافق	4
4	اهتمام الجامعة بتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.48	1.09	0.70	موافق	5
5	حرص الجامعة على تلبية احتياجات المجتمع من خلال استحداث برامج مرتبطة بسوق العمل.	3.62	0.86	0.72	موافق	2
الإجمالي ككل		3.61	0.76	0.72	موافق	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد الاجتماعي تراوحت ما بين (3.86 - 3.48)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام

لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (3.61) بانحراف معياري (0.76)، ونسبة الموافقة (0.72)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح حصول جميع المؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، حيث حصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (0.92)، ونسبة الموافقة (0.77) وبدرجة تقدير لفظي "موافق"، مما يشير إلى إمكانية استغلال المراكز الجامعية في تفعيل برامج خدمة المجتمع، وتنظيم دورات في مجالات متعددة تخدم أفراد المجتمع، بما يسهم في تحقيق تنمية مجتمعية مستدامة.

بينما حصل المؤشر رقم (4) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.48) وبانحراف معياري (1.09)، ونسبة الموافقة (0.70)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق"، ويمكن تفسير ذلك من وجهة نظر الباحث بأن الخبراء يرون أن هناك اهتمامًا ملحوظًا بتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة وتقديم بعض التسهيلات الخاصة بهم؛ إلا أن هذا الاهتمام غير كافٍ، وقد يرجع ذلك إلى نقص البرامج الموجهة لخدمة ذوي الاحتياجات الخاصة لتلبية احتياجاتهم التعليمية، وربما لنقص البنية التحتية التي تخدم الاحتياجات التعليمية الخاصة لهذه الفئة من الطلبة.

البعد الثالث: البعد البيئي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد البيئي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الترتبة
1	تعمل الجامعة في إطار القانون الذي ينص على حماية البيئة والمجتمع.	3.55	0.99	0.71	موافق	2
2	امتلاك الجامعة لمركز مختص بشؤون البيئة.	3.45	0.95	0.69	موافق	3
3	امتلاك الجامعة كفاءات وخبرات في مجال حماية البيئة.	3.66	0.94	0.73	موافق	1
4	اهتمام الجامعة بزيادة المساحات الخضراء في ساحات الحرم الجامعي.	3.40	1.08	0.68	موافق	5
5	سعي الجامعة إلى الاستفادة من الموارد الطبيعية المتاحة.	3.41	1.05	0.68	موافق	4
الإجمالي ككل		3.49	0.06	0.70	موافق	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد البيئي تراوحت ما بين (3.40 - 3.66)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (3.49) بانحراف معياري (0.06)، وبنسبة موافقة (0.70)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق" على مستوى البعد ككل، ويلاحظ تأخر ترتيب مؤشرات البعد البيئي عن بقية مؤشرات الأبعاد، ويفسر

الباحث تأخر ترتيب قضايا البيئة إلى قلة الإمكانيات البيئية المتاحة التي تدفع الجامعات إلى العدول عن القضايا البيئية.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح حصول جميع المؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، حيث حصل المؤشر رقم (3) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66) وبانحراف معياري (0.94)، ونسبة الموافقة (0.73) وبدرجة تقدير لفظي "موافق"، ويعزو الباحث ذلك إلى وجود كفاءات وخبرات في مجال حماية البيئة في أغلب الجامعات اليمنية، ومن ثم ينبغي استغلالها ودعمها والاستفادة منها في إدارة مشاريع بيئية قد تسهم في تفعيل المسؤولية البيئية للجامعات اليمنية لتحقيق التنمية المستدامة.

بينما حصل المؤشر رقم (4) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.40) وبانحراف معياري (1.08)، ونسبة الموافقة (0.68)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق"، ويعزو الباحث ذلك إلى وجود اهتمام ملحوظ بزيادة المساحات الخضراء داخل الحرم الجامعي، وإن أتى هذا المؤشر في المرتبة الأخيرة فقد يعزى ذلك إلى ضعف قناعة الخبراء بالجهود التي تبذلها القيادات الجامعية في المجال البيئي كأحد أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

البعد الرابع: البعد التكنولوجي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد

التكنولوجي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	امتلاك الجامعات مواقع الكترونية رسمية على شبكات الإنترنت.	3.86	0.92	0.77	موافق	2
2	وجود قاعدة بيانات الكترونية تتضمن معلومات مختلفة لأنشطة الجامعة.	3.52	0.83	0.70	موافق	7
3	حرص الجامعة على نشر أنشطتها في القنوات الإعلامية ووسائل التواصل الاجتماعي.	3.76	0.95	0.75	موافق	4
4	إمكانية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تنمية قدرات العاملين في الجامعات.	3.62	0.94	0.72	موافق	6
5	إمكانية توظيف التقنيات الحديثة في تفعيل البرامج المجتمعية.	3.72	0.96	0.74	موافق	5
6	وجود كوادر بشرية مؤهلة في تخصصات تكنولوجية تتيح للجامعة فرصة تطوير	3.79	0.77	0.76	موافق	3

					التكنولوجيا غير الضارة بالبيئة.	
1	موافق بشدة	0.85	0.83	4.24	قبول الطلبة يتم وفق نظام الالكتروني مرتبط بشبكة وطنية تتبع وزارة التعليم العالي.	77
	موافق	0.76	0.54	3.79	الإجمالي ككل	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد التكنولوجي تراوحت ما بين (4.24 - 3.52)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (3.79) بانحراف معياري (0.54)، ونسبة الموافقة (0.76)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح أن المؤشر رقم (7) حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.24) وبانحراف معياري (0.83)، ونسبة الموافقة (0.85) وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة"، ويعزو الباحث ذلك إلى قيام وزارة التعليم العالي بتفعيل دور إدارة تقنية المعلومات، التي من خلالها تستطيع تنفيذ الرقابة الإلكترونية على نظام القبول في الجامعات، وتسهيل الحصول على الخدمات للمستفيدين، وحث الجامعات اليمينية على التحسين المستمر للبنية التحتية الإلكترونية بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي في العالم.

بينما حصلت بقية المؤشرات والتي تحمل الأرقام من (1 - 6) على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، بمتوسط حسابي تراوح بين (3.86 - 3.52)، وانحراف معياري تراوح بين (0.96 - 0.77)، ونسبة الموافقة تراوح بين (0.77 - 0.70).

البعد الخامس: البعد التنظيمي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد التنظيمي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	يتسم الهيكل التنظيمي للجامعة بسهولة التواصل بين العاملين.	3.62	1.01	0.72	موافق	3
2	تتمتع الجامعات باستقلالية إدارية في ضوء قانون الجامعات.	4.03	0.73	0.81	موافق	1
3	تمتلك الجامعة كوادر مؤهلة ذات خبرة وكفاءة.	3.76	0.79	0.75	موافق	2
4	وجود قناعات لدى قيادة الجامعة ومنسوبيها بالتغيير والتطوير.	3.62	0.90	0.72	موافق	4
الإجمالي ككل		3.76	0.68	0.75	موافق	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد التنظيمي تراوحت ما بين (3.62 - 4.03)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (3.76) بانحراف معياري (0.68)، ونسبة الموافقة (0.75)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح أن جميع المؤشرات حصلت على موافقة آراء الخبراء بدرجة " موافق"، حيث حصل المؤشر رقم (2) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.03) وبانحراف معياري (0.73)، ونسبة الموافقة (0.81) وبدرجة تقدير لفظي "موافق"، الأمر الذي يمكن للجامعات الاستفادة منه في تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، بحيث تصبح الجامعة مسؤولة عن جميع الممارسات الأكاديمية والإدارية داخل الحرم الجامعي، ووضع الشراكات المناسبة مع المجتمع الخارجي؛ إلا أن هذه الاستقلالية قد لا تستغل بالشكل المطلوب من قبل الجامعات.

بينما حصل المؤشر رقم (4) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.62) وبانحراف معياري (0.90)، ونسبة الموافقة (0.72)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق"، مما يشير إلى أهمية استغلال قنوات القيادات الجامعية ومنسوبيها بالتغيير والتطوير، وذلك بالتبني الرسمي لمبادئ وبرامج المسؤولية الاجتماعية كسياسة جديدة مساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، وبحيث تصبح إلزامية على الجميع.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني " ما مؤشرات الضعف في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، من وجهة نظر الخبراء؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة لمؤشرات الضعف

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	البعد الاقتصادي	4.39	0.54	0.88	موافق بشدة	1
2	البعد الاجتماعي	4.29	0.53	0.86	موافق بشدة	2
3	البعد البيئي	4.24	0.60	0.85	موافق بشدة	3
4	البعد التكنولوجي	4.04	0.68	0.81	موافق	5
5	البعد التنظيمي	4.20	0.56	0.84	موافق بشدة	4
	الإجمالي ككل	4.23	0.06	0.85	موافق بشدة	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لجميع أبعاد مؤشرات نقاط الضعف (مجتمعة) بلغ (4.23) وانحراف معياري (0.06) ونسبة الموافقة بلغ (85%) وهذا يدل على توافق آراء الخبراء على مستوى مؤشرات نقاط الضعف ككل بدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة"، وهذه النتيجة تشير إلى وجود سلبيات وأوجه قصور في البيئة الداخلية للجامعات اليمنية تتعلق بأبعاد مختلفة، يمكن أن تحد من قدرتها على تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية.

وبتحليل أبعاد مؤشرات نقاط الضعف من حيث آراء الخبراء اتضح أن البعد الاقتصادي حصل على المرتبة الأولى، يليه البعد الاجتماعي، ثم البعد البيئي، يليه البعد التنظيمي، فيما حصل البعد التكنولوجي على المرتبة الأخيرة.

وفيما يأتي عرض لنتائج الأبعاد، كلاً على حده، وذلك على النحو الآتي:

البعد الأول: البعد الاقتصادي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد

جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد

الاقتصادي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	ضعف تبني أنظمة المساءلة والشفافية في الجامعات اليمنية.	4.31	0.93	0.86	موافق بشدة	5
2	الفجوة بين مخرجات الجامعات وحاجات سوق العمل.	4.21	0.82	0.84	موافق بشدة	7
3	قلة التمويل اللازم لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعة.	4.34	0.77	0.87	موافق بشدة	4
4	ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية التي تعالج كثير من المشكلات المجتمعية والبيئية.	4.83	0.38	0.97	موافق بشدة	1
5	انعدام الحوافز والتسهيلات للعاملين في الجامعة المنخرطين في تنفيذ برامج خدمية.	4.55	0.69	0.91	موافق بشدة	2
6	غياب اللاتحة المالية المناسبة التي تنظم إدارة الموارد المالية الذاتية في الجامعة.	4.24	0.99	0.85	موافق بشدة	6
7	ضعف تبني الجامعة للمشاريع التنموية الموجهة لخدمة المجتمع.	4.45	0.78	0.89	موافق بشدة	3
8	ضعف اهتمام الجامعة بإعداد العنصر البشري القادر على مواجهة التغيرات من حوله.	4.21	0.94	0.84	موافق بشدة	8
	الإجمالي ككل	4.39	0.54	0.88	موافق بشدة	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد الاقتصادي تراوحت ما بين (4.83 - 4.21)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (4.39) بانحراف معياري (0.54)، ونسبة الموافقة (0.88)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح أن جميع المؤشرات حصلت على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق بشدة"، حيث حصل المؤشر رقم (4) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.83) وبانحراف معياري (0.38)، ونسبة الموافقة (0.97) وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة"، ويعزى ذلك إلى قلة الحوافز المقدمة للباحثين في الجامعات بسبب غياب تمويل البحث العلمي، بالإضافة إلى غياب الخطط السنوية للجامعات لتوجيه مشاريع البحث العلمي على مستوى القسم والكلية والجامعة لدراسة المجتمع المحلي، وما يعانيه من مشكلات مجتمعية وبيئية، واقتراح المعالجات اللازمة للخروج منها.

بينما حصل المؤشر رقم (8) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.21) وبانحراف معياري (0.94)، ونسبة الموافقة (0.84)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة"، ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحث إلى ضعف السياسة التعليمية المتعلقة بالتعليم الجامعي، وتكرار نفس التخصصات في أغلب كليات الجامعات الحكومية والأهلية، وعدم ربط التخصصات وفق سياسة رسمية معنية بعملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية للفرد والمجتمع.

البعد الثاني: البعد الاجتماعي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية نسبة الموافقة للبعد الاجتماعي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	وجود فجوة بين الأدوار التي تؤديها الجامعة والاحتياجات الفعلية للمجتمع.	4.17	0.80	0.83	موافق	8
2	غياب تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين مختلف فئات المجتمع.	4.17	1.00	0.83	موافق	9
3	قلة ملاءمة تجهيزات المعامل والقاعات الدراسية للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.28	0.70	0.86	موافق بشدة	5
4	ضعف ثقافة العمل التطوعي لدى منتسبي الجامعة.	4.07	0.80	0.81	موافق	10
5	انخفاض مستوى تحري الجامعات عن مستوى رضا مجتمعها الداخلي والخارجي عن أدائها.	4.38	0.68	0.88	موافق بشدة	3
6	صعوبة الاستفادة من المقررات الدراسية في حل مشكلات المجتمع.	4.21	0.77	0.84	موافق بشدة	6
7	ضعف الجامعة في توفير	4.76	0.44	0.95	موافق	1

	بشدة				خدمات الرعاية الصحية والمجتمعية للعاملين فيها.	
4	موافق بشدة	0.88	0.82	4.38	ندرة وجود برامج جامعية مرنة، مثل التعليم (المفتوح، والإلكتروني، والمستمر)؛ لتمكين بعض الفئات من الالتحاق بالتعليم.	8
11	موافق	0.81	0.94	4.03	قلة الدراسات الميدانية التي تساعد في التعرف على المشكلات التي تواجه المجتمع.	9
7	موافق بشدة	0.84	0.77	4.21	ندرة البرامج التدريبية الموجهة لمنسوبي الجامعة لتوعيتهم بمسؤولياتهم الاجتماعية.	10
2	موافق بشدة	0.90	0.69	4.52	قلة المنح المقدمة من الجامعة للطلبة المعوزين.	11
	موافق بشدة	0.86	0.53	4.29	الإجمالي ككل	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد الاجتماعي تراوحت ما بين (4.76 - 4.03)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (4.29) بانحراف معياري (0.53)، ونسبة الموافقة (0.86)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد فقد تفاوت مستوى مؤشرات البعد، حيث حصلت

سبعة مؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق بشدة"، والتي تحمل الأرقام (3، 5، 6، 7، 8، 10، 11)، بمتوسط حسابي تراوح بين (4.76 - 4.21)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.88 - 0.68)، ونسبة الموافقة تراوح بين (0.95 - 0.84)، بينما حصلت بقية مؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، والتي تحمل الأرقام (1، 2، 4، 9)، بمتوسط حسابي تراوح بين (4.17 - 4.03)، وبانحراف معياري تراوح بين (1.00 - 0.80)، ونسبة الموافقة تراوح بين (0.83 - 0.81)، ويمكن عزو ذلك إلى ضعف ربط خطط ومشاريع وأنشطة الجامعات اليمنية بالاحتياجات الفعلية للمجتمع، والافتقار إلى نظام يحقق العدالة الاجتماعية، ويضمن تكافؤ الفرص التعليمية بين مختلف فئات المجتمع المحيطة بالمجتمع.

البعد الثالث: البعد البيئي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة ودرجة الموافقة للبعد

البيئي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	قلة الدراسات البحثية المحددة لمعايير البيئة الجامعية المحلية المساهمة في توفير مصادر مستدامة للطاقة.	4.14	0.79	0.83	موافق	5
2	المقررات الدراسية الجامعية لا تشجع على الانخراط في الأعمال التطوعية التي تخدم البيئة.	4.03	0.82	0.81	موافق	7
3	ضعف قيام الجامعة بدعم التنمية الزراعية التي تقلل من آثار التلوث البيئي في المجتمع.	4.14	0.92	0.83	موافق	6
4	عدم وجود نظام لإدارة النفايات بإعادة الاستخدام أو إعادة التدوير.	4.45	0.69	0.89	موافق بشدة	1
5	عدم استمرار الجامعة بإصدار تقارير الاستدامة البيئية المتضمنة تقييم الإجراءات والمخاطر البيئية والمجتمعية بشكل دوري.	4.45	0.69	0.89	موافق بشدة	2

4	موافق	0.83	0.93	4.17	6	قلة حملات التوعية في الجامعة بأهمية الحفاظ على نظافة البيئة.
3	موافق بشدة	0.86	0.93	4.31	7	قلة برامج التوعية بأهمية الحفاظ على المرافق الجامعية كثروة مستدامة للأجيال القادمة.
موافق بشدة		0.85	0.60	4.24		

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد البيئي تراوحت ما بين (4.03 - 4.45)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (4.24) بانحراف معياري (0.60)، ونسبة الموافقة (0.85)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح حصول ثلاثة مؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق بشدة"، والتي تحمل الأرقام (4، 5، 7)، بمتوسط حسابي بلغ (4.45، 4.45، 4.31) على التوالي، وبانحراف معياري (0.69، 0.69، 0.93)، بينما حصلت بقية المؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، والتي تحمل الأرقام (1، 2، 3، 6)، بمتوسط حسابي تراوح بين (4.17 - 4.03)، وبانحراف معياري تراوح بين (0.93 - 0.79).

البعد الرابع: البعد التكنولوجي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد

التكنولوجي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	ضعف الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة.	3.93	0.92	0.79	موافق	5
2	ضعف تفعيل الجامعة لمواقعها الإلكترونية فيما يخص خدماتها المجتمعية.	4.14	0.92	0.83	موافق	2
3	ضعف البنية التحتية للجامعات اليمينية في المجالات الفنية والتقنية.	4.21	0.73	0.84	موافق بشدة	1
4	ضعف التغطية الإعلامية في توثيق أنشطة الجامعة المعززة لمسؤوليتها الاجتماعية.	3.90	0.77	0.78	موافق	6
5	ضعف توعية الطلبة بأهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات لتحقيق التنمية المستدامة.	4.07	0.80	0.81	موافق	3
6	ضعف مواكبة الجامعة في فتح برامج جديدة ومتسارعة في تكنولوجيا المعلومات.	4.00	0.93	0.80	موافق	4
						الإجمالي ككل
		4.04	0.68	0.81	موافق	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد التكنولوجي تراوحت ما بين (3.90 - 4.21)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (4.04)

بانحراف معياري (0.68)، ونسبة موافقة (0.81)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح أن المؤشر رقم (3) حصل على موافقة آراء الخبراء بدرجة " موافق بشدة"، بمتوسط حسابي (4.21) وبانحراف معياري (0.73)، ونسبة موافقة (0.84)، ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف الموارد المالية المخصصة لتطوير البنية الفنية والتقنية، بالإضافة إلى قلة الوعي بأهمية الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة وتخوف الكثير من تطبيقها؛ إما لعدم قدرتهم على استخدامها، أو لضعف إدراكهم بمزاياها، بينما حصلت بقية المؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة " موافق"، والتي تحمل الأرقام (1، 2، 4، 5، 6)، وبمتوسط حسابي تراوح بين (4.14 - 3.90)، وانحراف معياري تراوح بين (0.93 - 0.77)، ونسبة موافقة تراوح بين (0.83 - 0.78).

البعد الخامس: البعد التنظيمي:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة للبعد

التنظيمي

م	المؤشر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة الموافقة	الرتبة
1	تدني قناعة القيادات العليا بأهمية تفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعة في تحقيق التنمية المستدامة.	3.97	0.82	0.79	موافق	9
2	غياب خطة استراتيجية واضحة تحدد أولويات المسؤولية الاجتماعية للجامعة.	4.28	0.84	0.86	موافق بشدة	4
3	ضعف ملاءمة الهيكل التنظيمي الحالي للجامعة بما يساعد في تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية.	3.76	0.91	0.75	موافق	10
4	غياب المؤشرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية المستدامة في أنظمة تقويم نتائج أنشطة الجامعة.	4.14	0.74	0.83	موافق	7
5	افتقار الجامعات اليمينية إلى وحدات إدارية تتولى إدارة المسؤولية الاجتماعية.	4.17	0.80	0.83	موافق	6
6	ضعف الاتصالات الإدارية	4.38	0.68	0.88	موافق	3

	بشدة				لتحقيق التنسيق بين جهود الجامعة والإنتاجية.	
8	موافق	0.80	0.80	4.00	غموض مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى منتسبي الجامعة.	7
2	موافق بشدة	0.89	0.63	4.45	ضعف وجود اجراءات واضحة لتبني الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى الجانب التطبيقي في خدمة المجتمع.	8
5	موافق بشدة	0.84	0.82	4.21	ضعف مشاركة الإدارة العليا بالجامعة للعاملين في اتخاذ القرارات.	9
1	موافق بشدة	0.93	0.61	4.66	انخفاض مستوى متابعة الجامعات لأحوال خريجها في ميدان العمل.	10
	موافق بشدة	0.84	0.56	4.20	الإجمالي ككل	

تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق إلى أن متوسطات درجة مؤشرات البعد التنظيمي تراوحت ما بين (3.76 - 4.66)، في حين بلغ المتوسط الحسابي العام لتقدير آراء الخبراء حول درجة الموافقة على المؤشرات للبعد ككل (4.20) بانحراف معياري (0.56)، ونسبة الموافقة (0.84)، وبدرجة تقدير لفظي "موافق بشدة" على مستوى البعد ككل.

وبتحليل نتائج مؤشرات هذا البعد يتضح أن (5) مؤشرات حصلت على موافقة آراء الخبراء بدرجة " موافق بشدة"، والتي تحمل الأرقام (2، 6، 8، 9، 10)، وبمتوسط حسابي تراوح بين (4.66 - 4.21) وانحراف معياري تراوح بين (0.63 - 0.84)، ونسبة موافقة تراوح بين (0.84 - 0.93).

بينما حصلت بقية المؤشرات على موافقة آراء الخبراء بدرجة "موافق"، والتي تحمل الأرقام (1، 3، 4، 5، 6، 7)، بمتوسط حسابي تراوح بين (4.17 - 3.76)، وانحراف معياري تراوح بين (0.91 - 0.74)، ونسبة الموافقة تراوح بين (0.83 - 0.75).

خلاصة النتائج:

في ضوء التحليل خلص الباحث إلى جملة من النتائج، أهمها:

- 1- بلغ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد مؤشرات جوانب القوة في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة (3.70)، وبانحراف معياري (0.28)، ونسبة الموافقة (0.74)، ودرجة تقدير لفظي "موافق"، إذ احتل "البعد الاقتصادي" على المرتبة الأولى، كما حصل "البعد التكنولوجي" على المرتبة الثانية، وحصل "البعد التنظيمي" على المرتبة الثالثة، فيما حصل "البعد الاجتماعي" على المرتبة الرابعة، وأخيراً حصل "البعد البيئي" على المرتبة الأخيرة.
- 2- بلغ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد مؤشرات الضعف في العوامل البيئية الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة (4.23)، وبانحراف معياري (0.06)، ونسبة الموافقة (0.85)، ودرجة تقدير لفظي "موافق بشدة"، إذ احتل "البعد الاقتصادي" المرتبة الأولى، كما حصل "البعد الاجتماعي" على المرتبة الثانية، وحصل "البعد البيئي" على المرتبة الثالثة، فيما حصل "البعد التنظيمي" على المرتبة الرابعة، وأخيراً حصل "البعد التكنولوجي" على المرتبة الأخيرة.
- 3- مؤشرات نقاط الضعف تحتل الترتيب الأول في التأثير بالبيئة الداخلية لواقع المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصل إليها البحث يوصي الباحث بالآتي:

- 1- هناك مقومات ومؤشرات قوة يمكن الاعتماد عليها واستغلالها في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات اليمنية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، ووفقاً لملائمة كل جامعة يمنية، الأمر الذي يدعو إلى التركيز على أعلى مؤشرات القوة.
- 2- وجود معوقات وأوجه قصور في البيئة الداخلية للجامعات اليمنية، والتي يمكن أن تحد من قدرتها على تفعيل المسؤولية الاجتماعية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، لذا يلزم وضع مؤشرات نقاط الضعف في الاعتبار عند التخطيط للحد من تأثيرها.

قائمة المراجع

- 1- أحاندو، سيسي، (2016)، متطلبات جودة المسؤولية الاجتماعية في التعليم الجامعي لخدمة المجتمع، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، ع 42، ص ص46-63.
- 2- الجوهي، صقر محمد، (2019)، مدى الالتزام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية ودورها في تنمية المجتمع- دراسة ميدانية في جامعة حضرموت من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإدارية وطلابها، مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، ج1، ص ص657-676.
- 3- حجازي، هناء شحات، (2020)، تصور مقترح لتفعيل المسؤولية المجتمعية للجامعات المصرية: جامعة بنها نموذجًا، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، مج20، ع1، ص ص209-417.
- 4- حماد، شريف؛ والآغا، ناصر، (2017)، الممارسات الرئيسية لإدارة المسؤولية المجتمعية في جامعة القدس المفتوحة في ضوء المواصفة القياسية الإيزو 26000، دراسة مقدمة إلى مؤتمر المسؤولية المجتمعية للجامعات العربية، جامعة الزرقاء، ص ص2-22.
- 5- الخطيب، خليل محمد، (2019)، واقع المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الجامعية العربية ومتطلبات تميمتها في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، الجزء (1)، 885-914.
- 6- الخليوي، نوف سليمان، (2019)، المسؤولية المجتمعية للجامعات (USR): تأصيل فلسفي وتجارب علمية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط1.
- 7- الرمهي، سعد مبارك، (2018)، تصور مقترح لتطوير المسؤولية المجتمعية بالجامعات السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، كلية التربية، ع38، ص ص485-567.

- 8- الرؤية الوطنية لبناء الدولة اليمنية الحديثة، (2019)، المجلس السياسي الأعلى، صنعاء.
- 9- سعد، عماد، (2016)، المسؤولية المجتمعية ومؤشرات الاستدامة: رؤية قطر الوطنية أنموذج، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، ع2، الأردن، ص ص35- 40.
- 10- شقورة، سناء علي، (2012)، أبعاد المسؤولية المجتمعية للجامعات ومتطلبات تطبيقها في ضوء مفهوم الجودة الشاملة، مجلة تطوير الأداء الجامعي، ع2، ص ص37-58.
- 11- الطراونة، علي؛ وحميدان، عفت، (2020)، دور الجامعات الأردنية في تحقيق المسؤولية المجتمعية في مجال التنمية المستدامة، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، برلين، ألمانيا، ع8، مارس، ص ص241- 261.
- 12- عامر، طارق عبدالرؤوف، (2006)، الدراسات المستقبلية: مفهومها وأساليبها وأهدافها، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1.
- 13- عبدالرحمن، عنتر؛ وعلي، عرقوب، (2016)، تحليل واقع المسؤولية الاجتماعية واستشراف آفاقها في المؤسسات الجزائرية دراسة حالة مجمع صيدال للأدوية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، مج 24، ع2، الأردن، ص ص33- 34.
- 14- الكاف، علي محمد، (2019)، دور جامعة حضرموت في تحقيق المسؤولية المجتمعية من أجل التنمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، ج1، ص ص829- 845.
- 15- مخلص، محمد محمدي، (2018)، تصور مقترح للمتطلبات الهيكلية والتنظيمية بالجامعات المصرية للقيام بمسؤوليتها المجتمعية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، جامعة المنوفية، كلية التربية، مج 33، ع2، ص ص112- 149.

- 16- المشرفية، بدرية بنت أحمد، (2021)، تصور مقترح لتطوير المسؤولية المجتمعية في وزارة التربية والتعليم في ضوء الشراكة مع القطاع الخاص بسلطنة عمان، أطروحة دكتوراه، جامعة تونس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
- 17- المطيري، عائشة نياب، (2019)، جامعتنا ومسئوليتها المجتمعية، ورقة عمل، ضمن الكتاب العربي في المسؤولية المجتمعية، الشبكة الإقليمية في المسؤولية الاجتماعية، ج1، ص ص 21- 23.
- 18- نافع، سعيد عبده، (2016)، نحو رؤية استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية للجامعات الخليجية، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، جامعة المجمعة، السعودية، ع8، ص ص 5- 43.

- 19- Daniela, Vitan. (2017). The SWOT Analysis of Pre-university **Education Economic Science Series** Vol. XVII, Issue 1/2017, "Ovidius" University Annals.
- 20- Pedrosa, Luís Filipe Cunha. (2010). Processes of Strategic Management (a paper on process analysis and implementation), Zilinska Univerzita v Ziline
- 21- Klprop, Catherine J., Bomett, Emilly J. and Michael, Jane Jellmo Michael. (2015) Strategic Planning in Public Secondary Schools in Kenya: Challenges and Mitigations. International Journal of Advanced Research in Education & Technology (IJARET), Vol.2, Issue 4 (oct. Dec, 2015).
- 22- Nejati, M., Shafaei, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2011). Corporate social responsibility and universities: A study of top 10 world universities' websites. African Journal of Business Management, 5(2), 440-447.
- 23- Jossey, Bass & Jossey Chambers, T (2008), The special role of higher education in society: As a public good for the public good, In, A, Kezar ,T. Chambers, J. Burckhardt, & Associates (Eds.), Higher College: the undergraduate experience in America, New York Boyer, E.

////

- 1-Ahando, Sisi (2016), Quality Requirements of Social Responsibility in University Education for Community Service, Journal of Studies of Laghout University, No. 42, pp. 46-63.

- 2- Al-Jouhi, Saqr Muhammad, (2019), The extent of commitment to the dimensions of social responsibility and its role in community development - a field study at the University of Hadhramaut from the point of view of professors and students of the Faculty of Administrative Sciences, Journal of the University of Hadhramaut for Human Sciences, Volume 1, pp. 657-676.
- 3- Hijazi, Hana Shehat, (2020), A Proposed Concept for Activating the Social Responsibility of Egyptian Universities: Benha University as a Model, Journal of the Faculty of Education, Kafr El-Sheikh University, Volume 20, No. 1, pp. 209-417.
4. Hammad, Sharif; and Al-Agha, Nasser (2017), the main practices of social responsibility management at Al-Quds Open University in the light of ISO 26000, study presented to the Conference on Social Responsibility of Arab Universities, Zarqa University, pp. 2-22.
5. Al-Khatib, Khalil Mohammed (2019), The reality of social responsibility among Arab university institutions and the requirements for their development in light of contemporary challenges, Journal of Hadramaut University for Human Sciences, Part (1), 885-914.
- 6-Al-Khulewi, Nouf Suleiman, (2019), Social Responsibility of Universities (USR): Philosophical Rooting and Scientific Experiments, King Fahd National Library, Riyadh, 1st Edition.
- 7- Al-Rumthi, Saad Mubarak, (2018), A proposed vision for developing social responsibility in Saudi universities in light of modern global trends, Journal of Studies in University Education, Ain Shams University, College of Education, No. 38, pp. 485-567.
8. National Vision for Building the Modern Yemeni State (2019), Supreme Political Council, Sana'a.
9. Saad, Emad (2016), Social Responsibility and Sustainability Indicators: Qatar National Vision as a Model, Journal of Financial and Banking Studies, No. 2, Jordan, p. 35-40.
10. Shaqwara, Sanaa Ali (2012), The dimensions of university social responsibility and the requirements for its application in light of the concept of total quality, Journal of University Performance Development, No. 2, p. 37-58.
- 11- Al-Tarawneh, Ali; Humaidan, Effat, (2020), The Role of Jordanian Universities in Achieving Social Responsibility in the Field of Sustainable Development, International Journal of Educational and Psychological Studies, Berlin, Germany, No. 8, March, pp. 241-261.

12. Amer, Tarek Abdel Raouf (2006), Future Studies: Concept, Methods and Objectives, Dar Al-Sahab for Publishing and Distribution, Cairo, 1st edition.
- 13- Abdelrahman, Antar, and Ali, Arqoub, (2016), Analysis of the reality of social responsibility and foreseeing its prospects in Algerian institutions, a case study of the Saidal Pharmaceutical Complex, Journal of Financial and Banking Studies, Vol. 24, No. 2, Jordan, pp. 33-34.
- 14- Al-Kaf, Ali Muhammad, (2019), The role of Hadhramaut University in achieving social responsibility for development from the perspective of its faculty members, Hadhramaut University Journal for Human Sciences, vol. 1, pp. 829-845.
- 15- Mokhles, Mohamed Mohammadi, (2018), A proposed vision of the structural and organizational requirements for Egyptian universities to carry out their societal responsibility in light of the experience of the United States of America, Menoufia University, Faculty of Education, vol. 33, no. 2, pp. 112-149.
16. Al-Mashrafiya, Badria bint Ahmed, (2021), a proposed vision for developing social responsibility in the Ministry of Education in light of the partnership with the private sector in the Sultanate of Oman. PhD thesis, Tunis University, Faculty of Humanities and Social Sciences.
- 17- Al-Mutairi, Aisha Diab, (2019), Our University and its Social Responsibility, Working Paper, within the Arab Book on Social Responsibility, Regional Network in Social Responsibility, Part 1, pp. 21-23.
- 18- Nafea, Saeed Abdo, (2016), Towards a Strategic Vision of Social Responsibility for Gulf Universities, Arab Journal for Educational and Social Studies, Al-Majma 'a University, Saudi Arabia, No. 8, pp. 5-43.

أثر البيئة الاجتماعية على سلوك العاملين في المنظمة وأنضباطهم
في العمل

م. د . ساجده عواد صالح

مديرية تربية بغداد / الكرخ الاولى /

**The impact of the social environment on the behavior of
employees in the organization and their discipline at work**

Assist.Dr .Sajida Awaad Saleh

Baghdad Education Directorate / Karkh 1

<mailto:sajdah.awad73@gmail.com>

07733338996

ملخص البحث

يعد موضوع البيئة الاجتماعية والسلوك التنظيمي من اهم الموضوعات وأحدثها في ميدان العلوم الاجتماعية والانسانية ولم يتناول هذا الموضوع إلا قلة من الباحثين والدارسين في الجامعات ،

يعد العامل البشري إحدى المقومات الاساسية في عملية تطوير المنظمة ، خصوصاً إذا ما ادركنا أن هناك خصائص أساسية تعبر عن جوهر السلوك الانساني في المنظمة ناتجة عن تأثير البيئة الاجتماعية أهمها الابداع والاختراع في اكتشاف المواهب ،ولذلك يعد موضوع السلوك البشري من اهم المواضيع التي أستحوذت على أهتمام وتفكير الباحثين في مجال تطوير الكفاءات البشرية في المنظمة

فالسلوك الإنساني في المنظمة لا تحدده فقط عوامل من داخلها ، بل ان هناك عوامل اخرى مصدرها البيئة الاجتماعية او الثقافية ، والتي تشمل بدورها على مجموعة من العادات والتقاليد والعرف والقيم الاجتماعية ، فضلا عن الجماعات الأولية ذات التأثير والنفوذ في المجتمع

وفي ضوء ذلك تم تقسيم الدراسة الى مبحثين ومقدمة وخاتمة أما عن خطة البحث فقد جاءت دراستي لهذا البحث (أثر البيئة الاجتماعية على سلوك العاملين في المنظمة وأنضباطهم في العمل) مقسمة إلى مبحثين تسبقها المقدمة وتقعها الخاتمة وهي كما يأتي:

المبحث الاول: مفهوم أثر البيئة الاجتماعية وعناصرها ، ومفهوم السلوك، ومفهوم المنظمة ، ومكونات البيئة الاجتماعية ، الاسرة والمدرسة ودور العبادة

المبحث الثاني : تاثير البيئة الاجتماعية بما تتطوي عليه من قيم ومعايير محلية على ممارسات العاملين داخل المنظمة ، وتأثير البيئة الاجتماعية على العاملين ونمط الاشراف في أنضباط العمال

الكلمات الافتتاحية (البيئة الاجتماعية ، السلوك ، المنظمة)

Abstract

The subject of the social environment and organizational behavior is one of the most important and recent topics in the field of social and human sciences, and only a few researchers and scholars in universities have addressed this topic.

The human factor is one of the basic components in the process of developing the organization, especially if we realize that there are basic characteristics that express the essence of human behavior in the organization resulting from the impact of the social environment, the most important of which is creativity and invention in discovering talents, and therefore the subject of human behavior is one of the most important topics that have captured the attention of and thinking of researchers in the field of developing human competencies in the organization.

The human behavior in the organization is not determined only by factors within it, but there are other factors that come from the social or cultural environment, which in turn includes a set of customs, traditions, norms and social values, as well as primary groups with impact and influence in society.

In light of this, the study was divided into two topics , an introduction, and a conclusion, as for the research plan, my study for this research (the impact of the social environment on the behavior of employees in the organization and their discipline at work) was divided into two topics preceded by the introduction and followed by the conclusion, which are as follows:

Topic one: the concept of the impact of the social environment and its elements, the concept of behavior and the components of the social environment, the family, the school and places of worship.

Topic two: the impact of the social environment, including local values and standards, on the practices of workers within the organization, and the impact of the social environment on workers and the pattern of supervision.

Keywords: Social environment, Behavior, Organization

المقدمة

يعد موضوع البيئة الاجتماعية والسلوك التنظيمي من اهم الموضوعات وأحدثها في ميدان العلوم الاجتماعية والانسانية ولم يتناول هذا الموضوع إلا قلة من الباحثين والدارسين في الجزائر ، وأغلبية الكتابات المتداولة في هذا المجال هو علم النفس وعلم الاجتماع ،

يعد العامل البشري إحدى المقومات الاساسية في عملية تطوير المنظمة ، خصوصاً إذا ما ادركنا أن هناك خصائص أساسية تعبر عن جوهر السلوك الانساني في المنظمة ناتجة عن تأثير البيئة الاجتماعية اهمها الابداع ولذلك يعد موضوع السلوك البشري من اهم المواضيع التي أستحوذت على أهتمام وتفكير الباحثين في مجال تطوير الكفاءات البشرية في المنظمة

فالسلك الإنساني في المنظمة لا تحدده فقط عوامل من داخلها ، بل ان هناك عوامل اخرى مصدرها البيئة الاجتماعية او الثقافية ، والتي تشمل بدورها على مجموعة من العادات والتقاليد والعرف والقيم الاجتماعية ، فضلا عن الجماعات الأولية ذات التأثير والنفوذ في المجتمع

وبشكلٍ عام يمكن القول إن اختلاف نظرة الكتاب والباحثين إلى البيئة ، أدى إلى تنوع في توجهاتهم الفكرية في التركيز على جوانب معينة عند محاولة تحديد مفهومها ولا سيما أن المنظمة تتأثر بفعل مجموعة من العوامل المحيطة بها سواء أكانت خارجية أم داخلية كما أن عدد من هذه العوامل قد تكون ذات تأثير مباشر في عمليات المنظمة ، في حين قد يكون تأثير الآخر غير مباشر ، لذلك يستوجب عند دراسة

البيئة التركيز على كل العوامل والقوى الموجودة فيها ، إذ يشير بعض العلماء في هذا الصدد ان البيئة "ربما تكون المدينة ، الحكومة ، الأمة ، الوطن أو العالم كله اعتمادا على نطاق عمليات المنظمة"

وفي ضوء ذلك تم تقسيم الدراسة الى مبحثين ومقدمة وخاتمة أما عن خطة البحث فقد جاءت دراستي لهذا البحث (أثر البيئة الاجتماعية على سلوك العاملين في المنظمة وأنضباطهم في العمل) مقسمة إلى مبحثين تسبقها المقدمة وتسبقها الخاتمة وهي كما يأتي:

المبحث الاول: مفهوم أثر البيئة الاجتماعية وعناصرها ، ومفهوم السلوك ومكونات البيئة الاجتماعية ، الاسرة والمدرسة ودور العبادة

المبحث الثاني : تاثير البيئة الاجتماعية بما تتطوي عليه من قيم ومعايير محلية على ممارسات العاملين داخل المنظمة ، وتأثير البيئة الاجتماعية على العاملين ونمط الاشراف في انضباط العمال

مشكلة البحث :

- هناك مشكلة كيفية انسجام سلوك العاملين مع البيئة الاجتماعية داخل المنظمة ،

- هل للبيئة الاجتماعية تأثير على سلوك العامل داخل المؤسسة

اهداف البحث :

1- بيان العلاقات الانسانية ودورها في تماثل قيم العاملين مع القيم السائدة داخل المؤسسة

2- التعرف على حدود ومستويات ومسارات الاتصالات بين السلطة ومختلف المستويات التنظيمية ومدى اهتمامهم بالجوانب الاجتماعية والنفسية للعاملين

الفرضيات :

هناك علاقة دالة بين البيئة الاجتماعية ومستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الصناعية

وهناك تأثير على سلوك العاملين من خلال بيئته الاجتماعية

منهجية البحث :

من اجل تحقيق هدف الدراسة تم إخضاع مسار التحليل العام للدراسة الى أسلوب المنهج العلمي الاستقرائي فيما يخص تبني مشكلة تاثير البيئة الاجتماعية في ممارسة السلطة داخل المؤسسة الصناعية وأثرها في سلوك العمال ، وتعد طريقة التحليل الاستراتيجي للتنظيمات أفضل وسيلة لفهم ثم تحليل السلوكات اليومية للفاعلين داخل المؤسسة

المبحث الاول : مفهوم أثر البيئة الاجتماعية وعناصرها ، ومفهوم السلوك، ومفهوم المنظمة، ومكونات البيئة الاجتماعية

المطلب الاول : مفهوم أثر البيئة الاجتماعية وعناصرها ،

اولاً : مفهوم الاثر لغة واصطلاحاً

الأثر لغة : مأخوذاً من أَثَرَ الشَّيْءُ يَفْتَحُ الْهَمَزَ وَالنَّاءَ الْمُتَثَّنَةَ. أَي نَقَلَهُ أَوْ تَتَّبَعُهُ، وَمَعْنَاهُ عِنْدَ أَهْلِ اللَّغَةِ: مَا بَقِيَ مِنْ رَسْمِ الشَّيْءِ، وَالتَّأثيرُ إِبقاءُ الأَثَرِ فِي الشَّيْءِ، وَأَثَرَ فِي الشَّيْءِ تَرَكَ فِيهِ أَثْراً". (1)

الاثر اصطلاحاً : هو نتيجة الشيء وقد يطلق على الأثر على الشيء المتحقق بالفعل باعتباره حادثاً عن غيره، وهو بمعنى ما مرادف للمعلومات او للمسبب عن الشيء (2)

ثانياً : مفهوم البيئة لغة واصطلاحاً ، وعناصرها

1- البيئة لغة : وباءت بيئته أي بحال سوء وانه لحسن البيئة (1)

(1) لسان العرب، محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفعي الإفريقي (ت 711هـ)، (دار صادر ، بيروت، ط3 ، 1414 هـ) ، ج 4 ، ص 5

(2) المعجم الفلسفي بالالفاظ العربية والانكليزية واللاتينية ، جميل صليبيبا ، (دار الكتاب اللبناني، بيروت، ط1 ، 1971م) ، ج 1 ، ص 37

اما اصطلاحاً : المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل و وحدة حية ، وهي كل ما يحيط بالإنسان من: طبيعة مجتمعات بشرية ونظم اجتماعية، وعلاقات شخصية (2)

2- عناصر البيئة

عناصر البيئة الحضارية للإنسان تتحدد في جانبين رئيسين هما :

- أ- الجانب المادي: كل ما استطاع الإنسان أن يصنعه كالمسكن والملبس ووسائل النقل والأدوات والأجهزة التي يستخدمها في حياته اليومية (3) .
- ب: الجانب غير المادي : " فيشمل عقائد الإنسان و عاداته وتقاليده ، وأفكاره ، وثقافته ، وكل ما تنطوي عليه نفس الإنسان من قيم وآداب وعلوم تلقائية كانت أم مكتسبة". (4)

(1) لسان العرب، ابن منظور ، ج1، ص 39

(2) البيئة والتنمية والخدمة الاجتماعية في مجال البيئة ، عبد الكريم عفيفي ، (دار المعرفة ، مصر ، ط1 ، دت) ، ص 1

(3) البيئة والحفاظ عليها من منظور اسلامي ، عبد القادر محمد ابو العلا ، بحث القى في الدورة التاسعة عشرة ، منظمة المؤتمر الاسلامي ، اماره الشارقة ، دولة الامارات العربية المتحدة ، ص 6

(4)المصدر نفسه ، ص 6

ثالثاً: مفهوم البيئة الاجتماعية لغة واصطلاحاً

1- الاجتماعية لغة : من جَمَعَ: وهو جَمَعُ الشيء المنفَرَق، وتَجَمَّعَ القومُ: اجتمعوا من هنا وهنا، والجميع: الحيُّ المَجْتَمِعُ (1)

الاجتماع اصطلاحاً : "مجموعة قواعد وقيود تُفرضُ على الأفراد في مجتمعٍ معيَّن، حيث من المهم معرفة أصولها ونتائجها (2)

2- البيئة الاجتماعية:

يقصد بالبيئة الاجتماعية: مجموعة التفاعلات القائمة بين الفرد والجماعات التي ينتمي إليها في السياق الاجتماعي؛ إذ تعتبر شخصية الفرد نتاجاً لعملية التفاعل بين الفرد وبيئته الاجتماعية, (3)

وهناك تعريف آخر للبيئة الاجتماعية: هي ذلك الإطار من العلاقات الذي يحدد ماهية علاقة حياة الإنسان مع غيره، ذلك الإطار من العلاقات الذي هو الأساس في تنظيم أي جماعة من الجماعات سواء بين أفرادها بعضهم ببعض في بيئة ما، أو بين

(1) لسان العرب، ابن منظور ، ج 8 ، ص 53

(2) بناء علم الاجتماع ، جان ميشال بريتلو ، (دار عوينات للنشر والطباعة ، بيروت ، ط1 ، 1999) ، ص7

(3) علم نفس النمو ، حسن مصطفى عبد المعطي، هدى محمد قناوي ، (دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، دت) ، ج 1 ، ص 134

جماعات متباينة أو متشابهة معاً وحضارة في بيئات متباعدة، وتؤلف أنماط تلك العلاقات ما يعرف بالنظم الاجتماعية، واستحدث الإنسان خلال رحلة حياته الطويلة بيئة حضارية لكي تساعده في حياته فعمر الأرض واخترق الأجواء لغزو الفضاء.

(1)

رابعا: مفهوم السلوك :

يعرف السلوك في اللغة هو سيرة الانسان وتصرفاته (2)

ويراد بالسلوك اصطلاحا : انه كل الافعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد سواء كانت ظاهرة ام غير ظاهرة.(3)

وهناك تعريف آخر " هو أي فعل او استجابته صادرة من الفرد ويشتمل ذلك على جميع الانشطة التي يمكن ملاحظتها او قياسها او هو الفعل الاجتماعي الذي يمكن ملاحظته او استنتاجه او وصفه بمعزل عن ميول الفاعلين سواء كانت تلك الميول

(1) البيئية والحفاظ عليها من منظور اسلامي ، عبد القادر محمد ابو العلا ، بحث القى في الدورة التاسعة عشرة ، منظمة المؤتمر الاسلامي ، اماره الشارقة ، دولة الامارات العربية المتحدة ، ص 6

(2) معجم لغة الفقهاء ، محمد رواس قلعي - حامد صادق قنيبي، (دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت ، ط 2 ، 1408 هـ ، 1988 م) ، ص 249

(3) تعديل السلوك الانساني ، جمال الخطيب، (مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت،

2003م) ، ص 35

قيما او عادات او عقائد او اتجاهات وهي كذلك جميع الافعال الظاهرة للعيان التي تصدر عن الكائن الحي استجابته لموقف ما، وتكون عضلية او عقلية او هما معا، وتترتب هذه الاستجابة على تجربة هذا الكائن السابقة" (1)

خامساً:- مفهوم المنظمة :-وهي عبارة عن نظام متكامل هادف ومتفاعل من العلاقات المترابطة مع بعضها البعض وتتأثر بالبيئة التي تعمل فيها وفي إطار مختلف ومرتبطة بمتغيراتها الاقتصادية والاجتماعية ، والسياسية ، والتكنولوجية (2) وقيام المنظمة بأدراك وتقييم المعلومات من البيئة الخارجية والداخلية للأشخاص الرئيسيين في المنظمة (3)

(1)الاكتشاف المبكر للسلوك المشكل ودوره في وقاية الاحداث ، نور علي إبراهيم ، رسالة

ماجستير ، جامعة بغداد ، كلية الاداب ، قسم الاجتماع 2008 ، ص 9

(2) نظريات التنظيم - المنظمة ، ليندة الفحل ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم

السياسية ، 2019م ، ص 8

(3) أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات ، ايناس محمد أمين ، رسالة ماجستير

، قسم إدارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، 2016م ، ص 11

المطلب الثاني : مكونات البيئة الاجتماعية

يمكن بيان مكونات البيئة الاجتماعية من خلال اقوال علماء الاجتماع والتربية :
 حيث قول د. عمر أحمد همشري: "وتشمل البيئة المؤسسات الاجتماعية على اختلافها؛ كالأسرة، ودور العبادة، والإدارات الحكومية"⁽¹⁾
 ويقول د. عبدالله الرشدان، د. نعيم جعيني: "إن البيئة الاجتماعية تشمل المؤسسات الاجتماعية المختلفة، والجماعات المختلفة، والجماعات والتجمعات والهيئات والمشاريع المختلفة"⁽²⁾. ونظراً لتنوع مكونات البيئة الاجتماعية فإن الباحث اقتصر دراسته على أثر الاسرة والمدرسة ودور العبادة كبيئة اجتماعية واثرا على السلوك
اولا : الاسرة :

تعد الاسرة البيئة الاجتماعية الأولى التي يعيش فيها الطفل، ولهذا تلعب العلاقات الاجتماعية داخل الأسرة دوراً هاماً في تشكيل سلوك الرضيع، فوالداه وأخوته وأقاربه الذين يتصلون به اتصالاً مباشراً ومنظماً خلال هذه السنوات التكوينية الهامة، يحددون جميعاً اتجاهاته نحو الناس والأشياء والحياة، وعلى الرغم من أن هذه الاتجاهات تتغير وتتعدل بلا شكٍ مع نموّ الطفل ومع اتساع آفاق البيئة التي يعيش فيها، إلا أن جوهر هذه الاتجاهات ومحورها يظلّ ثابتاً لفترةٍ طويلةٍ من الزمن⁽³⁾.،تعهد الإنسان بالتربية والهداية والتوجيه في جميع مراحل حياته وإلى أن يفارق

(1) أثر البيئة الاجتماعية على الدعوة ، مسفر بن حسن القحطاني ، رسالة ماجستير ،

المملكة العربية السعودية ، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية ، قسم الدعوة

والاحتساب ، 1426هـ، ص 6

(2)المصدر نفسه ، ص 6

(3) نمو الإنسان من مرحلة الجنين إلى مرحلة المسنين، آمال صادق - فؤاد أبو حطب)

مكتبة الأنجلو المصرية، ط 4 ، د ت) ، ص 217

الدنيا ورسم له الطريق الواضح المستقيم الذي يعصم من الزلزل ويقود إلى النجاة. والجنة بعون الله وفضله. (1).

فالأسر التي تتعرض لهزات اجتماعية مثل وفاة الأب أو الأم أو حدوث الطلاق بينهما أو انغماس الأب في ملذاته وإرضاء نزواته وابتذال الأم هي أسر غير مستقرة وغير متقابلة الأمر الذي يلقي بضلال هذا الطابع التشاؤمي على الابن وهو طابع يؤثر حتماً على طموحاته ونظراته المستقبلية فضلاً عن ضبط التوازن الانفعالي لديه وتأثير ذلك كله على السلوك الاجتماعي في جوانبه المتعددة (2).

ثانياً : المدرسة:

نظراً لتعقد عناصر الثقافة واتساع دائرتها التي يتعين على الفرد اكتسابها، بدأت الأسرة تفقد بالتدرج الكثير من وظائفها الاجتماعية نظراً لانشغال الآباء تحت ضغط الظروف الاجتماعية والاقتصادية، وما كانت الأسرة تقوم به أصبح من وظائف المدرسة في نقل التراث الثقافي إلى الأجيال، ومعاونة الأبناء على مواجهة ظروف الحياة في ضوء ما اختارته من قيم وأنظمة ومعارف (3) وتعد المدرسة وسيلة للتطبيع الاجتماعي ومرحلة اساسية لتنمية شخصية الفرد ، وكلما كانت الظروف التربوية متوفرة كانت الطاقات البشرية جيدة ومؤهلة وذو تكوين عالي ووعي كبير ، حيث تعد

(1) التربية الإسلامية ومراحل النمو، عباس محبوب، (الجامعة الإسلامية ، المدينة

المنورة، ط 13 ، 1401هـ) ، ص 118

(2) التوجيه الإسلامي للنمو الإنساني عند طلاب التعليم العالي، عبد الرحمن بن عبد الله

الزيد

(الجامعة الإسلامية ، المدينة المنورة، ط27، 1417هـ) ، ص 524

(3) علم نفس النمو ، المعطي وآخرون ، ج 1 ، ص 149

المدرسة أداة لتعليم الانضباط والنظام ، وذلك من خلال القوانين التي تفرضها على التلاميذ من حيث الالتزام بوقت الدخول والخروج وفرض عقوبات على المتأخرين عن الدوام ، وكذلك تعلم المدرسة التلاميذ على التعايش مع الآخرين وربط علاقات اجتماعية منذ الصغر ليكون فرداً اجتماعياً (1)

ثالثاً: دور العبادة :

ان أماكن العبادة شأنها شأن المؤسسات التربوية الأخرى تؤثر في حياة الفرد تأثيراً تربوياً كبيراً ، إلى جانب تأثيرها العقائدي والأخلاقي والسلوكي ، وأماكن العبادة منذ نشأتها تتعامل مع الناس روحياً وإخلاقياً ، كما تنمي لديهم القيم المثلى التي تفرضها أماكن الديانة (2) وتقدم دور العبادة أمثالا حية ونماذج للسلوك من التراث أو من الواقع، وشعور الطفل أثناء وجوده بالخضوع لله سبحانه وأداء الصلوات من قبل الكبار شعور لا يمكن إحدائه عبر أساليب أخرى كالكتب أو النصائح بعيدا عن دور العبادة، فالخشية التي يشاهدها في عيون الكبار ومنهم أبواه مثلا، والتضرع إلى الله سبحانه كما يتابعها في رفع أيدي الناس شكرا وطلباً للرحمة المغفرة والصحة والعافية وسعة الرزق، وسماعه للأدعية المختلفة. كلها أمثال حية على طريق التطبيع الاجتماعي للأفراد فينشأ الفرد على التقوى والبر "حسن الخلق"، وقول الصدق والشفقة واحترام

(1) ينظر: تأثير ضغوط البيئة الاجتماعية للعمال على انضباطهم في المؤسسة ، دريس

نعيمة ، رسالة ماجستير ، جامعة العقيد آكلي محند أولحاح - البويرة ، قسم العلوم

الاجتماعية ، تخصص علم تنظيم عمل ، 2012م ، ص 51 ،

(2) ينظر: تأثير ضغوط البيئة الاجتماعية للعمال على انضباطهم في المؤسسة ، نعيمة ،

ص 52 ،

الكبير نتيجة غرس القيم الذي تم بأسلوب مزجت فيه بفكرة التدريس حدود الدين وطريق الحياة. (1)

المبحث الثاني : تاثير البيئة الاجتماعية بما تنطوي عليه من قيم ومعايير محلية على ممارسات العاملين داخل المنظمة ، وتأثير البيئة الاجتماعية على العاملين ونمط الاشراف

يتميز تنظيم المصنع الحديث بجملة من الخصائص التي تميزه عن غيره من الأنساق الاجتماعية الأخرى ، من ذلك اعتمادة على نظام لتقسيم العمل والذي يتم بمقتضاه توزيع المهام والواجبات التي تتطلبها العملية الإنتاجية على مختلف افراد المنظمة بشكل متخصص حسب المعارف والمهارات التي يمتلكها كل واحد منهم (2)

المطلب الاول : القيم والمعايير الاجتماعية المحلية ونمط التعاون التضامن بين العاملين

عند فحص الهيكل التنظيمي لأي تنظيم صناعي توضح الدراسات وجود اشكال محددة من البناء ونماذج معينة من الجماعات ، وقد ارتبطت بكل منها وظيفة واسم معين يدل على طبيعة نشاطها ، مثل إدارة المستخدمين ، إدارة المشتريات ، إدارة

(1) ينظر: تنشئة الطفل وسبل الوالدين في معاملته ومواجهة مشكلاته ، زكريا الشربيني-

يسرية صادق ، (دار الفكر العربي ، القاهرة ، د ت) ص 141

(2) القيم الاجتماعية والثقافية المحلية واثرها على السلوك التنظيمي ، العقبي الازهر ،

اطروحة دكتوراه ، جامعة الاخوة منتوري ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، قسم

علم الاجتماع ، 2009م ، ص: 147

الصيانة , إدارة الصيانة , إدارة الإنتاج وهكذا , كما يلاحظ ان كل من هذه الإدارات Departments قد ضمت بدورها عدد من الأقسام Section التابعة لها . فضلا عن عدد من المصالح ورشات العمل الخاصة بها (1).

لكن تقسيم العمل وتحديد ادق التخصصات لا يعني نهاية المطاف , يصاحب هذه التقسيم , التنسيق بين هذه الاعمال التي تؤديها كل التخصصات مادام الكل ينشد هدف واحد مشتركاً , هو تحقيق المصالح العامة والمشاركة للتنظيم (2) , ذلك ان تقسيم العمل بين جميع العاملين لايعني فقط تحديد الاعمال وطرق إنجازها ولكن أيضا تحقيق التنسيق والتعاون فيما بينهم بما يحقق الهدف المشترك (3). وهناك طريقتان تبين اهم مميزات التعاون داخل التنظيم الصناعي :

اولاً: طريقة العمل المنفصل

تقوم هذه الطريقة على أساس انفصال العمليات العمل كل منها عن الأخرى , كما هو الحال فيما يتعلق بالعمل على أساس القطعة حيث يتم في الغالب تقسيم العمل الى عدت مراحل تكون فيها كل مرحلة ذات صلة بالآخرى ولكن منفصلة عنها

(1) علم الاجتماع الصناعي، اعتماد علام ، التطور والمجالات ، (مكتبة الانجلو المصرية القاهرة ، 1994م) ص 142

(2) علم الاجتماع الصناعي ، عبد الله محمد عبد الرحمن ، (دار النهضة ، بيروت ،

1999م) ص 97

(3) اقتصاد المؤسسة ، صموئيل عبود (ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1982م)

، ص 169 - 172

, اذ ان الزمن الدائر في مثل هذه الحالة ليس زمن ملازماً , وانما يعتمد على الإنجاز بالوحده او بالجزء الأغلب الغالب في الصناعات ذات التقنيات البسيطة مثل صناعة الأحذية حيث يتم تقسيم العمل الى عمليات تفصيل , خياطة , تغليف , مثلا ... والتي تكون متكاملة فيما بينها , توزيع للمهام يلاحظ انه يتخذ شكلا معيناً , حيث يملئ تعقد العمليات الإنتاجية أن يتم تحضير العمل مسبقاً , مثال ذلك ان تتولى فرقة عمل معينة اعداد المادة الأولية للفرقة التي تليها في الوردية امالية في اطار عمل مستمر ومتكامل (1).

ثانياً: طريقة العمل المتواصل

هذه الطريقة تعتمد على جعل مادة العمل تسير من مرحلة الى أخرى على نحو متواصل بدون انقطاع زمني , وعلى أساس تجزئة عمليات الإنتاج الى أجزاء هائلة العدد , قد تصل الى الآلاف من العمليات المختلفة التي تتم اعداد أجزاء منها بشكل نهائي ليتم تركيبها معاً فيما بعد . في مثل هذا الشكل من تقسيم العمل , اقتضت الحاجة ان يوضع نظام دقيق لتوزيع الوقت اللازم لأنجاز كل جزء من هذه العملية التي يتم القيام بها في وقت واحد , او يتم القيام لكل جزء منها على التوالي ضمن نظام الزمن الدائر الملزم من اجل صنع منتج نهائي واحد , كما هو الحال في الصناعات الالكترونية وغيرها من الصناعات المعقدة هذا التقسيم وان يكن يشكل

(1) القيم الاجتماعية والثقافية المحلية واثرها على سلوك التنظيمي للعاملين، العقبي الازهر

منظومة عمل غير متساوية في تقسيمها ولا يسير العمل فيها بالضرورة على شكل متعاقب وعلى التوالي , نظراً لوجود اكثر من بساط متحرك (دائر) واحد ضمن كامل العمليات الإنتاجية , فانها مع ذلك تنتهي الى التجميع كاجزاء مركبة وكمجموعات على بساط نهائي للحصول على المنتج النهائي . (1).

وكما يلاحظ مما سبق فان العمليات الإنتاجية تقوم على تكامل وظيفي وعلى تساند الأدوار وتكاتفها , مهما كانت طبيعتها سواء كانت وفق أسلوب الزمن المنفصل او المتصل , كيف لا وكل دور لوحدة لا يمكن ان يفي بمتطلبات كاملة العملية الإنتاجية , فقدرة الفرد الواحد مهما كانت قاصرة على انجاز عمل بمفرده , فهو بحالجة دائما لمساهمة غيره من الأعضاء , وهو ما أدى الى تبادل الالتزامات والخدمات , وخلق هذا الاعتماد المتبادل بما يترتب عليه تعاقدات , أساس تعاون من نوع خاص , تعاون عضوي (2).

اهم ما يميز هذه الطريقة انه يقوم على التعاون بين المختلفين من حيث ما يؤدونه من اعمال ومهام , في بعض الافراد منهم يئدون بعض الأدوار والبعض لآخر يؤدون

(1)المصدر نفسه ، ص 149

(2) القيم الاجتماعية والثقافية المحلية واثرها على سلوك التنظيمي للعاملين ، العقبى

الازهر ، ص150

أدوار أخرى مختلفة ومتباينة ولكنها مرتبطة في بعضها البعض ، يتم الواحد منها الأخرى ويكملة لتحقيق اهداف موحدة ومشاركة للجميع (1).

اما كون هذا التعاون يتسم بانه غير شخصي ، لانه يتم بين أعضاء التنظيم رسمياً في حدود مراكزهم المهنية وتطابقاً مع المعايير المتضمنة فيها (2) ، فالتعاون داخل التنظيم هو تعاون فني بحت ، يوجبة نظام الإنتاج الصناعي الذي يقضي بان تكون العلاقة بين الافراد في عملية الإنتاج محددة بالمطالب التكنولوجية أي مجردة من العواطف والنزعات الشخصية ، وهذه هي صفات العلاقات بين الافراد في العمل (3).

أذ السائد داخل التنظيم ان يتعاون اعضاؤه ويتضامنون في ما بينهم في ضوء اعتبارات موضوعية ورشيده ، بعيداً عن أي عوامل لا صلة لها بالعمل و وبمجال العمل ، من ذلك ان يتم هذه التعاون بين أعضاء التنظيم المتجانسين من حيث الاعمال التي يؤدونها داخلة ، فالتشابة بين العمل في نوع العمل يمارس تأثيراً قويا

(1) تاريخ علم الاجتماع ، محمود عودة ، (دار النهضة العربية، بيروت ، دت) ج 1 ، ص 231

(2) البناء الاجتماعي ، محمود فواد حجازي (دار غريب للطباعة ، القاهرة ، 1979م) ص 136

(3) الاجتماع الصناعي ، فاروق محمد العادلي (الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ط2 ، دت) ص: 148

على تماسكهم ، فهو يجعلهم اكثر ميلاً نحو ترابط والاتصال الوثيق ، اذا ما قورنوا بجماعات العمال الغير متجانسين في هذا الظرف (1).

وايضا يحصل ذلك التعاون بين أعضاء التنظيم المختلفين من حيث المهارات المختلفة ، اذا غالباً ما يتعاون العمال المهرة مع زملائهم شبة الماهرين ، فالعمل عندما تكون مهارته مكملة بعضها الى بعض الاخر ، يمكن ان يتحقق قدر ملموس من التضامن بينهم (2) ، وليس هذا وحسب أي تجانس في المهام والتباين في المهارات ، فالزمالة في نفس فريق العمل هي الأخرى مصدر اخر لتماسك وتعاون جماعة العمل ، ذلك انه في ظروف العمل التقليدية تؤدي ترتيبات تقنية الى جلوس العاملين جنباً الى جنب في حالة أدائهم اعمالاً واحدة او متكاملة . وهذا بطبيعتها يخلق الأرضية المطلوبة التعاون الجماعي بحكم مواجهه الافراد نفس المشكلات ولانه في هذا الظرف يستطيعون تقديم المساعدة بعضهم الى البعض الاخر باساليب متعددة (3).

(1) الانثروبوجيا اسسا نظرية وتطبيقات علمية، محمد الجوهري وآخرون (دار المعرفة

الجامعية ، الإسكندرية 1989م) ص 222

(2) السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية ، قيس النوري (دار الكندي لنشر والتوزيع ،

الأردن ، 1999م)، ص 273

(3) المصدر نفسه ، ص 273

ولاشك ايضاً ان الافراد العاملين في نفس مجموعة العمل سواء كانت فرقة او مصلحة قسماً او دائرة اكثر ميلاً للتعاون والتضامن من أولئك العمال المتشتتين بين أماكن وظائف متعددة , فهؤلاء اقل تماسك وتضامن نتيجة جهل هؤلاء الأعضاء بمشاكل وظروف بعضهم البعض. (1)

وارتباط بالسمة السابقة لعلاقات التعاون بين العاملين والمتمثلة في الطابع اللاشخصي, يتسم هذا التعاون أيضاً بانه ذا طابع نفعي , اذ يلاحظ ان العامل منهم في المصنع لا يرتبط ارتباط وثيق بزملائه في العمل فعلاقتة الاجتماعية بهم تكون منعدمة تماماً في المصنع اثناء العمل فالروح السائدة بالعمل ليست روح اجتماعية ولكنها روح مادية تقوم على أساس المادة وليس على أساس تشارك الوجداني والاجتماعي , اذ يؤدي الافراد أعمالهم بمعزل عن التفاعل مع الاخرين دون مراعاة لهم , يجرون وراء مصالحهم الخاصة كمضاعفة دخلهم وتحسين أوضاعهم المهنية وهم في افعالهم هذه كلها عقلانيون ومنطقيون , يربطون بين الوسيلة والهدف (2).

غير ان الواقع الممارسة العملية يظهر ان أعضاء التنظيم غالباً ما يتفاعلون فيما بينهم في مواقع العمل بعيداً عن مراكزهم الرسمية والقواعد المنظمة لها , مثلما تكشف ذلك نتائج عديدة من الدراسات الميدانية

(1)المصدر نفسه ، ص 273

(2) الاجتماع الصناعي ، العادلي ، ص 146

المطلب الثاني : تأثير البيئة الاجتماعية على العاملين ونمط الاشراف في انضباط العمال

تتضمن المنظمة مجموعة من الوظائف الرئاسية التي يمارسها أفراد معينون أو منتخبون ، مكلفون بمهمة توجيه رؤوسهم والإشراف على اعمال وحداتهم التنظيمية (1). وإن للإشراف تأثيرا كبيرا على العاملين وعلى درجة انضباطهم في العمل ومدى التزامهم ، بأوامر الإدارة ، والمشرف له دور كبير في ذلك باعتباره المسؤول المباشر عن العمال ، ولا تقتصر وظيفته على إصدار الأوامر والنواهي للعمال وتكليفهم ببعض الأعمال فقط وإنما في الواقع يقوم بعدة مهام وواجبات أخرى التي تشبع الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين ، كمساعدتهم على حل مشكلاتهم والعمل على الأخذ بآرائهم في عملية اتخاذ القرار وتوفير سبل الأمان والطمأنينة(2)

ونلاحظ ان اي تنظيم يمتاز بلغته ورموزه وثقافته وبيئته التي ينتمي اليها فاعلون نجد الطرف الاول منهم المسؤولون وفي الطرف المقابل نجد العمال باختلاف تخصصاتهم ووظائفهم ، فيجب تربط بين هذين الطرفين المهمين رابطة أو علاقة سميت بعلاقة العمل حسب قواعد التنظيم الرسمي ، ضمن هذا التنظيم الخفي تنشأ علاقات انسانية اجتماعية بين العمال فيما بينهم وبين العمال والمسؤولين والمشرفين ،

(1) السلوك التنظيمي ، حسين حريم ، (دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004م) ، ص 196

(2) ينظر: تأثير ضغوط البيئة الاجتماعية للعمال على انضباطهم في المؤسسة ، نعيمة ، ص 37

متعدية بذلك الحدود والعلاقات الرسمية التي حددتها الخريطة التنظيمية للمؤسسة (1) ومن واجب المشرفين ان يبحثوا عن معرفة أسباب القلق والحصص التي قد تعيق إقامة علاقات جيدة بين الأفراد في المنظمة مما يؤثر سلباً على نشاط المنظمة ، يقوم هذا التناول أساساً على دراسة الشخصية ومعالجة الإضطرابات العصبية والذهنية لدى بعض الأفراد وإعادة إدماجهم وتكيفهم مع المحيط الداخلي ، (2) ومعالجة هذه الاضطرابات قد يؤدي الى إحداث تغيير نوعي في نشاط المنظمة ، وأن القيام بالإرشاد النفسي قد يخفف من قلق الكثير ويؤدي إلى إنخفاض التكاليف الطبية وغيرها للمؤسسة والأفراد ويؤدي الى أنضباطهم في العمل (3)

وفي هذا السياق أفادت البيانات التي تضمنتها دراسة "محمد علي محمد " أن رؤساء العمال في الأقسام الإنتاجية المختلفة مثلاً ، كثيراً ما يقيمون علاقات اجتماعية غير رسمية مع رؤسائهم تتعلق بالمشكلات التي تواجه هؤلاء داخل أماكن العمل وحتى خارج نطاقه ، في شكل استشارات أو طلب رأي وغير ذلك ، كما تظهر هذه العلاقات الشخصية من خلال مشاركتهم مرؤوسيههم مسراتهم واحزانهم ، وبذلك يتم

(1) ينظر: ممارسة السلطة داخل المؤسسة الصناعية ، نادية شماس ، مجلة العلوم

الاسلامية والحضارة ، الجزائر ، العدد الخامس ، مارس 2007م ، ص 441

(2) ينظر: المنظمة بين التغيير والمقاومة ، مراح سميرة ، مجلة العلوم الاسلامية والحضارة

، العدد الخامس ، مارس ، 2017م ، ص 417

(3) ينظر: المصدر نفسه ، ص 417

مراعاة ظروفهم العائلية والاجتماعية والاقتصادية والتي تؤدي الى انضباطهم في

العمل (1)

يتوقف نجاح المؤسسة إلى حد كبير على مدى دراستها للعوامل البيئية المؤثرة فيها و الاستفادة من اتجاهات العوامل الاجتماعية نظرا لأهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة، فمحددات الثقافة التنظيمية لها الدور الكبير في كسب ولاء العاملين وانضباطهم في محيط العمل فمناخ العمل المتسم بروح الديمقراطية والقيادة الفعالة المهمة بالعاملين تضيف طابع الثقة والتفاهم بين العاملين والمشرفين عنهم كما أن العلاقات الجيدة القائمة بين العمال فيما بينهم أو بينهم وبين رؤسائهم تساهم في تحقيق الأهداف الإنتاجية التي رسمتها الإدارة وفي رفع روح العمال المعنوية، من خلال إحساسهم بالانتماء فينعكس ذلك

على درجة انضباطه وولائه لمؤسسته (2)

(1) ينظر: القيم الاجتماعية والثقافية المحلية واثرها على السلوك التنظيمي ، الازهر ، ص

157

(2) ينظر: تأثير ضغوط البيئة الاجتماعية للعمال على انضباطهم في المؤسسة ، نعيمة ،

ص 62،

الخاتمة :

بعد الدراسة المستفيضة لموضوع (أثر البيئة الاجتماعية على سلوك العاملين في المنظمة وانضباطهم في العمل) توصلنا الى حقائق ثابتة ومن هذه الحقائق

- أن الانماط غير التنظيمية من السلوك داخل المنظمة الصناعية والعلاقات الابوية بين الرئيس ومروؤوسيه ترتبط بعناصر مصدرها البيئة الخارجية للمنظمة ولا سيما منها قيم المجتمع المحلي ومعاييره الاجتماعية والتي يؤمن بها العاملون ويشتركون في كثير منها مع غيرهم من أفراد مجتمعهم ، هذه القيم والمعايير الاجتماعية والتي تمثلها عملية التنشئة الاجتماعية الطويلة التي مروا بها خاصة في المراحل المبكرة من حياتهم على مستوى الاسرة او المدرسة او اماكن العبادة او جماعة الرفاق في البيئة اصبحت هذه العادات منغرسه وجزءاً من شخصياتهم لاحقا عندما كبروا

- هناك علاقة دالة ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً بين المشاركة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وشعور العاملين بالانتماء داخلها ، حيث تلعب المشاركة دوراً رئيسياً في اندماج الافراد عقلي وعاطفي أو في مواقف الجماعة ، مما يشجعهم على المساهمة في تحقيق اهدافها وتحمل المسؤولية

- ان طبيعة ونمط العلاقة القائمة بين المشرف والعمال تؤثر على رغبة العامل في العمل ، فكلما كانت العلاقات السائدة بين المشرف ومروؤوسيه علاقات يسودها الاحترام والثقة والتعاون والانسجام والمرونة في تطبيق القواعد التنظيمية ، كلما أدى ذلك الى زيادة الرغبة في العمل لدى العامل

المصادر والمراجع

- 1- الاجتماع الصناعي ، فاروق محمد العادلي (الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ط2 ، دت)
- 2- اقتصاد المؤسسة ، صموئيل عبود (ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1982م)
- 3- الانثروبوجيا اسسا نظرية وتطبيقات علمية، محمد الجوهر وآخرون (دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية 1989م)
- 4- البناء الاجتماعي ، محمود فواد حجازي (دار غريب للطباعة ، القاهرة ، 1979م)
- 5- بناء علم الاجتماع ، جان ميشال بريتلو ، (دار عوينات للنشر والطباعة ، بيروت ، ط1 ، 1999م)
- 6- البيئة والتنمية والخدمة الاجتماعية في مجال البيئة ، عبد الكريم عفيفي ، (دار المعرفة ، مصر ، ط1 ، دت)
- 7- تاريخ علم الاجتماع ، محمود عودة ، (دار النهضة العربية، بيروت ، دت)
- 8- التربية الإسلامية ومراحل النمو، عباس محجوب، (الجامعة الإسلامية ، المدينة المنورة، ط 13 ، 1401هـ)

- 9- تعديل السلوك الانساني ، جمال الخطيب ، ، (مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 2003م)
- 10- تنشئة الطفل وسبل الوالدين في معاملته ومواجهة مشكلاته ، زكريا الشربيني- يسرية صادق ، (دار الفكر العربي ، القاهرة ، د ت)
- 11- التوجيه الإسلامي للنمو الإنساني عند طلاب التعليم العالي، عبد الرحمن بن عبد الله الزيد(الجامعة الاسلامية ، المدينة المنورة، ط27، 1417هـ)
- 12- السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية ، قيس النوري (دار الكندي لنشر والتوزيع ، الأردن ، 1999م)
- 13- السلوك التنظيمي ، حسين حريم ، (دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004م)
- 14- علم الاجتماع الصناعي ، عبد الله محمد عبد الرحمن ، (دار النهضة ، بيروت ، 1999م)
- 15- علم الاجتماع الصناعي، اعتماد علام ، التطور والمجالات ، (مكتبة الانجلو المصرية القاهرة ، 1994م)
- 16- علم نفس النمو ، حسن مصطفى عبد المعطي، هدى محمد قناوي ، (دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، د ت) ،

- 17- لسان العرب، محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفعي الإفريقي (ت 711هـ)، (دار صادر ، بيروت، ط3 ، 1414 هـ)
- 18- المعجم الفلسفي بالالفاظ العربية والانكليزية واللاتينية ، جميل صليبييا ، (دار الكتاب اللبناني، بيروت، ط1 ، 1971م)
- 19- معجم لغة الفقهاء ، محمد رواس قلعجي - حامد صادق قنبيي، (دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت ، ط 2 ، 1408 هـ ، 1988 م)
- 20- نمو الإنسان من مرحلة الجنين إلى مرحلة المسنين، آمال صادق - فؤاد أبو حطب(مكتبة الأنجلو المصرية، ط 4 ، ب ت

الرسائل الجامعية

1- أثر البيئة الاجتماعية على الدعوة ، مسفر بن حسن القحطاني ، رسالة ماجستير ، المملكة العربية السعودية ، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية ، قسم الدعوة والاحتساب ، 1426هـ،

2- الاكتشاف المبكر للسلوك المشكل ودوره في وقاية الاحداث ، نور علي إبراهيم ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد ، كلية الاداب ، قسم الاجتماع 2008

3- تأثير ضغوط البيئة الاجتماعية للعمال على انضباطهم في المؤسسة ، دريس نعيمة ، رسالة ماجستير ، جامعة العقيد آكلي محند أولاح - البويرة ، قسم العلوم الاجتماعية ، تخصص علم تنظيم عمل ، 2012م

4- القيم الاجتماعية والثقافية المحلية واثرها على السلوك التنظيمي ، العقبي الازهر ، اطروحة دكتوراه ، جامعة الاخوة منتوري ، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع ، 2009م

5- أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات ، ايناس محمد أمين ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الاعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، 2016م

المجلات والبحوث

- 1- البيئة والحفاظ عليها من منظور اسلامي ، عبد القادر محمد ابو العلا ، بحث
القي في الدورة التاسعة عشرة ، منظمة المؤتمر الاسلامي ، امارة الشارقة ، دولة
الامارات العربية المتحدة ،
- 2- ممارسة السلطة داخل المؤسسة الصناعية ، نادية شماس ، مجلة العلوم
الاسلامية والحضارة ، الجزائر ، العدد الخامس ، مارس ، 2007م
- 3- المنظمة بين التغيير والمقاومة ، مراح سميرة ، مجلة العلوم الاسلامية والحضارة
، العدد الخامس ، مارس ، 2017م
- 4- نظريات التنظيم - المنظمة ، ليندة الفحل ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم
العلوم السياسية ، 2019م

تفعيل التعاون بين الجامعات والقطاع الخاص من خلال منصة رقمية تتيح
للطلاب العمل على مشاريع حقيقية من بيئة الأعمال: دراسة تحليلية

**Activating cooperation between universities and the private sector
through a digital platform that allows students to work on real projects
within the business environment: an analytical study**

الدكتور/ أمين علي أحمد الرباعي

أستاذ مساعد بقسم علم المعلومات-جامعة الملك عبد العزيز-المملكة العربية السعودية

Dr. Amen Ali Ahmed Alrobai

**Assistant Professor of Information Science, King Abdulaziz University-
Saudi Arabia**

aaaalrobai@kau.edu.sa

أ. يحيى قاسم علي صهلولي

ماجستير إدارة المعلومات بقسم علم المعلومات

كلية الآداب والعلوم الإنسانية-جامعة الملك عبد العزيز- المملكة العربية السعودية

Yahya Qasim Ali Suhluli

**Master of Information Management, Department of Information
Science**

**College of Arts and Humanities - King Abdulaziz University - Kingdom
of Saudi Arabia**

yalishlouly@stu.kau.edu.sa

المخلص: هدف البحث إلى الكشف عن آراء أعضاء هيئة التدريس حول استخدام المنصات الرقمية لإدارة مشاريع التخرج (الكابستون)، والتي تشمل الأدوات التعاونية الرقمية المفضلة في تلك المنصات، والأدوار المناسبة التي يمكن ان تلعب في المنصة والمخاوف التنظيمية التي قد تطرأ على هذا النوع من التعاون. لتحقيق أهداف البحث تم تبني المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم استعراض ثلاث من المنصات المتوفرة على الانترنت لأداره وتسهيل التعاون على مشاريع التخرج من خلال الوصف والتحليل. كذلك تم الوقوف على الواقع الحالي لإدارة مشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات في جامعة الملك عبدالعزيز وكانت الأداة المستخدمة هي المقابلة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في الدراسة حيث بلغت العينة 71 عضو هيئة تدريس، بعد ذلك جرى تحليلها، وخلصت الدراسة لمجموعة من النتائج منها: أهمية توظيف الوسائل والأدوات التقنية التشاركية على المنصة وعلى رأسها الأدوات التي توفر إمكانية التواصل المباشر بين فريق المشروع كتابياً وصوتياً ومرئياً؟ ، فضلاً عن إعادة النظر في بعض الأدوار في المنصة وتحديد دور كل شخص والمهام المطلوبة منه ومراعاة المرونة وعدم التداخل في الصلاحيات

الكلمات المفتاحية: مشاريع التخرج، المنصات الرقمية، الأنظمة التشاركية

Abstract: The study aimed to know the opinions of faculty members about the use of digital platforms to manage graduation projects (Capstone), which includes the preferred digital collaborative tools, the appropriate roles that can be played, and the regulatory concerns that may arise from this type of collaboration. To achieve the aim of the study, the descriptive analytical approach was adopted, and three online platforms were reviewed to manage and facilitate cooperation on graduation projects through description and analysis, and knowing the current reality of the graduation projects in the Department of Information Systems at King Abdulaziz University, and the tool used was the interview, and the questionnaire was used as a main tool in the study. The sample amounted to 71 faculty members, after which it was analyzed. The study concluded with a set of results, including: the importance of employing participatory technical means and tools on the platform, especially the tools that provide the possibility of direct communication between the project team in writing, audio, and video, as well as reconsidering in some roles in the platform and determining the role of each person and the tasks required of him and taking into account flexibility and non-interference in powers.

Keywords: Graduation projects, digital platforms, Collaborative Systems ,capstone

مقدمة

تشير العديد من الدراسات إلى أهمية الربط بين المجتمع الأكاديمي والصناعي في دفع عجلة الابتكار والتقدم، كما سعت الكثير من الدراسات إلى بحث هذه التفاعلات على كافة المستويات ودورها في نقل المعرفة بين المجتمعين، إحدى هذه الفرص تتمثل في المشاريع التعاونية والتدريب المشترك ومشاريع التخرج والتي عادة ما يتم تأطيرها بمجموعة من القواعد والأشكال التنظيمية.

تحتوي العديد من البرامج الأكاديمية على ما يُعرف بمشروع التخرج يُتوقع من الطلاب العمل بشكل تعاوني في فرق، ومحاكاة تجربة العمل كفريق ضمن مشروع تخليقي مستمد من بيئة الأعمال. تعمل هذه الفرق عادةً على جمع البيانات ومراجعة الأبحاث الحالية وتحليل المعلومات وتقديم نتائجها من خلال تقرير مكتوب وعرض تقديمي شفوي. تعتبر مشاريع التخرج بيئة تعليمية تلعب فيها أطراف عدة أدوارًا مختلفة ضمن مواقف حقيقية مصممة يتشارك فيها مجموعة من الأفراد لإثراء الموقف التعليمي؛ الطلاب كعاملين، وأعضاء هيئة التدريس كمنسقين أو مستشارين. وتتكامل هذه المنظومة في حال تم إشراك أطراف من القطاع الخاص كمرشدين مساعدين في توجيه الطلاب لتطبيق المهارات والمعارف المكتسبة في سياقات حقيقية حيث تتاح للطلاب فرص العمل في مشاريع التخرج بمتطلبات واقعية يقترحها عادةً القطاع الخاص (Steinlicht & Garry, 2014; Ray, 2003).

في هذا السياق تسعى العديد من قطاعات الأعمال إلى توفير فرص تعليمية للطلاب تتمثل في التدريب الميداني وفي بعض الحالات إلى تعاون بنّاء يُثري الجانب

التعليمي للطلاب الجانب التعليمي للطلاب ويقدم له فرصة لبناء بعض الحلول الابتكارية التي تساعد قطاع الأعمال في التغلب على بعض التحديات. في الوقت الذي يؤكد فيه سوق العمل أن المهارات أكثر أهمية، أصبحت مشاريع التخرج من ضمن الوسائل والطرق التي تفعلها الجامعات لربط أنظمتها التعليمية بسوق العمل، وتمكين طلابها من اكتساب المهارات التي تعينهم على إثبات الوجود في مرحلة البحث عن الوظيفة وبعد الالتحاق بها (Ballinger& Lalwani,2000) كما أكدت تجربة جامعة Marquette عن أهمية ودور مشاركة القطاع الصناعي في مشاريع تخرج الطلاب وذلك من خلال بناء علاقات مشتركة مع المجتمعات الأكاديمية مما أدى إلى التعاون البحثي والمنح المالية لتلك المشاريع (Goldberg et al, 2014).

أيضاً يُعد التواصل أمراً حيويًا لحصول الطالب على تجربة علمية مميزة يتشارك فيها الأعضاء المعرفة مع بعضهم البعض ويتم استخدام هذه المعارف بطريقة ما تؤدي إلى مستويات أعلى من تلك التي لا تفعل فيها هذه الممارسات. ولكن وعلى الرغم من أن هذه المشاريع غالبًا ما يخصص لها جزء كبير من درجة الطالب، إلا أنه يتم توفير القليل من الإرشادات حول كيفية قيام أعضاء الفريق بالتواصل وتبادل المعلومات. فغالبًا ما يبتكر كل فريق طلابي طريقته الخاصة في التواصل. من واقع خبرة الباحث، تتكون الطرق التي يستخدمها الطلاب عادةً من مزيج من الرسائل النصية والبريد الإلكتروني والخدمات المستندة على الحوسبة السحابية مثل: (Google Drive و Dropbox و OneDrive)، لمشاركة المستندات.

هذا ويمكن أن يؤدي استخدام منصات اتصالات متعددة بطريقة غير مخصصة إلى تقاوم تحديات التعاون والتواصل، مما يعيق فعالية الفريق .

وعلى الرغم من أهمية هذا النوع من الشراكة والتعاون على مستوى مشاريع التخرج للطلاب مع القطاع الخاص أو الجهات الخارجية إلا أننا نجد قلة من الدراسات التي تناولت بشكل علمي دراسة الأدوات والمنصات الرقمية التي من شأنها أن تُسهل وتدير العملية بالكامل، ومن هذا المنطلق فإن الدراسة الحالية سوف تعزز هذا الربط على مستوى مشاريع التخرج (Capstone Project) من خلال دراسة مقترح استخدام منصات رقمية لإدارة هذا التعاون وتعزيز الفائدة المرجوة من هذه المنصات.

مشكلة الدراسة

تتركز مشكلة الدراسة في دراسة العوامل المؤثرة على استخدام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية لمنصات الكابستون كأحد نظم إدارة المعلومات التشاركية مع الجهات الخارجية أو القطاع الخاص.

سؤال الدراسة الرئيسي:

ماهي العوامل المؤثرة على استخدام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية لمنصات الكابستون كأحد نظم إدارة المعلومات التشاركية مع الجهات الخارجية أو القطاع الخاص؟

أهمية الدراسة

1. تتمثل أهمية الدراسة الحالية في تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص أو أي جهة خارجية من خلال مشاريع الطلاب، حيث تلقي الدراسة الضوء على واقع وتصورات أعضاء هيئة التدريس في كليات الحاسبات في الجامعات السعودية حول مقترح استخدام منصات رقمية لإدارة هذا التعاون ومعرفة العوامل المؤثرة على استخدام هذا النوع من المنصات وما تقدمه من أدوات.

2. ويعزز من أهمية الدراسة أيضا انها سوف توفر رؤى مهمة لتصميم منصات من هذا النوع من أنظمة المعلومات مستقبلا، ومعرفة وتلبية احتياجات جميع الأطراف على المنصة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في الجامعة كون له دور في العملية بشكل عام، مما يؤدي إلى تحسين تلك المنصات بناء على نتائج هذه الدراسة.

3. تعتبر الدراسة امتدادا للأدبيات التي تبحث في تطوير أدوات لإدارة مشاريع الكابستون على الويب و على الانترنت كذلك ترجع أهمية الدراسة أيضا الى مواكبة التطورات الحديثة والاستفادة من المستحدثات الرقمية من دمج أدوات وخصائص المنصات التشاركية في عملية ادارة مشاريع التخرج حتى يتمكن الجميع من أداء مهامهم بكفاءة على منصة واحدة، واخيرا قد تحث الدراسة باحثين آخرين في مواصلة البحث في جوانب واتجاهات أخرى حول المنصات.

أهداف الدراسة

الأهداف الأساسية للدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة تم رسم منهجية علمية مدعمة بمجموعة من الأساليب البحثية المناسبة بهدف تحقيق الأهداف التالية:

الهدف الأول: التعرف على الأنظمة التشاركية ودورها في دعم منصات الكابستون

أ. مراجعة الأدبيات المنشورة التي تناولت الأنظمة التشاركية ودورها في دعم منصات الكابستون.

الهدف الثاني: مراجعة مجموعة من منصات الكابستون للتعرف على خصائصها وأدواتها ووظائفها

أ. عمل مسح حول المنصات المتوفرة على الإنترنت، ومراجعة الأدبيات التي تناولت المنصات والأدوات التشاركية التي تستخدم في إدارة مشاريع الكابستون بهدف استخراج أهم خصائصها وأدواتها ووظائفها.

الهدف الثالث: التعرف على واقع مشاريع التخرج في كلية الحاسبات بجامعة الملك عبدالعزيز ومعرفة التصورات حول ربط مشاريع التخرج مع القطاع الخاص.

إجراء مقابلة شبه منظمة مع منسق مشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات في كلية الحاسبات، ذلك لأخذ نظرة عامة وشاملة واستكشافية عن واقع مشاريع التخرج في

القسم وتصوراته حول إمكانية تعظيم الشراكة مع القطاع الخاص في مشاريع التخرج على منصة إلكترونية.

ب. تحليل الوثائق المقدمة من طرف منسق مشاريع التخرج لغرض معرفة كيفية تتم إدارة مشاريع التخرج في القسم ومعرفة أكثر حول طبيعة مشاريع التخرج في القسم.

الهدف الرابع: استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس في كليات الحاسبات في الجامعات السعودية للتعرف على العوامل التي تؤثر على استخدام منصات الكابستون في إدارة مشاريع التخرج التشاركية مع القطاع الخاص.

أ. تقصي وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكليات الحاسوبية حول انواع مشاريع التخرج المناسبة للتعاون مع القطاع الخاص من خلال منصة رقمية مقترحة.

ب. تقصي وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكليات الحاسوبية حول الأدوار التي يمكن أن يلعبها القطاع الخاص في مشاريع التخرج على المنصة الرقمية المقترحة.

ج. تقصي وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكليات الحاسوبية حول الأدوات التي يرونها أن تتاح للقطاع الخاص استخدامها في المشاريع المشتركة من خلال المنصة المقترحة.

د. تقصي وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الكليات الحاسوبية حول المخاوف التنظيمية المؤثرة على نجاح التعاون.

تساؤلات الدراسة

حاولت الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ماهي طبيعة مشاريع التخرج في كلية الحاسبات بجامعة الملك عبدالعزيز؟
2. ما تصورات منسقي مشاريع التخرج حول ربطهم مع القطاع الخاص والجهات الخارجية؟
3. ما هي العوامل التي تؤثر على استخدام منصات الكابستون في إدارة مشاريع التخرج التشاركية مع القطاع الخاص؟
4. كيف يرى أعضاء هيئة التدريس نوعية المشاريع المناسبة بالتعاون المشترك مع الجهات الخارجية من خلال منصة مقترحة؟
5. ماهي المخاوف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المؤثرة في نجاح التعاون؟
6. ما دور أدوات الأنظمة التشاركية في منصات إدارة مشاريع التخرج (Capstone)؟

فروض الدراسة

الفرضية الأولى: يفضل عضو هيئة التدريس التعاون مع القطاع الخاص من خلال بعض أنواع المشاريع على منصات الكابستون.

الفرضية الثانية: يفضل عضو هيئة التدريس التعاون مع القطاع الخاص من خلال إشراكه للعب بعض الأدوار على منصات الكابستون.

الفرضية الثالثة: يفضل عضو هيئة التدريس التعاون مع القطاع الخاص من خلال بعض الأدوات على منصات الكابستون.

الفرضية الرابعة: يعتقد عضو هيئة التدريس أن هناك بعض المخاوف التنظيمية التي ستؤثر على طبيعة التعاون مع القطاع الخاص من خلال منصات الكابستون.

مصطلحات الدراسة

تحاول الدراسة إعطاء تعريفات واضحة ومحددة لبعض المصطلحات الأكثر استخدامًا، ومن هذه المصطلحات ما يلي:

مشروع التخرج Capstone Project

مقرر دراسي تخصصي لكل دارس أنهى المستوى الثالث، ويهدف إلى تهيئة الطالب لتوظيف المعرفة الأكاديمية، في دراسة المشكلات دراسةً علميةً منهجيةً، ووضع الحلول الملائمة لها، كما يوظف مهارات البحث العلمي وأدواته وأساليبه في جمع البيانات وتحليلها ومعالجتها إحصائيًا وإنجاز التقرير (دياب، 2018).

الجهات الخارجية

ويعرّف الباحث الجهات الخارجية إجرائياً على أنها أي جهة قد يعمل الطالب معها على مشروع تخرجه أو على فكرته وتشمل جميع مؤسسات القطاع الخاص والهيئات والمراكز والجهات الحكومية وحتى العمل مع رواد الأعمال والمستقلين.

منصات مشاريع الكابستون Capstone Project Platform

ويعرّف الباحث منصات مشاريع التخرج إجرائياً على أنها عبارة عن منصة أو برنامج عبر الإنترنت، يتم تخصيصها لتقديم أدوات وخصائص رقمية تعاونية في مشاريع التخرج بهدف تسهيل التواصل والتفاعل بين جميع الأدوار وأصحاب المصلحة لتوفير الوصول إلى المعلومات اللازمة.

الأنظمة التشاركية Collaborative System

يعرّف الباحث الأنظمة التشاركية إجرائياً على أنها برمجيات معتمدة على الحاسوب وبمثابة أدوات لإدارة التعاون وتسهيل الأنشطة الجماعية في مشاريع التخرج عبر الاتصال بالإنترنت.

الدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث ذات الصلة بما يتعلق بمشاريع الكابستون وأدواته فوجد العديد من الدراسات الأجنبية والقليل من الدراسات العربية. وقد تنوعت الدراسات في اتجاهات متعددة حيث شملت الدراسات مناحي تتعلق بموضوع الدراسة، حيث قام الباحث باختيار الدراسات التي اهتمت بموضوع الدراسة وقام الباحث بتصنيف الدراسات إلى قسمين :

القسم الأول: الدراسات التي تناولت الفوائد والممارسات في مشاريع التخرج المشترك مع القطاع الخاص أو الجهات الخارجية.

القسم الثاني: الدراسات التي تناولت منصات وأدوات لإدارة هذا التعاون.

وسيقوم الباحث فيما يلي بعرض هذه الدراسات عرضاً يشمل اسم صاحب الدراسة وسنتها وعنوانها ومجتمعها والهدف منها والعينة التي أجريت عليها، ومن مناهجها وأداتها ، وأهم النتائج وشيئاً من التوصيات التي توصلت اليها.

القسم الأول: الدراسات التي تناولت الفوائد والممارسات في مشاريع التخرج المشترك مع القطاع الخاص أو الجهات الخارجية.

دراسة (Surgenor et al., 2005) بعنوان: " Capstone Design Experience with Industry Based Projects ."

التي أجريت في قسم الهندسة الميكانيكية وهندسة المواد في جامعة كوينز في كينغستون، فالجامعة كانت منذ 1998، تسمح لطلابها بالعمل على مشاريع قائمة على مشاكل حقيقية من بيئة الصناعة والأعمال في مشاريع Capstone. وأظهرت الدراسة أنه تم استخلاص عدد من الدروس المستفادة من التجربة، ومنها أن التحديد الواضح للمشكلة وديناميكيات الفريق الجيدة والدعم القوي من المسؤول والمستشار المعني من قبل الصناعة ومدخلات المشرف الأكاديمي المنتظم والتواصل المستمر بين جميع الأطراف المعنية سوف يؤدي إلى نجاح المشروع، فضلا أنها أشارت أن أهم جزء من الدورة هو التعليقات التي يحصل عليها الطلاب بناءً على أدائهم أثناء المشروع، وأكدت أنه لا توجد صيغة معينة لنجاح مشاريع Capstone القائمة على مشاكل حقيقية مع الصناعة.

دراسة (Goldberg et al., 2014) بعنوان: " Benefits of industry involvement in multidisciplinary capstone design courses ."

أجريت في جامعة Marquette عرضو فيها تجربتهم في تصميم Capstone متعدد التخصصات برعاية من الصناعة، من خلال إشراك الطلاب على العمل على مشاكل من العالم الحقيقي ذات الأهمية للصناعة. حيث عرضت الدراسة أمثلة على مشاركة

الصناعة في Capstone والفوائد الملحوظة لمشاركة الصناعة للطلاب والجامعة والمشاركين في الصناعة، فضلاً عن تقديم أمثلة على الممارسات الحالية المستخدمة في مدارس أخرى، بالإضافة إلى توصيات مفيدة لإدارة مشاركة الصناعة في دورات تصميم التخرج، وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن أن توفر مشاريع Capstone مع رعاية الصناعة العديد من الفوائد للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والشركات المشاركة. كما أنه من الممكن لشركاء الصناعة العمل كرعاة وموجهين للمشروع ومتحدثين للضيوف وأعضاء في المجالس الاستشارية الصناعية. و يمكنهم تزويد الطلاب بالخبرة في حل مشاكل العالم الحقيقي التي تهم الصناعة، ومن أبرز التحديات التي واجهت رعاة الصناعة التي ذكرتها الدراسة: التوقعات العالية التي لا تتطابق مع متطلبات مشروع التخرج لأن الوقت محدود أي فصل دراسي واحد. وكما أن الدراسة أوصت بأنّ الرعاة بحاجة إلى فهم أدوارهم في المشروع، وكما يجب أن تكون هذه المعلومات متاحة للطلاب على أساس أنها معلومات أساسية و إرشادات وملاحظات حتى يتمكنوا من الوفاء بالمواعيد النهائية للدورة التدريبية.

دراسة (Ward, 2013) بعنوان : " Common elements of capstone projects in the world's top-ranked engineering universities".

هدفت إلى تحديد وتحليل العناصر المشتركة لبرامج التخرج التي يتم تنفيذها في برامج البكالوريوس في الهندسة الميكانيكية والفضائية في جامعات الهندسة الأعلى تصنيفاً في العالم، لتحديد أفضل الممارسات المتبعة، وأحد هذه العناصر هي مشاركة الصناعة النشطة في مشاريع التخرج حيث يكونون كمستشارين للطلاب، وتوفير

التمويل، أو تقييم المشاريع حيث يقدم مسؤول الصناعة بيانات المشكلة على الإنترنت، ويقدمون للطلاب عروضاً تنافسية عبر الإنترنت للتسجيل حتى يحصلون على المشكلة التي يرغبون بها، وهذا يحقق وصولاً حصرياً إلى مجتمع عالمي من الباحثين والمبتكرين من الأوساط الأكاديمية والصناعية. وتوصي الدراسة بالاستفادة من هذه التجارب والحالات في نمذجة هذه الممارسات وتطبيقها على أصول التدريس في البرامج الهندسية في الجامعات حول العالم بهدف تحسين تنمية المهارات المهنية لخريجي المستقبل.

تناولت دراسة (Gan et al., 2020) بعنوان " Institutional Knowledge at Singapore Management University A longitudinal study of a capstone course A Longitudinal Study of a Capstone Course "

الطولية الممتدة لسبع سنوات لدراسة مشاريع Capstone القائمة على مشاكل حقيقية من بيئة الأعمال لـ 1700 طالب في أكثر من 200 مؤسسة لـ 300 مشروع حيث تقدم فرق الطلاب نظاماً لحل مشكلات العالم الحقيقي التي اقترحتها عليهم شركاء الصناعة، هدفت الدراسة إلى محاولة فهم المتغيرات المستقلة التي تؤثر على أداء الطالب في هذه المشاريع من أجل مساعدة أعضاء هيئة التدريس على فهم العوامل التي يجب التركيز عليها عند تصميم هذه المشاريع، واستخدمت الدراسة أداة استطلاعات الرأي عبر الإنترنت لمدة 7 سنوات، ثم أجرى تحليلاً كمياً لاستنباط

رؤى حول العوامل التي افترضوا أن لها تأثيرات محتملة مثل ارتباط عدد الاجتماعات بالأداء وأظهرت النتائج أن هذا الارتباط ضعيف.

دراسة (Gorka et al., 2007) بعنوان " Developing Realistic Capstone Projects in Conjunction with Industry"

ناقشت فوائد تطوير مشاريع التخرج بالتزامن مع الصناعة وكيف يتم تطوير مثل هذه المشاريع والدروس المستفادة، حيث كشفت عن الفوائد المحتملة لمثل هذه المشاريع لكل من الطلاب والصناعة المشاركة والمؤسسة التعليمية، منها أن الطالب سوف يتمتع بفرصة العمل على مشاكل العالم الحقيقي لمنظمة فعلية، وأيضاً يشعرون بأن هناك شخص يهتم بنتائج عملهم ومن المنافع أيضاً لصناعة والمنظمات سوف تحصل على الكثير من الحلول المقترحة من الطلاب لحل مشكلة، ومن جهة المؤسسات التعليمية سوف تستفيد المؤسسات التعليمية من مشاريع التخرج هذه وذلك عند تطويرها بالتزامن مع الصناعة، كذلك يمكن أن تساعد مشاريع التخرج في تعزيز علاقة إيجابية بين المؤسسة التعليمية والصناعة. يمكن أن توفر هذه العلاقة زيادة في الدعم من الصناعة وربما المجتمع ككل وأيضاً قد يعزز هذا أيضاً فرصاً لمنظمة ما لتقديم تدريبات مهنية لأعضاء هيئة التدريس وبالتالي تعزيز فرصهم في التطوير المهني والبحث. وتمثلت أبرز الدروس المستفادة من التجربة إلى أهمية الحفاظ على سرية الصناعة وإن خلفية الشركة ضرورية وإن ممثل الصناعة شي مهم وضروري. واختتمت الدراسة بالإشارة إلى أنه ليس هناك نموذج أو عملية واحدة أفضل لتطوير مشاريع الكابستون ناجحة مع الصناعة.

القسم الثاني: الدراسات التي تناولت منصات وأدوات لإدارة هذا التعاون.

أجرى (Erradi, 2012) دراسة بعنوان : " A framework for managing and assessing capstone design projects"

في قسم علوم الحاسب في جامعة قطر قدم فيها تحسينات على تصميم مشاريع الكابستون من أجل أتمتة مهام العمل الرئيسية في هذا النوع من المشاريع مثل تسجيل المشروع وتقديم المخرجات وجدولة العروض التقديمية للمشروع وتقييم عمل الطلاب. وقد أدى ذلك إلى طرق أفضل لتدريس وإدارة مشاريع الكابستون . وتوصلت الدراسة إلى إطار عمل لإدارة وتقييم تصميم دورات مشاريع الكابستون، ويهدف الإطار المطور إلى استبدال العمل الورقي المهدر للوقت وتم ترجمته إلى موقع إلكتروني سمي ب easyCapstone وكان من أبرز أهدافه التحسينات؛ جعل أدلة مشروع التخرج والقوالب ونماذج الدرجات واضحة ولا لبس فيها من أجل زيادة جودة المخرجات، إثراء النموذج بأمثلة ارشادية ونصائح عملية موجزة وواضحة، تقليل العبء الزائد والنفقات العامة للوثائق والأعمال الورقية لمنح الطلاب والموجهين وقتًا جيدًا للتركيز على تقديم نتائج جيدة للمشروع، تلبية متطلبات ABET بالكامل مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الوضوح وتقليل التعقيد. واختتمت الدراسة بأنهم يخططون للفتح المنصة لشركاء الصناعة حتى يتمكنوا من اقتراح مشاريع يمكن للطلاب العمل عليها. كما يمكنهم المشاركة في تقييم مشاريع التخرج.

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

دراسة (Fan, 2016) بعنوان " CapStone: A Cloud-Based Platform for Multi-Party Collaboration on Capstone Projects".

قدمت الأساس المنطقي لتصميم منصات لمشاريع التخرج الكابستون التي تراعى الصناعة وشرحت المسؤوليات والأدوار المختلفة وكيف يتم دمج هذه المسؤوليات في منصة مشتركة واحدة بحيث يمكن لجميع الأطراف تنسيق أنشطتهم بشكل فعال ثم قامت كلية Behrend في جامعة ولاية بنسلفانيا بتطوير منصة قائمة على السحابة ونشرها واعتمدها لمشاريع التخرج. وأظهرت نتائج تجربتهم أن المنصة ساعدت المستخدمين من الطلاب في تطوير مشاريعهم في العديد من الجوانب حيث وجدت الدراسة أن 80% من الطلاب أن المنصة كانت مفيدة في تخطيط / جدولة المشروع، والإبلاغ عن التقدم الأسبوعي للمستشارين، وجمع التعليقات على أعمال المشروع، وكتابة تقارير المشروع وأيضا أدت بشكل ملحوظ إلى تحسين نجاح الطلاب من جوانب كثيرة.

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

هذه الدراسة من الدراسات التي وضحت بشكل تفصيلي الأدوار والصلاحيات لجميع الأطراف في المنصات المخصصة لإدارة مشاريع التخرج بجميع أنواعها وأشكالها، والدراسة الحالية تتفق على الأساس المنطقي لمنصة وعلى وجود هذه الأدوار.

أما دراسة (Lo & Karam, 2013) بعنوان: " Enhance Capstone Projects " with a New Online Collaboration System

قدمت نظاما إلكترونيا جديداً للتعاون عبر الإنترنت لمشاريع التخرج، وكان الهدف من النظام أو المشروع تطوير نظام تعاون عبر الإنترنت لإدارة مشاريع متعددة في مكان واحد يسمح للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والأطراف ذات الصلة، ليكون بديلاً عن وسائل التواصل الاجتماعي والتطبيقات الأخرى مثل الواتس اب، التلغرام لأن الطلاب عادة يلجون لها لتنظيم وإدارة مشاريعهم والتواصل مع الفريق، ويمكن استخدام هذا النظام في مشاريع كابستون أخرى الموجهة نحو المشاريع. حيث اقترح الباحث فيه بعض الميزات الفريدة، مثل تصنيف المشروع وتكامل الوسائط الاجتماعية ومراجعة المستندات. تم تطوير هذا المشروع على أساس نظام إدارة المشروع مفتوح المصدر Redmine، وساهم هذا النظام في حل مشكلات مشاريع التخرج من علوم الحاسوب من خلال التعاون عبر الإنترنت.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتبين من نتائج الدراسات السابقة اتفاقها على أهمية ربط مشاريع التخرج بالقطاع الخاص والجهات الخارجية لخوض تجربة عملية متميزة على مشاكل من العالم الحقيقي للأعمال، وكما أنها تعتبر إحدى الوسائل التي نستطيع سد الفجوة بين الجانب النظري والعمل في بيئة حقيقة وهي بيئة الاعمال التنافسية.

وباستعراض الدراسات السابقة، نجد أن هناك اختلاف بين مجال الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث أن الدراسة الحالية ركزت على أعضاء هيئة التدريس في معرفة آرائهم وتصوراتهم ومدى ملامة منصة مقترحة لإدارة هذه العملية وبعض العوامل التي قد تؤثر على أعضاء هيئة التدريس، فنجد دراسة (Gan et al., 2020) اهتمت بالعوامل التي تؤثر على أداء الطلاب في مشاريع الكابستون بشكل عام سواء على منصة رقمية أو بطريقة تقليدية، أما دراسة كل من (Erradi, 2012) و(Ceddia & Sheard, 2002) و(Fan, 2016) و(Lo & Karam, 2013) ركزت على دراسة بعض الأدوات والانظمة بشكل تطبيقي على خصائصها ووظائفها التي تدير هذا النوع من الربط بين مشاريع الكابستون والطلاب والمنسقين وأعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى ذلك، ولم تتفق جميع الدراسات السابقة في الدراسة الحالية في حدودها المكانية، حيث الدراسة الحالية طبقت في المملكة العربية السعودية .

وبعد كل ما سبق لاحظ الباحث أن هناك نقصاً في الأدبيات المتعلقة بدراسة العوامل والخصائص التي قد تؤثر على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في هذه الأدوات التعاونية بكافة أشكالها وخاصة المنصات الرقمية، فقد تولد الشعور بأهمية إجراء الدراسة الحالية كمحاولة لتحديد الأدوات الإدارية والتشاركية وحتى المخاوف في مثل هذه المنصات.

وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية وفي بناء أداة الدراسة.

الإطار النظري

المبحث الأول: مشروع التخرج

أولاً: مفهوم التخرج:

مشروع التخرج أو ما يعرف بـ(الكابستون)، هو دراسة علمية يقدمها الطلاب إلى أساتذتهم وكلياتهم، كجزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس، يهدف إلى استخلاص فكرة أو حل مشكلة أو الاجابة على تساؤل أو إثبات فرضية أو رأي معين، في مجالات تخصصهم، مع مراعاة أن تكون الفكرة جديدة، وأن يكون أسلوب الحل مبتكر مع اتباع تخطيط سليم للقدرات و للوقت والجهد.

ومشروع التخرج يمثل اختباراً حقيقياً للطلبة إذ يكشف عن قدراتهم في تحليل المشاكل وابتكار حلول جديدة لها عن طريق تصميم مشروع باستخدام مهاراتهم وقدراتهم التي اكتسبوها قبل الوصول لمادة مشروع التخرج والتعامل مع المصادر والمعلومات والآراء بأسلوب تحليلي ونقدي ومنطقي وحيادي ، حيث يكتب مشروع التخرج وفق خطة يتم إعدادها مسبقاً مع المشرف وموافقة القسم وبشكل موثق وفق المتطلبات المحددة لذلك . أن مشروع التخرج يقدم تجربة فعلية هامة للطلبة تكون مقدمة لحياتهم العملية بعد التخرج .

ويعد مشروع التخرج اختباراً لقدرة الطالب على تطبيق المهارات والمعارف التي حصل عليها خلال دراسته الجامعية في ضوء توجيهات وإرشادات المشرف المختص على مشروع التخرج ، إذ يعتمد الطالب في عمل المشروع على ابداعه اعتماداً كلياً . لذلك

فكل طالب ملزم لتقديم مشروع التخرج كجزء من متطلبات تخرجه من القسم ، على أن يقدمه بشكل مستقل أو بالتشارك مع طالب آخر وبعد أقصى التشارك مع طالبين وذلك بهدف تعزيز عمل الفريق الواحد. (أحمد، البدر، 2013)

لقد تعددت مسميات مشروع تخرج الطلاب فهناك ما يطلق عليه "Capstone Course" و "Capstone Project" و "Capstone Unit" و "Capstone Module" و "Senior Seminar" و "Final Year Project"، بالرغم من اختلاف مسمياته فهو يقوم على عمل مشاركة مجموعة من الطلاب على مشروع في سنتهم الأخيرة من الدراسة الجامعية لمدة معينة من أجل صقل مهاراتهم والاستفادة مما تعلموه من سنوات دراستهم (Khelifi et al., 2011).

كما عرف (دياب، 2018) مشروع التخرج على أنه مقرر دراسي تخصصي لكل دارس أنهى المستوى الثالث، ويهدف إلى تهيئة الطالب لتوظيف المعرفة الأكاديمية، في دراسة المشكلات دراسة علمية منهجية، ووضع الحلول الملائمة لها، كما يوظف مهارات البحث العلمي وأدواته وأساليبه في جمع البيانات وتحليلها ومعالجتها إحصائياً وإنجاز التقرير.

أهمية مشروع التخرج

من الفوائد التي توصلت إليه نتائج دراسة (الحسيني، 2016) :

1. مشاريع التخرج خطوة مهمة لإعداد الطلاب ليتعلموا من بيئة العمل وليكونوا خبرات عملية جيدة.
 2. مشروع التخرج يعد الطالب نفسياً للوظيفة المستقبلية التي سيلتحق بها.
 3. مشروع التخرج يعطي الطالب الفرصة لإظهار المهارات والمعارف التي اكتسبها خلال الدراسة.
 4. مشروع التخرج فرصة للطلاب لإظهار ابداعاتهم التي تعينهم على الحصول على فرص أفضل للتوظيف في سوق العمل التنافسية.
1. تساعد الطالب على معرفة المهارات التي تتعلق بسوق العمل.
 2. اكتساب مهارات حل المشكلات.
 3. تنمية حس الالتزام والانضباط.
 4. مهارات التواصل والعمل الجماعي.

المبحث الثاني: مجالات التعاون بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص

إن التكامل بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص من أهم ما يجب أن تهتم به الجامعات والمؤسسات على حد سواء، ولابد لهذه العلاقة أن تنتقل من مرحلة التعاون والتنسيق إلى مرحلة الشراكة التي تخدم قضايا التنمية ولا سيما في مشاريع الطلاب في الجامعات والمعاهد.

إن النموذج القديم للعلاقة بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص ينحصر بقيام الجامعات بتزويد مؤسسات القطاع الخاص بالكوادر البشرية بمختلف التخصصات، واستفادة مؤسسات القطاع الخاص من نتائج الأبحاث التطبيقية التي تجرى في الجامعات ويتم نشرها، دون وجود أي قنوات أو تواصل فعال بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص، فكل طرف يفيد المجتمع بطريقته الخاصة، فالجامعات ترفد المجتمع بالخريجين كل عام بعض النظر عن احتياجات ومتطلبات التنمية ومؤسسات القطاع الخاص من التخصصات النوعية والحديثة، ومؤسسات القطاع الخاص بدورها تستفيد بطريقتها من البحوث المنشورة في الجامعات وتأخذ من خريجي الجامعات وفق احتياجاتها لتزويد المجتمع بسلع وخدمات تلبي متطلباته. وهذا الوضع هو الوضع السائد في الجامعات العربية حتى الآن وهذا الوضع لا يشجع على تنمية الإبداع والابتكار ومواكبة التطور التكنولوجي (صبري، 2011).

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات ذات العلاقة بتفعيل الشراكة بين القطاع الخاص والجامعات يتضح أن هناك مجالات عامة لهذه العلاقة نوجزها فيما يلي:

1- مجال التدريب: نتيجة للاتساع أفق المعرفة وتشعبها، وما نشهده من سرعة فائقة في التطورات التكنولوجية، فإنه يتبع ذلك سرعة في تغير متطلبات العمل، وبالتالي ضرورة متابعتها من خلال التدريب والتعليم المستمر، وهنا يبرز الدور المهم للجامعات في تدريب المهنيين والمتخصصين من ذوي المستويات العليا، والباحثين الفاعلين في خلق معرفة جديدة لرفد التنمية الاقتصادية، وقد أظهرت دراستي بوديمير (bodimer)، 2010، و (Haslinda & Mahyuddin, 2009) أن للتدريب دوراً فعالاً في تطوير الشركات الإنتاجية والخدمية إدارياً وفنياً وإنتاجياً، كما يؤكد ستيفينسون (2008)، (Stephenson) على أهمية تدريب الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص، حيث التدريب بأنه أهم الدعائم الأساسية والمهمة في تنمية الاقتصاد الوطني، كما يمكن من خلال وضع سياسات وبرامج تهتم بتنمية الموارد البشرية يمكن تحقيق أهداف التنمية الشاملة ومواجهة متطلبات المستقبل.

وتقوم العديد من الجامعات بتطبيق نظام التدريب التعاوني الذي يربط بين الجامعات وبين مؤسسات القطاع الخاص، في علاقة شراكة لإتاحة فرص للتدريب للطلاب تساهم في تطوير قدراتهم ومهاراتهم بحيث تتلاءم مع احتياجات القطاع الخاص.

فا الجامعة الوطنية في سنغافورة التي تعد من الجامعات الرائدة في آسيا، والتي لديها مناهج خاصة تقوم بتدريسها تشتمل على مجموعة متنوعة من الأنشطة، مثل تبادل الطلاب والتدريب الداخلي في المؤسسات والشركات القائمة. وفي معهد ماساتشوستس للتقنية بالولايات المتحدة الأمريكية تعتمد معظم البرامج التعليمية على المحاضرات القصيرة والمرتبطة أكثر بالنشاط العلمي، الذي يتم تنفيذه تحت إشراف الشركات

(Pavlova & cheronbuk, 2016). وفي المملكة العربية السعودية تقدم بعض الشركات الكبرى برامج التدريب التعاوني للطلاب المرحلة الجامعية كبرنامج التدريب التعاوني الذي تقدمه شركة أرامكو بهدف تزويد الطلاب بالخبرات العملية، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة للطلاب لاكتساب مهارات جديدة.

2. مجال البحث العلمي: يعتبر البحث العلمي طريق التطور العلمي والتكنولوجيا، وما تستثمره الشركات الكبرى على البحث العلمي والتطوير دليل على ذلك. فقد أدركت هذه الشركات أهمية البحث العلمي فسارعت إلى إنشاء مراكز بحثية خاصة بها، وبما أن أنشطة البحث والتطوير باهظة التكاليف، وخاصة عند تطوير الأفكار والمعارف العلمية المتقدمة وترجمتها إلى واقع ملموس، فقد اتجهت الكثير من الشركات والمؤسسات الإنتاجية إلى إقامة علاقات تعاون وشراكات بحثية مع مراكز البحوث والتطوير التابعة للجامعات والاستفادة من الخبرات الموجودة بها، ونظرا لتلك الأهمية أصبحت العلاقة بين مراكز البحث العلمي في الجامعات والشركات والمؤسسات الإنتاجية علاقة تبادلية تعاونية تحتمها مصالح الطرفين، فالجامعات لا يمكن أن تحبس نتائج بحوثها داخل الجامعة، وبالمقابل لا يمكن لمؤسسات الإنتاج أن يكون لديها أجهزة بحثية متكاملة لأن ذلك مكلف جدا، ولأن البحث العلمي يعد أحد الوظائف الرئيسية للجامعات (أوكيل، 2011).

وتلعب العلاقة التبادلية بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص دورا هاما في دعم الابتكار والإبداع من خلال العمل على ترجمة الأفكار الجديدة المبتكرة في الجامعات إلى منتجات جديدة وتطبيقات حديثة، تمكن المؤسسات الإنتاجية من مواكبة التطورات

التكنولوجية، وتعزيز قدرتها التنافسية. ويدرك القطاع الصناعي أن الجامعات هي أماكن لترويج الأفكار، وإن أي فكرة أو نظرية تولد في محيط الجامعة تكتسب حياتها من مختبرات البحوث، ولكنها تتحول إلى حقيقة واقعية في السوق بواسطة التصنيع، لذا فإن الالتزام الأكاديمي هو البحث عن المعارف الجديدة وتبادلها، بينما يكون الالتزام الصناعي هو تشجيع ودعم هذه المعارف الجديدة من خلال تمويل البحوث الأساسية وتطويرها، وإنتاج النماذج وترجمتها إلى منتجات وخدمات (الصديق، 2014).

3. مجال التعليم المستمر: يقصد بالتعليم المستمر إتاحة الفرص التعليمية المستمرة للأفراد والجماعات لغرض تنمية وتطوير مهاراتهم بما يحقق التكيف مع متطلبات الحياة والعمل، ولذلك لا يجب أن ينظر للتربية والتعليم

باعتبارهما نشاطا مستقلا عن العمل الذي يقوم به الفرد، بل جزءا من التطور المهني للأفراد. والهدف الأسمى للتعليم المستمر هو خدمة المجتمع وتطوير أفراد والأخذ بالمجتمع إلى مصاف المجتمعات المتقدمة وتحقيق التنمية في مختلف المجالات. ونتيجة للتطور التكنولوجي المتسارع والتنافسية الشديدة تجد المؤسسات صعوبة في تحقيق التمكين الاقتصادي يدون الاستثمار في الموارد البشرية في التعليم المستمر والتدريب، لذا اتجهت الكثير من المنشآت الإنتاجية بإعداد كوادرها العاملة وتأهيلها باستمرار عبر التدريب المتواصل وهذا يتطلب من أن تقوم بهذا الدور باعتبار التعلم من الأدوار الرئيسية التي تقوم بها في خدمة المجتمع (عيد، 2012).

وقد حظي التعليم المستمر بعناية كبيرة من الجامعات، حيث أنشأت العديد من الجامعات عمادات ووحدات مساندة تحت مسمى خدمة المجتمع والتعليم المستمر إيماناً من الجامعات بأن ذلك من الوظائف الرئيسية للجامعات (السنبل، 2015).

كما يؤكد أن الجامعة بإمكانها الدخول في علاقات شراكة مع مؤسسات المجتمع بشكل عام ومؤسسات القطاع الخاص على وجه خاص، وذلك من خلال تقديم برامج للتعليم المستمر لتحقيق النمو المستمر للعاملين في المؤسسات.

ويمكن للجامعات من خلال علاقتها مع مؤسسات القطاع أن تنظم العديد من الدورات التدريبية والمحاضرات واللقاءات العلمية وحلقات الحوار لبحث مشاكل مؤسسات القطاع الخاص، وسبل تطوير عمليات الإنتاج.

3- الاستشارات: هي أقدم مجالات العلاقات بين الجامعات ومؤسسات القطاع الخاص، حيث كانت تتم بصفة غير رسمية، من خلال استعانة مؤسسات القطاع الخاص بأعضاء هيئة التدريس بالجامعات للقيام بالدراسات الاستشارية وتقديم المشورة العلمية والفنية، والذي بدوره يساهم في تطوير هذه المؤسسات. وتعد الاستشارة من أهم أشكال العلاقة بين الجامعة ومؤسسات القطاع الخاص، حيث تتم إغارة بعض أعضاء هيئة التدريس خبراء أو مستشارين غير متفرغين في المنشآت مع وضع الإمكانيات العلمية والفنية المتوفرة في الجامعات من مختبرات ومعامل وقواعد بحثية للاستفادة منها لتلبية احتياجات مؤسسات القطاع الخاص وفق أطر وصيغ محددة للتعاون (الصدیق، 2014).

4-مشاريع التخرج الكابستون: تعد مشاريع الكابستون جزءًا مهمًا من التعليم الجامعي ويعزز من العلاقة مع القطاع الخاص بشكل إيجابي ، فمن الضروري أن تتاح للطلاب الفرصة للعمل على مشاكل العالم الحقيقي للمساعدة في الاعداد لمستقبلهم المهني، والعثور على المشاكل الميدانية الحقيقية المناسبة سنويًا ليس بالأمر السهل وهذا يتطلب نوع من التعاون بين الجامعة والقطاع الخاص.(Gorka et al., 2007)

المبحث الثالث: المنصات الرقمية

من منظور الأعمال، تعتبر المنصة الرقمية بمثابة مكان رئيسي لتبادل المعلومات أو السلع أو الخدمات بين المنتجين والمستهلكين كذلك المجتمع الذي يتفاعل مع المنصة، كما أن المجتمع نفسه هو جزء أساسي من النظام الأساسي الرقمي ؛ بدون هذا المجتمع ، فإن المنصة الرقمية ليس لها قيمة واهمية(Watts, 2020)

يشير تقرير بحثي صادر عن شركة ماكينزي إلى أن أكثر من 30% من النشاط الاقتصادي العالمي - حوالي 60 تريليون دولار - يمكن أن تتوسط فيه المنصات الرقمية في غضون ست سنوات. ويقدر خبراءهم أيضًا أن 3% فقط من الشركات القائمة قد تبنت استراتيجية منصة فعالة(Watts, 2020).

تتخذ المنصات الرقمية العديد من الأشكال المختلفة اعتمادًا على نموذج العمل الذي تستخدمه والأغراض المحددة التي تسعى إلى خدمتها ومنها ما أورده:(Watts, 2020)

منصات التواصل الاجتماعي مثل Facebook و Twitter و Instagram و LinkedIn

منصات المعرفة مثل StackOverflow و Quora و Yahoo!

منصات مشاركة الفيديو مثل YouTube و Spotify و Vimeo.

المنصات الموجهة نحو الخدمة مثل Uber و Airbnb و GrubHub.

كما يضيف أن المنصات الرقمية ليست بأي حال من الأحوال نهجًا جديدًا ولا يتم استخدامها بشكل ضيق من حيث حالات الاستخدام الخاصة بها. توفر المنصات الرقمية قيمة للجميع داخل النظام البيئي للمنصة مع تحقيق ربح للمؤسسة التي أنشأتها وصيانتها من خلال نماذج الأعمال المختلفة وطرق جني الأرباح ، مثل:

- الدعاية
- الاشتراكات
- الدفع أولاً بأول Pay as you go-
- أو مزيج من هذه الأساليب وغيرها من طرق الربح.

مكونات المنصات الرقمية

تتكون المنصات الرقمية من أجزاء أساسية وجوانب رئيسية مهمة لنجاح أي منصة

رقمية وهي كما لخصها (Watts, 2020):

سهولة الاستخدام وجاذبية فورية للمستخدمين.

الجدارة بالثقة والأمن (الشروط والأحكام الواضحة ضرورية بالإضافة إلى حماية الخصوصية والضمانات للملكية الفكرية وملكية البيانات).

الاتصال من خلال استخدام واجهات برمجة التطبيقات API التي تسمح للأطراف جميعها بتوسيع النظام البيئي للنظام الأساسي وقدراته.

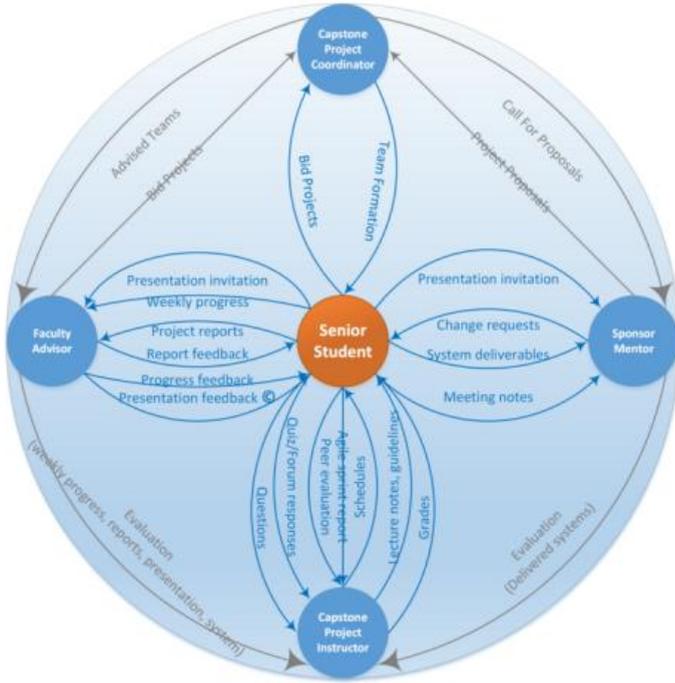
تسهيل التبادل بين المستخدمين (المنتجين والمستهلكين).

يُعد تبني التحول الرقمي في المؤسسات على اختلاف أشكالها ونماذج علمها في تمكينها على الوقوف أمام التحديات الراهنة والتجربة دون خوف من الفشل أمرًا ضروريًا للابتكار، الذي سيسمح بارتقاء المؤسسة والمنافسة وتقديم الميزة التنافسية .

ويمكن القول إن إنشاء منصة رقمية قوية توفر سهولة الاستخدام والمعاملات الجديرة بالثقة والحماية للمستخدمين وتلبية احتياجاتهم في آن واحد.

منصات مشاريع الكابستون Capstone Project Platform

ثمة دراسة وحيدة على حسب علم الباحث أنجزت بالإنجليزية حول منصات مشاريع الكابستون المشتركة مع القطاع الخاص قام بها (Fan,2016) قدم فيها من باب الاجتهاد نموذج نجمي يحتوى على أهم العناصر والخصائص والأدوار التي يجب أن تتوفر في هذا النوع من المنصات.



الشكل رقم 1 :النموذج النجمي لمسؤوليات الأدوار في منصات الكابستون عن:
(Fan,2016)

نتناول في السطور التالية المسؤوليات المنوطة لكل دور في المنصة:

أولاً: المسؤوليات المنوطة بالمنسق في المنصة (CapStone Supports for Coordinator) بناء على النموذج اعلاه:

- إرسال دعوة لتقديم مقترحات إلى الرعاة المحتملين.
- إدارة مقترحات المشاريع الواردة.

- غربة العروض المقدمة للطلاب لتقديم عطاءات لهم ، وتشكيل فرق تنويعا للعطاءات الخاصة بالمشاريع المستلمة.
- من كل من مستشاري الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- يحتاج المنسق إلى إرسال دعوة لتقديم مقترحات إلى رعاة الصناعة المحتملين.
- المشاركة في تشكيل فرق الكابستون عند استلام العطاءات للمشاريع.
- ثانيا : المسؤوليات المنوطة بالموجه من القطاع الخاص في المنصة (CapStone Supports for Industry mentors) بناء على النموذج :
- الاجتماع مع فريق الطلاب لتوضيح احتياجات المستخدم وقيود وحدود النظام.
- مراجعة مخرجات النظام المبدئية / النهائية.
- إرسال طلبات التغيير للتحسين.
- ثالثا: المسؤوليات بالمستشار من الكلية (CapStone Supports for Faculty Advisors) بناء على النموذج :
- اجتماع مع فريق الطلاب اسبوعيا لمراقبة التقدم وتقديم التوجيه.

- مراجعة تقارير مشروع الفريق وتقديم التغذية الراجعة (مرتين في كل فصل دراسي) للطلاب.
 - حضور العرض التقديمي للفريق حول تقدم المشروع وتقديم الملاحظات (مرتين لكل فصل دراسي) للطلاب .
 - إرسال التقييمات حول عرض / تقارير / نظام عمل الفريق) إلى مشرف مشروع التخرج- عضو هيئة التدريس-.
- رابعا : المسؤوليات المساعد المستشار من الكلية (CapStone Supports for Faculty Co-Advisor) بناء على النموذج :
- حضور العرض التقديمي للفريق حول تقدم المشروع وتقديم الملاحظات (مرتين لكل فصل دراسي) للطلاب.

المبحث الثالث: الأنظمة التشاركية Collaborative Systems

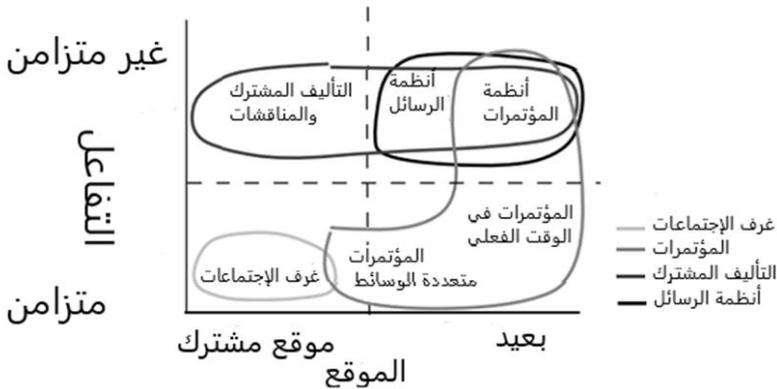
شهدت عملية صنع القرار الجماعي وحل المشكلات تغييرات جذرية مع التقدم في التكنولوجيا الحديثة، تُعد أنظمة (Collaborative Systems) من النظم المستخدمة في المشاركة الجماعية، وهي عملية بشرية وتنظيمية للعمل في فريق وبالوسائل والتكنولوجيا الضرورية، وفائدته العظمى تتمثل في ربط الأشخاص الغير المتجاورين مكانياً والعمل بشكل تزامني، ويستعمل عدة أدوات مثل الاجتماعات الالكترونية

والمستندات الالكترونية والمنتديات وأدوات التصويت الجماعي وغيرها من الأدوات (دوادي، بعلي، 2006).

ولها مسميات أخرى مثل: Groupware و Workgroup Support Systems و Group Support Systems و Collaborative software.

في دراسة (Mentzas & Bafouts، 2002)) تم تلخيص بعض الخصائص في الأنظمة والخدمات التشاركية:

لوحه الاعلانات، المناقشات، البريد الإلكتروني والاشعارات، الرسائل، الدردشة، السبورة الإلكترونية، اجتماعات الصوت والفيديو، إدارة المحتوى، مشاركة الشاشة، التصويت الإلكتروني، تسجيل الاجتماعات، جدول الاجتماعات، إدارة المشروع، أدوات مشاركة الملفات والوثائق، إدارة الوثائق، مزامنة العمل والوثائق وشرائح العرض.



بعد استعراض مفهوم الأنظمة التعاونية، في الأجزاء التالية سوف يتم تناول تصنيفات أنظمة التعاون والتقنيات المستخدمة في هذه الأنظمة الرقمية، ثم سوف نتناول مميزات منصات إدارة مشاريع الكابستون، بالإضافة إلى التعرف على ثلاث منصات رقمية متوفرة على الانترنت لإدارة التعاون في مشاريع الكابستون.

تصنيفات أنظمة التعاون

التعاون ليس بالأمر الجديد، لقد عمل الناس دائماً معاً لحل المشكلات، لإكمال مهمة لا يمكن لشخص واحد إكمالها و مع ظهور أجهزة الكمبيوتر والإنترنت، ظهرت العديد من أدوات التعاون، مما جعلت الاتصال والتواصل والتنسيق سهلاً وفعالاً قدر الإمكان؛ حيث تجمع أنظمة التعاون الإلكتروني والأنظمة التعاونية الفرق والأشخاص من أماكن مختلفة في أوقات مختلفة.

وتعتبر كل من البريد الإلكتروني ولوحة الإعلانات ومحادثة الإنترنت، والسبورة الإلكترونية ومشاركة سطح المكتب من أمثلة الأدوات المبكرة التي ظهرت في الأنظمة التعاونية (Mentzas & Bafouts، 2002).

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات ذات العلاقة بالموضوع يتضح أن هناك أربع فئات لأنظمة التعاون المدعومة بالحاسوب التي ظهرت خلال السنوات الماضية لخصها (Rodden، 1991) في الشكل رقم 3.

شكل رقم 3: تصنيف الأنظمة التعاونية المدعومة بالحاسوب عن: (Rodden، 1991)

تقنيات الأنظمة التعاونية الرقمية

توجد المئات من المنتجات الآن في سوق البرامج الجماعية Groupware ، وتتزايد كل شهر، لتخفيف العبء المعرفي لفهم ماهية تقنيات البرامج الجماعية والإمكانيات التي توفرها وما يمكن فعله بها وإمكانياتها لخص (Mittleman et al., 2008) في الجدول التالي تسعة تراكيب معمارية تمثل تقنيات البرامج الجماعية الرقمية، ثم يليه في الجدول 3 تصنيف تقنيات التعاون مع سمات كل منها بإيجاز:

القدرة	الإمكانيات الضرورية لطبيعة التكنولوجيا
الوظيفة الأساسية	الوظيفة الأساسية التي توفرها الأداة
المحتوى	المحتوى المحتمل للمساهمات في نظام التعاون هو: النص ، والروابط ، والرسوم البيانية ، وتدفق البيانات
العلاقات	يمكن للمستخدمين إنشاء هذه الأنواع من العلاقات بين المساهمات: التجميع والقائمة والشجرة والرسم البياني.
دعم الإجراءات	الإجراءات التي يمكن للمستخدمين اتخاذها على البنية والعلاقات.
أضافة	القدرة على إنشاء الهياكل أو العلاقات.

القدرة على تلقي أو عرض أو قراءة المساهمات في النظام.	استقبال
إقامة علاقات بين المساهمات	مشارك
القدرة على تعديل المحتوى أو العلاقات.	تعديل
تغيير العلاقات بين المساهمات	نقل
القدرة على حذف المحتوى أو العلاقات.	حذف
تقديم آراء حول المزايا النسبية للمساهمات	حكم
معلمتان رئيسيتان تميزان أو تعدلان الإجراءات.	معلمات الإجراء Action Parameters
التأخير المتوقع بين الوقت الذي يقوم فيه شخص ما بتنفيذ أحد الإجراءات والوقت الذي يمكن للمستخدمين الآخرين فيه إدراك آثار هذا الإجراء.	التزامن
الدرجة التي يمكن للمستخدمين تحديد من قام بتنفيذها	تحديد الهوية
منح أو إبطال قدرة المستخدم على تنفيذ الإجراءات المدعومة.	ضوابط الوصول

استمرار الجلسة	الدرجة التي تكون فيها المساهمات مؤقتة أو دائمة.
آليات التنبيه	الطرق التي يتم بها إخطار المشاركين بأن شيئاً ما أو شخصاً ما في النظام يتطلب انتباههم.
مؤشرات الوعي	الوسائل التي يمكن للمستخدمين من خلالها معرفة ما يمكن للمستخدمين الآخرين الوصول إلى الجلسة طبيعة أدوارهم وحالتهم الحالية.

شكل رقم 2: وظائف أدوات الأنظمة التشاركية عن: (Mittleman et al., 2008)

الجدول التالي يوضح بإيجاز تصنيف تقنيات التعاون إلى أربع فئات رئيسية وفقاً لقدراتها الأساسية (Mittleman et al., 2008):

الفئات والفئات الفرعية	وصف
تقنيات الصفحات المؤلفة بشكل مشترك	توفر نافذة واحدة أو أكثر يمكن لعدة مستخدمين عرضها ، والتي قد يساهم فيها عدة مستخدمين ، عادةً في وقت واحد.
أدوات المحادثة	دعم الحوار بين أعضاء المجموعة
المحررون المشتركون	مُحسّن للإنتاج المشترك للنواتج مثل المستندات وجداول البيانات والرسومات

أدوات ديناميكيات المجموعة	مُحسَّنة لعملية إنشاء أنماط التعاون أو إدامتها أو تغييرها بين الأشخاص الذين يبذلون جهدًا مشتركًا نحو هدف (مثل توليد الأفكار ، وتوضيح الفكرة ، وتقييم الفكرة ، وتنظيم الفكرة ، بناء المشورة).
أدوات التصويت	تحسين عملية جمع وتجميع وفهم الأحكام والآراء والمعلومات من عدة أشخاص.
تقنيات البث المباشر	توفر تغذية مستمرة للبيانات المتغيرة.
مشاركة سطح المكتب	نقل مباشر على ما يظهر لديك على سطح مكتبك إلى الآخرين
مؤتمرات صوتية	نقل الأصوات واستلامها.
مؤتمرات الفيديو	تنقل واستلام الصور الديناميكية
أدوات الوصول إلى المعلومات	التقنيات التي توفر لأعضاء المجموعة طرقًا لتخزين كائنات البيانات ومشاركتها والعثور عليها وتصنيفها.
مستودعات الملفات المشتركة	تزويد أعضاء المجموعة بطرق تخزين الملفات الرقمية ومشاركتها.

أنظمة الهاشتاقات الاجتماعية	توفر أنظمة وضع الهاشتاقات الاجتماعية وسائل لإصاق علامات الكلمات الرئيسية بالأشياء الرقمية حتى يتمكن المستخدمون من ذلك.
محركات البحث	توفر وسائل لاسترداد العناصر الرقمية ذات الصلة من بين مخازن كبيرة من الكائنات بناءً على معايير البحث.
أدوات المشاركة - Syndication -	توفر إشعارًا عند إضافة مساهمات جديدة ذات أهمية إلى الصفحات أو المستودعات.
تقنيات الأنظمة المجمعة	التي تجمع بين التقنيات الأخرى وتكييفها لدعم نوع معين من المهام

جدول رقم 4: تصنيف تقنيات التعاون إلى أربع فئات رئيسية وفقا لقدراتها الأساسية

عن : (Mittleman et al., 2008)

المبحث الخامس : منصات إدارة مشاريع الكابستون

منصات إدارة مشاريع الكابستون هي نوع من التطبيقات التعاونية عبر الإنترنت، بحيث يقوم جميع الأشخاص الذين يعملون في مشروع ما بتسجيل الدخول ومعرفة ما يفترض عليهم القيام به ومتى القيام به، بالإضافة إلى إمكانية تسجيل تقدم هؤلاء الأشخاص في تلك المهام وتمكنهم من القدرة على إضافة التفاصيل ذات الصلة، مثل الملاحظات حول أي تغييرات. مع الصلاحيات الخاصة لكل دور ومستوى، كذلك يمكن للأشخاص أيضًا معرفة ما يفعله الآخرون، وما المتطلبات التي يجب تلبيتها وكيفية إنجاز ذلك، فضلا عن هذا النوع من المنصات يوفر إدارة جيدة وتعاونيه ويعطي نظرة عامة وواضحة على المشروع وحالته الصحية؛ مثل هل جميع المهام تسير على الطريق الصحيح ليتم الانتهاء منها في الوقت المحدد؟ إذا تأخرت إحدى المهام ، كيف تؤثر على المواعيد النهائية المتوقعة للمهام الأخرى؟ هل يوجد شخص ما للقيام بمهمة عاجلة إذا كان الشخص المكلف بذلك بعيدا؟ بالإضافة إلى ذلك، إذا كان تطبيق إدارة المشروع يدعم تتبع الموارد المالية، فسيقوم التطبيق أيضًا بإخبار الأشخاص المسؤولين عما إذا كان المشروع يعمل وفقًا للميزانية أم لا.

مميزات منصات الكابستون

تأتي أنظمة إدارة المشاريع التخرج متمثلة في منصة مستندة على الويب على مميزات ضرورية التي تكون مهمة في التخطيط، التنظيم والمراقبة في المشاريع بكفاءة وإدارة الموارد المتاحة والاستجابة للمشاكل وإبقاء جميع أصحاب المصلحة في المشروع مشاركين، وبالتالي فإن امتلاك أفضل أداة لإدارة المشروع التخرج يمكن أن يكون له تأثير كبير.

أولاً: من حيث فائدتها في أنواع مختلفة من المشاريع والتشارك مع القطاع الخاص والجهات الخارجية:

تساعد منصات إدارة المشاريع الكابستون على التعاون بفعالية على مختلف أنواع مشاريع الكابستون لأنها مخصصة لذلك.

ثانياً: من حيث فائدتها للأدوار والفريق: توفر المنصات سهولة في منح الصلاحيات وإزالتها وتحديد كل دور مسؤوليته الخاصة وحدوده الخاصة.

تساعد المسؤولين على مشروع التخرج في تعزيز استراتيجيات التخفيف من المخاطر والحصول على المساعدة من جميع الموارد المتاحة لتقادي أي تعثر أو مشاكل في المشروع، إضافة إلى ذلك، يمكن لمنصات أن تساعد ممولي مشاريع التخرج على إدارة الميزانية بشكل أفضل.

ثالثاً: من حيث الأدوات:

تقوم بتخزين جميع معلومات المشروع والعمل متزامن.

تمثل هذه الأدوات المهام والاشعارات والتقدم بشكل مرئي.

تحميل مستندات متعددة باستخدام وظيفة السحب والإفلات

تتيح المنصة الأدوات والوسائل التعليمية الإلكترونية التي تسهل عملية التقييم والتقييم.

إتاحة إمكانية إضافة العلامات المرجعية المفضلة.

إمكانيات في تكامل البريد الإلكتروني .

تنظيم المستند داخل المجلدات أو المشاريع أو الإعدادات المخصصة ووصف المهام بشكل جيد.

مميزات الأمان التي يمكنها تقييد مشاركة المستندات على فريق صغير أو مشروع بأكمله أو أطراف خارجية.

لديها تكاملات متعددة مباشرة أو عبر واجهات برمجة التطبيقات (API).

تتيح السهولة في إعداد التقارير والتحليلات .

سهولة تكامل المنصة مع العديد من التطبيقات والخدمات الشائعة التي تستخدمها الشركات اليوم مثل G Suite أو Microsoft 365 .

تُمكن أدوات التعاون الطلاب والمنسقين وأعضاء هيئة التدريس والمسؤولين عن المشروع إمكانية كثيرة منها :

تساعد بشكل فعال في تبادل المعلومات بين جميع الأعضاء والمسؤولين وفقا لكل مستوى.

تساعد في عقد المناقشات.

إرسال التعليقات أو الموافقات بشكل إلكتروني ورقمي بدون الحاجة إلى مستندات ورقية أو خطابات تقليدية.

تتيح فرصة مراسلة بعضهم البعض مباشرة سوء يكون ذلك عبر الرسالة المباشرة أو الصوت والفيديو.

بناء على ما تم تناوله أعلاه إن تطبيق منصة لإدارة مشاريع التخرج الكابستون سوف تمكن جميع الأدوار بالتعاون بسهولة أكبر في أعمال المشروع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لمنسقين المشاريع والمشرفين والمسؤولين في القطاع الخاص أو الجهة الخارجية ومدير الفريق، الحصول على رؤى مفيدة حول كيفية عمل طلابهم ومدى تقدمهم، وما إذا كانت المشاريع تسير في المسار الصحيح، وكيفية توجيههم للعودة إلى مكان ناجح عند التعثر.

تجدد بنا الإشارة أن هناك العديد من منصات إدارة المشاريع التعاونية التي يطلق عليها أحياناً "تطبيقات/ برمجيات إدارة المشاريع" ، مثل Trello و Basecamp و

Airtable، في حين أن بعض تطبيقات التعاون أو إدارة العمل قادرة جدًا على إدارة أنواع معينة من العمل، إلا أنها ليست مصممة بالضرورة لمشاريع التخرج ولكن المنصات التي سوف استعرضها هي مخصصة لذلك النوع من التعاون وأنواع أخرى ذات علاقة بالمشاريع التي يكون القطاع الخاص فيها طرفاً.

والمنصات هي كما يلي:

المنصة الأولى: منصة Agorize

[/https://www.agorize.com](https://www.agorize.com)

المنصة الثاني: منصة Capsource

[/https://capsource.io](https://capsource.io)

المنصة الثالثة: منصة Telanto

[/https://www.telanto.com](https://www.telanto.com)

المنصة الأولى: Agorize

منصة Agorize بمثابة أحد الحلول الرقمية المعتمدة على الويب، تقدم العديد من الفوائد لكل من المستخدمين والشركات وتسهم في بناء الجسور بين الشركات الكبيرة والمبتكرين (الطلاب والشركات الناشئة ومطوري تكنولوجيا المعلومات) من خلال تنظيم مسابقة (تحدي). التحدي هو مسابقة تشجع المشاركين على اقتراح حلول

ملاءمةً وابتكارًا لمشروع أو مشكلة اجتماعية. منذ عام 2011 ، تم تنظيم ما يقرب من 1000 تحدٍ على المنصة، بما في ذلك مجتمع يضم 5 ملايين مبتكر. عادة، يتم تنظيم التحدي من قبل الشركات أو الجامعات الموجهة للطلاب أو الشركات الناشئة لإيجاد حلول مبتكرة لموضوع معين.

تأسست الشركة في عام 2011 في باريس ولديها الآن مكاتب في باريس وشتوتغارت (ألمانيا) ومونتريال (كندا) وهونغ كونغ وسنغافورة ، مع أكثر من 200 شركة متعددة الجنسيات كعملاء. منذ تأسيسها وحتى يومنا هذا ، حصلت Agorize على العديد من الجوائز والتقدير، من بينها جائزة Deloitte ضمن أكثر 500 شركة ديناميكية من الناحية التكنولوجية في العالم. يضم الفريق أكثر من 80 شخصًا يشتركون جميعًا في نفس الغرض: في الوقت الحاضر، أصبحت التحديات في الغالب رقمية وفي الواقع ، انتقلت من كونها أحداثًا مادية بنسبة 100٪ إلى مسابقات مختاطة تبدأ عبر الإنترنت وتنتهي بحدث نهائي كبير في الحضور (Vannoli,2021)).

توفر المنصة إنشاء التحديات بالطريقة المناسبة لكل جهة أو لكل عميل معين يريد تنظيم تحدي من نوع ما. منصة Agorize هي أداة تسمح للممثلي الشركات والمنسقين وأعضاء هيئة التدريس بالوصول إلى فئات مختلفة من المشاركين، حيث يمكن أن تتضمن العديد من التحديات بداخلها (على سبيل المثال إذا أرادت شركة ما إنشاء تحدٍ للشركات الناشئة وآخر فقط للطلاب الذين لديهم موضوعين مختلفين أو تنظيم تحديين لمنطقتين مختلفتين فهي خيار مناسب.

الأدوار في منصة Agorize

يتنوع المستخدمون والأدوار على المنصة فكل شخص مسؤول له أدوار مختلفة:

المشرف الرئيسي : هو مستخدم مسؤول عن النظام الأساسي بأكمله وجميع المسابقات/التحديات يمكنه تغيير إعدادات النظام الأساسي بالكامل وإنشاء وتعديل وإدارة جميع التحديات.

المسؤول: هو مستخدم مسؤول عن واحد أو أكثر من التحديات ويمكنه تعديل التحدي بأكمله وإدارته، ويمكنه الاتصال بالمشاركين وإضافة مسؤولين وموجهين بشكل عام مدير المشروع هو المسؤول.

الموجه: هو المستخدم على اتصال بواحد أو أكثر من المشاركين لإرشادهم خلال المرحلة الأخيرة من التحدي، يمكنه الاتصال بهم ومشاهدة المشاركة ويمكنه أيضاً أن يكون عضواً في لجنة التحكيم. بشكل عام ، يتم تمثيل المرشد من قبل موظفي الشركة المنظمة او القطاع الخاص او الجهة الخارجية.

إنشاء التحدي على منصة Agorize

يبدأ كل مشروع بالاجتماع الافتتاحي بين العميل ورؤساء المشاريع على المنصة، والذي يتم من خلاله فهم طلبات العميل وتقييم جدوى المشروع ، حيث يحاول مدير المشروع فهم تحديات ومشاكل العملاء، وتقديم المشورة لهم وتقديم لهم عملية مخصصة تلبي احتياجاتهم على أفضل وجه. يقررون مديري المشاريع مع العميل

التفاصيل حول موضوع التحدي، ولمن يتم توجيهه، وتوقيت المراحل المختلفة إذا كان يرغب في إنشاء صفحة مقصودة من أجل جعل التحدي أكثر جاذبية وكيف يخطط مديرو المشاريع لهيكله التخطيط والعرض، مع عرض أمثلة من المسابقات السابقة التي تم إجراؤها بالفعل. بمجرد الاتفاق على التفاصيل، يبدأ مديرو المشروع في إنشاء التخطيط والعرض ومحتويات التحدي (المحتوى والقواعد وما إلى ذلك) .

تعليقات وآراء المستخدمين حول منصة Agorize

نعرض في الجانب الآتي ما توافر الحصول عليه من أبرز تعليقات المشاركين، حيث تشكل آراهم وتعليقاتهم مهمة لمعرفة مدى الاستفادة من هذه المنصات :

يقول ساشين جاين بفضل منصة "Agorize" بدلاً من 24 شهراً المعتادة لإطلاق منتج ، تم إطلاق منتج جديد بسرعة غير مسبوقه في تسعة أشهر".

تقول سيسيليا دي كورتيس وهي مديرة تسويق في شركة ناشئة " أثبتت منصة Agorize أنها الأداة المثالية لتحقيق هدفنا، حيث كان إبداع Agorize قدرتها على التكيف وشبكتها الكبيرة من الأدوات الرئيسية لنجاح المشروع الذي استضافته المنصة "

مسؤول شركة SLINGSHOT الناشئة يقول "كان الهدف الرئيسي من هذا التحدي على المنصة هو تمكين بعض الشركات الناشئة الواعدة في تقديم أفكارهم وتقنياتهم المبتكرة إلى صانعي القرار الرئيسيين في قطاع الأعمال. لم يمنح هذا التحدي

الشركات الناشئة فرصة لإقامة شراكات مع الشركات فحسب، بل زاد من تعرضها للمستثمرين المؤثرين وخبراء الصناعة".

المنصة الثانية: منصة CapSource

تُعد القدرة على التعاون والعمل بشكل جيد مع الآخرين واحدة من أكثر المهارات المطلوبة من قبل أصحاب العمل، تأتي منصة CapSource في طليعة المنصات التي تهتم بتسهيل التعاون وربط الطلاب بالبيئة الحقيقية لأعمال، حيث يمكن لأعضاء هيئة التدريس والطلاب العثور على شركات مهمة بالتعاون . تأسست المنصة على يد جوردان ليفي (Jordan Levy) ويشغل حالياً المدير التنفيذي للمنصة ومقرها في نيويورك وقوامها ما بين 10-25 موظف.

من خلال منصة CapSource المستندة الي الويب ، يتم توفير معلومات عن المشروع ويشمل الملخص والملف التعريفي لشركة المستضيفة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والجدول الزمنية والمعالم والمصادر التي يحتاجونها والموجهون وقائمة بالفريق المسند اليه المشروع. تركز المنصة على مجموعة من الخدمات في إطار إدارة التعاون بين الشركات والجامعات والطلاب بالحصول على تجربة تعليمية ثرية. تقدم المنصة أربعة أنواع من الأشكال المختلفة وهي مشاريع الكابستون وبرنامج التدريب الافتراضي والتدريب التعاوني والحالات المباشرة، بالإضافة أنها تساعد في تصميم المشاريع بحيث تتوافق مع أهداف التدريس مع أهداف الشركة من أجل تعظيم النتائج لجميع الأطراف.

توفر المنصة الأدوات والخصائص الرقمية المناسبة والفعالة لتنفيذ مثل هذه الأنواع من أشكال المشاريع بحيث يعمل الطلاب في مجموعات صغيرة من 2 إلى 6 أشخاص مع أعضاء هيئة التدريس ومنسق المشروع من جهة الشركة المضيفة وذلك لتطوير حلول حقيقية لتحديات العالم الحقيقي، ومنها ما يلي من الأشكال:

برنامج التدريب الافتراضي Virtual Internship Program

توفر المنصة الأدوات المساعدة لإقامة وإدارة أنواع مختلفة من أشكال المشاريع ومنها، برامج التدريب الافتراضي بالشراكة مع المؤسسات التعليمية وأي جهة ذات علاقة.

التدريب التعاوني Co-Op

هذا النوع من المشاريع يوفر للطالب العمل على مشروع قصير المدى بناء على اهتماماته وأهدافه المهنية ومقدم من قبل الشركات وتحت إشرافهم وبدون وجود أعضاء هيئة التدريس؛ لصقل المهارات واكتساب الخبرة العملية في مجال دراستهم، وتأتي المنصة المشار إليها أعلاه في إدارة هذه العملية بشكل فعال لأنها توفر مميزات ضرورية .

الحالات المباشرة Live Cases

يعتبر شكل Live Case أحد الأشكال التي تقدمها المنصة فهو عبارة عن تعاون جماعي، وهو وسيلة جيدة تسعى إلى جلب الشركات التي لديها مشاكل تتعلق

بالأعمال الحقيقية إلى الفصل الدراسي، بحيث ، يقوم قائد أو فريق من شركة محلية بزيارة الفصل الدراسي ويعرض مشكلة عمل تواجهها المنظمة. ثم يتم تكليف الطلاب بتطوير الحلول لها.

تعليقات وآراء المستخدمين حول منصة Live Cases

ونعرض في الجانب الآتي ما توافر الحصول عليه من أبرز تعليقات المشاركين على مدونة المنصة بهدف معرفة آرائهم أكثر وتجاربهم على المنصة.

عبر مؤسس المنصة حول هذا التعاون " نحن نؤمن بأن الأنشطة التي تتطلب من الطلاب العمل في فرق لمواجهة تحديات العالم الحقيقي هي الأفضل لإعدادهم للكلية وما بعدها"

يقول جالسي وهو عضو هيئة تدريس أن المنصة ساعدته في جعل طلابه يحققون نتائج رائعة ويعتبرها أنها تضيف سطر مهم في سيرتهم الذاتية لأنهم عملوا على مشاريع بناءً على تحديات الأعمال الحالية التي تواجهها الشركات حالياً.

أشرفت تريشيا في مشاريع الكابستون قبل سنوات تقول ان تنفيذ مشاريع الكابستون ليس بالمهمة السهلة وقدمت بعض النصائح مثل؛ تحضير الطلاب وإثارتهم، تحديد الأدوار وتعيينها، ضمان التواصل السلس وحلقة التغذية الراجعة القيمة لأنه شيء بالغ الأهمية، ويجب أن يتم تحديد طريقة التقييم على أساس عوامل موضوعية وقابلة للقياس.

تقول لوسي وهي طالبة مشاركة في أحد المشاريع على المنصة أن وجود أحد كبار الموظفين في الشركة بتفاعله معهم وتزويدهم بالمصادر والرد على استفساراتهم جعلها أكثر حرصا على تطوير الأفكار والعمل برغبة قوية. وإضافة أن مجهودها وتجربتها تستحق التباهي نظرا لأن أرباب العمل يركزون على مشاريع الكابستون مثل أي خبرة مهنية وتطوعية لأنها تزودهم بتجربة واقعية.

أتيحت لكَاساندرًا فرصة تدريب تعاوني افتراضي على المنصة خلال فترة دراستها في المستوى الثالث في مرحلة الماجستير، تمكنت من التفاعل مع العديد من المديرين التنفيذيين للشركة الذين جعلوا هذا المشروع أولوية قصوى. وتقول إنها تشرفت بمساعدة أفكار الشركة على النمو. كذلك، أدركت أهمية هذا التدريب أثناء تقديم مشروعها النهائي وسماع كيف ساعد عملها الشركة بشكل كبير على النمو. كانت رؤية مشروعها يؤتي ثماره بعد الكثير من العمل الشاق كانت لحظة حاسمة في مسيرتها الأكاديمية ونقطة انطلاق مثالية بحد قولها .

المنصة الثالثة: منصة TELANTO

TELANTO هي شركة تقنية ناشئة مقرها في برشلونة، تعمل على تطوير وتسويق منصة رقمية تقدم حلول لربط طلاب الجامعات وغيرهم بالشركات من خلال تحديات متنوعة في أي مكان في العالم. تمثل التحول الرقمي بين الأوساط الأكاديمية والشركات من خلال شبكة الأعمال الأكاديمية الرقمية. تعتبر منصة TELANTO من الحلول التي تهدف إلى إقامة تحديات الابتكار المفتوح وإدارة المواهب وترتيب الشركات والمؤسسات بالطلاب وغيرهم من أجل تطبيق معارفهم

النظرية في الممارسة العملية. تقدم المنصة للقطاع الخاص والجهات الخارجية والأوساط الأكاديمية فرص لإيجاد تعاون على المستوى المحلي والعالمي من خلال إتاحة فرصة للشركات للاستفادة من مهارات الطلاب في أي مكان في العالم والتعاون معهم بطريقة خاضعة للإشراف. كما أن لديها العديد من الشركاء في كل القارات، تم تحويل التعاون التقليدي بين الجامعة والصناعة إلى تعاون عالمي وافتراضي اضافة إلى ذلك فهي تستهدف جميع الطلاب سواء طلاب الماجستير ومرشحي الدكتوراة وطلاب التدريب المهني وطلاب البكالوريوس وتحتوي على أدوار مختلفة بصلاحيات وامكانيات محددة وقابلة للتخصيص.

تعليقات وآراء المستخدمين حول منصة Telanto

نعرض في السطور التالية ما توافر الحصول عليه من أبرز تعليقات المشاركين، حيث تشكل آرائهم وتعليقاتهم مهمة لمعرفة مدى الاستفادة من هذه المنصات :

يقول الدكتور أنتيرو كوتفونين وهو باحث ما بعد الدكتوراة أنه راض لغايه عن جودة التحديات والجهات الراعية المعينة في منصة Telanto .

يقول مالكوم موي أن لديه إمكانية الوصول إلى الطلاب من الجامعات في جميع أنحاء العالم الذين سيحاولون حل التحديات التي كافحنا للتغلب عليها كشركة ناشئة ويرى أنها نموذج جديد لمستقبل توظيف الخريجين.

أوريول ريوس يقول أنه وجد الطريقة السهلة والقابلة للتطوير للتعاون مع الجامعات حول العالم في مجال إنترنت الأشياء وموضوعات الأعمال . أضاف "أنه كان من الصعب بالنسبة لنا إقامة هذا النوع من العلاقات مع الجامعة".

يقول كارلوس كوبلر " تجاوز الطلاب توقعاتنا من خلال تقديم ما هو أبعد من تم توقعه ويرى أن هناك قيمة لسوق غير مستغل.

صمويل هوجين وهو مدير ابتكار الأعمال والمشاريع الاستراتيجية في أحد الشركات يقول إن منصة TELANTO منصة مثالية للتعاون مع الطلاب لأنها تزودنا بطريقة سهلة وقابلة للإدارة ومؤثرة للغاية.

النتائج والمناقشة

مما تقدم يظهر أن تم تطوير العديد من المنصات المخصصة لتسهيل التفاعلات بين أعضاء هيئة التدريس ومنسقي المشاريع والجهات الخارجية . يمكن إنشاء هذه المنصات عبر الإنترنت بواسطة جهات فاعلة خاصة أو اتحاد ، أو يمكن أن يكون تطوير مثل هذه المنصة من قبل الجامعات.

بالنظر إلى المنصات المتوفرة على الانترنت المستعرضة في الجدول السابق، يتضح أنها تتنوع من حيث الملامح الرئيسية في كل منصة بعضها شاملة لجميع انواع انماط المشاركة وليس تقتصر على مشاريع الكابستون؛ مثل انها توفر الآليات المناسبة لبرامج " Internship " والتنوع من حيث المشاركين في هذه المنصات والادوات الادارية التي توفرها وآليات مشاركة المعلومات.

ومع ذلك ، لا تزال الأدوات التشاركية في إدارة مشاريع التخرج محدودًا جدًا بالإضافة إلى الدراسات و المؤلفات الأكاديمية في هذا المجال؛ الأمر الذي يدل على ضرورة دراسة الأدوات والوظائف في الأنظمة التشاركية الأخرى وتطويرها في مشاريع التخرج الكابستون، كذلك لمعرفة مدى ملائمتها مع أعضاء هيئة التدريس في المقام الأول قبل تصميم منصة تزاوي أهمية وجود تلك الخصائص والوظائف متخصصة فقط في مشاريع الكابستون. كما أن أدوات إدارة المشروع المخصصة لمشاريع العامة والتقليدية مثل (Microsoft project) قد يكون من الصعب تعلم كيفية استخدام تلك الأدوات في مشاريع الكابستون ، ليس هذا فقط ، العديد من هذه الأدوات يصعب تنفيذها وتستغرق وقتًا. (et al ., 2008)

يلخص الباحث في الجدول التالي الملامح الرئيسية لمنصات التي جرى التعريف بها والمقارنة بينها:

TELANTO	CapSource	Agorize	الملامح الرئيسية
			إمكانيات التكامل
✓			مع أدوات التعاون
✓			نظم إدارة التعلم LMS

أدوات إدارية			
			Tasks
		✓	Time sheet
			Gantt Chart
مشاركة المعلومات			
✓	✓	✓	المحتوى
			غرفة الدردشة والرسائل الفورية
✓		✓	استطلاعات
✓		✓	التفاعل والمناقشات
✓		✓	التقييم
نوع الجهة المشرفة عليها			
✓	✓	✓	شركة خاصة

			الجامعات
تنسيق المشاركة في المنصة ENGAGEMENT FORMAT			
	✓		Capstone
	✓		Life case
	✓		Virtual Internship Program
المشاركين في المنصة			
✓		✓	الشركات الناشئة
		✓	الطلاب
		✓	عامه الناس
		✓	الأكاديميين

جدول رقم 4 : وضع الملامح الرئيسة لمنصات تعمل في إدارة مشاريع الكابستون

يوجد العديد من الأدوات التعاونية والمنصات الرقمية التي تسهم في ربط الطلاب وأعضاء هيئة التدريس مع الجهات الخارجية والقطاع الخاص على العمل مشاريع حقيقة من بيئة الأعمال، قمنا بتحديد 3 منصات نظرا لان هدفنا هو مقارنة بين ما توفره كل منها من ادوات تعاونية، المعايير تم تطويرها لاختيار الأدوات المناسبة لبرامج إدارة المشاريع بشكل عام ولكون مشروع التخرج لا يختلف كثيرا عن المشاريع التعاونية الأخرى وبالتالي نقارن بين المنصات في ضوء المعايير المنشورة في دراسة (Cicibas et al, 2010) وهي 17 معيار.

1. جدولة المهام : تقوم بتحديد أوقات البدء والانهاء لكل نشاط وتحتوي معظم أدوات إدارة المشروع على ميزات لدعم جدولة المهام. يساعد الجدول الزمني للمشروع مديري المشاريع على مراقبة الأحداث الرئيسية للمشروع وأنشطته. علاوة على ذلك ، غالبا ما يتغير جدول المشروع في المشاريع. لذلك ، من المفيد مصادقة إصدارات المستندات وتأمينها وإدارتها أيضًا.

2. إدارة الموارد: باستخدام هذه الميزة ، يقوم مديرو المشاريع بتخصيص الموارد المناسبة للأنشطة والمهام لتلبية متطلبات المشروع. قد تشمل هذه الموارد المالية ، والمخزون ، والمهارات البشرية ، وموارد الإنتاج ، إلخ.

3. التعاون: الوعي التعاوني مهم لإدارة أنشطة التطوير بين الفريق. يوفر التعاون الناجح الفرصة لاكتشاف مشاكل التكامل المحتملة في الوقت المناسب. علاوة على ذلك ، فهي تساعد على اتخاذ خطوات استباقية لتجنب النزاعات وتمكين تبادل المعرفة

وأفضل الممارسات. يمكن تنفيذ التعاون عن طريق البريد الإلكتروني وصفحات الويب المتكاملة وخدمات قوئل مثل مستندات قوئل.

4. تتبع الوقت: يتيح تتبع الوقت لصاحب المشروع معرفة الوقت المستغرق في أنشطة المشروع وتحليله وتقديره والإبلاغ عنه. بمساعدة الوقت الذي تتبعه جداول العمل والنفقات لأصحاب العمل تدار. يتم احتساب عنصر تكلفة كبير ، رواتب الموظفين. بالإضافة إلى ذلك ، يؤدي تتبع الوقت إلى تقسيم مفصل لمهام المشروع.

5. التقدير: إنه النشاط الذي يؤدي إلى تقديرات جهد المشروع والتكلفة والجدول الزمني. يمكن لمديري المشاريع إنشاء تقديرات للجهود المبذولة في المشاريع وإدارتها والتحقق من صحتها.

6. تقييم المخاطر: : يساعد في تخفيف المخاطر بسبب التقييم لها بشكل فعال وبشكل استباقي مما سوف يسهم في منع فشل المشروع ، فضلا عن أنه تقييم المخاطر يُمكن مدير المشروع من التعرف على الإجراءات المضادة للمخاطر وجدولتها أثناء تنفيذ المشروع.

7. إدارة التغيير: هو التحكم في خطط المشروع والموارد والمنتجات وتكلفة عملية تطوير المشروع. من خلال إدارة التغيير ، يمكن بسهولة ملاحظة وإدارة آثار التغييرات على المتطلبات والقضايا المذكورة أعلاه.

8. تحليل المشروع / إعداد التقارير: إنه تحليل لفعالية تطوير المشروع ذات الصلة بالمنتج، أو العملية أو الشخص أو المؤسسة بواسطة Gantt أو PERT أو CERT أو التنسيقات المخصصة الأخرى.

9. إدارة الوثائق: يمكّن المديرين أو أعضاء المشروع الضروريين من تخصيص نظام المراسلة ومشاركته وتوزيعه واستعادته ومشاركته وتعبه. كما أنه يركز على التواصل والتعاون

10. أدوات الاتصال: يتم استخدامها لإبلاغ أصحاب المصلحة وأعضاء المشروع عن حالة المشروع والوثائق المنشورة. قد تستخدم أدوات الاتصال إشعارات البريد الإلكتروني ووسائل أخرى. تشكل هذه الأدوات الأساس للأنشطة التعاونية.

11. طريقة تطوير العملية: مع هذه الميزة يمكن تنفيذ جدولة موحدة للمهام. يمكن لمدير المشروع إدارة المهام أو الأنشطة المختلفة أثناء عملية تطوير المنتج باستخدام هذه الأساليب.

12. إدارة المحافظ: إنها تمكن من إدارة العديد من المشاريع ذات الصلة وبالتالي تخصيص الموارد فيما بينها.

13. التحكم في الوصول: إنها تتحكم في الوصول إلى موارد المعينة للمستخدمين المصرح لهم وتقييد الوصول إلى المستخدمين غير المصرح لهم.

14. إدارة الجودة: إدارة جميع الأنشطة والمهام والوثائق وما إلى ذلك المتعلقة بضمان مستوى معين من الجودة مثل وصف سياسة الجودة وتخطيط الجودة وضمان الجودة ومراقبة الجودة وتحسين الجودة.

15. الاستناد على الويب: يمكن الوصول إلى بعض الأدوات عبر شبكة مثل الإنترنت أو الشبكة المحلية.

16. الترخيص: ترخيص البرنامج هو مستند يوفر إرشادات ملزمة قانونًا لاستخدام البرامج وتوزيعها، كذلك يحدد الترخيص أيضًا مسؤوليات الأطراف التي تدخل في اتفاقية الترخيص وقد يفرض قيودًا على كيفية استخدام البرنامج.

17. تتبع المشكلة: إنشاء وصيانة وإدارة قوائم القضايا المتعلقة بالمشروع.

قمنا بتلخيص النتائج التي توصلنا إليها في الجدول رقم 5 بالنسبة لكل أداة من الأدوات قمنا بالتحقق مما إذا كانت كل منصة من المنصات المختارة تدعم الوظيفة أو الميزات المشروحة اعلاه باعتبارها المعايير السبعة عشر التي تم تطويرها في أدب أدوات المشاريع التعاونية .

م	الميزة	منصة Agorize	منصة CapSource	منصة TELANTO
1	جدولة المهام	✓	✓	✓
2	إدارة الموارد	×	×	×
3	التعاون	✓	✓	✓
4	تتبع الوقت	×	×	×
5	التقدير	×	×	×
6	تقييم المخاطر	×	×	×
7	إدارة التغيير	✓	✓	✓
8	المشروع / إعداد التقارير	✓	✓	✓
9	إدارة الوثائق	✓	✓	✓

10	أدوات الاتصال	×	×	×
11	طريقة تطوير العملية	×	×	×
12	إدارة المحافظ	×	×	×
13	التحكم في الوصول	✓	✓	✓
14	إدارة الجودة	×	×	×
15	الاستناد على الويب	✓	✓	✓
16	الترخيص	×	×	×
17	تتبع المشكلة	×	×	×

جدول رقم 5: مقارنة بين توافر أدوات المشاريع التعاونية في المنصات

يتضح أن الأدوات الرقمية المستخدمة في ممارسات إدارة المشاريع التقليدية غير متوفرة في منصات مشاريع الكابستون وفي هذا التعاون بشكل عام ، كذلك ، تبادل المعلومات التي تنشأ من المشاريع من هذا النوع، فضلا عن تتطلب المشاركة في

مشاريع التخرج إلى منهجية مختلفة ، وأساليب مختلفة عن التقليدية ونظام معلومات أكثر قوة لدعم العمليات والأدوار وقليل ما نجده في المنصات المستعرضة أعلاه وبالتالي، هناك حاجة إلى ابتكارات أخرى تتمثل في تطوير وسائل وأدوات لدعم التشارك في مشاريع الكابستون والاستفادة من الممارسات التقليدية في المشاريع .

المبحث الرابع: المقابلة مع منسق المشاريع

توزعت اسئلة المقابلة على سؤالين رئيسيين طرحت على منسق مشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات وهي:

1. ما هي طبيعة مشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات في جامعة الملك عبدالعزيز؟

2. ما تصورات منسق مشروع التخرج حول ربطهم مع القطاع الخاص والجهات الخارجية على منصة إلكترونية؟

وللإجابة عن هذين السؤالين؛ استخدم الباحث المنهج النوعي وأداته (المقابلة الشخصية) مع أحد منسقي مشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات في كلية الحاسبات في جامعة الملك عبدالعزيز وهو أكاديمي وقد امضى 3 سنوات كمنسق لمشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات ، ذلك لأخذ نظرة عامة وشاملة واستكشافية عن واقع مشاريع التخرج في القسم وتصوراته حول إمكانية تعظيم الشراكة مع القطاع الخاص في مشاريع التخرج على منصة إلكترونية.

الجزء الأول : تحليل المقابلة

يتناول هذا الجزء من البحث عرض وتحليل البيانات التي جمعها الباحث عن طريق المقابلة الشخصية مع أحد منسقي مشاريع التخرج في قسم نظم المعلومات في كلية الحاسبات وتناولت المحاور الآتية:

أولاً : طبيعة المشاريع في القسم وتصوراته عن انواع المشاريع المقترحة على المنصة

وصف المنسق أن مشاريع التخرج في القسم تنقسم إلى مقررين دراسيين منفصلين وممتدة على فصلين دراسيين، ويشترط تسجيله؛ اكمال جميع المقررات الأساسية بنجاح، حيث يركز المقرر الأول على جوانب في التحليل مثل: تحديد المشكلة ومجالها، وتحديد المتطلبات وتقديم تقارير حول التقدم والانجازات.

والمقرر الثاني مقرر يمكن تسجيله بعد اكمال المقرر الأول، وهو معتمد على كل ما تم عمله وكتابته في المقرر الأول حيث يشكل مرحلة تنفيذ النظام ، والجدير بالذكر ، أن معظم مشاريع التخرج في الأدبيات التي تم استعراضها تنقسم مثل هذا التقسيم في الجامعات .

ومن ناحية ما يتعلق بتقييم مشروع التخرج وهي من الأمور الضرورية في نجاح العملية التعليمية، وفقاً للمنسق يقول أن هناك لجنة مكونة من أعضاء هيئة تدريس مميزين في القسم يتولون عملية التقييم، بالإضافة إلى أن مشرف المشروع والمنسق على مشاريع التخرج يشاركون أيضاً في عملية التقييم؛ حيث أن اللجنة لديها 40 من

أصل 100 درجة والمشرف على مشروع التخرج لديه 30 درجة، والمنسق 30 درجة؛ فيما يعتمد تقييم المنسق في تقييم الطالب على أساس بعض المعايير مثل التزام الطالب بالمواعيد المحددة و بالصيغ المطلوبة التي يتم فيها تقديم العمل وغيرها من المعايير.

يضاف إلى ذلك، أن أنواع المشاريع والأفكار التي يعمل عليها الطلاب تكون عادة مقدمة من طرف الطالب إلى مشرفه لدراستها ومعرفة إمكانية العمل عليها ومن ثم الموافقة عليها، أو تكون الأفكار مقدمة من أعضاء هيئة التدريس يزود بها منسق المشاريع ليختار الطلاب منها الفكرة التي تتناسب مع رغباتهم، كذلك القسم يلعب دور آخر وهو التشجيع؛ حيث يشجع الطلاب على المشاركة في المسابقات ذات العلاقة التي تقيمها الجامعة بشكل سنوي.

تطمح المملكة العربية السعودية أن تكون في مقدمة مصاف الدول الرائدة عالمياً في مجال الخدمات الرقمية إلى جانب بالاستفادة من البيانات، التقنيات الناشئة؛ لتوفير منصات تتمحور حول خدمة المستخدمين من أفراد وجهات حكومية وقطاع الأعمال؛ لرفع الكفاءة، وضمان سهولة الوصول للجميع. لقد أبدى المنسق رغبة بوجود منصة مشاريع التخرج (الكابستون) لما قد تشكل من دور فعال في إدارة الأنشطة طوال حياة المشروع من تقديم المقترح إلى تحقيق جميع الأهداف المحددة. ، كذلك أضاف أن مثل هذا التعاون بحد وصفه ينتظره من زمان سواء على منصة أو بشكل تقليدي والأهم من ذلك رغبته في العمل على مشاريع بينية بين التخصصات وحتى أيضاً لديه

الرغبة في الشراكة على مستوى طلاب الماجستير على المنصة، كما يذكر أهمية وجود سياسة معينة تحكم فيها جميع الأطراف من أجل حماية الحقوق الملكية لجميع الأطراف.

ثانيا: تصوراته عن الأدوات والخصائص المفيدة في المنصة

يقترح وجود من نوع التقنيات تمكن من مطابقة بين الطالب والجهة المنصة من حيث عدة معايير ، مثلا يجيب عن بعض الاسئلة حتى يضمن أن الطالب هو مناسباً للجهة الخارجية من حيث نوعية المشاكل ومقدرته على حلها، كما يرى أنها قد تقلل من المراسلات الورقية والمعاملات التقليدية حيث يتم كل ذلك بشكل إلكتروني على منصة واحدة متكاملة مع أنظمة الجامعة وحتى ربما مع الأنظمة الحكومية مستقبلاً مثل النفاذ الوطني.

كما يرى أن من الضروري وجود أدوات تعاونية مثل Google Meet من أجل الاجتماعات الدورية وذلك بدمجها في المنصة، وايضا ادوات لمتابعة التقدم والعملية كاملة على المنصة وكل هذه الأدوات تعتبر من خصائص وظائف الأنظمة التشاركية. ويعد تلك العناصر من ابرز العناصر التي تم اخذ اراء اعضاء هيئة التدريس حولها واكدوا جميع المشاركين على أهمية وجودها في المنصة.

ويظهر مما سبق أن منسق مشروع التخرج بشكل عام مرحب بمثل هذا التعاون، وقد تبين أن من ذكره لبعض الخصائص المرغوبة في المنصة ؛ستكون المنصات المقترحة بحاجة إلى اضافة فيها أدوات تقنية ادارية مشابهة لـ خصائص ووظائف

الأنظمة التشاركية المشهورة، التي قد تساعد في دعم عمليات التفاعل والتواصل، وتسهيل العملية بالكامل ويكون تحول رقمي في إدارة مشاريع التخرج.

الجزء الثاني: تحليل الوثائق

لقد زود المنسق الباحث بملفات "Student Hand book" لكل مقرر، ومن خلال الملفات يتضح لنا دورة حياة مشروع التخرج في القسم.

بالنسبة للمقرر الأول في مشروع التخرج يتكون من 6 مراحل يبدأ من بداية الفصل الدراسي بمرحلة تقديم مقترح ويستغرق 3 أسابيع، تليها مرحلة مراجعة الأدبيات لمدة أسبوع بعد ذلك مرحلة التحليل وتستمر لمدة 3 أسابيع ثم مرحلة التصميم وتستمر أيضا 3 أسابيع بعدها مرحلة عرض الواجهات او المشروع على شكل Prototype وتستغرق هذه العملية 3 اسابيع ايضا. في الفصل الذي يليه يتم العمل على المشروع من بناء وغيرها من المراحل.

وايضا من الملاحظ أن هناك تسليمات اسبوعية Deliverables تقدم إلى منسق الدورة وايضا تسليمات بعد انتهاء كل Chapter وتسلميات في نهاية المشروع ترسل إلى لجنة التقييم ، فضلا عن محاضرة أسبوعية لمدة 40 دقيقة يقدمها المنسق للطلاب.

ويرى الباحث أن تسهم الأدوات الرقمية والخصائص في الأنظمة التشاركية والتحول الرقمي في تحسين واتمته هذه العمليات والأنشطة على منصة واحدة بهدف دعم الطالب والمشرف والمنسق وحتى لجنة التقييم من تيسير أعمالهم بشكل الكتروني.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي كالجداول التكرارية في تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة من أجل التعرف على العينة المختارة، والوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات ومحاوَر الإستبيان من أجل التعرف على الأدوات والأدوار والمخاوف المؤثرة على استخدام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية لمنصات مشاريع التخرج (الكابستون) كأحد نظم إدارة المعلومات التشاركية مع الجهات الخارجية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات الحاسوبية في الجامعات السعودية لعام 2021، وأما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية، ويعود سبب اختيار العينة لأنها تحقق أغراض الدراسة والشريحة الوحيدة التي لديها المعرفة المطلوبة بموضوع الدراسة وتستطيع تقديم المعلومة التي نخدمنا باعتبارهم أهم المشاركين في مشاريع التخرج وفي نجاح هذا النوع من التعاون .

وساهم موقع (qualtrics.com) في الحصول على استجابات عينة البحث، بالإضافة لتوزيعها ورقيا، حيث بلغت العينة 71 عضو هيئة تدريس.

أداة الدراسة:

للحصول على البيانات المطلوبة تم إعداد استبانة للوقوف على آراء أعضاء هيئة التدريس في كليات الحاسبات حيال عوامل قبولهم لمقترح منصة رقمية تتيح التعاون مع القطاع الخاص والجهات الخارجية على مشاكل حقيقية من بيئة الأعمال لكي يعمل الطالب عليها في مشروع التخرج، حيث تكونت الاستبانة من جزئين: الجزء الأول ويشتمل على البيانات العامة (الديمغرافية)، للأفراد العينة ، والذي يضم بدوره العبارات (1-5) والمتمثلة في : الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة على الإشراف على مشاريع التخرج، وسؤال حول معرفة هل ان عضو هيئة التدريس سبق وعمل على مشروع تخرج مع القطاع الخاص.

أما الجزء الثاني فقط اشتمل على 26 عبارة موزعة على أربعة محاور وهي: التعاون على مستوى أنواع المشاريع (4 فقرات)، والتعاون على مستوى الأدوار (7 فقرات)، التعاون على مستوى الأدوات والوسائل (8 فقرات)، والمخاوف التنظيمية المؤثرة على نجاح التعاون (7 فقرات).

لقد تم اختيار مقياس ليكترت (Likert) الخماسي الذي يعتبر من أكثر المقاييس استخدامًا لقياس الآراء لتوازن درجاته، كما يعتبر أكثر مقاييس الاتجاه التي تعمل على تحديد ما يعتقد أو يدركه الفرد، ولقد تم توزيع الأوزان على البدائل الخمس كالآتي:

الاتجاه	الفترة
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

صدق أداة الدراسة:

تعتبر الأداة صادقة إن كانت تقيس ما وضعت لقياسه، أو الصفة التي تهدف إلى قياسها، فإذا كانت أداة الدراسة تقيس اتجاه المبحوثين نحو شيء معين، فيجب أن تعطينا نتائج الاتجاه نحو هذا الشيء وليس نحو شيء أو موضوع آخر، وللتأكد من صدق أداة الدراسة من ناحية المحتوى، تم توزيعها على بعض المحكمين في قسم علم المعلومات في جامعة الملك عبد العزيز لمراجعتها وإبدا آرائهم حولها من حيث الصياغة اللغوية لل فقرات، ومدى مناسبتها، وارتباطها بالأداة بشكل عام والمحور المنتمية إليه بشكل خاص، وبعد تجميع الملاحظات تم إجراء التعديلات بناءً على آراء المحكمين.

ثبات أداة الدراسة:

معنى ثبات الاختبار أن يكون الاختبار مماثلاً لنفسه بمعنى أن يعطي نفس النتائج حين يطبق أكثر من مرة على فرد لم تطرأ عليه تغيرات في الفترة الفاصلة من شأنها أن تغير من الظاهرة التي يقيسها الاختبار، ويوضح ذلك مدى الإمكانية الاعتمادية على نتائج قائمة الاستقصاء، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة. تم التحقق من ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول التالي رقم (2) أن قيم معامل الثبات للمحاور تتراوح بين (0.615-0.885) ويتضح أن جميع محاور المقياس مقبولة فيما عدا المحور الثاني؛ وذلك لعدم وجود اعتمادية بين الأدوار التي تلعب في مشاريع التخرج لكون هذه الأدوار تختلف من شخص إلى شخص آخر وقد تكون بعض الأدوار مهمة لشخص ولشخص آخر غير مهمة، بينما بلغ ثبات الإستبيان ككل 0.893 وهي قيمة مرتفعة تدل على تمتع الإستبيان بثبات عالٍ.

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
التعاون على مستوى أنواع المشاريع	4	.730
والتعاون على مستوى الأدوار	7	.615
التعاون على مستوى الأدوات والوسائل	8	.885
المخاوف التنظيمية المؤثرة على نجاح التعاون	7	.814
الإجمالي	26	0.893

جدول 6: معاملات ثبات المقياس وأبعاده المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تحليل البيانات الديموغرافية

يوضح الجدول التالي وصف عينة الدراسة بحسب الخصائص الديموغرافية وتشمل الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة على الإشراف على مشاريع التخرج، وسؤال حول معرفة هل أن عضو هيئة التدريس سبق وعمل على مشروع تخرج مع القطاع الخاص، وتوضح النتائج أن معظم أفراد العينة من الذكور بنسبة 69.01%. كما أن غالبية العينة تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 45 عام بنسبة 77.46%، و15.49% أكبر من 45 عام، بينما 7.04% فقط أقل من 30 عام. وطبقاً للدرجة العلمية فإن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من أصحاب الدرجة العلمية أستاذ مساعد وأستاذ مشارك وبلغت نسبتهم في العينة 81.69% يليهم الأساتذة وبلغت نسبتهم في العينة 9.86% وأخيراً المحاضرين وبلغت نسبتهم 8.45%. وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة في الإشراف على مشاريع التخرج ورسائل الطلاب لغالبية أفراد الدراسة هو أقل من 5 سنوات بنسبة 49.30%، يليها فئة أكثر من 10 سنوات خبرة بنسبة 31.030.99%، والنسبة الأقل 19.72% لديهم من 5 لـ 10 سنوات خبرة. كما يتضح أن أغلب أفراد العينة 77.46% لم يسبق لهم العمل على مشاريع تخرج بالتعاون مع القطاع الخاص، مقابل 22.5% فقط سبق لهم بالعمل مع الطلاب على مشاريع تخرج بالتعاون مع القطاع الخاص.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	الذكور	49	69.01%
	الاناث	22	30.99%
العمر	أقل من 30 عام	5	7.04%
	من 30 لـ 45 عام	55	77.46%
	أكبر من 45 عام	11	15.49%
الدرجة العلمية	محاضر	6	8.45%
	أستاذ مساعد	28	39.44%
	أستاذ مشارك	30	42.25%
	أستاذ	7	9.86%
سنوات الخبرة في الاشراف على مشاريع ورسائل التخرج	أقل من 5 سنوات	35	49.30%
	من 5 إلى 10 سنوات	14	19.72%
	أكثر من 10 سنوات	22	30.99%
هل تم الاشراف على مشروع تخرج مع القطاع الخاص سابقاً	نعم	16	22.54%
	لا	55	77.46%

جدول 3 : الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

نتائج السؤال الأول: أنواع مشاريع التخرج المناسبة للتعاون المشترك مع القطاع الخاص من خلال المنصة المقترحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يتناول هذا الجزء من الدراسة الإجابة عن السؤال الأول: كيف يرى أعضاء هيئة الأنواع المناسبة من المشاريع بالتعاون المشترك مع القطاع الخاص من خلال منصة مقترحة؟

يتضح من الجدول التالي (4) وجود اتجاه عام بالموافقة بشدة على جميع العبارات، حيث أن المتوسطات الحسابية تتراوح ما بين (4.23 و 4.34) وهي قيم مقاربة فيما بينها ما يفسر ان جميع أنواع مشاريع التخرج مناسبة لهم. وكانت أكثر العبارات موافقة هي " مشاريع دراسة المتطلبات وتحليلها " بدرجة موافق بشدة ومتوسط 4.34، يليها العبارة "مشاريع البناء وتطوير" بدرجة موافق بشدة ومتوسط 4.34، بينما كانت أقل العبارات موافقة هي " مشاريع اختبار النظام ودراسة مدى الامتثال للمواصفات" بدرجة موافق بشدة ومتوسط 4.23 وبلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول ككل 4.30 بانحراف معياري 545. وهي قيم تؤكد إلى أن كامل عينة الدراسة المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس وافقت بشدة على أن جميع أنواع المشاريع مناسبة لها لتعاون مع القطاع الخاص. ويرى الباحث أن النتيجة منطقية كون مشروع التخرج محدود بفترة زمنية معينة وبالتالي مشاريع دراسة المتطلبات وتحليلها قد تكون هي الأنسب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ومن أبرز الإجابات على السؤال المفتوح أبدوا بعض

الملاحظات حيث ركزت مجملها على اشراك الطلاب في مشاريع التقنيات الناشئة مثل التتقيب عن البيانات وعلوم البيانات والذكاء الاصطناعي.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الأول: التعاون على مستوى أنواع المشاريع
موافق بشدة	.631	4.34	مشاريع دراسة المتطلبات وتحليلها
موافق بشدة	.792	4.34	مشاريع البناء جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول محور التعاون على مستوى أنواع المشاريع وتطوير
موافق بشدة	.740	4.28	مشاريع تحسينية (مثل إضافة أو تعديل خصائص لأنظمة موجودة)
موافق بشدة	.760	4.23	مشاريع اختبار النظام ودراسة مدى الامتثال للمواصفات
موافق بشدة	.545	4.30	المجموع

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول محور التعاون على مستوى أنواع المشاريع

نتائج السؤال الثاني: التعاون على مستوى الأدوار في منصات الكابستون من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

يتناول هذا الجزء من الدراسة نتائج الإجابة عن السؤال الثاني المتمثل في: ماهي الأدوار التي يراها أعضاء هيئة التدريس أن يلعبها القطاع الخاص أو الجهات الخارجية في مشاريع التخرج؟ ولإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والجدول التالي رقم (5) يوضح ذلك:

يتضح من خلال الجدول التالي (5) وجود اتجاه عام بالموافقة على جميع الأدوار، وكانت أكثر العبارات موافقة هي "تقديم الدعم المالي" بدرجة موافق بشدة ومتوسط 4.45، يليها العبارة "توفير فرصة لتطبيق بعض المعارف على نظام/بيئة الجهة الراعية" بدرجة موافق بشدة ومتوسط 4.35، بينما كانت أقل العبارات موافقة هي " لعب أدوار استشارية فقط" بدرجة موافق ومتوسط 3.62 وبلغ المتوسط الحسابي للمحور الثاني ككل 4.07 بانحراف معياري 0.499 درجة وهي قيم قريبة من الصفر ما يفسر قلة التشتت وزيادة تجانس الأفراد واتفاقهم حول قيم المتوسط الحسابي، وهذا يؤكد اتفاق المبحوثين وبنسبة عالية على أن يلعب القطاع الخاص جميع الأدوار المذكورة، وبذلك نستطيع القول إن الدعم المالي امر مهم للتفعيل الشراكة مع القطاع الخاص ودور مهم على أن يلعبه القطاع الخاص من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الثاني: التعاون على مستوى الأدوار
موافق بشدة	.835	4.30	تحديد أهداف مشروع التخرج
موافق	.988	3.90	المشاركة المباشرة في مهام الإشراف
موافق بشدة	.719	4.35	توفير فرصة لتطبيق بعض المعارف على نظام/بيئة الجهة الراعية
موافق	.786	4.15	المشاركة في التقييم (مثل تقييم أداء الطالب وجودة المشروع)
موافق بشدة	.693	4.45	تقديم الدعم المالي
موافق	1.176	3.62	لعب أدوار استشارية فقط
موافق	1.052	3.75	الاقتصار على تسيير بعض المهام (كالتدريب وإتاحة الموارد الهامة للمشروع)
موافق	0.499	4.07	المجموع

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول

محور التعاون على مستوى الأدوات والوسائل

نتائج السؤال الثالث: الأدوات المناسبة للأعضاء هيئة التدريس في المنصات المقترحة

يتناول هذا الجزء من الدراسة نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: ماهي الأدوات التشاركية المفضلة لأعضاء هيئة التدريس في منصات الكابستون؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويتضح من الجدول التالي رقم (6) وجود اتجاه عام بالموافقة على جميع العبارات، وكانت أكثر العبارات موافقة هي "أدوات توفر إمكانية التواصل المباشر بين فريق المشروع كتابياً وصوتياً ومرئياً" بدرجة موافق بشدة ومتوسط 4.51، يليها العبارة "أدوات إعطاء التغذية الراجعة" بدرجة موافق بشدة ومتوسط حسابي بلغ 4.44، بينما كانت أقل العبارات موافقة هي أدوات جمع وجهات النظر وإيجاد البدائل المناسبة " بدرجة موافق بشدة ومتوسط حسابي 4.27 وبلغ المتوسط الحسابي للمحور الثالث ككل 4.35 بانحراف معياري 0.554 وبناء على ذلك فإن الأدوات الوسائل المفضلة تواجهها في المنصة هي جميعها وان النسبة الأكبر من الأدوات هي الأدوات التي توفر إمكانية التواصل المباشر بين فريق المشروع كتابياً وصوتياً ومرئياً. وما يفسر ذلك هو التقدم التقني والتكنولوجي في الأدوات التشاركية والانفتاح الكبير للأعضاء هيئة التدريس على العالم تماشياً مع طبيعة العصر، وبالتالي يعتبرونها في غاية الأهمية ويجب توافرها في منصات الكابستون.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الثالث: التعاون على مستوى الأدوات والوسائل
موافق بشدة	.630	4.51	أدوات توفر إمكانية التواصل المباشر بين فريق المشروع كتابياً وصوتياً ومرئياً
موافق بشدة	.643	4.39	أدوات دعم أنماط التعاون وإدارتها (مثل توليد وتقييم الأفكار)
موافق بشدة	.732	4.32	أدوات إدارة الملفات مثل (Dropbox)
موافق بشدة	.763	4.30	أدوات إدارة المشاريع (مثل توزيع المهام وتحديد الصلاحيات)
موافق بشدة	.691	4.44	أدوات إعطاء التغذية الراجعة
موافق بشدة	.792	4.27	أدوات جمع وجهات النظر وإيجاد البدائل المناسبة، مثل التصويت
موافق بشدة	.881	4.28	أدوات توفر نافذة يتعاون من خلالها المستخدمين لإنجاز المهام المشتركة
موافق بشدة	.789	4.32	أدوات إصدار تقارير المتابعة
موافق بشدة	.554	4.35	المجموع

جدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول

محور التعاون على مستوى الأدوات والوسائل

نتائج السؤال الرابع: المخاوف التنظيمية المؤثر على نجاح التعاون

يتناول هذا الجزء من الدراسة نتائج الإجابة عن السؤال الرابع: ماهي المخاوف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس المؤثرة على نجاح التعاون؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ويتضح من الجدول التالي (7) وجود اتجاه عام بالموافقة على جميع العبارات، وكانت أكثر العبارات موافقة هي "الاختلاف حول حقوق الملكية الفكرية" بدرجة موافق ومتوسط حسابي 3.99 وبالتالي يقترح الباحث إلى أهمية وضع إطار لتعزيز حماية الملكية الفكرية وإنشاء بعض السياسات الخاصة بهذا التعاون في المنصة المقترحة، يليها العبارة "عدم فهم أدوار الأطراف المتعاونة" بدرجة موافق ومتوسط 3.94، بينما كانت أقل العبارات موافقة هي "تغيير نطاق المشروع من قبل الجهة الخارجية" بدرجة موافق ومتوسط 3.79 وبلغ المتوسط الحسابي للمحور الثالث ككل 3.89 بانحراف معياري 0.693 وهذا يعني أن جميع المستجيبون يقدرّون المخاوف التنظيمية التي قد تنشأ من هذا التعاون.

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الرابع: المخاوف التنظيمية المؤثرة على نجاح التعاون
موافق	.964	3.99	الاختلاف حول حقوق الملكية الفكرية
موافق	.990	3.82	التركيز على مخرجات المشروع عوضاً عن الأهداف التعليمية
موافق	1.055	3.87	التخوف من درجة التزام القطاع الخاص
موافق	.954	3.94	عدم فهم أدوار الأطراف المتعاونة
موافق	1.032	3.86	عدم توافق توقعات القطاع الخاص مع قدرات الطالب ومتطلبات المشاريع
موافق	1.013	3.79	تغيير نطاق المشروع من قبل الجهة الخارجية
موافق	1.046	3.93	تداخل الصلاحيات بين عضو هيئة التدريس وممثل القطاع الخاص
موافق	.693	3.89	المجموع

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول

محور المخاوف التنظيمية المؤثر على نجاح التعاون

نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية باستجابات عينة الدراسة تعزى لاختلاف:

الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة في الإشراف على مشاريع التخرج؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بتقسيمه إلى الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات التالية: الفرض الأول من فروض الدراسة: المتعلق بمتغير الجنس (ذكر أو أنثى)، باستخدام اختبار "Independent samples T .test "

يوضح الجدول التالي (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس؛ بين المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة بدرجة ثقة 95%، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة لاختبار ت للعينات المستقلة أكبر من 0.05 مما يفسر لنا قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة.

ومن خلال هذه النتيجة يمكن أن يعزى ذلك إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس سواء كانوا ذكوراً أم إناثاً يمتلكون الخبرة والوعي الكافي في مشاريع التخرج.

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة	القرار
التعاون على مستوى أنواع المشاريع	ذكر	49	4.24	0.532	1.177-	243	غير دال إحصائياً
	أنثى	22	4.41	0.57			
التعاون	ذكر	49	4.11	0.511	0.914	0.364	غير دالة

إحصائيا			0.474	3.99	22	أنثي	على مستوى الأدوار
غير دالة إحصائيا	0.896	0.131	0.548	4.36	49	ذكر	الأدوات المناسبة للأعضاء هيئة التدريس في المنصات المقترحة
			0.58	4.34	22	أنثي	
غير دالة إحصائيا	0.474	0.72	0.714	3.85	49	ذكر	المخاوف التنظيمية المؤثر
			0.652	3.97	22	أنثي	على نجاح التعاون

جدول 8: المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "t" المقياس تعزى لمتغير الجنس

الفرض الثاني من فروض الدراسة: المتعلق بمتغير العمر (تحت 30 سنة، من 30 سنة إلى 40 سنة، فوق 45 سنة)، وللإجابة عن هذا الفرض قام الباحث باستخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي One way ANOVA)، ويتضح من الجدول التالي (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المحور الأول والرابع تعزى لمتغير العمر حيث بلغت قيمة المعنوية 0.004 و0.048 على الترتيب، وهي قيم أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات تعزى لمتغير العمر، ثم تم إجراء التحليل البعدي Post Hoc analysis لمعرفة أي المجموعات كان بينها فروق فبالنسبة للمحور الأول كان يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط آراء العينة بين من هم أقل من 30 عام و من يتراوح عمرهم بين 30 و 45 عام، وأيضا فروق بين من يتراوح عمرهم بين 30 إلى 45 عام ومن هم أكبر من 45 عام، بينما بالنسبة للمحور الرابع كانت الفروق بين من يتراوح عمرهم بين 30 إلى 45 عام ومن هم أكبر من 45 عام فقط. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات المحور الثاني والثالث تعزى لمتغير العمر حيث بلغت قيمة المعنوية 0.632 و0.091 على الترتيب، وهي قيم أكبر من 0.05 مما يعني عدم رفض الفرضية الصفرية.

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.004	5.964	1.551	2	3.102	بين المجموعات	التعاون على مستوى أنواع المشاريع
		0.26	68	17.686	داخل المجموعات	
			70	20.789	المجموع	
0.632	0.462	0.117	2	0.234	بين المجموعات	التعاون على مستوى الأدوار
		0.253	68	17.23	داخل المجموعات	
			70	17.464	المجموع	
0.091	2.48	0.731	2	1.461	بين المجموعات	الأدوات المناسبة للأعضاء هيئة التدريس في المنصات المقترحة
		0.295	68	20.038	داخل المجموعات	
			70	21.5	المجموع	
0.048	3.181	1.438	2	2.877	بين المجموعات	المخاوف التنظيمية المؤثر على نجاح التعاون
		0.452	68	30.741	داخل المجموعات	
			70	33.617	المجموع	

جدول 9: مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F والقيمة الاحتمالية

لمقياس تعزى لمتغير العمر

المعنوية	متوسط الفروق	العمر	العمر	المحور
0.021	-2.61818*	من 30 لـ 45 عام	اقل من 30 عام	التعاون على مستوى أنواع المشاريع
0.637	-1	أكبر من 45 عام	عام	
0.021	2.61818*	اقل من 30 عام	من 30 لـ 45 عام	
0.049	1.61818*	أكبر من 45 عام	عام	
0.637	1	اقل من 30 عام	أكبر من 45 عام	
0.049	-1.61818*	من 30 لـ 45 عام	عام	
0.995	-0.21818	من 30 لـ 45 عام	اقل من 30 عام	المخاوف التنظيمية المؤثر على نجاح التعاون

0.319	3.69091	أكبر من 45 عام	من 30 ↓ 45 عام
0.995	0.21818	اقل من 30 عام	
0.038	3.90909*	أكبر من 45 عام	أكبر من 45 عام
0.319	-3.69091	اقل من 30 عام	
0.038	-3.90909*	من 30 ↓ 45 عام	

جدول 10: اختبار التحليل البعدي Post Hoc Analysis

الفرض الثالث من فروض الدراسة: المتعلق بمتغير المؤهل التعليمي (محاضر، أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ)، وللإجابة عن هذا الفرض قام الباحث باستخدام اختبار (تحليل التباين الأحادي One way ANOVA)، وتشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء أفراد العينة حول أنواع المشاريع والأدوار والأدوات والمخاوف تعزى لاختلاف المؤهل التعليمي، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05، مما يعني عدم رفض الفرضية الصفرية التي تنص

على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

ومن خلال هذه النتيجة يمكن تفسير ذلك أن متغير المؤهل التعليمي لعضو هيئة التدريس لا يلعب دوراً فارقاً لان جميع فئات أعضاء هيئة التدريس يتمتعون بنفس القدر من الوعي بمشاريع التخرج.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
التعاون على مستوى أنواع المشاريع	بين المجموعات	2.258	3	0.753	2.722	0.051
	داخل المجموعات	18.53	67	0.277		
	المجموع	20.789	70			
التعاون على مستوى الأدوار	بين المجموعات	0.896	3	0.299	1.207	0.314
	داخل المجموعات	16.568	67	0.247		
	المجموع	17.464	70			
الأدوات	بين	2.148	3	0.716	2.479	0.069

					المجموعات	المناسبة للأعضاء هيئة التدريس في المنصات المقترحة
		0.289	67	19.351	داخل المجموعات	
			70	21.5	المجموع	
0.358	1.093	0.523	3	1.568	بين المجموعات	المخاوف التنظيمية المؤثر على نجاح التعاون
		0.478	67	32.049	داخل المجموعات	
			70	33.617	المجموع	

جدول 11: مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F والقيمة الاحتمالية

لمقياس تعزى لمتغير المؤهل التعليمي

الفرض الرابع من فروض الدراسة: المتعلق بمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) في الإشراف على مشاريع التخرج، وللإجابة عن هذا الفرض قام الباحث بإستخدام (تحليل التباين الأحادي One way ANOVA) والجدول التالي يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء أفراد العينة حول أنواع المشاريع والأدوار والأدوات والمخاوف تعزى لاختلاف سنوات الخبرة حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 مما يعني عدم رفض الفرضية الصفرية الذي ينص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. ومن خلال هذه النتيجة يمكن تفسير ذلك أن متغير سنوات الخبرة لا يؤثر على اختيار أنواع معينة من المشاريع، الأدوار التي يلعبها، ولا على الأدوات والوسائل ولا كذلك على المخاوف التنظيمية ويمكن إرجاعه إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس على نفس القدر من الوعي بمشاكل مشاريع التخرج.

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
0.602	0.625	0.253	3	0.759	بين المجموعات	التعاون على مستوى أنواع المشاريع
		0.405	67	27.129	داخل المجموعات	
			70	27.887	المجموع	
0.109	2.098	1.256	3	3.768	بين المجموعات	التعاون على مستوى الأدوار
		0.599	67	40.119	داخل المجموعات	
			70	43.887	المجموع	
0.062	2.57	1.32	3	3.959	بين المجموعات	الأدوات المناسبة

		0.514	67	34.407	داخل المجموعات	للأعضاء هيئة التدريس في المنصات المقترحة
			70	38.366	المجموع	
0.208	1.558	0.878	3	2.635	بين المجموعات	المخاوف التنظيمية المؤثر
		0.564	67	37.76	داخل المجموعات	على نجاح التعاون
		0.253	3	0.759	المجموع	

جدول 12: مجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F والقيمة الاحتمالية لمقياس تعزى لمتغير سنوات الخبرة

النتائج والتوصيات

النتائج:

بعد إجراء المقابلة وتحليل الأدبيات واستخراج نتائج الاستبانة تم الوصول للنتائج

التالية:

- أهمية توظيف الوسائل والأدوات التقنية التشاركية على المنصة وعلى رأسها الأدوات التي توفر امكانية التواصل المباشر بين فريق المشروع كتابيا وصوتيا ومرئيا.
- إعادة النظر في بعض الأدوار في المنصة وتحديد دور كل شخص والمهام المطلوبة منه ومراعاة المرونة وعدم التداخل في الصلاحيات.
- مواكبة التقنيات الحديثة المتبعة في المشاريع الرقمية بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي لمنصات مشاريع التخرج(الكابستون).
- تشجيع القطاع الخاص على فتح قنوات تمويل لدعم مشاريع التخرج ومحاولة استعادة الطرفين من المنصة لإدارة جميع أنشطة العملية.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، يمكن الخروج بالتوصيات التالية:
- يمر التعليم الإلكتروني حالياً بمرحلة جديدة من التطور مما قد ينعكس إيجاباً في دمج وتكامل المنصات الإلكترونية لإدارة مشاريع الكابستون بأنظمة إدارة التعليم الإلكتروني.
 - تصميم وتطبيق منصة رقمية لإدارة مشاريع التخرج (الكابستون) مع مراعاة نتائج الدراسة الحالية.
 - ان تتعاون جميع الجامعات السعودية في إنشاء المنصة المقترحة، وتحقيق متطلبات البنية الأساسية لها من حيث الأدوات التقنية وتحديد الأدوار بدقة.
 - مراعاة البساطة والسهولة في المنصة الإلكترونية المقترحة لجميع المستخدمين إلى جانب توافر أنواع مختلفة من أنواع مشاريع التخرج على المنصة.
 - العمل على معالجة المخاوف التي كشفت عنها الدراسة الحالية من خلال العمل إلى دراسة كل عنصر من هذا المخاوف على حده للوصول إلى فهم أعمق إلى سبب هذا التخوف ، كذلك العمل على معالجته.
 - تطوير أدوات تقويم واستثمارها في تحفيز الطلبة في عمليات التعليم والتعلم وانجاز المشاريع في المنصة المقترحة.
 - توفير إمكانية إصدار شهادة إلكترونية في المنصة تمنح للطلاب في نهاية المشروع مع توقيع كل الأطراف المهمة التي ساهمت في المشروع، إلى جانب إمكانية إصدار أنواع أخرى من الشهادات والتوصيات.

حدود وآفاق الدراسة

رغم إن هذه الدراسة التي تم إنجازها والنتائج التي تم التوصل إليها، توجد مجموعة من الحدود الواجب نكرها؛ فاقصر البحث على دراسة وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يجعل نتائجها نسبية جداً، إضافة إلى أن ضيق الوقت حال دون التطرق للموضوع بأكثر تفصيل وتوسع من خلال استعمال مقابلة واحدة والاستمارة دون القدرة على تدعيمها بأساليب بحثية مساندة مثل مجموعات التركيز، كذلك عدم التطرق إلى وجهة نظر القطاع الخاص وتطلعاته ومخاوفه واحتياجاته.

إلا أن هذا الموضوع يفتح لنا آفاق جديدة ومتنوعة في المستقبل، لمحاولة التعمق أكثر في الدراسة من خلال التعرف على وجهة القطاع الخاص والجهات الخارجية في الشراكة والعمل على مشاريع التخرج في منصة إلكترونية، كمحاولة لعدم اهمال رأي الطرف الآخر المشارك في المنصة، وكذلك اعتماد المزج بين أساليب وأدوات بحث متنوعة لزيادة مصداقية الدراسة.

يقترح الباحث إجراء بعض الدراسات التي تثرى موضوع الدراسة، ومن أهمها:

- مراجعة منهجية لفرص والتحديات مشاركة القطاع الخاص في مشاريع التخرج (الكابستون).
- لندرة وجود نماذج معينة لمنصات الكابستون يقترح تصميم نموذج مفاهيمي للعناصر والمكونات لمنصات مشاريع التخرج(الكابستون)

المراجع:

العربية

أوكيل، سعيد (2011). الابتكار التكنولوجيا لتحقيق التنمية المستدامة وتعزز التنافسية. ط2. الرياض: مكتبة العبيكان.

السنبلي، عبد العزيز عبدالله(2015). تقويم مؤسسات التعليم المستمر في ضوء موجهات التخطيط الاستراتيجي، مجلة تعليم الجماهير ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ع 61 ، 11-32.

الحسيني، سليمان سالم (2016). رفع مستوى الجودة في برامج التعليم العالي عن طريق تحقيق تكامل مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل: دراسة ميدانية تحلل مشاريع التخرج وتستطلع آراء الأكاديميين والطلبة. بحوث المؤتمر العربي الدولي السادس: لضمان جودة التعليم العالي 2016 LACQA: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وجامعة الزرقاء الأردنية، الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 27 - 38. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/802051>

الصادق، أسماء أبو بكر (2014). جامعة العلوم الصحراوية مدخل لتفعيل الشراكة المجتمعية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية-محافظة

الوادي الجديد نموذجا، دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، (85)، الجزء الثاني، 173-227.

عيد، يوسف سيد محمود(2012). اتجاهات حديثة لتطوير التعليم الجامعي القاهرة جامعة القاهرة.

دوادي، الطيب؛بعلي، حمزة (2016). تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل لإدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة ميناء عنابة، رابط الاسترجاع University of Biskra Repository. <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/7643>

صبري، إيمان (2011). دور المشاركة المجتمعية في ضمان جودة التعليم وإعداد خريجي الجامعة لسوق العمل: جامعة الفيوم نموذجا، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء: الاردن، 12-10 مايو.

ثانيا: الأجنبية

Erradi, A. (2012). EasyCapstone: A framework for managing and assessing capstone design projects. ICCSE 2012 - Proceedings of 2012 7th International Conference on Computer Science and Education, Iccse, 1345–1350. <https://doi.org/10.1109/ICCSE.2012.6295313>

Ceddia, J., & Sheard, J. (2002). Evaluation of WIER - A capstone project management tool. Proceedings - International Conference on Computers in Education, ICCE 2002, 777–781. <https://doi.org/10.1109/CIE.2002.1186072>.

Fan, X. (2016). CapStone: A cloud-based platform for multi-party collaboration on capstone projects. Proceedings - Frontiers in Education Conference, FIE, 2016-Novem. <https://doi.org/10.1109/FIE.2016.7757705>

Fan, X. (2018). Orchestrating agile sprint reviews in undergraduate capstone projects. Proceedings - Frontiers in Education Conference, FIE, 2018-Octob. <https://doi.org/10.1109/FIE.2018.8658435>

Gan, B., Yin, Y., Lee, F., Kok, B., Gan, S., Yin, Y., & Lee, F. (2020). A longitudinal study of a capstone course A Longitudinal Study of a Capstone Course. Proceedings of the 26th Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2020), 12, 1–9. https://ink.library.smu.edu.sg/sis_research/5278

Gorka, S., Miller, J. R., & Howe, B. J. (2007). Developing realistic capstone projects in conjunction with industry. SIGITE'07 - Proceedings of the 2007 ACM Information Technology Education Conference, 27–31. <https://doi.org/10.1145/1324302.1324309>.

Goldberg, J., Cariapa, V., Corliss, G., & Kaiser, K. (2014). Benefits of industry involvement in multidisciplinary capstone design courses. *International Journal of Engineering Education*, 30(1), 6–13.

Khelifi, A., Al-rajab, M., Karem, S., & Subhi, L. (2017). ALHOSN University Case Study. April, 130–137, <http://www.wseas.us/e-library/conferences/2011/Cambridge/SEPADS/SEPADS-19.pdf>

Lo, D. C. T., & Karam, O. (2013). Enhance capstone projects with a new online collaboration system. *Proceedings - 2013 IEEE 13th International Conference on Advanced Learning Technologies, ICALT 2013*, 217–218. <https://doi.org/10.1109/ICALT.2013.67>

Ray, J. L. (2003). Industry-academic partnerships for successful capstone projects. *Proceedings - Frontiers in Education Conference, FIE*, 3, S2B24-S2B29. <https://doi.org/10.1109/FIE.2003.1265943>

Steinlicht, C., & Garry, B. G. (2014). Capstone project challenges: How industry sponsored projects offer new learning experiences. *Proceedings of the ASEE Annual Conference & Exposition.*, p1-11. 11p. <https://doi.org/10.18260/1-2--20144>

Surgenor, B., Mechefske, C., Wyss, U., & Pelow, J. (2005). Capstone Design - Experience with Industry Based Projects. *1st Annual CDIO Conference*, 1–12.

Ward, T. A. (2013). Common elements of capstone projects in the world's top-ranked engineering universities. *European Journal of Engineering Education*, 38(2), 211–218. <https://doi.org/10.1080/03043797.2013.766676>

Ballinger, R. C., & Lalwani, C. S. (2000). The role of internships in marine policy and integrated coastal management higher education. *Ocean & coastal management*, 43(4-5), 09-426.

Mittleman, D. D., Briggs, R. O., Murphy, J., & Davis, A. (2008). Toward a taxonomy of Groupware Technologies. *Groupware: Design, Implementation, and Use*, 305–317. https://doi.org/10.1007/978-3-540-92831-7_25

Watts, S. (2020, July 8). Digital Platforms: A Brief Introduction B [web log]. Retrieved December 15, 2021, from <https://www.bmc.com/blogs/digital-platforms>

Watts, S. (2020, July 27). What is the Platform Economy? [web log]. Retrieved December 15, 2021, from <https://www.bmc.com/blogs/platform-economy/>

Cicibas, H., Unal, O., & Demir, K. A. (2010, July). A Comparison of Project Management Software Tools (PMST). In *Software Engineering Research and Practice* (pp. 560-565).

Vannoli, S. (2021). How to ensure a quality uniformity to a set of web platforms (masters dissertation, Politecnico di Torino).

Stephenson, D.(2008). The Effectiveness of Workplace Training, Chief of the Training Research and Evaluation Branch in the NIOSH Education and Information Division, national institute occupational safety and health.

Haslinda, A., & Mahyuddin, M. Y. (2009). The effectiveness of training in the public service. *American Journal of Scientific Research*, 6 (1), 39-51.

Bodimer, J.(2010). Use Training and Development to Motivate Staff, *Building Your Employee Training and Development Program*.

Pavlova, I., & Chernobuk, V. (2016). Entrepreneurial universities and entrepreneurship in education. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 28). EDP Sciences.

دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية
-دراسة تطبيقية على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية-
اعداد: عادل محمد عبد العزيز الصفار

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على دور القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت استبيان لجمع البيانات الأولية الذي تم تطبيقه على عينة شملت (250) من العاملين في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها وجود درجة تقدير مرتفعة للقيادة التحويلية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وجود درجة تقدير مرتفعة للسمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها أن يتم تعميم أبعاد القيادة التحويلية في المؤسسات السعودية لما لها من أثر إيجابي هام على سمعة المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية)، السمعة المؤسسية.

Abstract

The study aimed to identify the role of transformational leadership with its dimensions (ideal influence, mental enlightenment, individual considerations) in building institutional reputation at Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The study adopted the descriptive approach and adopted a questionnaire to collect primary data, which was applied to a sample that included (250) employees of Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia. The study reached results, the most important of which are the presence of a high degree of appreciation for transformational leadership in Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia, and the presence of a high degree of appreciation for the institutional reputation of Almarai Company in the Kingdom of Saudi Arabia. In light of the results, the study recommended several recommendations, the most important of which is that the dimensions of transformational leadership be generalized in Saudi institutions due to its' important positive impact on the organization's reputation.

Keywords: transformational leadership (ideal influence, mental enlightenment, individual considerations), institutional reputation.

تمهيد:

تعتبر السمعة المؤسسية للشركات أحد أهم أصولها غير الملموسة التي تسعى دوماً نحو الاحتفاظ بها واستمراريتها، والتي لا تكون وليدة اللحظة، ولكنها تتكون عبر سنوات كثيرة من الجهد والعطاء وتلبية توقعات العملاء وأصحاب المصالح والمستفيدين من هذه الشركات، حيث تتعلق السمعة المؤسسية بتصوراتهم المختلفة عن قدرة الشركة على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، يحظى برضا العملاء والفئات المعنية، والمستفيدة من المنتجات والخدمات التي تقدمها (مصطفى، 2021).

ووفقاً لعبسي وزغبى (2023)، تلعب السمعة المؤسسية دوراً مهماً في فشل أو نجاح المؤسسات والشركات، وتساعد في تعزيز العلاقات وتقليل المخاطر التي تتحملها الشركات خاصة في أوقات الازمات وتعطي للشركة قيمة كبيرة، وهي تمثل أداة استراتيجية لما لها من دور فعال في استمرارية هذه الشركات وتطورها.

ومن هنا، فإن الشركات تتطلب أسلوب قيادي فعال يساعد على تعزيز السمعة المؤسسية للشركات من أجل نجاح الشركة، فكما أشار (Fatimah & Syahrani, 2022)، فإن القيادة تعدّ فناً وعلماً ذو أهمية بالغة في إدارة المؤسسات، سواء كانت عامةً أو خاصةً، حيث تشكل الدافع الرئيسي والجوهر الحيوي في إدارة أي شركة، وتتحمل القيادة المسؤولية الكبيرة عن نجاح أو فشل الشركة.

وقد تأثرت الشركات بالتغيرات التي شهدتها ظروف المنافسة بين تلك المؤسسات، حيث تمثل هذا التأثير في تغير التفاعل بين المؤسسات والبيئة التي تعمل بها سواء

كانت داخلية أم خارجية، الأمر الذي تطلب من العاملين في مجال القيادة البحث عن البنية الملائمة لقيادة عمليات التغيير وتوظيف ما يساهم في الارتقاء بمستويات الأداء (Avolio et al, 2022).

ومن هنا ظهر نمط القيادة التحويلية، والذي يقوم على مبدأ أن سلوكيات القائد المحددة يمكن أن تشجع العاملين إلى مستوى عالٍ من التفكير، الأمر الذي يعزز الثقة بين العاملين والقيادة، ويشجع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وكسر الحدود التنظيمية والإدارية بين العاملين والقيادة (أبو قاعد والرابعة، 2022).

وبشكل عام، فإن القيادة التحويلية نمط من الأنماط القيادية التي أفرزها التقدم والتطور التكنولوجي، والذي أهم ما يميزه القدرة العالية على قيادة المؤسسة في مواجهة التحديات والتطورات عن طريق التأثير في سلوكيات العاملين وتنمية قدراتهم الإبداعية، وتمكينهم وتشجيعهم على مجابهة المشاكل والصعوبات التي تواجه مؤسساتهم (عجينة و بدر الدين، 2021).

ومن هنا جاءت الدراسة الحالية بالتطبيق على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية للتعرف على دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من تطوير المؤسسات السعودية بالمعدات الحديثة والأجهزة التكنولوجية المطابقة للمعايير الدولية، إلا أن ادخال تلك التكنولوجيا لم يواكبها تطوير في طرق القيادة وأنماطها، ونظراً لتعدد المؤسسات وزيادة التنافسية وخاصة من المؤسسات

الدولية والعبارة للقارات، كان لزاماً على المؤسسات السعودية العمل على تحسين سمعتها، فالسمعة المؤسسية تعتبر عنصراً حيوياً في نجاح المؤسسات والشركات، وهي تمثل الصورة أو الإحساس الذي يحمله الجمهور حول الكيفية التي تدير بها المؤسسة أعمالها وكيفية تفاعلها مع العملاء والمجتمع، لذا، يُعتبر الاهتمام ببناء وحماية السمعة المؤسسية استثماراً استراتيجياً يمكن أن يساعد في تحقيق النجاح والاستمرارية في عالم الأعمال، ونظراً لأهمية القائد والأنماط القيادة الحديثة والكفؤ، وبناءً على ما توصل إليه عمل الإدارة الحديث الذي توصل إلى نموذج قيادي يمثل في القيادة التحويلية بما يتوافق مع أهداف المنظمة ويساهم في تحقيقها، فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمحور في بيان مدى تبني قيادات المؤسسات السعودية لنمط القيادة التحويلية وفي بيان أثرها على سمعة المؤسسة وذلك بالتطبيق على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

أسئلة الدراسة:

يتمثل سؤال الدراسة الرئيسي فيما يلي:

ما دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية؟

ومن خلال السؤال الرئيس تم اشتقاق التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى تطبيق القيادة التحويلية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية؟

- ما مستوى السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية؟

هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

يكمن هدف الدراسة الرئيسي في التعرف على دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

ومن هذا الهدف سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على مدى تطبيق القيادة التحويلية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

- معرفة مستوى السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

قياس أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

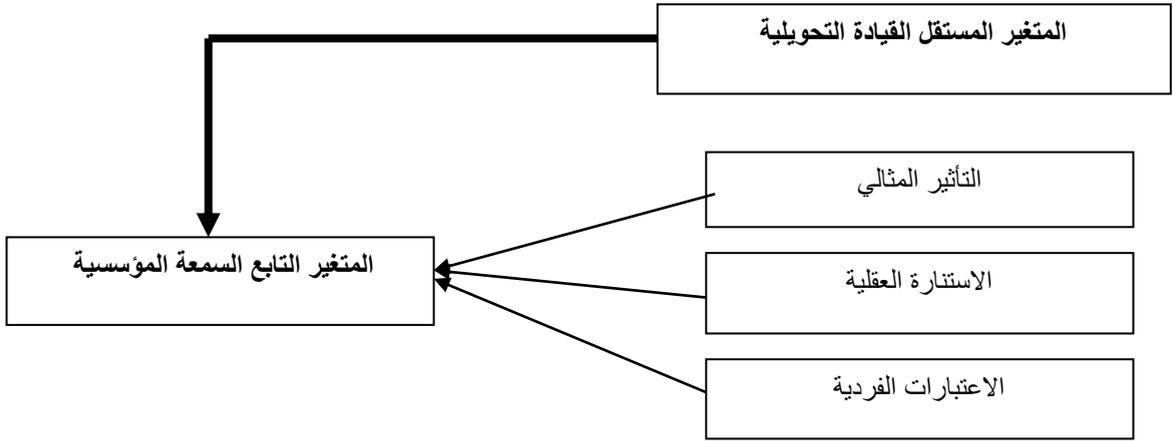
للدراسة أهمية علمية وأهمية عملية على النحو الآتي:

أولاً، الأهمية العلمية: تبرز أهمية هذا البحث العلمي في فرادته، حيث يعد من بين القليل من الدراسات التي تتناول موضوعها داخل شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وتطمح الدراسة الحالية إلى أن تكون نقطة انطلاق للباحثين المستقبليين، ملهمة إياهم لإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث الأكاديمية، بهدف تعزيز السمعة المؤسسية ضمن إطار قيادي يمكن تحقيقه بكفاءة وفعالية. وتتطلع الدراسة إلى أن تسهم في زيادة المحتوى العلمي في الدراسات العربية، من خلال استكمال مجالات لم تتناول بشكل كامل في البحوث المحلية والعربية.

ثانياً، الأهمية العملية: تتمثل أهمية هذه الدراسة العملية في إلقاء الضوء على الدور الحيوي والأهمية الكبيرة للقيادة، بما في ذلك القيادة التحويلية، في سياق المؤسسات بشكل عام، وفي شركة المراعي في المملكة العربية السعودية على وجه الخصوص. يترتب على ذلك تعزيز الوعي في قيادة الشركة بأهمية القيادة التحويلية، مما قد يسهم في بناء سمعة المؤسسة بشكل فعال ومرن من خلال الاستفادة من أسلوب قيادي مثل القيادة التحويلية.

نموذج الدراسة:

ويشير الشكل (1) التالي إلى نموذج ومتغيرات الدراسة المستقلة والمتغيرات التابعة



شكل (1) أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

فرضيات الدراسة:

أولاً، الفرضية الرئيسية، تكمن الفرضية الرئيسية فيما يلي:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

وينبثق عن فرضية الدراسة الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتأثير المثالي على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للاستنارة العقلية على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للاعتبارات الفردية على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسة 2024م الموافق 1445هـ.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على العاملين في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

الحدود الموضوعية: تمثل موضوع الدراسة في "دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية"

مصطلحات الدراسة:

القيادة التحويلية: عرفت بأنها "نمط قيادي ذو رؤية واضحة للحاجة للتغيير والتطلع إلى المستقبل، وتتمثل فيما يمتلكه القائد من شخصية جذابة ومؤثرة يستطيع من خلالها أن يؤثر في سلوكيات العاملين وتوسيع مشاركتهم، والسرعة في الاستجابة للتعامل مع أي أمر طارئ." (أبو رمان، 2016، ص715).

السمعة المؤسسية: تعرف بأنها "أصول مؤسسية غير ملموسة تساهم في تحقيق ميزات تنافسية تدعمها الإجراءات واللوائح النظامية للمؤسسة، فالسمعة المؤسسية تساعد في الحصول على موظفين جيدين وجذب العملاء وزيادة ولائهم كما لها دور مهم في تعزيز الأداء التنافسي للمؤسسة" (عبسي وزغبى، 2023، ص12).

الدراسات السابقة:

أولاً، الدراسات العربية:

دراسة البركاني (2024) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على مستشفى العام"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على المستشفى العام. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (152) مفردة من العاملين في المستشفى العام، ومن أبرز نتائج الدراسة: يوجد أثر لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية) على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى.

دراسة البيجان وبالخير (2023) بعنوان "القيادة التحويلية وأثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى المدى الذي يقوم به مدراء المنشآت الصغيرة والمتوسطة حول تبني نمط القيادة التحويلية، والتعرف على أثر هذا النمط القيادي على قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مكة المكرمة. حيث انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الذي ينص على: «ما أثر تطبيق القيادة التحويلية على قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مكة المكرمة؟». وقد قامت الدراسة بإتباع المنهج الوصفي لعرض البيانات والمعلومات التي تم جمعها عبر توزيع استبيان كأداة للدراسة وموجهة للعينة المستهدفة من مجتمع الدراسة، والذي يتكون من العاملين في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مكة المكرمة، والذي تكون من الفئات (مدراء العموم - رؤساء الأقسام - الموظفين) وكان عدد الاستجابات الصالحة (216) مفردة. وتكونت أداة الدراسة الاستبانة من عدة محاور إضافة إلى الأسئلة الديموغرافية: تمثل المحور الأول في أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي - الدافعية الإلهامية - الاستثارة

العقلية- الاعتبارات الفردية)، والمحور الثاني تأثير القيادة على الأداء. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومن أهمها وجود أثر إيجابي في تطبيق القيادة التحويلية على زيادة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى وجود علاقة إحصائية بين تطبيق القيادة التحويلية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة وزيادة المبيعات ونسبة أرباح المنشأة. وقد أوصت الدراسة القادة في المنشآت بتعزيز أسلوب القيادة التحويلية في إدارتهم للمنشآت مع أهمية تعزيز دور العاملين وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار، مع الاهتمام بتطويرهم وإكسابهم مهارات جديدة تقود لزيادة فاعلية أداء المنشآت.

دراسة زلفاح (2023) بعنوان "القيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مدربي المنتخبات الرياضية في الجامعات الأردنية"

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة مدراء الأنشطة الرياضية في الجامعات الأردنية لأساليب القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى السلوك الإبداعي لدى مدربي المنتخبات الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (90) مدرباً ومدربة، واستخدم الباحث مقياس القيادة التحويلية، والمكون من أربعة أبعاد هي: (التأثير المثالي، والسلوك المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية)، ومقياس السلوك الإبداعي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS). أظهرت النتائج بأن مستوى ممارسة مدراء الأنشطة الرياضية لأساليب القيادة التحويلية من وجهة نظر مدربي المنتخبات الرياضية في الجامعات الأردنية جاء بدرجة متوسطة على المقياس ككل، ومستوى السلوك الإبداعي لدى المدربين جاء

بدرجة متوسطة على المقياس ككل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة المدراء لأساليب القيادة التحويلية تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح الفئة من (1) سنة فأكثر، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية في مستوى ممارسة القيادة التحويلية ومستوى السلوك الإبداعي لدى مدربي المنتخبات الرياضية في الجامعات الأردنية. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث ضرورة ممارسة مدراء الأنشطة الرياضية في الجامعات الأردنية لأساليب القيادة التحويلية مع العاملين لتحفيزهم بتقديم أفكار وحلول إبداعية لمواجهة تحديات العمل لتحقيق رؤية الجامعات في الارتقاء بمستوى الرياضات الجامعية.

دراسة المري (2023) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على التنمية المهنية الذاتية للمعلمين في المدارس الحكومية بدولة قطر"

هدفت الدراسة الى التعرف على إدراك المعلمين لمستوى ممارسة القيادة التحويلية في المدارس الحكومية في قطر، ومستوى دافعية التنمية المهنية لديهم والعلاقة بين ممارسة القيادة التحويلية والتنمية المهنية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال جمع استبانة من عينة مكونة من 155 من معلمي المدارس الحكومية في دولة قطر. توصلت الدراسة إلى أن إدراك المعلمين لمستوى القيادة التحويلية في المدارس الحكومية مرتفع وأن ادراكهم لمستوى التنمية المهنية الذاتية لديهم مرتفع. كما أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية والتنمية المهنية للمعلمين. توصي الباحثة إلى توجيه المسؤولين عن التعليم إلى

الاهتمام بتعزيز المعرفة الخاصة بالقيادة التحويلية وصقل مهارات مدرء المدارس لدورها الهام في تنمية الدافعية نحو التنمية المهنية الذاتية لدى المعلمين.

دراسة فراونة والفقية (2022) بعنوان "القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة في وزارة الصحة الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى القيادة التحويلية والكشف عن مستوى الجودة الشاملة في وزارة الصحة الفلسطينية. والتعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والجودة الشاملة والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابة أفراد العينة حول العلاقة بين القيادة التحويلية وبين الجودة الشاملة في المجتمعات الطبية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل، كما استخدمت الدراسة الاستمارة كأداة لجمع البيانات وزعت على عينة مكونة من (140) موظف وموظفة من العاملين الإداريين في وزارة الصحة الفلسطينية، وتم تحليل البيانات للتوصل إلى النتائج. وكانت أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كلا من (القيادة التحويلية، حجم التأثير المثال، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) والجودة الشاملة في وزارة الصحة الفلسطينية.

ثانياً، الدراسات الأجنبية:

دراسة (Bin Bakr & Alfayez, 2022) بعنوان " Transformational leadership and the psychological empowerment of female leaders in Saudi higher education "

تبحث هذه الدراسة بشكل تجريبي في العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية للقادة والتمكين النفسي لمرؤوسيهـم في الجامعات السعودية. كما أنه يستكشف ما إذا كان جنس المشرفين مرتبطاً ب TL و PE. في هذه الدراسة، قامت 154 عضوة هيئة تدريس ممن يشغلن مناصب قيادية في الجامعات السعودية بتقييم سلوكيات التعلم والتعلم لمشرفيهن المباشرين باستخدام استبيان القيادة متعدد العوامل - X5 واستبيان التمكين النفسي. تشير النتائج إلى أن TL يرتبط بشكل كبير مع PE. علاوة على ذلك، لم يكن هناك فرق كبير بين الجنسين في تنفيذ ممارسات TL و PE. تشير النتائج إلى أن الجامعات يجب أن يكون لديها عدد أكبر من النساء في المناصب القيادية وأن هناك حاجة إلى مبادرات أساسية مختلفة لتشجيع المزيد من تمكين وتطوير القيادات النسائية.

دراسة (Saad Alessa, 2021) بعنوان The dimensions of transformational leadership and its organizational effects in public universities in Saudi Arabia

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على خصائص القيادة التحويلية وأثرها على الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بشكل خاص، وتسلط هذه الدراسة الضوء على الحاجة الملحة لاختبار النوايا السلوكية في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام العديد من قواعد البيانات الرئيسية. تم تحديد فترة الدراسة من 2011 إلى 2020 حيث أن موضوع الدراسة هو القيادة التحويلية الحالية داخل الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية. كان هناك ما مجموعه 47.400.000 دراسة حول القيادة التحويلية على جوجل، ومع ذلك، تمت مراجعة 22 دراسة فقط والتي أجريت بالكامل في جامعات المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج أنه في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، تمارس القيادة التحويلية عبر أربعة أبعاد: التأثير المثالي، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري، والاعتبار الفردي. وتم استخدام منهج البحث الوثائقي لاستعراض أحدث جوانب الأدبيات الإدارية حول نظرية القيادة التحويلية ونتائجها التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام NVIVO 11 لإجراء تحليل موضوعي للروابط بين القيادة التحويلية والنتائج التنظيمية: الالتزام التنظيمي، وممارسات إدارة المعرفة، والروح المعنوية، وتمكين الموظفين، ومستوى الرضا الوظيفي، والإبداع الإداري، وسلوك المواطنة التنظيمية، ومستوى التحول نحو الجودة والإثراء الوظيفي. ولذلك، فقد تمت دراسة الاتجاهات السلوكية مثل الالتزام التنظيمي، والتمكين، والرضا الوظيفي،

وممارسات إدارة المعرفة بشكل أكثر إثارة للاهتمام وانتقادًا. علاوة على ذلك، تحتاج هذه الجوانب السلوكية إلى استكشاف أكثر في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية..

منهجية الدراسة:

تستند الدراسة على منهج وصفي لتحليل المشكلة، استنادًا إلى تحديد أبعادها والرد على تساؤلاتها، حيث تم التركيز خلال هذا النهج على إبراز الإطار النظري المتعلق بالقيادة التحويلية والسمعة المؤسسية.

أما في الجانب التطبيقي، تم تبني المنهج التحليلي لإجراء دراسة تطبيقية على العاملين في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

تم تحديد شركة المراعي في المملكة العربية السعودية كدراسة تطبيقية، حيث يشتمل مجتمع الدراسة على كافة العاملين في الشركة، ونظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة الوصول إلى كافة أعضائها تم اللجوء إلى أسلوب العينة العشوائية، بحيث شملت عينة الدراسة (250) من العاملين في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وقد تم توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة وفيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية

الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية

المتغير	المستوى/ الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	024	96.0
	أنثى	10	4.0
	المجموع	250	%100
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط أو أقل	97	38.6
	بكالوريوس	010	40.2
	دبلوم عالي	21	8.4
	ماجستير	32	12.7
	دكتوراه	0	0.0
	المجموع	250	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16	6.4
	5-10 سنوات	65	25.9
	11-15 سنة	73	29.1
	أكثر من 15 سنة	69	38.6
	المجموع	250	%100

مصادر جمع البيانات:

تم اعتماد مصدرين لجمع البيانات المرتبطة بالدراسة هما:

المصادر الثانوية: التي سنتهج مبدأ المسح المكتبي من مراجع وكتب ودراسات.

المصادر الأولية: والتي تعتمد على البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بالاعتماد على أداة الدراسة.

أداة الدراسة:

تم تطوير استبيان لجمع البيانات الأولية، حيث سيتكون الاستبيان الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يتضمّن المعلومات المعبّرة عن خصائص عينة الدراسة، طبقاً للمتغيرات الديمغرافية.

الجزء الثاني: يتضمن هذا الجزء فقرات تغطي المتغير المستقل "القيادة التحويلية" بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في شركة المراعي السعودية.

الجزء الثالث: يتضمن هذا الجزء فقرات تغطي المتغير التابع "السمعة المؤسسية" في شركة المراعي السعودية.

وتم تصنيف الإجابات وفق مقياس (ليكرت الخماسي)، وتم تحديدها بخمس إجابات هي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

إجراءات تطبيق الدراسة:

تم اعتماد الرزمة الإحصائية (SPSS 22.5) لتحليل بيانات الدراسة، مستمدين الأساليب الإحصائية التالية:

- مقاييس الإحصاء الوصفيّ (Descriptive statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية، والإجابة على أسئلة الدراسة ودرجة أهمية أبعادها.
- اختبار الانحدار المتعدد (Multi-Regression) لاختبار فرضيات الدراسة.

اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach alpha coefficient) لقياس مدى ثبات أداة القياس واتساقها الداخلي، وقدرتها على قياس أبعاد ومحاور الدراسة، ويشير الجدول رقم (2) إلى النتائج:

الجدول رقم (2) معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل مجال من

مجالات أداة الدراسة

المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
1. التأثير المثالي (الكاريزما)	5	91.9%
2. الإعتبارية الفردية	5	90.1%
3. الاستتارة الفكرية	5	93.4%
السمة المؤسسية	5	94.9%

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2024 م

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) أن معاملات الثبات لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من (60%) مما يدل على أنه يوجد اتساق داخلي بين فقرات كل مجال من المجالات، مما يؤكد صلاحية ومدلولية الإستبانة. حيث ان تلك النسب تبين بشكل أن فقرات استبانة الدراسة كانت واضحة ومفهومة لدى أفراد عينة الدراسة ولديهم إجابات محددة حولها، حيث ان تلك النسب تشير الى إجابات منطقية بعيدة عن العشوائية وتقترب الى أكبر حد ممكن من الدقة.

النتائج:

تم تحليل آراء عينة الدراسة لتقييم درجة تقديرها للعبارات الخاصة أثر القيادة التحويلية على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

المتغير المستقل، القيادة التحويلية:

ويتضمن المتغير المستقل أربعة مجالات (التأثير المثالي (الكاريزما)، الاستشارة الفكرية، الاعتبارية، ويشير الجدول رقم (3) إلى متغيرات القيادة التحويلية حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل مجال من مجالات القيادة التحويلية وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول رقم (3) متغيرات القيادة التحويلية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال
4.096	0.997	التأثير المثالي (الكاريزما)
3.767	1.105	الاستشارة الفكرية
3.661	1.175	الاعتبارية الفردية
3.828	1.098	الإجمالي

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2024 م

يشير الجدول رقم (3) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمجالات القيادة التحويلية، ويشير الجدول إلى وجود درجة تقدير مرتفعة للقيادة التحويلية بمتوسط حسابي بلغ (3.828).

ويشير الجدول إلى أن مجال التأثير المثالي (الكاريزما) كان في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.096) وبانحراف معياري (0.997) وعلى مستوى مرتفع من التقدير، تلاه الاستثارة الفكرية بمتوسط حسابي بلغ (3.767) وبانحراف معياري (1.105) وعلى مستوى مرتفع من التقدير، وأخيراً وفي الرتبة الرابعة الاعتبارية الفردية بمتوسط حسابي (3.661) وبانحراف معياري (1.175) وعلى مستوى متوسط من التقدير.

المتغير التابع: السمعة المؤسسية: ويشير الجدول رقم (4) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالمتغير التابع السمعة المؤسسية:

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالسمعة المؤسسية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
أشعر بوجود الولاء في شركة المراعي.	4.223	0.902	مرتفعة
أشعر بوجود الإعجاب في شركة المراعي.	4.163	0.984	مرتفعة
أشعر بوجود الرضا عن شركة المراعي.	4.379	0.767	مرتفعة
يتم وصف شركة المراعي بأفضل الأوصاف.	4.299	0.776	مرتفعة
هناك احترام لشركة المراعي من قبل المراجعون.	4.339	0.863	مرتفعة
السمعة المؤسسية	14.28	0.858	مرتفعة

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2024 م

يظهر الجدول رقم (4) وجود مستوى مرتفع من التقدير للمتغير التابع السمعة المؤسسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير (4.281)، ويلاحظ من الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المتغير تراوحت بين (4.163-4.379) وبدرجة تقدير مرتفعة.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار فرضية الدراسة تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

اختبار النموذج:

جدول (5)

جدول ملخص النموذج (Model Summary)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 ^a	.273	.261	.46423

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2024 م

يشير الجدول (5) إلى قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (0.523)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.273)، وعليه فإن المتغير المستقل استطاع أن يفسر (27.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار:

يمثل الجدول (6) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

الجدول (6) نتائج تحليل التباين

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	19.937	4	4.984	23.128	.000 ^b
1 Residual	53.015	246	.216		
Total	72.952	250			

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2024 م

يوضح الجدول (6) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج وللمتغير المستقل القيادة التحويلية على السمعة المؤسسية عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه الجدول (6) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لإختبار (F) مقدره بـ (23.128) اعلى من قيمتها الجدولية (2.39)، وبمستوى الدلالة فُدرت بـ (Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنّ نموذج الانحدار معنوي (يوجد أثر للمتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة)، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (27.3%) من المتغير التابع.

أي انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاستنارة العقلية، الاعتبارات الفردية) في بناء السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

معنوية الانحدار المتعدد:

يُوضح الجدول (7) قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لمدى وجود أثر لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الكاريزما)، الاستنارة الفكرية، الاعتبارية الفردية) على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (6)

المعاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة وبين السمعة المؤسسية

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	20.004		.142	2.841	(Constant)
.000	4.154	.413	.062	.257	التأثير المثالي (الكاريزما)
.305	-1.027	-.122	.065	-.066	الاستشارة الفكرية
.445	.766	.104	.075	.057	الاعتبارية الفردية

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2024 م

الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتأثير المثالي على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

من خلال الجدول (7) يتبين أنّ هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي (الكاريزما) على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية ، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (4.154) وهي أعلى من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية بلغ (0.00) وهو أقل من القيمة المحددة (0.05).

بالتالي نقبل فرضية البديلة ونرفض الصفرية: أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتأثير المثالي على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للاستتارة العقلية على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

من خلال الجدول (7) يتبين عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارية الفردية على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (1.027) وهي أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية بلغ (0.305) وهو أعلى من القيمة المحددة (0.05).

بالتالي نقبل فرضية الصفرية ونرفض البديلة: أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للاستتارة العقلية على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للاعتبارات الفردية على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

من خلال الجدول (7) يتبين عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.766) وهي أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية بلغ (0.445) وهو أعلى من القيمة المحددة (0.05).

بالتالي نقبل فرضية الصفرية ونرفض البديلة: أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للاعتبارات الفردية على السمعة في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

مناقشة النتائج

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

أشارت النتائج إلى وجود درجة تقدير مرتفعة للقيادة التحويلية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وقد تبين أن أكثر الابعاد تطبيقاً في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية هو بُعد (التأثير المثالي (الكاريزما)) وعلى مستوى مرتفع من التقدير، تلاه بُعد (الاستشارة الفكرية) وعلى مستوى مرتفع من التقدير، وأخيراً وفي الرتبة الرابعة بُعد (الاعتبارية الفردية) وعلى مستوى متوسط من التقدير.

ففي مجال التأثير المثالي (الكاريزما) تبين ان عمل شركة المراعي في المملكة العربية السعودية على تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين عبر الالتزام وبذل الجهد أكثر ممارسات في هذا المجال شركة المراعي في المملكة العربية السعودية وبدرجة مرتفعة من التقدير، بينما كان سعي الشركة إلى عمل تغيير جوهري في سلوك العاملين وفي فهمهم فقد كانت أقل ممارسات في مجال التأثير المثالي (الكاريزما) في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، إلا أنها كانت على درجة مرتفعة من التقدير.

وفي مجال الاعتبارية الفردية تبين ان سماح شركة المراعي بتقديم اقتراحات لتطوير الإجراءات للرفع من فاعلية العمل كانت أكثر ممارسات مجال الاعتبارية الفردية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية وكانت على درجة مرتفعة من التقدير، بينما كانت تعيين العاملين وفقاً للكفاءة دون أي محاباة أقل ممارسات مجال

الاعتبارية الفردية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية، وعلى درجة متوسطة من التقدير .

وفي مجال الاستشارة الفكرية تبين انه تسعى شركة المراعي في المملكة العربية السعودية إلى تمكين الأفراد وتطوير مهاراتهم وتقديرهم لأنفسهم حيث كانت على درجة مرتفعة من التقدير، وأشارت النتائج إلى أنه تقوم شركة المراعي بمساعدة العاملين في الظروف الطارئة على مستوى متوسط، حيث كانت أقل الفقرات تقديرا وفقا لعينة الدراسة.

أما من حيث السمعة المؤسسية فقد أشارت النتائج إلى وجود درجة تقدير مرتفعة للسمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

وقد اشارت النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي (الكاريزما)، الاستشارة الفكرية، الاعتبارية الفردية) السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

وقد تبين وجود أثر لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية على السلوك الإبداعي كما يلي:

وجود أثر ذو دلالة إحصائيةً لبعدها واحد من أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي (الكاريزما))، على السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائيةً لكل بعد من الأبعاد (الاستشارة الفكرية، الاعتبارية الفردية) السمعة المؤسسية في شركة المراعي في المملكة العربية السعودية.

التوصيات:

على ضوء النتائج يوصي البحث بما يلي:

- 1) أن يتم تعميم أبعاد القيادة التحويلية في المؤسسات السعودية لما لها من أثر إيجابي هام على سمعة المؤسسة.
- 2) أن توكل شركة المراعي المهام للأشخاص وفق قدراتهم وخبراتهم العملية.
- 3) أن يتم التدرج الوظيفي بكل عدالة وشفافية وفق نظم علمية في شركة المراعي.
- 4) أن يتم تعيين العاملين وفقاً للكفاءة دون أي محاباة.
- 5) أن تقوم شركة المراعي بمساعدة العاملين في الظروف الطارئة.
- 6) تعميم نتائج الدراسة والعمل على اجراء دراسات ترتبط بالدراسة الحالية.

المراجع العربية:

- أبو رمان، سامي (2016). أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 12(3)، 713-729.

أبو قاعد، غازي رسمي، والربابعة، فاطمة علي (2022). خصائص القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية عملية اتخاذ القرارات في المنظمات العامة. مؤتم للبحوث والدراسات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية 37(2)، 103-148.

البركاني، يوسف الضويحي (2024). أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على مستشفى العام. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(1)، 64-88.

البيجاني، نعيم، وبالخير، بسام بن أحمد (2023). القيادة التحويلية وأثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 45(3)، 1-17.

طفاح، شافع سليمان (2023). القيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مدربي المنتخبات الرياضية في الجامعات الأردنية. مجلة تطبيقات علوم الرياضة بجامعة الاسكندرية، 1(118)، 233-257.

عبيسي، أميرة، وزغبى، إيمان (2023). أثر إدارة الازمات المصرفية على السمعة المؤسسية للبنوك التجارية. رسالة ماجستير، جامعة تبسة، الجزائر.

عجينة، فكري عبد الفتاح، وبدر الدين، رانيا محمد (2021). دور القيادة التحويلية فى تنمية الإبداع التنظيم في شركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة، 9(9)، 230-274.

فراونة، حازم أحمد، الفقيه، أحمد عبد الباقي (2022). القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة في وزارة الصحة الفلسطينية. مجلة الابتكار والتسويق، 9(1)، 115-139.

المري، معجبة عليد الله (2023). أثر القيادة التحويلية على التنمية المهنية الذاتية للمعلمين في المدارس الحكومية بدولة قطر. رسالة ماجستير، جامعة قطر.

مصطفى، عزة جلال (2021). تحسين السمعة التنظيمية للمدرسة الثانوية العامة في مصر على ضوء القيادة الريادية. مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، 4(45)، 15-183.

المراجع الأجنبية:

- Avolio, B. J., Keng-Highberger, F. T., Lord, R. G., Hannah, S. T., Schaubroeck, J. M., & Kozlowski, S. W. (2022). How leader and follower prototypical and antitypical attributes influence ratings of transformational leadership in an extreme context. *Human Relations*, 75(3), 441-474.
- Bin Bakr, M., & Alfayez, A. (2022). Transformational leadership and the psychological empowerment of female leaders in Saudi higher education: an empirical study. *Higher Education Research & Development*, 41(6), 1805-1820.
- Fatimah, H., & Syahrani, S. (2022). Leadership Strategies In Overcoming Educational Problems. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 3(2), 282-290.
- Saad Alessa, G. (2021). The dimensions of transformational leadership and its organizational effects in public universities in Saudi Arabia: A systematic review. *Frontiers in psychology*, 12, 682092.

دراسة أثر حوكمة الشركات في استقالة أعضاء مجلس الإدارة
بالتطبيق على البنوك السعودية

إعداد / عبدالله محمد علي القحطاني

ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر ضعف الحوكمة في استقالة أعضاء مجلس الإدارة على البنوك السعودية و ذلك من خلال إبراز دور الحوكمة و أثر مواجهاتها لاستقالة أعضاء مجلس الإدارة و من أبرز النتائج المتوصل إليها هناك تطبيق على درجه متوسطة للحوكمة في البنوك ، كما يوجد اثر لضعف الحوكمة على استقالة أعضاء مجلس إدارة البنوك السعودية ، وكما أن تطبيق الحوكمة لدى البنوك يقلل من الفساد المالي و كذلك الإداري ، كما تساعد الحوكمة أعضاء مجلس الإدارة في تعزيز الإطار الأخلاقي و المهني ، كما تطرقه هذه الدراسة إلى التطبيق على البنوك السعودية وهي أحد عشر بنك سعودي مدرج في هيئة السوق المالية، كما أن الدراسة تحتاج إلى دراسة ميدانية مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق الحوكمة أهدافها و الحد من استقالة أعضاء مجلس الإدارة لدى البنوك السعودية و تطبيق الحوكمة بشكل أفضل مما هي عليه الان.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، أعضاء مجلس الإدارة، البنوك السعودية

Abstract

Study the impact of corporate governance on the resignation of board members in application to Saudi banks

This study aims to highlight the impact of poor governance in the resignation of the board members on Saudi banks by highlighting the role of governance and the impact of its confrontations with the resignation of board members and the most prominent results achieved there is an application to a medium degree of governance in banks, as there is a effect of poor governance on the resignation of the members of the Board of Directors of Saudi Banks, and the application of governance at banks reduces financial as well as administrative corruption, as helps governance members of the Board of Directors in Strengthening the ethical and professional framework, as this study addressed to the application to Saudi banks, which are eleven Saudi banks listed in the Capital Market Authority, as the study needs a field study, which leads to the eventual achievement of governance goals and reduce the resignation of the board members of Saudi banks and the application of governance better than it is now.

Keywords: Corporate Governance, Board Members, Saudi Banks.

مقدمة:

ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية عديد من التطورات والتغيرات التي اجتاحت عالمنا في كافة المجالات ومن أبرزها العولمة وثورة الجودة الشاملة، إضافة إلى الثورة المعرفية وما تتضمنه من تطورات تكنولوجية متسارعة والتجارة العالمية من خلال الأسواق المفتوحة وغيرها مما أظهر فجوات بين الدول أبرزها الفجوة الإدارية، والتي يقصد بأنها ندرة الكوادر والكفاءات الإدارية القادرة على ممارسة مهنة الإدارة بفعالية وجودة عالية تعد الحوكمة من المواضيع الحديثة والجديدة نسبياً، وقد ازداد الاهتمام بالحوكمة مؤخراً نظراً إلى حالات الإخفاق والفسل التي واجهتها العديد من المنظمات بمختلف أشكالها، الأمر الذي زاد من الحاجة إلى توظيف الحوكمة التي تتضمن كفاءة اتخاذ القرار وتساهم في تحسين أداء المؤسسة الكلي ولهذا أصبحت الحوكمة من أكثر القضايا التي حازت على اهتمام المجتمعات الدولية نظراً لما لها أهمية متزايدة ومتنامية. وتم التوصل إلى نظام حوكمة الشركات حيث يعطي هذا النظام حرية كافية للشركة في إظهار سياسات الشركة والاستراتيجيات التي سوف تتبعها الشركة في اتخاذ قراراتها. وقد نتج عن ظهور نظام حوكمة الشركات الذي هو أساسه انه ينظم العلاقات القائمة بين مجلس الإدارة في الشركات وبين المديرين التنفيذيين ولجان المراجعة الداخلية وكذلك المساهمين ومراقبي الحسابات وكذلك أصحاب المصالح. لا بد من إعادة ثقة المساهمين بالقوائم المالية والثقة بالبيانات والإيضاحات المرفقة فيها وهذا يتطلب تطبيق نظام حوكمة الشركات وذلك لتقليل نسبة التلاعب مع أصحاب المصالح وتكون هناك نسبة ثقة جيدة وإمكانية الاعتماد عليها

وفي حالة تطبيق نظام حوكمة الشركات هذا يعني مزيد من المراقبة والأشراف من جانب المساهمين على مجلس الإدارة.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة البحث عن ضعف الحوكمة في المملكة العربية السعودية لدى البنوك السعودية وذلك بسبب اهتزاز ثقة المساهمين في القوائم المالية المقدمة من قبل الشركات وهذا انعكس على ضعف الحوكمة حيث أن الحوكمة تسعى إلى إعادة هذه الثقة في القوائم المالية وذلك خلال الرقابة الشاملة والتابعة الدائمة وذلك وفق لنظام حوكمة الشركات المنصوصة وفق اللائحة وقد تظهر التساؤلات التالية:

- هل ضعف الحوكمة في الشركة يساهم في استقالة أعضاء مجلس إدارتها لدى البنوك السعودية ؟

- عن مدى صحة وحقيقة ونزاهة بيانات القوائم المالية بالنسبة للمساهمين باعتبارهم الملاك للأسهم الشركات ومن المسؤول ومن المتسبب في انحراف البيانات بالقوائم المالية والمتسبب في تغيير مسارها الحقيقي ؟

فرضيات البحث:

الفرض الرئيسي: هناك أثر ذو دلالة على ضعف الحوكمة في البنوك السعودية وكذلك أعضاء مجلس إدارة البنوك السعودية.

الفروض الفرعية:

- (1) ما مدى الحوكمة ومدى تطبيقها في البنوك السعودية.
- (2) ما دور مجلس إدارة الشركات وتشريعاته ضمن مبادئ حوكمة المنظمات.

3) هل هناك أثر لضعف الحوكمة على استقالة أعضاء مجلس إدارة البنوك السعودية؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1) التعرف على الحوكمة ومدى تطبيقها في البنوك السعودية.
 - 2) التعرف على دور مجلس إدارة البنوك وتشريعاته ضمن مبادئ حوكمة المنظمات.
 - 3) تحليل أثر ضعف الحوكمة على استقالة أعضاء مجلس إدارة البنوك السعودية.
- أهمية الدراسة:**

إظهار مشاكل الحوكمة ومدى تطبيقها في البنوك السعودية وتأثيرها على استقالة أعضاء مجلس إدارة البنوك.

المنهجية الدراسية:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي لوصف واقع الحوكمة في البنوك السعودية، ومدى وجود استقلالات بين أعضاء مجلس إدارتها، ولتحليل أثر ضعف الحوكمة على استقالة أعضاء مجلس إدارة البنوك السعودية. وحيث تم استخدام الدراسة التطبيقية من خلال تقارير مجلس الإدارة لدى البنوك السعودية.

حدود البحث: تقتصر الدراسة على:

- الحد البشري: أعضاء مجلس إدارة البنوك السعودية .
- الحد المكاني: إدارة البنوك السعودية المساهمة.
- الحد الزمني: أجريت هذي في عام 2018.

الدراسات السابقة:

دراسة د. عصام محمد (٢٠١٨) بعنوان " أثر التكامل بين تطبيق قواعد الحوكمة وجودة التدقيق في ضبط ممارسة إدارة الأرباح" هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التكامل بين تطبيق قواعد الحوكمة وجودة التدقيق في ضبط ممارسة إدارة الأرباح، حيث تركز أهمية حوكمة الشركات حيث أنها أمر مهم لضمان استقلالية و موضوعية و حيادية المراجعين الخارجيين ، وذلك ليكون هناك ضمانات لعدم تأثير مجلس إدارة الشركة أو أي أطراف خارجية أخرى و كما يرى الباحث بان الالتزام بقواعد الحوكمة يشكل احد أهم ركائز منع الغش و التلاعب بالتقارير المالية مما يعكس على ضبط الممارسات المحاسبية غير المرغوب فيها وحيث أن من أهداف الحوكمة هو محاسبة تسعى إلى محاسبة المسؤولين والتقليل من الفساد الإداري والمالي بجميع صورته وعدم الرضاء بالمخالفات الإدارية المتوقعة وضمان سير العمل بشكل انسيابي وصحيح ومن أهم النتائج أن عدم وجود تكامل بين تطبيق قواعد الحوكمة وجودة التدقيق يؤدي إلى انخفاض مستوى الإفصاح والشفافية في التقارير المالية و كذلك في حالة غياب التكامل يؤدي إلى إظهار مخرجات النظام المحاسبي على غير حقيقتها وحيث أوصى الباحث بحسن مستوى الإفصاح والشفافية في القوائم المالية وحث كافة الجهات بتعزيز الحوكمة وتحسين جودة التدقيق.

دراسة محمد حميدات ، و خليل الرفاعي، وليد ، صالح (٢٠١٩) بعنوان " الالتزام بمتطلبات حوكمة الشركات وأثرها في جودة التقارير المالية" هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الجوانب والتعرف على كيفية تطبيق والالتزام الشركات الصناعية والمساهمة العامة الأردنية بمتطلبات حوكمة الشركات وأثرها في جودة التقارير المالية

من وجهة نظر مدققي الحسابات الداخليين لهذه الشركات ، توصلت الدراسة إلى الالتزام بمتطلبات الحوكمة بجميع أبعادها كان بشكل مرتفع في الشركات المساهمة الأردنية ، حيث انعكس ذلك على الالتزام بمتطلبات الحوكمة المتعلقة بمجلس الإدارة و اجتماعات الهيئة وبحقوق المساهمين والإفصاح و الشفافية على جودة التقارير المالية .

دراسة رقية الطيب (٢٠١٩) بعنوان: "دور الحوكمة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية وأثرها على جودة المعلومات المحاسبية" هدفت الدراسة إلى إن الحوكمة تحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية والتي تعد من أهم أسباب الانهيار المالي وأثرها ذلك على جودة المعلومات المحاسبية التي تعتبر الإدارة الرئيسية لإتخاذ القرارات الرشيدة. وتهدف الدراسة إلى معرفة مسببات الآثار السلبية للممارسات الإبداعية وانعكاسها السلبية حيث توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة تحد من الممارسات المحاسبية الإبداعية وذلك لحفظ حقوق أصحاب المصالح كما تساعد الحوكمة في تعزيز الإطار الأخلاقي للمهنة وكما تعطي مؤشرات للوازع الديني حيث يحد من الممارسات الإبداعية وحيث أوصت الدراسة بوجود بيئة لتطبيق الحوكمة وعلى المؤسسات معرفة الآثار السلبية لتطبيق المحاسبة الإبداعية وكم يجب الالتزام بتطبيق معايير السلوك المهني.

دراسة رقية الطيب (٢٠١٩) بعنوان: " دور المراجعة في فاعلية مبادئ وإجراءات حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي "هدفت الدراسة إلى الوقوف على أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق آليات حوكمة الشركات والدور الذي تلعبه المراجعة في الحد من تلك الصعوبات واثر التفاعل بين الحوكمة والمراجعة والأثر المنعكس إيجابا

على شفافية القوائم المالية وزيادة الثقة فيها وحيث هدفت الدراسة إلى حل المشاكل التي تواجه تطبيق آليات الحوكمة ودور المراجعة في ذلك و تحديد الصعوبات وحيث توصلت النتائج في البحث إلى إن المراجع يجب التأكد من تطبيق الحوكمة و انعكاسها على القوائم المالية وكفاءتها وفعاليتها وكذلك على المراجعين توضيح دور المراجعة وأنها سبب في تقليل الفساد المالي والتوصيات في البحث على المراجعين وتوفير بيئة مناسبة لتطبيق آليات الحوكمة و كذلك لابد من الربط بين المراجعة الداخلية و الخارجية وحوكمة الشركات بشكل يضمن الحد من الفساد الإداري و المالي.

– دراسة (Vu, & Nguyen, 2017). بعنوان: " Impacts of corporate governance on firm performance-Empirical studies of listed Singaporean companies".

هدفت هذه الدراسة للبحث في العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات السنغافورية المدرجة تكوّن مجتمع الدراسة من عدد من الشركات في سنغافورا، بينما تكونت عينة الدراسة من (137) شركة، استخدمت الدراسة المصادر الثانوية لجمع بياناتها والتوصل لنتائجها، كما تم استخدام (Tobin Q). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة عكسية بين الحوكمة وحجم مجلس الإدارة وأداء الشركة، وعدم وجود أي علاقات مهمة بين الاعتماد على مجلس الإدارة، وازدواجية الرئيس التنفيذي والأداء المالي للشركة.

مفهوم الحوكمة :

تُعرّف بأنها : " مجموعة من الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كل من الانضباط (Discipline) والشفافية (Transparency) والعدالة (Fairness) وبالتالي تهدف الحوكمة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة والمجتمع ككل(الخطيب، 2009) ويصفها تقرير (Cadbury) كما يلي : " حوكمة الشركات نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب(حماد، 2005). "

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فقد عرفتها بأنها: " مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف ذات العلاقة بها (OECD, 2000)

الدارسة التطبيقية على البنوك السعودية

١- بنك الرياض :

أعضاء مجلس الإدارة و اللجان التابعة له :

مجلس إدارة البنك :

يتولى إدارة البنك مجلس إدارة مؤلف من عشرة أعضاء، تنتخبهم الجمعية العامة كل ثلاث سنوات ويضم مجلس الإدارة في دورته الحالية أربعة أعضاء مستقلين وستة أعضاء غير تنفيذيين وفقاً للتعريفات الواردة بالمادة الأولى من لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية ، وبلغ عدد جلسات المجلس خلال عام ٢٠١٨ م سبع جلسات ، وبلغت نسبة حضور جلسات المجلس 100 % ، أخذاً في الاعتبار من

حضر وكالة عن غيره ، وبلغت نسبة الحضور أصالة 98,75% ، حيث تم تجديد عضوية المجلس خلال عام ٢٠١٦ من قبل الجمعية العمومية و ذلك لمدة ثلاثة أعوام.

١- اللجان التابعة لمجلس الإدارة :

يفوض مجلس إدارة بنك الرياض بعض مهامه من خلال اللجان الرئيسية المشكلة من أعضاء مجلس إدارة البنك ، فيما عدا لجنة المراجعة التي تضم في تكوينها بالإضافة إلى عضوين من مجلس الإدارة ، ثلاثة أعضاء من خارج المجلس ولجنة الترشيحات والمكافآت والتي تضم في تكوينها بالإضافة إلى ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة ، عضوين من خارج المجلس.

و فيما يلي توضيح للمهام الرئيسية للجان مجلس إدارة البنك :

أ - اللجنة التنفيذية : المهام والمسؤوليات الرئيسية :

تقوم اللجنة التنفيذية بممارسة الصلاحيات الائتمانية والمصرفية والمالية والإدارية في البنك والتي يتم منحها من قبل مجلس الإدارة . وتتكون اللجنة التنفيذية في البنك من خمسة أعضاء ، وقد بلغ عدد جلسات اللجنة خلال عام ٢٠١٨ م ثمان جلسات ، كما بلغت نسبة الحضور 95 % .

ب - لجنة المراجعة : المهام والمسؤوليات الرئيسية :

تقوم لجنة المراجعة بالإشراف الرقابي على العمليات الخاصة بالتقارير المالية ، والعمليات الخاصة بالالتزام والامتثال للقوانين والأنظمة ذات الصلة ، ومراقبة مدى فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية والتوصية باختيار مراجعي الحسابات ، ودراسة ومراجعة القوائم المالية المرحلية والسنوية والتوصية بإنشاء لدى مجلس الإدارة. وقد

بلغ عدد جلسات اللجنة خلال عام 2018 م خمس جلسات، وبلغت نسبة الحضور 84 % . وتتكون لجنة المراجعة في البنك من خمسة أعضاء منهم ثلاثة أعضاء من خارج مجلس الإدارة وهم ، الأستاذ عبد الله عبد اللطيف السيف والأستاذ عبد الرؤوف سليمان باناجة والأستاذ عبد العزيز عبد الله الدعيلج وقد تم تشكيل لجنة المراجعة بقرار من الجمعية العامة بتاريخ ٢٦ ديسمبر ٢٠١٦ م.

ج - لجنة إدارة المخاطر : المهام والمسؤوليات الرئيسية: تقوم لجنة إدارة المخاطر بمساعدة مجلس الإدارة على القيام بمسؤولياته من خلال الإشراف الكامل على استراتيجية المخاطر بالبنك ومراجعة مستويات المخاطر المقبولة ، ووضع التوصيات المجلس الإدارة ، ومراقبة التزام الإدارة التنفيذية بحدود المخاطر المعتمدة من مجلس الإدارة ومدى اتساقها مع المستويات التي اعتمدها المجلس . وتتكون لجنة إدارة المخاطر في البنك من ثلاثة أعضاء وقد وصل عدد جلسات اللجنة خلال عام ٢٠١٨ م خمس جلسات ، وبلغت نسبة الحضور 100 % وكانت لجنة إدارة المخاطر قد تشكلت بناء على قرار صادر من مجلس إدارة البنك لتنفيذ المهام المناطة بها . ويتم تزويد اللجنة بتقارير دورية متنوعة تغطي كافة جوانب المخاطر التي يتعرض لها البنك بأنواعها المختلفة ومدى التزام الإدارة التنفيذية بالضوابط الرقابية الخاصة بإدارة هذه المخاطر ومدى كفاية الإجراءات المتخذة للتحوط لها .

د- لجنة الترشيحات والمكافآت : المهام والمسؤوليات الرئيسية:

تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت بمساندة مجلس الإدارة فيما يخص حوكمة المجلس ، واقتراح سياسة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه ومسؤولي الإدارة العليا ، ومراجعة وتقييم مدى كفاية وفاعلية سياسة المكافآت

والتعويضات والحوافز بصفة دورية للتأكد من تحقيق الأهداف الموضوعية وعرض توصياتها على مجلس الإدارة ، كما تقوم اللجنة بتقييم طرق وأساليب دفع المكافآت وعرض التوصيات على مجلس الإدارة عن أي ترفيه أو زيادة في الراتب أو مكافأة أو أي تعديل في مزايا مسؤولي الإدارة العليا وفقاً لنظام الصلاحيات المعتمد في البنك ومراجعة التزام سياسة المكافآت بقواعد مؤسسة النقد العربي السعودي كما تقوم لجنة الترشيحات والمكافآت بوضع سياسة الترشح والاختيار لعضوية مجلس الإدارة، والتأكد من استيفاء جميع الأعضاء للمتطلبات النظامية لعضوية المجلس طبقاً للأنظمة ذات العلاقة وتلكون اللجنة في البنك من خمسة أعضاء منهم عضوين من خارج مجلس الإدارة وهما : الدكتور تيمولي جون ميلر والأستاذ محمد نزال الخالدي وقد بلغ عدد جلسات اللجنة خلال عام ٢٠١٨ م سبع جلسات، بينما كانت نسبة الحضور 100 %.

هـ - مجموعة التخطيط الاستراتيجية:

المهام والمسؤوليات الرئيسية: تقوم هذه المجموعة بالإشراف على إعداد التوجهات الاستراتيجية للبنك ومتابعة وتقييم الخطوات التي انضمت لإنجاز أهدافها كما تقوم المجموعة بمراجعة المشروعات الرئيسية التي شرع البنك في تنفيذها، ومراجعة الأداء المالي والتشغيلي للبنك مقارنة بالأهداف الاستراتيجية الموضوعية، وتكون المجموعة من خمسة أعضاء وقد بلغ عدد جلسات المجموعة خلال عام ٢٠١٨ م جلسة واحدة ، وكانت نسبة الحضور أصالة ووكالة ١٠٠%.

مكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه ومسؤولي الإدارة العليا خلال

العام ٢٠١٨: تتحدد المكافآت المدفوعة لأعضاء مجلس إدارة بنك الرياض

واللجان المنبثقة عنه وفق الأطر التي حددتها التعليمات الصادرة عن الجهات الإشرافية ويحكمها بشكل عام المبادي الرئيسية للحوكمة للبنوك العاملة في المملكة العربية السعودية وضوابط التعويضات الصادرتين عن مؤسسة النقد العربي السعودي ، ولائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية ونظام الشركات الصادر عن وزارة التجارة والاستثمار ، والنظام الأساس للبنك . كما يحدد مجلس الإدارة - بناء على توصية لجنة الترشيحات والمكافآت - مكافآت مسؤولي الإدارة العليا ، بحيث تتسجم المكافآت مع الأهداف الاستراتيجية للبنك ، وأن تكون فاعلة في تحفيز مسؤولي الإدارة العليا على تحقيق تلك الأهداف .

* مكافاة أعضاء مجلس الإدارة تبلغ ٤٠٠ ألف ريال لكل عضو ، بينما تبلغ مكافاة رئيس المجلس ٥٠٠ ألف ريال ، علماً بأن الحد الأعلى لإجمالي المكافآت لكل عضو بما فيهم رئيس مجلس الإدارة لا يتجاوز مبلغ ٥٠٠ ألف ريال شاملاً بدلات حضور اجتماعات المجلس واللجان المنبثقة عنه كما هو محدد في نظام الشركات ، ماعدا مكافآت أعضاء لجنة المراجعة لا تدخل ضمن نطاق الحد الأعلى المنصوص عليه في نظام الشركات وفقاً للضوابط والإجراءات التنظيمية الصادرة تنفيذاً لنظام الشركات الخاصة بالشركات المساهمة والصادرة من قبل هيئة السوق المالية به .

بدل المصروفات يشمل مصاريف النقل والإقامة لأعضاء المجلس وأعضاء اللجان. بدل حضور جلسات اللجان تشمل بدل حضور أعضاء المجلس لجلسات لجان ليسوا أعضاء فيها ولكن تمت دعوتهم للحضور من قبل اللجنة وبالتالي فإن إجمالي ما استحقه كل عضو نظير حضور جلسات اللجان قد لا يتساوى مع البيان الآخر الخاص ببديل حضور أعضاء اللجان المكافآت المتغيرة تشمل (نسبة من

الأرباح ، مكافآت دورية خطط تحفيزية قصيرة الأجل ، خطط تحفيزية طويلة الأجل ، الأسهم الممنوحة) .

2- بنك الجزيرة :

مجلس الإدارة :

يشرف مجلس الإدارة على أداء وعمليات البنك ووضع السياسات وضمان التنفيذ الصحيح لها وذلك من خلال عقد اجتماعات دورية خلال العام ، إضافة إلى ذلك، يراجع المجلس دورياً فاعلية الأنظمة القائمة والضوابط الداخلية ويراقب القطاعات الرئيسية للبنك للتحقق من تنفيذ السياسات العامة ومستويات إدارة المخاطر التي حددها المجلس كما يراجع المجلس أيضاً من خلال لجنة المراجعة المركز المالي للبنك مع مراجع حسابات البنك لضمان سلامة ونزاهة الأداء المالي والالتزام التام بالأنظمة واللوائح والمعايير المحاسبية المطبقة في المملكة العربية السعودية ، ويؤكد مجلس الإدارة مسؤوليته القانونية عن دقة البيانات المالية وانها تعكس الوضع المالي للبنك ونتائجه بصورة عادلة ، كما يضمن التزام كافة عملياته بضوابط المراقبة الموضوعة من قبل هيئة الرقابة الشرعية بالبنك .

ويؤكد مجلس الإدارة للمساهمين والأشخاص الآخرين من ذوي المصلحة حسب معرفته ومن كافة النواحي الجوهرية ما يلي :

- ١- أن سجلات الحسابات أعدت بالشكل الصحيح.
- ٢- أن نظام الرقابة الداخلية أعد على أسس سليمة ونفذ بفاعلية .
- ٣- أنه لا يوجد أي شك يذكر في قدرة البنك على مواصلة نشاطه.

٤- يوجد في أي عقد يكون البنك طرفاً فيه أية مصلحة جوهرية لأي من أعضاء مجلس الإدارة أو العضو المنتدب والرئيس التنفيذي أو المسؤل المالي الأول أو أي شخص له علاقة معهم ، باستثناء ما هو مذكور في هذا التقرير في « معاملات الأطراف ذات العلاقة » .

كذلك قام مراجعو الحسابات حسب الموضح في تقريرهم ، كجزء من أداء واجباتهم بشأن القوائم المالية ، بمراجعة ضوابط الرقابة الداخلية المتعلقة بالإعداد والعرض العادل للقوائم المالية وذلك بما يمكنهم من تصميم إجراءات مراجعة ملائمة ، ولكن ليس لغرض تكوين رأي حول فعالية الضوابط الداخلية بالبنك ، وقد أبلغ مراجعو الحسابات مجلس الإدارة ببعض النواقص أو التوصيات الناشئة عن ذلك العمل . وبرأي الإدارة فإن هذه البنود لا تشكل جوانب جوهرية ، ولذلك أصدر المراجعون تقريرهم غير المتحفظ على القوائم المالية للبنك وصف لسياسة الشركة في توزيع أرباح الأسهم. ينبع البنك الأنظمة والتعليمات الصادرة من الجهات التنظيمية ونظامه الأساسي فيما يتعلق بتوزيع الأرباح، حيث يقوم البنك بتوزيع الأرباح على مساهميهِ طبقاً للمادة (43) من النظام الأساسي للبنك على النحو التالي: توزع أرباح الشركة السنوية الصافية التي تحددها بعد خصم المصروفات العمومية والتكاليف الأخرى ، وتكوين الاحتياطيات اللازمة لمواجهة الديون المشكوك فيها وخسائر الاستثمارات والالتزامات الطارئة التي يرى مجلس الإدارة ضرورتها بما يتفق وأحكام نظام مراقبة البنوك وذلك على النحو الآتي :

١- تحتسب المبالغ اللازمة لدفع الزكاة المقررة على المساهمين السعوديين، والضريبة المقررة على الجانب غير السعودي طبقاً للأنظمة النافذة في المملكة العربية السعودية

وتقوم الشركة بدفع هذه المبالغ للجهات المختصة وتخصم الزكاة المدفوعة من السعوديين من نصيبهم في صافي الربح كما تُحسم الضريبة المدفوعة عن الجانب غير السعودي من نصيبه في صافي الربح.

٢- يرحل ما لا يقل عن 25 بالمائة من المتبقي من الأرباح الصافية بعد خصم الزكاة والضريبة ، كما ذكر في الفقرة أعلاه للاحتياطي القانوني إلى أن يصبح الاحتياطي المذكور مساوياً على الأقل لرأس المال المدفوع.

٣- يخصص من الباقي من الأرباح بعد خصم الاحتياطي القانوني والضريبة مبلغ لا يقل عن 2.5 بالمائة من رأس المال المدفوع للتوزيع على المساهمين السعوديين وغير السعوديين على أن يتم توزيعه لنسبة المدفوع من قيمة أسهم السعوديين وغير السعوديين.

٤- يستخدم الباقي بعد تخصيص المبالغ المذكورة في الفقرات (١ ، ٢ ، ٣) السابقة على النحو الذي يقترحه مجلس الإدارة وتقرره الجمعية العامة.

٥- يجب الحفاظ على نسبة المساهمة لكل من السعوديين وغير السعوديين عند احتساب المخصصات اللازمة للاحتياطي القانوني والاحتياطات الأخرى من صافي الأرباح - بعد خصم الزكاة والضريبة - ويجب على كل من المجموعتين المساهمة في تلك الاحتياطات حسب نسبهم في رأس المال على أن تخصم مساهماتهم من حصصهم في الأرباح الصافية .

١-اللجنة التنفيذية :

تتكون اللجنة التنفيذية لبنك الجزيرة من أعضاء يتم اختيارهم بواسطة مجلس الإدارة ويرأسها في هذه الدورة رئيس مجلس الإدارة، ويحدد مجلس الإدارة

اختصاصاتها وصلحايتها، ويقع على عاتق اللجنة التنفيذية وفقاً للصلاحيات المفوضة لها مراقبة تطبيق الاستراتيجية والسياسات التي يضعها مجلس الإدارة وإدارة المخاطر ومراقبة أداء البنك والتوصية بالميزانية وخطة العمل المقدمة للعام المالي والتأكد من مدى تنفيذها لسياسات مجلس الإدارة إضافة إلى مراقبة كفاءة تنفيذ معايير وسياسات الرقابة الداخلية وقد تم إعادة تشكيل اللجنة التنفيذية ضمن هذه الدورة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (١٩٩) المنعقد في تاريخ ٢٣ ربيع الأول ١٤٣٧هـ الموافق ٣ يناير ٢٠١٦ م حيث عقدت اللجنة تسعة اجتماعات خلال عام ٢٠١٨ م (تسعة اجتماعات خلال عام ٢٠١٧ م) أما حضور أعضاء اللجنة فكانت بنسبة ٩٩.٥٠٪.

٢- لجنة المراجعة : تقوم هذه اللجنة بدور أساسي وهام في مساعدة مجلس الإدارة للوفاء بواجباته الإشرافية فيما يخص سلامة القوائم المالية للبنك ومؤهلات واستقلالية مراجعي حسابات البنك وأداء ضوابط وإجراءات الإفصاح بالبنك وفعالية المراجعة الداخلية ومراجعي الحسابات الخارجيين وكفاية أنظمة البنك المحاسبية الداخلية والضوابط المالية ، والتزام البنك بالسياسات الأخلاقية والمتطلبات القانونية والنظامية إضافة إلى إدارة المخاطر وأنشطة الالتزام والرقابة بالبنك ، وتقوم اللجنة بمراجعة القوائم المالية ربع السنوية للبنك وتساعد مجلس الإدارة في القيام بالتقويم والمراجعة السنوية لفعالية أنظمة الرقابة الداخلية وتحديد المخاطر المتوقعة ووضع الخطط الاستراتيجية لمواجهة تلك المخاطر، عكست نتائج المراجعة السنوية لفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية بالبنك مستويات جيدة ومقبولة، وضمن هذا الإطار يتبنى بنك الجزيرة كافة السياسات والإجراءات المطلوبة من مختلف الجهات النظامية إضافة إلى أفضل

الممارسات المتبعة عالمياً، وتتكون لجنة المراجعة من رئيس يتم اختياره من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وعضوين مستقلين على الأقل من خارج البنك، ويحضر اجتماعات لجنة المراجعة كل من مسؤول إدارة التدقيق الداخلي ومسؤول الإدارة المالية بشكل مستمر ، كما ويحضرها الرئيس التنفيذي وكبار المديرين التنفيذيين عند الحاجة .

وقد تم إعادة تشكيل لجنة المراجعة ضمن هذه الدورة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (١٩٦) المنعقد في تاريخ ٢٣ ربيع أول 1437 هجري الموافق 3 يناير 16 20م حيث عقدت اللجنة ستة اجتماعات خلال عام 2018م (ستة اجتماعات في عام ٢٠١٧م) حضرها الرئيس والأعضاء بنسبة .

٣- لجنة الترشيحات والمكافآت :

الجنة الترشيحات والمكافآت هي لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة و تصدر الجمعية العامة للبنك - بناء على اقتراح من مجلس الإدارة - لائحة عمل هذه اللجنة ، على أن تشمل هذه اللائحة ضوابط وإجراءات عمل اللجنة ، ومهامها ، وقواعد اختيار أعضائها ، ومدة عضويتهم ، ومكافآتهم وتتركز مهامها واختصاصاتها في التوصية لمجلس الإدارة بالترشيح لعضوية المجلس وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة والمراجعة السنوية لعضوية مجلس الإدارة ، ومراجعة هيكل مجلس الإدارة ورفع التوصيات في شأن التغييرات التي يمكن إجراؤها ، والتأكد بشكل سنوي من استقلالية الأعضاء المستقلين وعدم وجود أي تعارض مصالح إذا كان العضو يشغل عضوية مجلس إدارة شركة أخرى ، وربط التوصية بالتعيين بالمهارات المناسبة والقدرات والمؤهلات المطلوبة ووضع ومراجعة سياسات المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس

الإدارة وكبار التنفيذيين وقد تم إعادة تشكيل لجنة الترشيحات والمكافآت ضمن هذه الدورة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (١٩٦) المنعقد في تاريخ ٢٣ ربيع الأول ١٤٣٧ و - الموافق 3 . يناير 2016م حيث عقدت اللجنة ثلاثة اجتماعات خلال عام 2018م اجتماعين خلال عام 2017م حضرها رئيس وأعضاء اللجنة كانت بنسبة ١٠٠٪.

٤- لجنة إدارة المخاطر:

تقوم هذه اللجنة بمساعدة مجلس الإدارة في الإيفاء بمسؤوليات الإشراف على المخاطر الكامنة في عمل البنك وعمليات الرقابة فيما يتعلق بمثل هذه المخاطر ، وتتركز مهامها ومسئولياتها في الإشراف والمراقبة ومراجعة قابلية البنك الإدارة وتحمل المخاطر بناء على التحليل المقدم عن مدى إدارة المخاطر وصياغة السياسات المناسبة لتطبيقها - اعتماد نظام التصنيف المعمول به في البنك والسياسات الأساسية الإدارة الأصول والالتزامات كما تم تطويرها بواسطة لجنة الأصول والالتزامات - مراجعة حالات التعرض للمخاطر المالية الهامة وغيرها من حالات التعرض للمخاطر والخطوات التي اتخذتها الإدارة لمراقبة وضبط وإعداد التقارير عن حالات التعرض للمخاطر بما في ذلك دون حصر ، مراجعة الاعتماد والسوق والائتمان والسيولة والسمعة والتشغيل والتزوير والمخاطر الاستراتيجية ، وتقديم حالات التعرض للمخاطر وتحمل واعتماد التعاملات المناسبة أو القيود التجارية - مراجعة نطاق عمل إدارة المخاطر وأنشطتها المستهدفة في ما يتعلق بأنشطة إدارة المخاطر الخاصة بالبنك .

وقد تم إعادة تشكيل لجنة إدارة المخاطر ضمن هذه الدورة في اجتماع مجلس الإدارة رقم (١٩٦) المنعقد في تاريخ ٢٣ ربيع الأول 437 هـ - الموافق 3 يناير 2016م حيث عقدت اللجنة اربعة اجتماعات خلال عام ٢٠١٧ (أربعة اجتماعات خلال عام ٢٠١٧ م) حضرها رئيس وأعضاء اللجنة و كانت بنسبة ٩٩٪ .

3- بنك الاستثمار :

مجلس الإدارة واللجان التابعة له :

قامت الجمعية العامة العادية المنعقدة بتاريخ ٢٥ يناير ٢٠١٦ بانتخاب أعضاء مجلس إدارة البنك الدورة القادمة والتي بدأت بتاريخ 14 فبراير ٢٠١٦م ولمدة ثلاث سنوات والتي تم فيها إعادة انتخاب جميع الأعضاء.

حيث تم إعادة الانتخاب من قبل الجمعية العمومية العادية لرئيس مجلس الإدارة و أعضاء المجلس خلال في ١٤ فبراير ٢٠١٦ لمدة ثلاث أعوام .

لجان مجلس الإدارة :

يضم مجلس الإدارة ستة لجان حسب التالي :

- اللجنة التنفيذية: تتكون من خمسة أعضاء ، وتقوم هذه اللجنة بممارسة الصلاحيات الائتمانية والمصرفية والمالية في البنك .
- لجنة المراجعة : تتكون من خمسة أعضاء ، اثنان منهم من أعضاء مجلس الإدارة وثلاثة أعضاء من خارج المجلس ، وتقوم لجنة المراجعة بالإشراف على أعمال الرقابة الداخلية وتقديم التوصيات بخصوص تعيين المراجعين الخارجيين والأنشطة التابعة .
- لجنة الترشيحات والمكافآت : تتكون من خمسة أعضاء ، وتقوم اللجنة بمهام التوصية لمجلس الإدارة بالتعيينات المجلس الإدارة بناء على السياسات المعتمدة ،

ومراجعة القدرات والمؤهلات العضوية لمجلس الإدارة بشكل منوي ، ومراجعة تركيبة المجلس و التوصية بعمل التغييرات اللازمة إن دعت الحاجة ، واللجنة مسؤولة أيضاً عن تقديم التوصيات المجلس بالموافقة على سياسة التعويضات في البنك وتعديلاتها ، وغيرها من الأنشطة المتصلة بسياسات وإجراءات التعويضات .

• لجنة الحوكمة : تتكون من ثلاثة أعضاء ، وتقوم هذه اللجنة بمهام تعزيز وتطبيق أفضل ممارسات الحوكمة من خلال القيام نيابة عن المجلس بالتأكيد على تطبيق هذه الممارسات في جميع أنشطة البنك ، كما تقوم اللجنة بمتابعة التزام البنك بالأنظمة المحلية والدولية ذات الشأن .

• لجنة إدارة المخاطر : تتكون من خمسة اعضاء، وتقوم هذه اللجنة بالإشراف سواء مخاطر السوق ، أو الائتمان أو مخاطر العمليات . على إدارة المخاطر في البنك.

• اللجنة الشرعية تتكون من ثلاثة أعضاء ، وتقوم هذه اللجنة بمهام بيان الحكم الشرعي في المعاملات المرفوعة لها وما يتبعها من عقود واتفاقيات ونماذج ونحوها ، وإصدار القرارات الشرعية بشأنها ، والتحقق من التزام البنك بقرارات اللجنة الشرعية والتأكد من تنفيذها على الوجه الصحيح من خلال الرقابة الشرعية وبالإضافة إلى ذلك تتلقى اللجنة الملاحظات والاستفسارات المتعلقة بالنواحي الشرعية من إدارات البنك وعملائه، وتتولى الرد عليها.

تقييم أداء مجلس الإدارة :

لا تزال حوكمة الشركات تشكل مصدر اهتمام كبير في عالم الأعمال فيما يتعلق بكيفية إدارة الشركات، يعهد إلى مجلس الإدارة بالأشراف على الأعمال، بما في ذلك

تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ، والموافقة على استراتيجية المخاطر، والموافقة على قواعد حوكمة الشركات ومبادئ السلوك المهني، والاشراف على الادارة العليا .
 وفقا لمبادئ حوكمة الشركات للمصارف الشاملة في المملكة العربية السعودية ،
 الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي والتي أقرتها هيئة سوق المال والممارسات
 الدولية ، يقوم مجلس الإدارة على أساس سنوي ، بإجراء تقييم داخلي للمجلس ككل ،
 الكل مجلس على حدة وللأعضاء واللجان المجلس ، ويتم تنفيذها كل ثلاث سنوات
 من قبل مستشار خارجي والهدف من ذلك هو مراجعة فاعلية ضوابطها وإجراءات
 عملها وتحديد نقاط الضعف وإجراء أي تغييرات ضرورية كلما دعت الحاجة إلى ذلك
 وكان الاستنتاج العام للاستعراض الخارجي لهذا العام هو أن إطار الحوكمة وأنظمة
 البنك تتوافق مع أفضل الممارسات الوطنية والدولية لإدارة الشركات.

المجلس هو مجلس عالي المستوى ، ولديه ديناميكيات جماعية جيدة ، وعلى
 مستوى عال من الالتزام ، وهناك عمل ممتاز يتم تنفيذه على مستوى اللجان وكذلك
 على مستوى مجلس الإدارة يعتبر البنك ضمن أعلى 5% من المجالس وفقا لدراسة
 أكملها خبير استشاري مستقل .

التغير في ملكية أسهم البنك (الرئيس وأعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين) :

يتكون مجلس إدارة البنك من أشخاص طبيعيين ممثلين بالمجلس بصفتهم
 الشخصية وفيما يلي بيان بإجمالي ما يمتلكه رئيس وأعضاء مجلس الإدارة وكبار
 المديرين التنفيذيين وأزواجهم وأولادهم القصر من أسهم أو أدوات دين

إقرارات :

يقر مجلس الإدارة بناءً على المعلومات المتاحة له من جميع النواحي

الجوهرية بما يلي:

- أن سجلات الحسابات أعدت بالشكل الصحيح.
 - أن نظام الرقابة الداخلية أعد على أسس سليمة ونفذ بفاعلية.
 - أنه لا يوجد أي شك يذكر في قدرة البنك على مواصلة نشاطه.
- أنه وفقاً لأفضل المعلومات المتاحة له من جميع النواحي الجوهرية بعدم وجود أي أعمال أو عقود يكون البنك طرفاً فيها ، أو كانت فيها مصلحة لأحد أعضاء مجلس إدارة البنك أو للرئيس التنفيذي أو للمدير المالي أو لأي شخص ذي علاقة بأي منهم.

- وقام البنك السعودي للاستثمار بتعزيز التواصل الفعال والشفافية مع جميع المساهمين ، بحيث يضمن اتساق وشفافية الإفصاحات في جميع الأوقات وتحقيقاً لهذه الغاية ، وضع البنك إجراءات للتأكد من الإبلاغ عن مقترحات وملاحظات المساهمين المتعلقة بالبنك و أدائه إلى مجلس الإدارة.

لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية :

يقوم البنك باتباع جميع المبادئ الرئيسية للحوكمة في البنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي في مارس ٢٠١٤ وكذلك يقوم البنك بتطبيق الأحكام الإرشادية الواردة في لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية الصادرة عن هيئة السوق المالية في 7 شعبان 1439 هـ الموافق ٢٣/٠٤/٢٠١٨م.

4- البنك السعودي الفرنسي:

وفيما يلي مزيداً من المعلومات حول إطار الحوكمة لمجلس الإدارة ولجانه والرقابة الداخلية وأبرز المؤشرات والشركات التابعة والأنشطة و الإفصاحات خلال العام ٢٠١٨، وذلك حسب المتطلبات النظامية : وصف مختصر لبعض اللجان و مهامها :

قام مجلس إدارة البنك السعودي الفرنسي بتشكيل خمسة لجان منبثقة عن المجلس لفترة ثلاث سنوات اعتباراً من ٢٠١٦/٠١/٠١ م وحتى ٢٠١٨/١٢/٣١ م وهي اللجنة التنفيذية ، لجنة المراجعة لجنة الترشيحات والمكافآت ، ولجنة المخاطر ولجنة المسؤولية الاجتماعية ، وتمارس كل لجنة من هذه اللجان صلاحياتها بموجب لائحة خاصة بها ، وفيما يلي بيان بتلك اللجان :

(١) اللجنة التنفيذية

تتشكل اللجنة من (٥) أعضاء وعقدت عدد (٦) اجتماعات خلال العام ٢٠١٨ م بنسبة حضور قدرها ٩٣٪، ويقوم الأمين العام للبنك بأعمال أمين سر هذه اللجنة وفيما يلي بيان بأعضاء اللجنة واجتماعاتها خلال العام ٢٠١٨ م.

* انتهت عضويته من اللجنة التنفيذية اعتباراً من ٢٠١٨/٠٣/٢١ م نتيجة لتخفيض عدد أعضاء اللجنة إلى المائة اعضاء وفقاً للمادة الخمسون من لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية.

تتضمن المسؤوليات الرئيسية للجنة على سبيل المثال لا الحصر ما يلي :

- اتخاذ الإجراءات العاجلة وخاصة بالمسائل التي قد يؤدي تأخيرها إلى آثار سلبية على عمل البنك وسمعته ، ولا تختص هذه اللجنة بالقرارات التي تتطلب موافقة المجلس أو اللجان الأخرى .

• اتخاذ القرارات بشأن ما يتعلق بتعيين الخبراء الاستشاريين أو إنهاء خدمتهم ، في المسائل المتعلقة بتطوير الإستراتيجيات والسياسات ، وكذلك التفاوض والموافقة على أتعاب المستشارين بشأن هذه الأمور .

• دراسة واتخاذ القرارات بشأن معاملات الأطراف ذات العلاقة وفقاً لمصفوفة الصلاحيات المعتمدة ، وتقديم توصيات إلى مجلس الإدارة بشأن المعاملات التي تتجاوز حدود صلاحيات اللجنة وفقاً لمصفوفة الصلاحيات المعتمدة .

• اعتماد القروض والتسهيلات الائتمانية لعملاء البنك السعودي الفرنسي ، وفقاً لمصفوفة الصلاحيات المعتمدة بما يتماشى مع قواعد وأنظمة مؤسسة النقد العربي السعودي الخاصة بالقروض والتسهيلات الائتمانية .

• مراجعة التقارير الدورية لأداء الإدارة وتقديم التوصيات إلى مجلس الإدارة بتبعتها .

• مراجعة الموازنات السنوية والخطط والفروق المادية في الميزانية (إن وجدت) قبل إحالتها إلى مجلس الإدارة للمراجعة .

• طلب تقارير دورية من لجنة المراجعة ولجهة المخاطر حول نتائج وأي تحديثات تتعلق بالمخاطر وتقييمها وخطط معالجتها .

• تقييم خطط واستراتيجيات العمل .

• مراقبة وقياس الأهداف طويلة الأجل الموضوعة من قبل المجلس .

• إجراء المراجعة ووضع التوصيات للمجلس بخصوص مستندات الحوكمة ، مثل عقود التأسيس .

• مراجعة الميزانية التقديرية والمصاريف حسب مقترحات قطاعات العمل ودوائر المساندة المختلفة وإرسالها إلى المجلس للمراجعة والاعتماد .

(٢) لجنة المراجعة :

تتكون اللجنة من (٥) أعضاء ، يرأسها أحد أعضاء المجلس وأغلب أعضائها من خارج المجلس ، ويحمل أعضاء لجنة المراجعة مؤهلات أكاديمية عالية وخبرات مهنية رفيعة تشمل المعرفة بمعايير المحاسبة والقدرة على قراءة التقارير المالية بالإضافة لفهم القوانين واللوائح الصادرة عن السلطات المختصة عقدت لجنة المراجعة (٦) اجتماعات خلال العام ٢٠١٨ م بنسبة حضور بلغت ٩٠٪ ، وفيما يلي بيان بأعضاء اللجنة واجتماعاتها خلال العام ٢٠١٨ م.

(٣) لجنة المخاطرة :

تتكون لجنة المخاطر من خمسة أعضاء من أعضاء مجلس الإدارة ومن غيرهم من المختصر وقد عقدت هذه اللجنة اجتماعات خلال العام ٢٠١٨ م بنسبة حضور ٨٥٪ ويقوم الأمن العام للبنك لهذه اللجنة وفيما يلي بيان بأعضاء اللجنة واجتماعاتها خلال العام ٢٠١٨ م.

تتضمن المهام والمسؤوليات الرئيسية للجنة المخاطر ما يلي :

- تقديم التوصيات بشأن السياسات والتوجيهات العامة عن مدى قابلية تحمل البنك للمخاطر لتمكين الإدارة من وضع خطط محددة لكل وحدة أعمال / فئة مخاطر.
- مراجعة ومتابعة مخاطر البنك ضمن سياق قابلية تحمل المخاطر المعتمدة من قبل المجلس.

- ضمان سلامة عملية تقييم كفاية رأس المال الداخلية : القيام باستعراض ومناقشة وتقديم التوصيات الخاصة بممارسات إدارة المخاطر والإرشادات بشأن الاستراتيجيات المعتمدة من قبل الإدارة.

• ضمان كفاية فعالية مستويات المخاطر للبنك من حيث جمع المعلومات عن المخاطر ، وإجراء التحليل ، وتقييم المخاطر والاستفادة من نتائج الميزات التنافسية للبنك .

• وضع منهجيات قياس المخاطر على مستوى المنشأة القياس وتقييم استراتيجية إدارة المخاطر لضمان سيرها مع المستجدات النظامية والتشغيلية والقانونية بالإضافة إلى أهداف أعمال البنك ، النظر في وتقديم على طروحات العضو المنتدب وتقديم الملاحظات عليها عند الحاجة - فيما يتعلق بأثر المخاطر المرتبطة مع أي قرار استراتيجي ينظر فيه البنك وعلاوة على ذلك تقديم التقارير إلى المجلس عندما تتضمن الاستراتيجيات التي يدرسها العضو المنتدب وجود احتمال (ولو كان ضعيفا) بخروج البنك من دائرة المخاطر المقبولة.

• التأكد من الموافقة على جميع التغييرات على سياسات المخاطر حسب مصفوفة الصلاحيات للبنك.

• تقديم المشورة المناسبة للإدارة حول الوفاء بمسؤولياتها فيما يتعلق بإدارة المخاطر ، تقديم التقارير بخصوص المسائل التالية إلى المجلس بشكل الى مستوى غير مقبول : تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة عن المخاطر التي تجاوزت مستويات المخاطر المقبولة حتى بعد إعادتها إلى المستويات المقبولة ، كما تتحمل اللجنة مسؤولية متابعة أنشطة المخاطر الائتمانية بالإضافة إلى وظيفة إدارة مخاطر الائتمان بشكل عام ، وعلى اللجنة القيام بالمهام التالية المتعلقة بإدارة مخاطر الائتمان للتأكد من تنفيذ سياسات واستراتيجيات مخاطر الائتمان المعتمدة من قبل المجلس واللجنة التنفيذية ، ومتابعة مخاطر الائتمان على البنك بشكل عام وضمان الالتزام بحدود المخاطر

المعتمدة من قبل لجنة المجلس واللجنة التنفيذية و توفير المعلومات الخاصة بصياغة السياسة الائتمانية للبنك وخاصة المتعلقة بمخاطر الائتمان بما في ذلك على سبيل المثال وضع معايير لتقديم مقترحات الائتمان والقواعد المالية ومعايير التصنيف والمعايير القياسية.

• تقديم التوصيات إلى اللجنة التنفيذية بشأن المسائل المتعلقة بتقويض صلاحيات الموافقة على الائتمان ، والحدود الاحترازية على عمليات الائتمان الكبيرة ، ومعايير ضمانات القروض ، وإدارة المحافظ ، وآلية مراجعة القروض ، وتركيزات المخاطر ، ورصد وتقييم المخاطر وأسعار القروض ، وتجنب المخصصات حسب الحاجة التعامل مع أي من المسائل الأخرى المتعلقة بإدارة مخاطر الائتمان ، مراجعة لائحة اللجنة بشكل دوري، بما لا يقل عن مرة واحدة سنوياً والتوصية إلى المجلس بخصوص أي تعديلات ضرورية وضع خطة سنوية وجدول زمني لأنشطة اللجنة للعام القادم ، ويشمل هذا اجتماعات الدورية والاجتماعات مع الإدارة ، وغيرها الأنشطة أدوار اللجنة ومسؤولياتها المحددة ضمن هذه اللائحة.

5- البنك السعودي البريطاني (ساب) :

تقرير مجلس الإدارة - 2018 م :

يسر مجلس الإدارة أن يقدم للمساهمين التقرير السنوي للبنك السعودي البريطاني "

ساب " عن السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2018 م.

١. حوكمة الشركات لدى البنك السعودي البريطاني :

مبادئ حوكمة الشركات يدرك البنك السعودي البريطاني " ساب " الأثار

الإيجابية للأخذ بمبادئ ومعايير الحوكمة الرشيدة وأن ذلك يقتضي إتباع المعايير

المهنية والأخلاقية في تعاملات البنك ، والشفافية والإفصاح، بما يسهم في تعميق وتطوير كفاءة عمل المنشأة وعلاقتها مع جميع أصحاب المصالح ، كما أن البنك يؤمن بأن السير في هذا النهج يعزز ثقة المستثمرين بالبنك من جهة وبقطاع الصناعة المصرفية السعودية من جهة أخرى ، وهو بالتالي ما سينعكس على تأمين وسلامة واستقرار القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية.

يراعي البنك إصدار سياسة تنظم تعارض المصالح المحتمل لأعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين، وصادر سياسة تعني بالإفصاح ومتطلباته وآلياته ، وقد تم العمل على تطبيق هاتين السياستين بعد إقرارهما من قبل مجلس إدارة البنك وبرغبة منه في تعزيز مناخي التواصل مع مساهميه فقد استمر البنك في العمل على مبادرته لحث المساهمين من اصحاب الشهادات وممن لم يتسلموا ارباح اسهمهم خلال الفترات السابقة على التواصل مع البنك التحديث بياناتهم وترتيب استلام حقوقهم إن نظام البنك الأساسي ووثيقة حوكمة ساب التي اقرها مجلس إدارة البنك تضمننا عرضاً لحق المساهم في الحصول على أرباح ، وحضور الجمعيات والمناقشة والتصويت والتصرف بالسهم ووفق سياسة ساب للإفصاح ، فإن المعلومات والبيانات المتعلقة بالجمعيات والميزانيات ، وحساب الأرباح والخسائر وتقرير مجلس الإدارة السنوي يتم توفيرها للمساهمين، وتنتشر في الصحف وتحمل بانتظام على موقع تداول وموقع البنك الإلكتروني وقد ادرج البنك رغبة منه في تأصيل وعي مساهميه على طباعة الدليل الاسترشادي الخاص بحقوق المساهمين في الجمعيات العامة والذي يراعي توزيعه للمساهمين عند عقد الجمعيات العامة.

وحرصاً من البنك على الالتزام بالمتطلبات الإشرافية التي تضمنتها لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية ووثيقة مبادئ الحوكمة الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي إلى جانب أفضل التطبيقات والممارسات المحلية والدولية ، ولضمان الوفاء بهذه المتطلبات في إطار ومنهجية موثقة فيراعي البنك العمل على إجراء مراجعات داخلية بشكل دوري تهدف لضمان تقييم مدى ومستوى التزام البنك بمتطلبات الحوكمة وافضل التطبيقات المتبعة في هذا الشأن.

وتتضمن سياسات الحوكمة في ساب ما يلي :

أ (السياسات الإجرائية :

- ١ . سياسة الإفصاح .
- ٢ . سياسة تعارض المصالح .
- ٣ . السياسات والمعايير الإجرائية للعضوية في مجلس الإدارة.
- ٤ . السياسة المنظمة للعلاقة مع أصحاب المصالح.
- ٥ . السياسة المنظمة لمعاملات الأطراف ذوي العلاقة.
- ٦ . سياسة مكافآت وتعويضات أعضاء مجلس الإدارة واللجان والادارة التنفيذية .
- ٧ . وثيقة حوكمة ساب .

ب (قواعد ولوائح عمل لجان مجلس الإدارة :

قام البنك خلال الأعوام السابقة باستكمال إعداد قواعد ولوائح عمل كافة اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة بما يتسق مع أحكام وثيقة مبادئ الحوكمة، معايير التعيين في البنوك ، نظام مراقبة البنوك وقواعده ، لائحة حوكمة الشركات ، نظام الشركات وقد اقر مجلس الادارة قواعد عمل كافة لجان المجلس، في حين وافقت

الجمعية العامة للبنك على إقرار قواعد لجنتي المراجعة والترشيحات والمكافآت وفق ما تقضي بذلك التوجيهات الإشرافية.

وتراعي اللجان وفقاً لقواعد عملها ، مراجعة ادائها ووضعها وقواعد عملها بشكل سنوي وذلك لضمان القيام بأعمالها بأقصى فعالية والتزامها بالتمشي مع المتطلبات الإشرافية ، والتوصية بأية تغييرات تراها ملائمة لإقرار مجلس الإدارة ومن ثم الجمعية العامة.

ج (تقييم فعالية المجلس وأعضاءه وفعاليات لجان المجلس :

وفق ما تنص عليه التوجيهات الإشرافية التي تضمنتها وثيقة مبادئ الحوكمة ، ولائحة حوكمة الشركات ووثيقة حوكمة ساب ، يقوم مجلس الإدارة وبصفة سنوية بتقييم فعالية أعضاءه وحجم مشاركتهم في أعماله سواءً بصفة فردية او كمجموعة ، وفعالية اللجان المنبثقة عن المجلس وقد روعي تصميم وإعداد أطر لتقييم فعالية أعمال اللجان المنبثقة عن المجلس وما قامت به من أعمال في مقابل نطاق العمل الموكل لها .

د (البرامج التدريبية لأعضاء مجلس الإدارة ولجان المجلس رغبة من البنك في تعزيز مهارات اعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عن المجلس في مختلف أوجه الصناعة المصرفية ، فقد صير لتصميم برامج تدريبية مباشرة وأخرى عن طريق التعلم عن بعد و تشمل هذه البرامج كافة أعضاء المجلس وأعضاء لجانه

اعضاء مجلس الإدارة :

يتكون مجلس إدارة البنك السعودي البريطاني (ساب) من عشرة اعضاء ، منهم ستة أعضاء يمثلون المساهمين السعوديين يتم انتخابهم وتعيينهم من قبل الجمعية

العامة للبنك لفترة 3 سنوات ميلادية وفق اسلوب التصويت التراكمي ، مع إمكانية إعادة انتخابهم ، في حين يتم تعيين الأعضاء الأربعة الآخرين من قبل الشريك الأجنبي ، شركة اتش اس بي سي القابضة في وبتاريخ 15 ديسمبر 2016 م ، اجتمعت الجمعية العامة للبنك وانتخبت اعضاء مجلس الإدارة عن الجانب السعودي الدورة مدتها ثلاث سنوات من 1 يناير 2017 م وحتى في 31 ديسمبر 2019 م وقد تم الانتخاب وفق أسلوب التصويت التراكمي إنقضت عضوية السيد / نايجل هينشلوود في مجلس إدارة البنك (ممثلاً لمجموعة إتش إس بي سي) في 11 يناير 2018 م وحل محله السيد ستيفن موس كعضو غير تنفيذي في مجلس الإدارة وممثلاً للشريك الأجنبي مجموعة إتش إس بي سي اعتباراً من 14 يناير 2018 م وإنقضت عضوية الأستاذ / محمد عبدالله اليحيى من عضويته في مجلس إدارة البنك وعضويته في لجنة المخاطر إعتباراً من 30 ماير 2018 م وفي ضوء ما تقدم فقد تشكل مجلس الإدارة في تاريخ 31 ديسمبر 2018 م من الأعضاء التالية أسماءهم والذين صنفتم عضويتهم بحسب ما جاء في لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية الصادرة عن هيئة السوق المالية ووثيقة مبادئ الحوكمة الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي .

لجان مجلس الإدارة :

انسجاماً مع الضوابط الإشرافية الصادرة عن الجهات الإشرافية ونظام البنك الأساسي ووثيقة حوكمة ساب، والتي تقضي بتشكيل عدد مناسب من اللجان بحسب حجم البنك وحاجته وتنوع أنشطته ، فقد شكل مجلس إدارة البنك اربع لجان فرعية

منبثقة عنه ، يشارك أعضاء من المجلس فيها جميعاً ، وتتضمن الأقسام التالية استعراضاً لاختصاصات ومهام هذه اللجان وبيانات تشكيلها واجتماعاتها.

اللجنة التنفيذية:

شكّلت اللجنة التنفيذية للبنك من قبل مجلس الإدارة وفقاً للنظام التعليم الأساسي للبنك وترفع اللجنة تقريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة وتضم في عضويتها العضو المنتدب (رئيساً) وأربعة أعضاء آخرين ، يتم اختيار اثنين منهم على الأقل من بين أعضاء المجلس وتتمثل المهام الرئيسية لهذه اللجنة في مساعدة العضو المنتدب ضمن الصلاحيات المخولة لها من قبل مجلس الإدارة في معالجة الأمور المحلة لها من قبل العضو المنتدب او من قبل مجلس الإدارة وقر مجلس الإدارة تعديلات قواعد عمل اللجنة في ديسمبر 2016 م وتقوم اللجنة التنفيذية بمراجعة كافة التقارير الشهرية المقدمة من مختلف رؤساء الفعاليات واقلم وقطاعك العمل بالبنك وتجتمع ستة مرات على الأقل في السنة عقدت اللجنة 10 اجتماعات في عام 2018 م ، ويبين الجدول ادناه تفاصيل تلك الاجتماعات وسجل حضور الأعضاء خلال السنة.

لجنة المراجعة :

أنشأت لجنة المراجعة بالبنك في عام 1992 م ، وفقاً لقواعد تشكيلها ولائحة عملها فإنها تتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء من داخل وخارج مجلس الإدارة ، وترفع اللجنة تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة وتجتمع اربع مرات في السنة على الاقل وفي 15 ديسمبر 2016 م اقرت الجمعية العامة للبنك تشكيل لجنة المراجعة للدورة الممتدة من 1 يناير 2017 م حتى 31 ديسمبر 2019 م ، وكما اقرت الجمعية العامة للبنك التي عقدت بتاريخ 25 ابريل 2017 م تعيين المهندس خالد عبدالله

الملحم عضوا في لجنة المراجعة تتولى لجنة المراجعة في الإشراف على مهام إدارة المراجعة الداخلية بالبنك ، ومراقبة فاعلية وفعاليات أعمال المراجعة الخارجية للبنك ومراجعة نواحي الضعف في المراقبة وقصور الأنظمة ، والاشرف على إدارة الالتزام ومراقبة فعاليتها ومراجعة التقارير المقدمة إليها ، كما أن اللجنة معنية بمراجعة القوائم المالية الأولية والسنوية والسياسات المحاسبية المتبعة والرفع بتوصياتها للمجلس ، وتعني اللجنة بمراجعة تقارير المراجعة وإبداء توصياتها بشأنها ، والتوصية للمجلس بتعيين المحاسبين القانونيين وتحديد اتعابهم ، إلى جانب متابعة أنشطتهم واعمالهم المكلفين بها واعتمد اي عمل خارج نطاق أعمال المراجعة الاعتيادية وفقاً لخطة البنك للالتزام بمتطلبات الحوكمة فقد تمت مراجعة لائحة قواعد عمل اللجنة ، وتم إقرار تلك التعديلات واعتمادها من الجمعية العامة للبنك التي عقدت في 28 مارس 2018 م خلال العام 2018 م عقدت اللجنة خمسة اجتماعات .

لجنة المخاطر:

شكلت لجنة المخاطر بالبنك من قبل مجلس الإدارة خلال النصف الثاني من العام 2013 م ، ووفقاً لقواعد مؤسسة النقد العربي السعودي المتعلقة بضوابط إدارة المخاطر والتي تشترط تشكيل لجنة تعنى بشؤون إدارة المخاطر وررقق لوائح وقواعد عملها فإن لجنة المخاطر تتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء من أعضاء مجلس إدارة البنك غير التنفيذيين او من خارجه وترفع اللجنة تقاريرها مباشرة إلى مجلس الإدارة تجتمع اللجنة اربع مرات في السنة ، و تضطلع بمهمة الإشراف وتقديم المشورة للمجلس بشأن جميع الأمور المتعلقة بالمخاطر عالية المستوى ذات الصلة بانشطة البنك ، إلى جانب توفير التوجيه الاستراتيجي للمخاطر عبر ساب ، بما في ذلك

وضع رؤية المخاطر ، والبت في الأولويات والإشراف على تنفيذ المبادرات الرئيسية للمخاطر التحويلية وخلال العام 2018 م ، تم إعادة تشكيل لجنة المخاطر وذلك لاستقالة الأستاذ محمد عبدالله يحيى من عضوية في مجلس الإدارة وعضويته في لجنة المخاطر اعتباراً من 30 مايو 2018 م ، وتسمية وتعيين السيد / جيمس ماكسن كعضو مستقل من خارج المجلس اعتباراً من 25 يوليو 2018 م . خلال في العام 2018 م عقدت اللجنة اربعة اجتماعات حضرها الرئيس والأعضاء .

تأكيدات اعضاء مجلس الإدارة:

يؤكد مجلس الإدارة للمساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة وحسب معرفته التامة من كافة النواحي المادية ما يلي :

- أن سجلات الحسابات اعبت بالشكل الصحيح .
- أن نظام الرقابة الداخلية أعد على أسس سليمة ونفذ بفاعلية .
- انه لا يوجد أي شك يذكر في قدرة البنك على مواصلة نشاطه.

تم الإفصاح عن التعاملات مع الأطراف ذات العلاقة والمعلومات المتعلقة باي اعمال او عقود يكون البنك طرفا فيها وتكون فيها مصالح كبيرة لأحد اعضاء مجلس الإدارة أو العضو المنتدب او رئيس الرقابة المالية أو أي شخص ذو علاقة بهم ، في القسم 16 من هذا التقرير والمذكرة رقم 36 من القوائم المالية الموحدة التي تمت مراجعتها لعام 2018م.

6- البنك العربي الوطني :

تقرير مجلس الادارة :

يسرنا أن نقدم لكم التقرير السنوي للبنك العربي الوطني وحساباته الختامية للسنة المالية المنتهية في ٣١ ديسمبر ٢٠١٨ م .

لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية:

يقوم البنك بتطبيق الأحكام الاسترشادية بلائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية الصادرة عن هيئة السوق المالية ، ما عدا التالي :

المادة التاسعة : الحصول على أرباح متطلبات المادة أ / يبين نظام الشركة الأساس النسبة التي توزع على المساهمين من الأرباح الصافية بعد تجنيب الاحتياطي النظامي والاحتياطيات الأخرى . اسباب عدم تماشي البنك وتطبيقه اياها وذلك لأن النسبة تخضع إلى موافقة جهات رقابية وإشرافية أخرى قبل أن توزع

رسالة الحوكمة :

تشكل الحوكمة الرشيدة إلى جانب الالتزام بالأنظمة واللوائح النافذة، ركيزة أساسية موجّهة لأعمال البنك العربي الوطني ونشاطاته التشغيلية. لقد قام البنك بإرساء ثقافة الإدارة الرشيدة التي تؤكد على الالتزام بمعايير النزاهة والأمانة ، بينما يقود مجلس الإدارة بالقدوة ، وتحرص الإدارة بدورها كل الحرص على الالتزام بالأنظمة واللوائح نصاً وروحاً . تقوم فلسفة البنك على اتباع نهج الممارسة المثلى فيما يتعلق بحوكمة الشركة ، إضافة إلى الالتزام بالاشتراطات النظامية لكافة الدول التي يعمل فيها ، كما يلتزم البنك على وجه الخصوص بمبادئ حوكمة البنوك الصادرة من قبل مؤسسة النقد العربي السعودي ولائحة حوكمة الشركات الصادرة من قبل هيئة السوق المالية ونظام الشركات الصادر من قبل وزارة التجارة والاستثمار في المملكة العربية السعودية.

مجلس الإدارة:

تعمل إدارة البنك ممثلة برئيس وأعضاء المجلس على تحقيق أفضل قيمة مستدامة لحقوق المساهمين ، وتقع مسؤولية تطبيق استراتيجية البنك التي يضعها المجلس على عاتق عضو مجلس الإدارة المنتدب وبمساعدة اللجنة التنفيذية المكونة من أعضاء مجلس الإدارة وكذلك للجان المنبثقة عن مجلس الإدارة.

يتكون مجلس الإدارة من عشرة أعضاء، منهم ستة أعضاء يمثلون المساهمين السعوديين والذين يتم انتخابهم من قبل الجمعية العمومية لمساهمي البنك لمدة ثلاث سنوات، في حين يُعين البنك العربي ش . م . ع الأعضاء الأربعة الآخرين ، ويجوز إعادة تعيين جميع أعضاء مجلس الإدارة علماً بأنه يُراعى عند ترشيح الأعضاء ، تمتعهم بمهارات مهنية وخبرات مالية ومؤهلات ملائمة وسمات شخصية مناسبة ، وكذلك التمتع بقدر عال من السمعة الحسنة والنزاهة والكفاءة وتحمل المسؤولية ، والقدرة على القيام بالواجبات والمسؤوليات كعضو مجلس الإدارة لذلك يشترط على كل عضو قبل تعيينه استكمال تعبئة نموذج الملاءمة الصادر من قبل مؤسسة النقد العربي السعودي ، حيث يقوم البنك بأخذ عدم الممانعة من المؤسسة للتأكد من النزاهة والملاءمة، بالإضافة إلى ذلك فإنه يمكن للبنك التأكد من خلال الشركة السعودية للمعلومات الائتمانية (سمة) عن أية مُتعثرات تتعلق بالعضو المعني وذلك بالنسبة للأعضاء المُقيمين ويبحث المجلس في اجتماعاته الموضوعات المدرجة في جداول أعمال الاجتماعات موثقة بالمعلومات اللازمة ومحددة وفقاً لصلاحياته ، وتشمل هذه الموضوعات الموافقة على استراتيجية البنك والميزانيات التقديرية والمصاريف الرأسمالية الجوهرية والسياسات التي تحكم عمليات الخزينة والائتمان ولوائح العمل الأخرى والخطة السنوية للتدقيق الداخلي وصلاحيات الصرف واقتراح نسب توزيع

الأرباح والموافقة على تعيين المدراء التنفيذيين ورئيس إدارة المراجعة الداخلية بالبنك ويستطيع كافة الأعضاء الحصول على المعلومات ذات الصلة من خلال أمين سر المجلس ، وبإمكانهم أيضاً الحصول على المشورة من جهات مهنية مستقلة متخصصة في إطار واجباتهم كأعضاء في المجلس وعلى حساب البنك تشمل اختصاصات المجلس التأكد من وجود هيكل تنظيمي واضح في البنك يستطيع من خلاله إدارة اعمال البنك ، وتفويض الصلاحيات بالشكل الملائم والمسؤوليات بحدود مستويات المخاطر المقبولة للبنك والتي يتم توثيقها ضمن الإطار العام للضوابط الرقابية التي تتم مراجعتها سنويا من قبل المجلس تضم لائحة أعضاء مجلس الإدارة المعينين من قبل البنك العربي ش . م . ع . في 31 ديسمبر ٢٠١٨ كل من الدكتور / باسم إبراهيم عوض الله والسادة / محمد عبد الفتاح الغنمة ، زياد أنور عقروق والدكتور روبريد عيد عضو مجلس الإدارة المنتدب (

لجان المجلس الرئيسية:

كون مجلس الإدارة عدد من اللجان وفيما يلي بيان بأسماء اللجان الرئيسية المنبثقة عن مجلس الإدارة وأدوارها وأعضائها الحاليين .

اللجنة التنفيذية :

تتكون اللجنة التنفيذية من عضو مجلس الإدارة المنتدب وأربعة أعضاء آخرين يتم اختيارهم من بين أعضاء المجلس يرأس العضو المنتدب اللجنة التنفيذية التي تعقد اجتماعاتها بمعدل مرتين شهرياً لإدارة أعمال البنك وفقاً للصلاحيات المفوضة لها من قبل المجلس وتشمل مسؤوليات هذه اللجنة تطبيق سياسات البنك ومراقبة الأداء وإدارة المخاطر والتأكد من فعالية الضوابط الرقابية الداخلية والموافقة على المصاريف

الرأسمالية الجوهريّة ضمن اللجنة التنفيذيّة خلال عام ٢٠١٨ كل من الدكتور روبير عيد (رئيساً) ، صلاح راشد الراشد ، خالد محمد البواردي ، هشام عبداللطيف الجبر ، محمد عبد الفتاح الغنمة .

لجنة الترشيحات والتعويضات:

تم خلال عام ٢٠١٠م تشكيل لجنة الترشيحات والتعويضات مُكوّنة من ثلاثة اعضاء غير تنفيذيين من مجلس الإدارة السادة / خالد محمد البواردي (رئيس اللجنة) (عضو مستقل) ، وعضوية كل من صلاح راشد الراشد وأحمد عبد الله العقيل (عضو مستقل) ، وللجنة صلاحية مراجعة واقتراح تعديلات على سياسة وممارسات المكافآت والتعويضات في البنك ورفع التوصيات بهذا الشأن إلى مجلس الإدارة لأعتمادها وتقوم اللجنة كذلك بمراجعة مستوي وتكوين مكافآت كبار التنفيذيين في البنك وترفع التوصيات المتعلقة بمخصص المكافآت المرجحة بالمخاطر إلى مجلس الإدارة / اللجنة التنفيذية لاعتمادها . كما تقوم بتحديد المهارات والقدرات اللازمة لتعزيز أداء المجلس ويكلف مجلس الإدارة اللجنة بمراجعة هيكل مجلس الإدارة وتقييم أدائه متى ما اقتضى الأمر ذلك ، بما فيه التأكد من كفاية الوقت اللازم لقيام العضو بمهامه ومسؤولياته وكذلك مهام الأعضاء الفردية بناءً على اعتماد آلية من شأنها تحديد نقاط القوة والضعف واقتراح معالجتها وتقديم التوصيات اللازمة الى المجلس بما يحقق مصلحة البنك . وتشمل مهام اللجنة كذلك الترشيح لعضوية مجلس الإدارة ، وكذلك النظر في ترشيح كبار التنفيذيين ودراسة مؤهلاتهم ورفع بتوصيات اللجنة تجاه ذلك الى المجلس .

لقد أقرت الجمعية العامة غير العادية والتي عقدت بتاريخ ٢٧ مارس ٢٠١١ توصية مجلس الإدارة بشأن قواعد اختيار أعضاء لجنة الترشيحات والتعويضات واسلوب عمل اللجنة ومكافآت أعضاء اللجنة حسبما يقدره مجلس الإدارة.

مجلس الادارة يقرر مستوى المكافآت التي تصرف لرئيس وأعضاء المجلس وفقا لألية تأخذ بعين الاعتبار تعليمات مؤسسة النقد (التي تضع حدا اعلى وحداً أدني لمكافآت الأعضاء) ، مع الأخذ في الاعتبار تقييم أداء كل عضو خلال العام ووفقاً للسياسة أعلاه ، بلغ مجموع المكافآت والتعويضات السنوية المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين والمستقلين مبلغا قدره ٣ ، ٩٩٠ ألف ريال ولأعضاء التنفيذيين 4٠٠ الف ريال وبلغت بدلات الحضور لأعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين والمستقلين 465 ألف ريال ولأعضاء التنفيذيين ١٠٠ الف ريال ، وبلغت تعويضات المصاريف الأعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين والمستقلين التي تشمل تذاكر السفر والإقامة بالفنادق 4٨٩ الف ريال بلغت رواتب ستة من كبار التنفيذيين التي دفعت خلال العام بمن فيهم الرئيس التنفيذي والمدير المالي 16 ، 134 ألف ريال ، وبلغت البدلات والتعويضات المدفوعة ٣ ، ٩٠٠ الف ريال والمكافآت المنوية ٧٠٠ ، ٢٠ الف ريال والخطط التحفيزية ٢ ، ٢٠٠ الف ريال . بلغت مكافآت أعضاء لجنة المراجعة 6٠٠ الف ريال وبديل حضور جلسات اللجنة ١٣٠ الف ريال .

لجنة المراجعة :

تساعد لجنة المراجعة مجلس الإدارة بمراجعة منظومة الرقابة الداخلية والتحقق من سلامة وصحة القوائم المالية والحسابات الختامية للبنك والتزام البنك بالمتطلبات النظامية والمعايير المحاسبية كما تقرر اللجنة خطط إدارة التدقيق الداخلي وبرنامج

مجموعة الالتزام ومكافحة غسل الأموال وتقييم نتائج أعمالها والتحقق من وجود الأجهزة الرقابية التي تضمن سلامة الإجراءات التي تتخذها إدارة البنك كما تدرس اللجنة تقارير مجموعه ادارة المخاطر في البنك وتناقشها مع المختصين وتتخذ التوصيات اللازمة بشأنها تمثل لجنة المراجعة حلقة اتصال مباشر بين المراجعين الخارجيين ومجلس الإدارة ، وتعمل اللجنة على التأكد من أن أعمال المراجعة الخارجية تتم بشكل فعال ودقيق وأنه يتم التعامل مع تقاريرها بالجدية والمهنية اللازمة ، كما تقوم اللجنة أيضا بالتوصية باختيار المراجعين الخارجيين ومراجعة خطط ونتائج أعمالهم ، ويلتزم البنك بما ورد في قواعد تنظيم لجان المراجعة في البنوك السعودية والدليل الإسترشادي التنظيم لجان المراجعة في البنوك السعودية الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي تتكون لجنة المراجعة من ثلاثة أعضاء جميعهم معتقلين منهم رئيس اللجنة من أعضاء المجلس وعضوين من غير اعضاء المجلس . وتقوم اللجنة بالاجتماع مع كل من عضو مجلس الإدارة المنتدب والمدير المالي للبنك ورئيس المراجعة الداخلية ورئيس مجموعة الالتزام ومكافحة غسل الأموال ومدير إدارة المخاطر والمراجعين الخارجيين إضافة إلى من تشاء من أعضاء الفريق الإداري في البنك، وذلك عندما تراه مناسبا للتباحث والمناقشة كما تناقش اللجنة تقريرها السنوي في نهاية العام مع مجلس الإدارة تألفت لجنة المراجعة خلال عام ٢٠١٨ من السيد أحمد عبد الله العقيل (رئيسا نائب رئيس مجلس إدارة مُستقل) وعضوية كل من السيدا صالح عبد الرحمن السماعيل والسيد محمد عبد الرحمن العمران (من خارج المجلس) .

لجنة المخاطر:

قام المجلس بتشكيل لجنة المخاطر المكونة من خمسة أعضاء ويتمثل دور

اللجنة ومهامها فيما يلي :

وضع استراتيجية المخاطر للبنك بما يتوافق مع سياسة تقبل المخاطر المعتمدة في البنك .

*التأكد من وجود إطار عام الإدارة المخاطر بفعالية من أجل تحديد وقياس ومراقبة المخاطر المختلفة التي قد يتعرض لها البنك ، مثل مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والسيولة ومخاطر العمليات .

. التأكد من وجود سياسات لإدارة المخاطر لدى البنك تغطي كافة المخاطر الرئيسية المرتبطة بالعمل المصرفي.

*النظر في تقييم أداء مدير إدارة المخاطر والطلب من الإدارة ضرورة التأكد من أن موظفي إدارة المخاطر يمتلكون الخبرة والكفاءة اللازمة لإداء مهام العمل المناطة بهم على الوجه المطلوب .

*التأكد من المحافظة على مستويات مخاطر الائتمان و مخاطر السوق ضمن سياسة البنك المتحفظة لإدارة المخاطر .

7- بنك ساميا :

تقرير مجلس الإدارة العلم ٢٠١٨ م :

يسر مجلس إدارة مجموعة ماميا المالية أن يقدم لكم تقريره السنوي عن نشاطاته

للعلم المنتهي في 31 ديسمبر ٢٠١٨م.

مجلس الإدارة :

يتكون مجلس إدارة المجموعة من عشرة أعضاء ، تم تصنيفهم بحسب التعريفات الواردة بالمادة الأولى والمادة العشرين من لائحة حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية والصادرة عن هيئة السوق المالية .

ووفقاً للنظام الأساسي للمجموعة ، فإنه يتم اختيار مجلس الإدارة من قبل مساهمي المجموعة لمدة ثلاث سنوات . وقد بدأت مدة خدمة أعضاء مجلس الإدارة الحالي في ٢٠ يناير ٢٠١٦ م وعقد المجلس أربعة اجتماعات خلال هذا العام. وفيما يلي بيان بأسماء اللجان الرئيسية المنبثقة عن المجلس ودورها وأعضائها الحاليين اللجنة الاستراتيجية وتقوم هذه اللجنة بالإشراف والمراجعة على الاستراتيجية المقترحة من قبل الإدارة التنفيذية والمشاريع الرئيسية لسامبا والموافقة عليها ومراقبة تطور الأداء حسب الخطة الاستراتيجية المعتمدة .

وتتألف اللجنة من اربعة اعضاء من مجلس الإدارة ، وهم الأساتذة عيسى بن محمد العيسى - رئيس اللجنة ، وأحمد بن محمد العمران ، وموسى بن عبدالكريم الربيعان ، وحمد بن سليمان القسومي .

وقد عقدت اللجنة اجتماعها خلال العام ، وفيما يلي سجل حضور هذا الاجتماع اللجنة التنفيذية ، تقوم هذه اللجنة بالتعامل مع الأمور التي تحال إليها من مجلس الإدارة أو من رئيسها في حدود الصلاحيات التي أقرها لها المجلس ، وتتألف اللجنة من خمسة اعضاء ، وهم الأساتذة عيسى بن محمد العيسى - رئيس اللجنة ، و علي حسين علي رضا ، وخالد بن عبد الرحمن العبد الكريم ، وفهد بن حسين السديري وعلاء بن محمد الحارثي وقد عقدت اللجنة التنفيذية سبعة اجتماعات خلال هذا العام .

لجنة الترشيحات والمكافآت :

من اختصاصات هذه اللجنة تحديد الاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة ، وتقوم اللجنة سنوياً بتقييم أداء المجلس وأداء اعضائه من خلال تقييم أداء المجلس وعضائه باستخدام نماذج التقييم المخصصة لذلك ، كما تقوم هذه اللجنة بوضع منهجية سامبا وسياسته الخاصة بالتعويضات المجلس والموظفين ، وتألّف اللجنة من ثلاثة اعضاء من مجلس الإدارة ، عضوين مستقلين وعضو غير تنفيذي ، يرأسهم عضو مجلس إدارة مستقل ، وهم الأساتذة فهد بن حسين السديري - رئيس اللجنة ، وعلي حسين علي رضا ، وفهد بن إبراهيم المفرج وقد عقدت اللجنة اجتماعين خلال العام.

لجنة المراجعة :

تعمل اللجنة على مساعدة مجلس الإدارة للوفاء بمسؤولياته إزاء مراقبة التقارير المالية ومنظومة الرقابة الداخلية ومراقبة اعمال مراجعي الحسابات الخارجيين والداخليين ومراجعة القوائم المالية المرحلية والسنوية ومراجعة السياسة المحاسبية المتبعة والتأكد من التزام البنك بالأنظمة واللوائح وتتواصل مجموعة المراجعة الداخلية والمخاطر بصورة منتظمة مع لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة حيث تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمهام تقييم فعالية هياكل ووظائف الرقابة الداخلية في المجموعة وتضمينها في التقارير من قبل إدارة المراجعة الداخلية باستخدام منهجية قائمة على المخاطر ويحدد تقييم المخاطر لوحدات العمل المدى الزمني لعمليات المراجعة أثناء وضع خطة المراجعة السنوية وفي حين تعتمد لجنة المراجعة خطة المراجعة ، فإنها ايضا تلقي جميع تقارير المراجعة وتراجع بصورة ربع سنوية

التحديثات على تنفيذ أعمال المراجعة ، والملاحظات الناتجة عنها والإجراءات التصحيحية المتخذة من قبل وحدات العمل التي تمت مراجعتها وبناءً على العمليات المذكورة وعمليات المراجعة التي تمت في عالم ٢٠١٨ م بنجاح، فإن لجنة المراجعة تؤكد سلامة نظام الرقابة الداخلية لدى المجموعة، وأنه تم تنفيذها بشكل ملائم وفعال ، ولم تظهر أي ملاحظات جوهرية خلال العام ، وتتألف اللجنة من ثلاثة أعضاء يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل هو الأستاذ فهد بن إبراهيم المفرج - رئيس اللجنة ، والأستاذين بدر بن براهيم السويلم - من خارج مجلس الإدارة، وإبراهيم عبدالله السدة - من خارج مجلس الإدارة، وقد عقدت هذه اللجنة خمسة اجتماعات خلال العام .

لجنة إدارة المخاطر :

تقوم هذه اللجنة بمساعدة المجلس في الإشراف على إدارة المخاطر التي تعرض لها المجموعة عن طريقة متابعة عمليات إدارة المخاطر المختلفة بما في ذلك المتعلقة بالانتماء وامن المعلومات والتأكد من أن إطار الرقابة الداخلية الموضوع يتماشى مع استراتيجية وأهداف إدارة المخاطر وتتألف اللجنة من ثلاثة أعضاء وهم الأساتذة خالد بن عبد الرحمن العبد الكريم - رئيس اللجنة ، وعبدالله بن عبد الرحمن الرويس ، وعلام بن محمد الحارثي ، وقد عقدت هذه اللجنة ثلاثة اجتماعات خلال العام .

حوكمة الشركات :

تعمل المجموعة وفقاً لأحكام وإرشادات لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية وقد تم تطبيق جميع أحكام اللائحة الإلزامية.

8- بنك الراجحي :**الحوكمة :**

تتألف الحوكمة من مجموعة من القواعد والممارسات والأنظمة والإجراءات التي تنظم أنشطة المؤسسة وتراقبها ويساعد هيكل الحوكمة المؤسسات المؤسسة في الموازنة بين مصالح مختلف الجهات المعنية في عملية خلق القيمة .

السياسات المتعلقة بدليل الحوكمة :

أصدر المصرف عام 2014 دليل الحوكمة وملحق دليل الحوكمة واللوائح الخاصة بلجان المجلس واللجان الإدارية وتخضع هذه الوثائق للمراجعة السنوية وعلاوة على ذلك ، يطبق المصرف المبادئ الرئيسية للحوكمة في البنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي ، والتي صدرت في يونيو 2012 وجرى تحديثها في 23 مارس 2014 ، بالإضافة إلى لوائح حوكمة الشركات التي أصدرتها هيئة السوق المالية وأفضل الممارسات الدولية في هذا المجال .

وضع عدد من السياسات والممارسات والإجراءات التي تتعلق بحوكمة الشركات وتم تحديث دليل الحوكمة خلال السنة الأخيرة كما تم تعديل مصفوفة تفويض الصلاحيات لتعكس الممارسات الداخلية على نحو ملائم وعلاوة على ذلك ، اعتمد المصرف سياسة شاملة بخصوص إدارة المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة وحالات تعارض المصالح عام 2018 ، من أجل استيفاء المتطلبات التنظيمية بموجب نظام الشركات ، ولاتحة الحوكمة الصادرة عن هيئة السوق المالية والمبادئ والتوجيهات الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي . وشهد عام 2018 وضع إجراءات تفصيلية لسياسة

الترشيح والعضوية المجلس الإدارة في مصرف الراجحي والمعتمدة من قبل الجمعية العامة للمصرف بتاريخ 4 مارس 2013 والمعدلة بقرار الجمعية العمومية المنعقدة بتاريخ 22 أكتوبر 2017 لتعكس جميع التغييرات المستمدة من نظام الشركات واللوائح ذات الصلة الصادرة عن هيئة السوق المالية ومؤسسة النقد العربي السعودي كما تم إعداد إجراءات تفصيلية بالعام 2018 م .

وأقر اجتماع الجمعية العامة الذي عقد في 22 أكتوبر 2017 سياسة مكافآت وتعويضات أعضاء مجلس الإدارة ، والتي تتضمن نظاماً تفصيلياً لتحديد المكافآت المدفوعة الأعضاء مجلس الإدارة والأعضاء الخارجيين داخل مجلس الإدارة ولجان مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والالتزام.

كما تم اعتماد سياسات وخطط الكفاءات والإحلال الوظيفي لكل من أعضاء مجلس الإدارة والمناصب الرئيسية في الإدارة التنفيذية، من أجل توفير فرص التطوير المهني للموظفين من ذوي الإمكانيات المتميزة ، فضلاً عن توفير متطلبات المصرف الحالية والمستقبلية من الموظفين ، وتعزيز سياسة التوطين وتشجع سياسة الإبلاغ عن المخالفات على الإبلاغ عن السلوكيات الخاطئة أو أي نشاط ينتهك سياسات وإجراءات وتعليمات المصرف .

ويضمن المصرف ، من خلال سياسته الشاملة الإفصاح ، الإفصاح للمساهمين عن جميع المعلومات الجوهرية ، بما في ذلك المعلومات المصرفية المطلوب الإفصاح عنها بموجب لوائح مؤسسة النقد العربي السعودي وهيئة السوق المالية . كما طبق المصرف سياسة للمسؤولية الاجتماعية تهدف إلى تعزيز الدور الاجتماعي للمصرف .

أعد المصرف دليلاً تعريفياً لمساعدة أعضاء مجلس الإدارة الجدد ، يقدم معلومات حول الجوانب المالية والقانونية للمصرف وعلاوة على ذلك ، تتم موافاة أعضاء مجلس الإدارة الجدد بجميع المعلومات المطلوبة لتنفيذ مهامهم الوظيفية . كما يتم تدريبهم على أي مواضيع ذات علاقة ، بما في ذلك الجوانب التنظيمية والمالية والاقتصادية المرتبطة بالمصرف وبيئته التشغيلية كما يطبق المصرف إجراءات التسوية شكاوى العملاء والتي تخضع لرقابة مؤسسة النقد العربي السعودي .

لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية :

اطلع المصرف وأحيط علماً بلائحة حوكمة الشركات المعمول بها حالياً والتي أصدرتها هيئة السوق المالية في المملكة العربية السعودية وفيما يلي تقرير عن ممارسات حوكمة الشركات في المصرف ومدى التزامه بلائحة هيئة السوق المالية .

ما طبق من أحكام لائحة حوكمة الشركات وما لم يطبق وأسباب ذلك .

يطبق المصرف جميع الأحكام الواردة في لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن

هيئة السوق باستثناء المواد الاسترشادية التالية :

رقم المادة/الفقرة	نص المادة/الفقرة	أسباب عدم التطبيق
المادة الحادية والأربعون الفقرة " هـ "	يتخذ مجلس الإدارة الترتيبات اللازمة للحصول عل تقييم جهة خارجية مختصة لأدائه كل ثلاث سنوات. (فقرة إسترشادية)	يتم التقييم بشكل داخلي وبصورة سنوية.
المادة الرابعة والخمسون الفقرة " ب "	يجب أن يكون رئيس لجنة المراجعة عضواً مستقلاً. (فقرة إسترشادية)	يشغل منصب رئيس لجنة المراجعة والالتزام بالمصرف عضو مجلس إدارة غير تنفيذي وتم إختياره بسبب مؤهلاته الملائمة للمنصب.
المادة السابعة والثمانون	تضع الجمعية العامة العادية - بناءً على اقتراح من مجلس الإدارة - سياسة تكفل إقامة التوازن بين أهدافها والأهداف التي يصبو المجتمع إلى تحقيقها؛ بغرض تطوير الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع. (مادة إسترشادية)	يوجد سياسة للمسؤولية الاجتماعية لمصرف الراجحي وهي معتمدة من مجلس الإدارة.

لجان مجلس الإدارة :

تحددت وظائف ومسؤوليات اللجان في بنود المبادئ التوجيهية الداخلية والمتطلبات التنظيمية كما حددت مدة العضوية بثلاثة أعوام تنتهي بانتهاء مدة مجلس الإدارة ولمجلس الإدارة صلاحية تعيين أو إعادة تعيين أو إنهاء عضوية أي عضو من أعضاء اللجان وتتقدم اللجان بتوصياتها ومحاضر اجتماعاتها إلى مجلس الإدارة. وفيما يلي وصف مختصر للجان المصرف وأعمالها :

أ - اللجنة التنفيذية :

يرأس اللجنة التنفيذية رئيس مجلس الإدارة ، وتقوم اللجنة بجميع المهام والسلطات الموكلة إليها من مجلس الإدارة ، ومنها : تحملها المسؤولية عن عمليات أعمال مصرف الراجحي واتخاذ القرارات السريعة فيما يخص القضايا والأمور العاجلة المتعلقة بأعمال المصرف ، وتكون اللجنة التنفيذية مسؤولة عن الموافقة على كافة

التسهيلات الائتمانية التي تتجاوز صلاحيات اللجنة العليا للائتمان والموافقة على الضمانات العقارية الموثقة للتسهيلات المتعثرة وكذلك اعتماد العقود التي تتجاوز صلاحيات اللجان العاملة في المصرف والرئيس التنفيذي وذلك في حدود الموازنة المعتمدة والصلاحيات التي حددها مجلس إدارة المصرف .

ب - لجنة الترشيحات والمكافآت:

يتمثل الغرض الرئيس من لجنة الترشيحات والمكافآت في رفع التوصيات بشأن ترشيح أعضاء مجلس الإدارة واللجان وكبار التنفيذيين إلى مجلس الإدارة ، وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية المجلس وتقييم فاعلية وكفاءة أداء المجلس والإدارة العليا والتأكد من التزام المصرف بسياسات الحوافز الداخلية ، وبقواعد ممارسات الحوافز الصادرة من مؤسسة النقد العربي السعودي وبمبادئ ومعايير المكافآت ، وبما يحقق مصالح المودعين والمساهمين وأهداف المصرف الاستراتيجية وقد عقدت اللجنة جلستين خلال عام 2018م .

ج - لجنة الحوكمة :

يتمثل الغرض الرئيس من لجنة الحوكمة في المراجعة السنوية لهيكل مجلس الإدارة ولجانه وإطار الحوكمة في المصرف ، ومراجعة وتحديث السياسات المتعلقة بمجلس الإدارة وأعضائه وحوكمة المصرف وتعارض المصالح ، وتدعيم والحفاظ على تطبيق أعلى معايير الحوكمة المؤسسية الصادرة من مؤسسة النقد العربي السعودي ولائحة حوكمة الشركات الصادرة من هيئة السوق المالية ، بالإضافة إلى متابعة تطبيق دليل الحوكمة وملحقاته ومصفوفة الصلاحيات الخاصة بالمصرف ومتابعة عمل اللجان الإدارية ، وقد عقدت اللجنة أربع جلسات خلال عام 2018م .

د - لجنة المراجعة والالتزام :

تتكون لجنة المراجعة والالتزام من خمسة أعضاء ، عضوين من مجلس إدارة المصرف وثلاثة أعضاء من غير التنفيذيين وتقوم اللجنة بأداء مسؤولياتها التي تتمحور في مراجعة القوائم المالية والسياسات المحاسبية والرقابية والتأكد من سلامتها ، والإشراف على أعمال مجموعة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ومجموعة الالتزام وقد عقدت اللجنة عشرة (10) اجتماعات خلال العام المالي 2018 م ، بحضور كامل الأعضاء المعظم الاجتماعات.

هـ - لجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة:

تم تشكيل هذه اللجنة بعد انتخاب المجلس في الدورة الحالية ، ويكمن الغرض من لجنة إدارة المخاطر التابعة لمجلس الإدارة في مساعدة مجلس الإدارة في المحافظة على مسؤولية الإشراف على الأنشطة والقرارات المتعلقة بإدارة مخاطر الائتمان ومخاطر العمليات والأعمال والسوق والاستثمار والأعمال المالية والسمعة كما يشمل ذلك تقديم المشورة المجلس الإدارة فيما يخص مدى تحمل / تقبل المخاطر واستراتيجية المخاطر ، وعملية التقييم الداخلي المدى كفاية رأس المال ، وخطة تقييم السيولة الداخلية ، وسياسات الائتمان ، وسياسات إدارة مخاطر السيولة والسوق ، والتعامل مع حدود التمويل والسيولة . كما أن اللجنة مسؤولة عن اعتماد الخسائر الناتجة عن العمليات البنكية والاحتيايل وأخطاء النظام وتعويض العملاء ، والتي تتعدى صلاحيات اللجنة إدارة المخاطر وقد عقدت اللجنة سبع جلسات اخلال عام 2018 .

9- بنك البلاد :**تقرير الحوكمة :**

يلتزم البنك وفي مقدمته مجلس الإدارة بتقديم قيمة متنامية للمساهمين على المدى الطويل ، ويعمل على تعزيز استمرار وجود منظومة حوكمة فعالة ومتطورة في سبيل تحقيق النمو المستدام ، وصياغة الأهداف الاستراتيجية وتحويلها إلى برامج عمل ملائمة ، والعمل على تحقيقها مع الالتزام بمعايير الشفافية والإفصاح والعدالة . والحوكمة - كمفهوم في البنك - هي قواعد لقيادة البنك وتوجيهه تشمل على آليات لتنظيم العلاقة بين مجلس الادارة والادارة التنفيذية والمساهمين واصحاب المصالح الآخرين إذ يتم تطبيق قواعد واجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات واضفاء طابع الشفافية عليها بغرض حماية حقوق المساهمين واصحاب المصالح وتحقيق العدالة والشفافية في المعاملات المالية وبيئة الأعمال وتبنى حوكمة البنك على اساس المعاملة العادلة القائمة على المساواة بين مصالح الأطراف المختلفة المعنية بما في ذلك المساهمين والإدارة والعملاء والموردين والجهات الحكومية (بما فيها الجهات الرقابية والتنظيمية) ، وكافة عناصر المجتمع ، ويعمل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بشكل مستمر على تأكيد ضرورة الالتزام بضوابط الحوكمة كوسيلة فعالة لتطوير مفاهيم الشفافية والنزاهة والرقابة الفعالة وتحقيق الأداء المهني الرفيع . مما يعزز ثقة أصحاب المصالح ويوضح هذا التقرير مدى التزام البنك بأحكام وشروط حوكمة الشركات .

وبناء على متطلبات وقرارات الجهات الرقابية المتمثلة في مؤسسة النقد العربي السعودي (SAMA) وهيئة السوق المالية (CMA) وغيرها وادراكاً وإيماناً من

مجلس ادارة البنك وادارته التنفيذية بأهمية الحوكمة ، فقد تم اعتماد وثائق الحوكمة للبنك وتحديثاتها ومن ضمنها دليل الحوكمة وملحق دليل الحوكمة ومجموعة من السياسات والوثائق ذات الصلة ، بما يتوافق مع ما ورد بنظام الشركات ولوائحه ومبادئ الحوكمة وكافة القواعد الصادرة عن الجهات الرقابية والتنظيمية ذات الصلة وآخر التحديثات والتعديلات التي طرأت عليها وكذلك النظام الاساس للبنك . ومن أبرز ما تم في هذا الصدد خلال العام 2018 م تحديث دليل المساهم ، ودليل وملحق دليل الحوكمة، بما يحتويه من قواعد عامة لمجلس الادارة والادارة التنفيذية ، ولجانها واستحداث العديد من السياسات والوثائق ، واعتمادها سواء من مجلس الإدارة أو من الجمعية العامة وفق ما تتطلبه الأنظمة واللوائح للاعتماد ، لتتوافق بشكل خاص مع تحديثات نظام الشركات ولائحة حوكمة الشركات المحدثة الصادرة من هيئة السوق المالية ، والضوابط والاجراءات التنظيمية الصادرة تنفيذاً لنظام الشركات الخاصة بشركات المساهمة المدرجة مع التأكد من الالتزام بالمبادئ الرئيسية للحوكمة في البنوك التحديث الأول مارس 2014 والصادر من مؤسسة النقد العربي السعودي ، وغيرها من القواعد ذات الصلة ، كما تم البدء في إجراء بعض التعديلات على النظام الاساس للبنك ليتوافق مع هذه الانظمة والتعليمات ، ويعمل المجلس ولجانه بشكل مستمر على متابعة الادارة التنفيذية للتأكد من التزامها بتطبيق جميع ما نص عليه بتلك اللوائح والسياسات والقواعد بشكل دائم وفعال .

حوكمة مجلس الإدارة :

يتشكل مجلس الإدارة من أحد عشر عضواً ، تم انتخابهم في اجتماع الجمعية العامة غير العادية المنعقد بتاريخ ١٤٣٧/٠٧/٠٤ هـ ، الموافق ٢٠١٦/٠٤/١١ م ،

لمدة ثلاث سنوات بدأت اعتباراً من تاريخ ٢٠١٦/٠٤/١٧ م وتنتهي بتاريخ ٢٠١٩/٠٤/١٦ م .

لجان المجلس :

تمارس لجان مجلس الإدارة مهامها ومسئولياتها بناء على سياسات ولوائح ووثائق الحوكمة ذات الصلة المعتمدة من قبل مجلس الإدارة أو الجمعية العامة حسب الأحوال والتي تحدد صلاحيتها وإجراءات عملها ، وقد تم تشكيل هذه اللجان لفترة ثلاث سنوات مع تشكيل مجلس الإدارة اعتباراً من تاريخ ٢٠١٦/٠٤/١٧ م وحتى تاريخ ٢٠١٩/٠٤/١٦ م .

قام مجلس الإدارة بتكوين عدد خمس لجان منبثقة من المجلس ، تم تشكيل عضويتها من أعضاء المجلس واعضاء مستقلين وغير تنفيذيين من خارج البنك من ذوي الخبرات والتخصصات وعضو تنفيذي ، علماً بأن لجنة المراجعة يتم تشكيلها واعتماد لائحتها من قبل الجمعية العامة وفق الضوابط والأحكام المقررة لذلك ، وفيما يلي موجز عن حوكمة اللجان .

اللجنة التنفيذية :

تتمثل مسؤوليات اللجنة التنفيذية بضمان فعالية عملية اتخاذ القرار على أعلى المستويات لتحقيق أهداف البنك بكل مرونة ووفق الجدول الزمني المقرر لها ومساعدة مجلس الإدارة في تنفيذ مسؤولياته وتفعيل دوره في تعزيز ومتابعة وتنفيذ استراتيجية البنك بما يدعم فعالية الأداء ومراجعة ومراقبة أعمال البنك بصفة منتظمة وعمل التوصيات اللازمة ، كما أن اللجنة مسؤولة عن بحث القضايا التي في حاجة إلى مراجعة متعمقة ودراسة مفصلة قبل عرضها على المجلس للبت فيها وإصدار قرار

نهائي بشأنها ، بالإضافة إلى أي مهام أخرى توكل إليها أو تكلف بها من قبل مجلس الإدارة .

اجتمعت اللجنة (13) اجتماعاً خلال العام 2018 م ، وتتكون اللجنة من ستة أعضاء خمسة منهم غير تنفيذيين وواحد تنفيذي .

لجنة الترشيح والمكافآت:

تتمثل مسؤولية اللجنة في المراجعة السنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة واللجان التابعة له والهيئة الشرعية بما يتناسب مع طبيعتها ولأئحتها ، وكذا مراجعة هيكل وتشكيل مجلس الإدارة ولجانه من حين لآخر ورفع التوصيات بشأن نقاط القوة والضعف بالأعضاء وتقديم الاقتراحات للتغلب عليها والرفع لمجلس الإدارة بتوصياتها بهذا الخصوص وبخصوص المرشحين لعضوية المجلس ولجانه والمؤهلات والخبرات المناسبة للعضوية ، والتحقق من انعقاد الاجتماعات العادية لمجلس الإدارة واللجان التابعة له بصورة منتظمة والتأكد بشكل سنوي من استقلالية الأعضاء المستقلين بالمجلس والتأكد من عدم وجود مصالح متعارضة وكما تتولى اللجنة مسؤولية دراسة وضع وتطوير وتحديث واقتراح السياسات المتعلقة بمكافآت وحوافز أعضاء المجلس ولجانه والإدارة التنفيذية وكذا سياسة وآلية الإحلال لأعضاء مجلس الإدارة ولجانه والإدارة التنفيذية ومتابعة الأمور المتعلقة بهيكل الوظائف والموارد البشرية ورفع التوصيات المجلس الإدارة بهذه الأمور اجتمعت اللجنة (4) اجتماعات خلال العام 2018 م ، وتتكون الدورة الحالية للجنة من (5) أعضاء ، ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة وعضوين من خارج المجلس والبنك .

لجنة المخاطر :

يتمثل الغرض الرئيس لجنة المخاطر من اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة في تقديم النصح والاستشارة للمجلس بشأن الخطط والاستراتيجيات الكلية الحالية والمستقبلية المتعلقة بقبالية البنك وقدرته على تحمل المخاطر ، والإشراف على تنفيذ الإدارة التنفيذية للبنك لهذه الخطط والاستراتيجيات بصفة عامة كما تعمل على مساعدة مجلس الإدارة في الإشراف على كافة الأنشطة والقرارات المتعلقة بمجموعة إدارة المخاطر في البنك المتمثلة في مخاطر السوق والائتمان ومخاطر الاستثمار والمالية والتشغيل ومخاطر السيولة والسمعة واستمرارية الاعمال ومخاطر الانظمة التقنية ، هذا بالإضافة إلى أي مهام أو مسؤوليات قد تسند لها من مجلس الإدارة وبما لا يتعارض مع مهام ومسؤوليات اللجان المجلس الأخرى . كما تشمل مسؤوليات اللجنة الإشراف على مستوى المخاطر في البنك لضمان العمل ضمن حدود المخاطر المعتمدة والتأكد من أن البنك لديه السياسات والإجراءات الكافية والمعتمدة من جهات الصلاحية ، ومراجعة السياسات الداخلية للبنك المتعلقة بالمخاطر وعرضها على مجلس الإدارة لاعتمادها واعتماد توزيع مقدار مخاطر الائتمان المقبولة والوفاء بالمسؤوليات الائتمانية وكافة المخاطر المعتمدة من مجلس الإدارة والمراجعة والتقييم الدوري لحدود المخاطر ومخاطر المنتجات الجديدة والتأكد من الالتزام بتعليمات الجهات التنظيمية وتطبيق أنظمة رقابية مناسبة . اجتمعت اللجنة (5) اجتماعات خلال العام 2018 م ، حيث تتكون اللجنة من (3) أعضاء ، عضوين من أعضاء مجلس الإدارة ، وعضو مستقل من خارج البنك.

لجنة الالتزام والحكومة :

تتمثل مسؤولية اللجنة في الإشراف والحفاظ على تدعيم وتطبيق أعلى معايير الحوكمة وذلك من خلال قيامها نيابة عن مجلس الإدارة بالتأكد من أتباع ممارسات الحوكمة السليمة في جميع أنشطة البنك كما تعمل اللجنة على التأكد من ضمان التزام البنك بكافة الانظمة واللوائح والمعايير والقواعد المحلية والاقليمية والدولية المعتمدة ذات الصلة بأنشطته ، وإجراء مراجعة دائمة لإطار الحوكمة العام والآليات ذات الصلة ، كما تتولى اللجنة مسؤولية مراجعة لوائح اللجان التابعة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ورفع التوصيات إلى مجلس الإدارة بخصوصها ومراقبة وضمان امتلاك البنك آليات كافية للتعرف على حالات تعارض المصالح في كافة المعاملات والانشطة التشغيلية كما تعتمد اللجنة خطة برنامج قطاع الالتزام السنوي ، وتتولى مهمة مراجعة تقرير الالتزام السنوي المقدم إلى الجهات الرقابية ، ومتابعة كفاية وفعالية واستقلالية قطاع الالتزام ومكافحة غسل الأموال فيما يتعلق بتنفيذ سياسة ودليل الالتزام . ومراجعة تقارير الالتزام ، وتقارير مكافحة غسل الأموال وتمويل الارهاب الدورية والسنوية وضمان التصحيح الفعال لأية فجوات أو مخالفات يتم رصدها أو تحديدها .

عقدت اللجنة أربعة (4) اجتماعات خلال عام 2018 م ، وتتكون الدورة الحالية للجنة الالتزام والحوكمة من (3) أعضاء ، عضو واحد من اعضاء مجلس الإدارة وعضوين مستقلين خارجيين من ذوي الخبرة والاختصاص.

لجنة المراجعة:

تتمثل مسؤولية لجنة المراجعة في الإشراف على قطاع المراجعة الداخلية ويشمل ذلك التحقق من استقلالية وفعالية القطاع والتحقق من توافر الموارد البشرية ودراسة

التقارير الصادرة من قطاع المراجعة ومتابعة الإجراءات التصحيحية واعتماد خطة المراجعة الداخلية ، كما تقوم اللجنة بترشيح المراجعين الخارجيين للبنك وتحديد أتعابهم والإشراف على نشاطاتهم ومراجعة خطة عملهم وتقييم أدائهم والتحقق من استقلالهم ومناقشة ملاحظاتهم ، ودراسة القوائم المالية المرحلية والسنوية والتوصية باعتمادها من مجلس الإدارة ، كما تقوم اللجنة بمراجعة العقود والتعاملات المقترح أن يجريها البنك مع الأطراف ذوي العلاقة ، بالإضافة إلى الأعمال الرقابية الأخرى التي تدخل في نطاق عمل اللجنة وفق لائحته المعتمدة من الجمعية العامة عقدت اللجنة (7) اجتماعات خلال عام 2018 م ، لتغطية جميع المهام والمسئوليات الموكلة إليها حسب الخطة المعتمدة للعام المالي 2018 م وتتكون الدورة الحالية للجنة المراجعة من ثلاثة أعضاء ، رئيس اللجنة وهو أحد أعضاء مجلس إدارة البنك وعضوين من خارج المجلس من ذوي الاختصاص .

10- بنك الإنماء :

تقرير مجلس الإدارة عام ٢٠١٨م:

يسر مجلس إدارة مصرف الإنماء تقديم التقرير السنوي العاشر للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2018 م ، يستعرض هذا التقرير معلومات عن رأس مال المصرف ، والأسهم المصدرة أنشطة مصدرها ، ونتائجه المالية ، وخطته المستقبلية بالإضافة إلى معلومات عن مجلس الإدارة ولجانه المختلفة ومعلومات أخرى مكملة تهدف إلى تلبية احتياجات مستخدمي هذا التقرير .

مجلس الإدارة :

يتولى إدارة المصرف مجلس إدارة مؤلف من (9) تسعة أعضاء يعينهم المساهمون في الجمعية العامة العادية لمدة (3) ثلاث سنوات .

اللجان التابعة لمجلس الإدارة :

قام مجلس الإدارة بتكوين لجان تساعده على أداء مهامه ومسؤولياته ، وتشمل تلك اللجان ما يلي :

- اللجنة التنفيذية .
- لجنة الترشيحات والمكافآت .
- لجنة المراجعة .
- لجنة إدارة المخاطر .

اللجنة التنفيذية:

شكل مجلس الإدارة لجنة تنفيذية وفق ما نصت عليه المادة (20) من النظام الأساس للمصرف ، تمارس جميع السلطات التي يخولها لها مجلس الإدارة وتتكون اللجنة من خمسة أعضاء ويتولى رئاستها معالي رئيس مجلس الإدارة ويكون اجتماع اللجنة التنفيذية صحيحاً بحضور ثلاثة أعضاء على الأقل ، وقد قامت اللجنة التنفيذية بعقد ثمان (8) اجتماعات خلال العام المالي 2018 م .

الجنة الترشيحات والمكافآت:

تتكون لجنة الترشيحات والمكافآت من أربعة أعضاء يعينهم مجلس الإدارة ، وتشمل مهام اللجنة التوصية لمجلس الإدارة بالترشيح لعضوية المجلس والتأكد من استقلالية أعضاء المجلس المستقلين وعدم وجود أي تعارض للمصالح ووضع

سياسات المكافآت وتعويضات أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين ، وقد عقدت اللجنة اجتماعين (2) خلال العام المالي 2018 م .

لجنة المراجعة:

تتكون لجنة المراجعة من ثلاثة أعضاء من غير التنفيذيين منهما اثنان مستقلين من خارج المجلس ، وتتولى لجنة المراجعة دراسة القوائم المالية والسياسات المحاسبية والرقابية والإشراف على أعمال المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ، وقد عقدت اللجنة خمسة (5) اجتماعات خلال العام المالي 2018 م .

لجنة المخاطر :

شكل مجلس الإدارة لجنة للمخاطر لمساعدة المجلس في الإشراف على عملية إدارة المخاطر والوفاء بالمسؤوليات الأخرى ذات العلاقة ، وتتكون لجنة المخاطر من أربعة أعضاء وقد عقدت اللجنة اجتماعين (2) خلال العام المالي 2018 م .

سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية :

يتقيد المصرف بما تضمنه نظام الشركات والتعليمات الصادرة من الجهات الإشرافية والرقابية على القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية حيث لا يتجاوز مجموع ما يحصل عليه عضو مجلس الإدارة في العام المالي من مكافآت ومزايا مالية أو عينية مبلغ 500 ألف ريال وتحدد مكافآت الموظفين وكبار التنفيذيين وفق العقود ووفق ما يعتمده مجلس الإدارة من سياسات وقرارات بهذا الخصوص في ضوء الأنظمة واللوائح ذات العلاقة التي تصدرها الجهات الإشرافية والرقابية على القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية .

تطبيق أحكام حوكمة الشركات:

بصفة عامة ، يعمل المصرف وفقاً لأحكام وإرشادات لائحة حوكمة الشركات الصادرة من هيئة السوق المالية وتعليمات مؤسسة النقد العربي السعودي .

11- بنك الاهلي :

تقرير مجلس الإدارة لعام 2018 م

يسر مجلس إدارة البنك الأهلي التجاري أن يقدم لكم تقريره السنوي عن أداء البنك وانجازاته وقوائمه المالية لعام 2018 م وأنشطته وشركائه التابعة والزميلة .

١. أعضاء مجلس الإدارة واللجان التابعة له والإدارة التنفيذية :

أعضاء مجلس الإدارة :

يتألف مجلس الإدارة من تسعة أعضاء تُعيّنهم الجمعية العامة كل ثلاث سنوات ، ويجتمع مجلس الإدارة مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر أي أربع مرات في العام على الأقل أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك بدعوة من رئيس مجلس الإدارة أو بطلب اثنين من الأعضاء ، ويكتمل نصاب اجتماع مجلس الإدارة إذا حضره خمسة أعضاء بأنفسهم بما فيهم الرئيس ، وتثبت قرارات المجلس ومداولاته في محاضر يوقعها رئيس وأعضاء مجلس الإدارة ، وتقع مسؤولية تدوين محاضر اجتماع مجلس الإدارة على أمين عام مجلس الإدارة الجدير بالذكر أنه في اجتماع الجمعية العامة غير العادية السادسة المتضمنة زيادة رأس مال البنك (الاجتماع الأول) تم إعادة انتخاب أعضاء مجلس الإدارة للدورة الجديدة لمدة ثلاث سنوات ، حيث جرى اختيار تسعة أعضاء المجلس الإدارة للدورة الجديدة والتي تبدأ من ٢٠١٨/٠٥/١٥ م وحتى ٢٠٢١/٠٥/١٤ م وفيما يلي أسماء أعضاء مجلس الإدارة ومؤهلاتهم وخبراتهم .

١- سعيد بن محمد الغامدي - رئيس مجلس الإدارة | يشغل الأستاذ الغامدي حالياً منصب رئيس مجلس إدارة البنك الأهلي التجاري ، ورئيس اللجنة التنفيذية لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة غير تنفيذي ممثل لصندوق الاستثمارات العامة بالمجلس .

٢- راشد بن إبراهيم شريف - نائب رئيس مجلس الإدارة يشغل الأستاذ شريف منصب نائب رئيس مجلس الإدارة وعضو اللجنة التنفيذية لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة غير تنفيذي ممثل لصندوق الاستثمارات العامة بالمجلس ويشغل حالياً الأستاذ شريف منصب مدير عام الاستثمارات السعودية لدى صندوق الاستثمارات العامة .

٣- ديفيد جيفري مبيك عضو مجلس إدارة يشغل السيد مبيك منصب عضو مجلس إدارة وعضو لجنة الترشيح والمكافآت و الحوكمة ولجنة المخاطر ، وهو عضو مجلس إدارة غير تنفيذي ممثل لصندوق الاستثمارات العامة بالمجلس حالياً السيد مبيك يشغل منصب الرئيس التنفيذي لشركة إنموشون المحدودة " InnoMotion Limited " .

٤- مارشل شارلزبايلي - عضو مجلس إدارة يشغل السيد بايلي منصب عضو مجلس إدارة ورئيس لجنة المخاطر لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة غير تنفيذي ممثلاً للصندوق الاستثمارات العامة بالمجلس ويشغل السيد بايلي حالياً منصب عضو مجلس إدارة مجموعة سوق لندن للأوراق المالية .

٥- أنيس بن أحمد بن محمد مؤمنه - عضو مجلس إدارة يشغل الأستاذ مؤمنه حالياً منصب عضو مجلس إدارة وعضو لجنة المخاطر لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة غير تنفيذي ممثل عن المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية

بالمجلس ، كما يشغل الأستاذ مؤمنه حالياً منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة صافولا

٦- سعود بن سليمان عوض الجهني - عضو مجلس إدارة يشغل الأستاذ الجني منصب عضو مجلس إدارة وعضو لجنة المخاطر لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة غير تنفيذي ممثل عن المؤسسة العامة للتقاعد بالمجلس ، يشغل الأستاذ الجهني حالياً منصب مساعد محافظ المؤسسة العامة للتقاعد للشؤون التأمينية

٧- زيد عبد الرحمن القويز - عضو مجلس إدارة يشغل الأستاذ القويز منصب عضو مجلس إدارة ورئيس لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة وعضوية اللجنة التنفيذية لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة مستقل ، ويشغل حالياً القويز منصب عضو مجلس إدارة في العديد من الشركات المساهمة .

٨- زياد محمد مكي التونسي - عضو مجلس إدارة يشغل الأستاذ التونسي منصب عضو مجلس إدارة وعضو كل من لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة واللجنة التنفيذية لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة مستقل ، ويشغل حالياً التونسي منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة الفيصلية .

٩- محمد علي الحوقل - عضو مجلس إدارة - رئيس لجنة المراجعة يشغل الأستاذ الحوقل حالياً منصب عضو مجلس إدارة البنك الأهلي التجاري ، ورئيس لجنة المراجعة لدى البنك الأهلي التجاري وهو عضو مجلس إدارة مستقل ، والأستاذ الحوقل يشغل حالياً منصب عضو مجلس إدارة ومستشار في العديد من شركات المساهمة المدرجة وغير المدرجة ، اعضاء لجنة المراجعة شهد عام 2018 م انتهاء

دورة أعضاء لجنة المراجعة السابقة حيث وافقت الجمعية العامة غير العادية لمساهمي البنك المنعقدة بتاريخ 15 مايو 2018 م على إعادة تشكيل أعضاء اللجنة وتحديد مهامها وضوابط عملها ومكافآت أعضائها للدورة الحالية والتي بدأت من تاريخ ٢٠١٨/٠٥/١٥ م وحتى ٢٠٢١/٠٥/١٤ م ، كما قرر مجلس الإدارة بتاريخ ٢٠١٧/٠٥/١٧ م الموافقة على تعيين سعادة الأستاذ / محمد بن علي الحوقل - عضو مجلس الإدارة (عضو مستقل) رئيساً للجنة المراجعة ، على أن يعرض هذا التعيين على الجمعية العامة في أول اجتماع لها للمصادقة عليه أو اختيار عضو آخر .

اللجان التابعة لمجلس الإدارة :

لجنة المراجعة:

تتشكل لجنة المراجعة من خمسة أعضاء تُعينهم الجمعية العامة كل ثلاث سنوات ، وتجتمع مرة واحدة على الأقل كل ثلاثة أشهر أي أربع مرات في العام على الأقل أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك بدعوة من رئيس اللجنة أو بطلب اثنين من الأعضاء ، ويكتمل نصاب اجتماع اللجنة إذا حضره ثلاثة أعضاء بأنفسهم بما فيهم الرئيس .

وتثبت قرارات لجنة المراجعة ومداوماتها في محاضر يوقعها رئيس وأعضاء اللجنة ، وتقع مسؤولية تدوين محاضر اجتماع لجنة المراجعة على أمين عام مجلس الإدارة المهام والمسؤوليات الرئيسية تكون اللجنة مسؤولة أمام مجلس الإدارة وتساعده على القيام بمسؤولياته كما يلي:

• ضمان وضع نظام فعال للرقابة الداخلية والالتزام.

- تحقيق الالتزام فيما يتعلق بتقديم التقارير المالية الخارجية ، بما في ذلك الالتزامات المنصوص عليها في الأنظمة واللوائح واجبة التطبيق .
- وتشمل الأهداف الرئيسية للجنة المراجعة القيام بمسؤوليات الإشراف والمراقبة للمهام التالية :
- صحة التقارير المالية.
- التأكد من تمتع المراجعين الداخليين والخارجيين بالمؤهلات المطلوبة والاستقلالية والإشراف على أدائهم.
- التزام البنك بجميع المتطلبات القانونية والتنظيمية والمعايير الأخلاقية.
- أداء المراجعة الداخلية والالتزام ومكافحة غسل الأموال ومكافحة الجرائم المالية بما يتوافق مع المعايير التي تنص عليها القواعد والتعليمات الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما).
- مراجعة العقود والتعاملات المقترح أن يجربها البنك مع الأطراف ذوي العلاقة ، وتقديم مرئياتها حيال ذلك إلى مجلس الإدارة.

اللجنة التنفيذية:

تتشكل اللجنة التنفيذية من خمسة أعضاء هم رئيس مجلس الإدارة وثلاثة من أعضاء مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي ، ويرأسها رئيس مجلس الإدارة ، ويجوز أن يرأسها الرئيس التنفيذي ، وتجتمع دورة ستة اجتماعات في السنة أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك كما يمكن إلغاء اجتماعها في حالة عدم وجود قرارات عاجلة يتطلب اتخاذها من اللجنة التنفيذية ، ويكتمل نصاب اجتماع اللجنة إذا حضره ثلاثة أعضاء على الأقل بالأصالة أو بطريق الوكالة على أن يكون أحدهم رئيس اللجنة ويمكن

للأعضاء غير الحاضرين التوكيل للتصويت على قرارات اللجنة ، وثبتت قرارات اللجنة ومداولاتها في محاضر يوقعها رئيس وأعضاء اللجنة ، وتقع مسؤولية تدوين ومتابعة مجريات اجتماعات اللجنة على أمين سر اللجنة.

المهام والمسؤوليات الرئيسية :

إن الغرض الرئيسي للجنة التنفيذية هو ممارسة الرقابة والإشراف على أعمال وعمليات البنك واتخاذ القرارات الفورية بشأن القضايا الملحة التي تنشأ في سياق أعمال البنك ، ويجب على اللجنة التنفيذية التأكد من تمثيل البنك بشكل كاف في الشركات التابعة كما يجب على اللجنة التنفيذية اتخاذ القرارات المتعلقة بالائتمان ، والتسويات ومعالجة الديون ، والمسؤولية المجتمعية ، والمشتريات والإجراءات التصحيحية ، وذلك ضمن حدود صلاحيات اللجنة المفوضة من قبل مجلس الإدارة.

لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة:

أقرت الجمعية العامة العادية المساهي البنك في اجتماعها الذي عقد في 31 ديسمبر 2017 م تعديل لائحة عمل لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة بما يتوافق مع لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن مجلس إدارة هيئة السوق المالية ، وتشكل لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة من ثلاثة أعضاء على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ، على أن يكون اثنان منهم أعضاء مستقلين غير تنفيذيين في مجلس الإدارة ، ولا يحق لرئيس مجلس الإدارة أن يكون رئيساً للجنة ، ويمكن دعوة الرئيس التنفيذي ورئيس مجموعة الموارد البشرية لحضور الاجتماعات بدون أن يكون لهما حق التصويت ، وتجتمع اللجنة دورياً بما لا يقل عن اجتماعين في السنة ، ويلزم لاكتمال النصاب لأي اجتماع للجنة حضور أغلبية الأعضاء ، تصدر قرارات

وتوصيات اللجنة بأغلبية أصوات أعضائها الحاضرين وفي حالة تساوي الأصوات يرجح الجانب الذي معه الرئيس ، ولا يجوز الامتناع عن التصويت أو الإنبابة فيه ، وتثبت قرارات اللجنة ومداوماتها في محاضر يوقعها رئيس وأعضاء اللجنة ، وتقع مسؤولية تدوين محاضر اجتماعات اللجنة على أمين سر اللجنة.

المهام والمسؤوليات الرئيسية :

• اقتراح سياسات ومعايير واضحة للعضوية في مجلس الإدارة واللجان التابعة والإدارة التنفيذية.

• التوصية لمجلس الإدارة بترشيح أعضائه وأعضاء اللجان التابعة وإعادة ترشيحهم وفقاً للسياسات والمعايير المعتمدة.

• مراعاة الالتزام بما ورد في الأنظمة واللوائح الصادرة من الجهات التنظيمية من شروط وأحكام ، وما تقرره مؤسسة النقد العربي السعودي وهيئة السوق المالية ووزارة التجارة والاستثمار من متطلبات ، وكذلك سياسة الترشيح لعضوية مجلس الإدارة المعتمدة من الجمعية العامة لمساهمي البنك.

• ضمان أن يفوق عدد المرشحين لمجلس الإدارة الذين تُطرح أسماؤهم أمام الجمعية العامة عدد المقاعد المتوافرة بحيث يكون لدى الجمعية العامة فرصة الاختيار من بين المرشحين.

• إعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة واللجان التابعة وشغل وظائف الإدارة التنفيذية.

• المراجعة السنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة واللجان التابعة وإعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس

الإدارة واللجان التابعة ، بما في ذلك تحديد الوقت الذي يلزم أن يخصصه العضو
الأعمال مجلس الإدارة واللجان التابعة

- التأكد من الحصول على عدم ممانعة مؤسسة النقد العربي السعودي على
الأشخاص المرشحين للعضوية بعد موافقة المجلس على ترشيحهم
- مراجعة هيكل مجلس الإدارة واللجان التابعة ورفع التوصيات بشأن التغييرات التي
يمكن إجراؤها به

لجنة المخاطر

تتكون لجنة المخاطر من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة على الأقل ،
بالإضافة إلى الرئيس التنفيذي ، ويكون أغلبية أعضائها من الأعضاء غير التنفيذيين
، وتجتمع دورياً على الأقل مرتين في العام أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك ، ويكتمل
النصاب القانوني لعقد الاجتماع بحضور أغلبية الأعضاء ، وتصدر قرارات اللجنة
وتوصياتها بأغلبية أصوات أعضائها الحاضرين وفي حالة تساوي الأصوات ، يُرجح
الجانب الذي يصوت معه رئيس اللجنة.

المهام والمسؤوليات الرئيسية :

تختص لجنة المخاطر بالإشراف على إدارة المخاطر داخل البنك وضمان وعي
وإدراك الإدارة للمخاطر الجوهرية التي قد يتعرض لها البنك ، ووضع استراتيجية للتأكد
من وجود السياسات والإجراءات الشاملة والقادرة على إدارة هذه المخاطر وعملياتها
للحفاظ على مستوى مقبول من المخاطر ، وذلك ضمن حدود الصلاحيات التي
يحددها مجلس الإدارة وتقوم اللجنة بمراجعة الإجراءات التي تم اتخاذها لضمان وجود
هيكل تنظيمي متكامل لإدارة المخاطر .

تقييم فعالية أعضاء مجلس الإدارة واللجان التابعة :

وفق ما نصت عليه الأنظمة واللوائح واجبة التطبيق والصادرة عن الجهات التنظيمية ذات العلاقة في المملكة العربية السعودية في أن يلتزم مجلس الإدارة بتقييم فعالية أعضائه وحجم مشاركتهم في أعماله سواء بصفة مجتمعة أو منفردة ، وعلى أن يشمل ذلك اللجان التابعة ، فقد راعت لجنة الترشيح والمكافآت والحوكمة عند تصميم وإعداد نماذج التقييم حجم مشاركة الأعضاء وفعاليتهم على مستوى أعمال مجلس الإدارة ولجانه التابعة ، وقد بدأ بتنفيذها خلال العام 2016 م ، هذا وسيتم الاستعانة بمكتب استشاري خارجي عند تقييم أعضاء مجلس الإدارة كل ثلاث سنوات .

البرامج التدريبية لأعضاء مجلس الإدارة واللجان التابعة :

رغبة من البنك في تعزيز مهارات أعضاء مجلس الإدارة واللجان التابعة في مختلف مجالات الصناعة المصرفية والحوكمة ، فقد تم تصميم عدد من البرامج التدريبية داخل وخارج المملكة ، وسيستمر البنك في إعداد مثل هذه البرامج خلال السنوات القادمة بمشيئة الله لتصبح أكثر تخصصاً.

حوكمة الشركات :

يلتزم البنك - بصفة عامة - بتطبيق الأحكام الواردة في لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية، والمبادئ الرئيسية للحوكمة في البنوك العاملة بالمملكة العربية السعودية الصادرة عن مؤسسة النقد العربي السعودي والتعليمات التي تصدرها المؤسسة ويحرص البنك على الالتزام بجميع لوائح الحوكمة ومواكبة ما يستجد حولها ، ويواصل تحديث السياسات والإجراءات ذات العلاقة حال صدور مستجدات نظامية تتطلب ذلك وقد اعتمد مجلس الإدارة في اجتماعه المنعقد

بتاريخ ٢٩/٥/٢٠١٩م تحديث دليل حوكمة البنك إضافة إلى استحداث وتحديث السياسات المكملة للدليل واعتمادها من الجمعية العامة ومجلس إدارة البنك كل حسب صلاحياته بما يتفق مع أحكام لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن مجلس إدارة هيئة السوق المالية، هذا ويؤكد البنك بأن المراجعات مستمرة على الإطار العام لحوكمة البنك وفق أعلى المعايير المهنية وأفضل الممارسات المتبعة لمواكبة أي تطورات قد تطرأ ضماناً لتطبيق البنك حوكمة فعالة في جميع أعماله.

النتائج

توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

1. أن الآليات الداخلية لحوكمة الشركات تؤدي إلى تحسين بيئة العمل الداخلية للوحدات الاقتصادية.
2. أن المبادئ الرئيسية للحوكمة تساهم بشكل عام في تحديد المكافآت المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة في البنوك السعودية.
3. يوفر السلوك المهني الاحترافي عالي الجودة للجانبين المراجعة إطاراً للثقة بينه وبين أعضاء مجلس الإدارة بما يمكن من التطبيق السليم لقواعد الحوكمة.
4. إمام مجلس الإدارة بضوابط وإجراءات لجنة المكافآت يعد أحد الركائز الأساسية لتحقيق المساواة التي تعتبر أهم مبادئ الحوكمة .
5. الالتزام بمعايير الممارسة المهنية للجانبين المراجعة عند فحص ومراجعة معاملات حوكمة الشركات يؤدي إلى زيادة فاعلية أهمية مجلس الإدارة بالبنوك السعودية.
6. اعتماد مجلس الإدارة إجراءات وأساليب فعالة في تنفيذ إجراءات تقدير المخاطر يساعد في التحقق من التطبيق السليم للحوكمة في المصارف.
7. فصل إدارة خاصة بالمراجعة الداخلية وتزويدها بسلطات وصلاحيات مستمدة من القوانين واللوائح يدعم استقلال مجلس الإدارة ويزيد من كفاءته.
8. أن إجراءات وقواعد الحوكمة تساهم بصورة واضحة في تحديد ملكية مجلس الإدارة وأسرههم للأسهم.

ثانياً: التوصيات:

من خلال النتائج يوصي الباحث بالآتي:

1. فصل إدارة خاصة بالمراجعة الداخلية وتزويدها بسلطات وصلاحيات مستمدة من القوانين واللوائح لدعم إستقلال مجلس الإدارة.
2. اعتماد المراجع الخارجي إجراءات وأساليب فعالة في تنفيذ إجراءات تقدير المخاطر يساعد في التحقق من التطبيق السليم للحوكمة في المصارف.
3. ضرورة إلزام المصارف بقواعد وأدبيات الحوكمة, لتكون دليلاً يتم الاسترشاد به في الأداء المالي.
4. ضرورة البحث عن السبل الكفيلة للحد من الأزمات المالية وذلك بالاعتماد علي مبادئ ومحددات الحوكمة المصرفية.
5. ضرورة تنفيذ قواعد ومعايير الحوكمة المصرفية بشأن الأداء المالي بالمصارف, والعمل علي معالجة الأخطاء التي تم اكتشافها.
6. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول:
 - دراسة أثر الحوكمة المصرفية علي نظم المعلومات المحاسبية.
 - دراسة دور الحوكمة المصرفية في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية.

المراجع:

المراجع العربية:

- حماد، طارق عبدالعال (٢٠٠٥) حوكمة الشركات و المفاهيم ،المبادئ، التجارب ،تطبيق المصارف ، مجلة الدار الجامعية ، الإسكندرية.
- الخطيب، خالد (٢٠٠٩) ، تأثير مبادئ الحوكمة على الشركات العائلية ، مؤتمر إدارة منظمات الأعمال : التحديات العلمية المعاصرة ، جامعة العلوم التطبيقية الأردن .
- الطويل، عصام محمد (٢٠١٨) . " أثر التكامل بين تطبيق قواعد الحوكمة و جودة التدقيق في ضبط ممارسة إدارة الأرباح " ، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الإدارية العدد التاسع
- حميدات، محمد، والرفاعي، خليل (٢٠١٩)، الالتزام بمتطلبات حوكمة الشركة و أثرها في جودة التقارير المالية ، مجلة رماح للبحوث و الدراسات .
- رقية الطيب أحمد ،(٢٠١٩) . " دور الحوكمة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية و أثرها على جودة المعلومات المحاسبية " ، المجلة العالمية للاقتصاد و الأعمال العدد ١ المجلد السابع .
- دراسة رقية الطيب (٢٠١٩) . " دور المراجعة في فاعلية مبادئ و إجراءات حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي"،المجلة العالمية للاقتصاد و الأعمال العدد 1 المجلد السادس .

المراجع الأجنبية:

- OECD (2000) , Principles of Corporate Governance
- Vu, N. H., & Nguyen, T. (2017). **Impacts of corporate governance on firm performance-Empirical studies of listed Singaporean companies**. Master thesis, Lund University.

قياس إدارة المعرفة للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في الجامعات
العراقية

م. نهاية محمد عبد علي
الجامعة التكنولوجية - العراق
قسم هندسة الاتصالات
[@gimail.com71nehabs](mailto:nehabs71@gmail.com)

Nihaya Mohammad Abd Ali
Lecturer
University of Technology – Iraq
Department of Communications Engineering
[**nehabs71@gmail.com**](mailto:nehabs71@gmail.com)

**the admeasurement for the knowing administration of
the academic programs and the curriculums in Iraq
universities**

المستخلص : يهدف البحث الى بيان مدى تطور البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في الجامعات العراقية . على وفق المواصفة الدولية لمعايير iso برقم (14105) الخاصة بإدارة المعرفة في العلوم (الطبيعية والتطبيقية). استخدم المنهج المسحي لجمع البيانات واعتمدت أداة الاستبيان، اذ وزعت على أربع جامعات في بغداد متضمنة (24) قسم علمي. ومن أبرز النتائج التي توصل اليها البحث اذ اكدت اغلب الاقسام العلمية في الجامعات العراقية على اعتماد التطوير المستمر للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية، فقد قدرت نسبة الوزن المئوي فيها بين (88% - 86%) وذلك باعتمادها آلية توضح توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة المتطورة ومدى وملاءمتها للبرامج الدراسية. وقد خرج البحث بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة نشر الوعي لأهمية ترسيخ مفاهيم إدارة المعرفة والتعريف بأبرز استراتيجياتها من خلال دورات تطويرية تقوم بها الجامعات في الأقسام العلمية لغرض حث العاملين فيها على تغيير نمط أعمالهم وتقبل التغيرات الجديدة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، برامج اكاديمية، مناهج دراسية

Abstract :The research aims to exhibit the core academic development and the curriculums in Iraqi universities According the international standards measure ISO Number (14105) which the admeasurement for the knowing administration concernment in sciences (quality characteristic and execution) the quest curriculum survey been used to accumulate data's , in which the scheme of the quart survey is approved ; if distributed on four universities in Baghdad concluded (24) divisions the important conclusion results expressly if absolute propping the greater scientific divisions parts in iraqi universities to work away such a continual development for the academic programs and the curriculums that the overture percentage is between (86% 88%) which depend on a clearfied mechanism of providing a technological means and the modern ones such a suitable developing for the curriculums . the research records to accumulate a group of recommendation most important are the necessarily of doing the awareness circulation to build up the knowing administration concepts to identify with the for most strategies throughout developing projects which are conducting by the universities in the scientific divisions purposing to courage the employees and to change as a result their working mode ;in order to accept the new changes .

Keywords: knowledge management, academic programs, curricula

مشكلة البحث

ان تقدم أي مؤسسة تعليمية يتوقف على قيمة إدارة المعرفة فيها، إذ تحتل المعرفة فيها دوراً أساسياً من خلال توفر برامج أكاديمية ومناهج دراسية تواكب التطور الحاصل في المجتمع كما أصبحت إدارة المعرفة هي المصدر الأولي في انشاء المعارف الجديدة وتطوير تطبيقاتها، من خلال الحصول على موارد بشرية مؤهلة قي إدارة منتجاتها وخدماتها وعمليات وممارسات جديدة ومتنوعة في مختلف المجالات

وتبرز مشكلة البحث في الجوانب الآتية

- 1 - هل تسعى إدارة المعرفة للبرامج الأكاديمية والمناهج الدراسية بدافع اتجاه معرفة جديدة.
- 2 - كيف توفر إدارة المعرفة للبرامج الأكاديمية المهارة والحرفة، اللتان تعدان من اهم مصادر المعرفة
- 3 - لماذا يعد الكادر البشري هو الأهم في إدارة المعرفة، وكيف يمكن ان يساهم الفرد في اغناء المعرفة المتوفرة في المعلومات
- 4 - ما هي إمكانية السيطرة على إدارة المعرفة للمناهج الدراسية، وما دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة

اهداف الدراسة

يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الاتية

- 1 - التعرف على قياس تحقيق اهداف البرامج الاكاديمية، مع عرض جوانب التخطيط للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية وما يمكن ان تحققه في المؤسسات التعليمية.
- 2 - الكشف عن المميزات الإيجابية في اتباع استراتيجية تطويرية لإدارة المناهج الاكاديمية، مع بيان مدى تطوير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية.
- 3 - المساهمة في توثيق البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية، لبيان مدى توظيفها في التطوير المستقبلي للمناهج الدراسية.
- 4 - السعي لتطوير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية با لاعتماد على اراء المتخصصين فيها، لتنمية مهارات الطلبة.
- 5 - تحديد العقبات التي تواجه استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير البرامج الاكاديمية.

6 - الكشف عن الواقع الفعلي في استخدام التدريب لتطوير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية.

منهج البحث

وفقاً لطبيعة البحث فقد تم اختيار المنهج المسحي لجمع البيانات واعتمدت أداة الاستبيان لجمع المعلومات. التي تضمنت فقراتها على معيار iso برقم (14105) الخاصة بتطوير المناهج الدراسية والبرامج الاكاديمية للدراسات في العلوم الطبيعية والتطبيقية. اذ وزعت على أربع جامعات في بغداد وضمنت (7) اقسام فيها والجامعة التكنولوجية وشملت (7) اقسام وكذلك الجامعة المستنصرية وضمت (4) اقسام واخيراً كلية النهرين وشملت (6) اقسام وبذلك تكون الحصيلة (24) قسم، ومراعات فيها التناظر في الأهداف وفي تطبيق المناهج الدراسية. وشملت فقرات الاستبيان (9) محاور رئيسية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي تتناول تطبيق معيار (iso) للمناهج الدراسية والبرامج الاكاديمية في الجامعات.

مراجعة الادبيات

لقد تناول موضوع إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية جوانب متعددة في اغلب المصادر وشملت (محمد، 2000)

1. **تكوين وتوليد المعرفة:** في المؤسسات التعليمية يعني استمداد المعرفة من مصادر متعددة، سواء كانت صريحة أو ضمنية، بهدف تطوير القدرات الإبداعية وتحسين الفهم والحلول من خلال الاستفادة من مصادر معرفية متنوعة في السعي لتحقيق التطور والتقدم في المؤسسة التعليمية.

2. **خزن وتنظيم المعرفة:** وهي من الأمور الأساسية لتنظيم وتطوير عمل المؤسسة التي تشمل حفظها وتنظيمها وإدامتها بحيث يتسم البحث عنها

- سهولة استرجاعها
- وسرعة الوصول إليها

وتعتبر هذه المرحلة هي الذاكرة التنظيمية للمؤسسة ومن خلالها تبرز أهمية استخدام تقنية المعلومات في مراحل هذه العملية.

3. **نقل و مشاركة المعرفة:** يشير هذا النشاط ان نشر وتبادل المعرفة بين أفراد الهيئة يتحقق من خلال

- نشر المعرفة الضمنية عبر وسائل متعددة مثل التدريب والحوار.
- بالنسبة للمعرفة الصريحة، فيمكن نشرها من خلال برامج التعليم والوثائق والنشرات الداخلية

4. **تطبيق المعرفة:** وتعني تنفيذ او تفعيل المعرفة والاستفادة من اللحظة واستثمار الفرصة في البيئة التعليمية اذ ينبغي استخدامها في معالجة التحديات التي تواجه المؤسسة وينبغي ان يتناول هذا التطبيق تحقيق اهداف واغراض المؤسسة

تتضمن تطبيق إدارة المعرفة في الأقسام العلمية مجموعة من المتطلبات الحيوية

لضمان فعالية هذا النهج: لغرض تنفيذ او تجسيد إدارة المعرفة في الأقسام العلمية يتطلب تهيئة الظروف الملائمة للمؤسسة التعليمية للحصول على استفادة قصوى من المعرفة يمكن تحقيقها من خلال تحسين الاستخدام الفعال لها. . فان مثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية (عبد الوهاب ، 2005)

أولاً: الهياكل التنظيمية: يعرف الهيكل التنظيمي لاي قسم علمي بانه البناء والإطار الذي يحدد الإدارة العليا والاجزاء الداخلية للقسم الواحد لتحقيق الأهداف المطلوبة من القسم. مع بيان ترتيب السلطة ومراكز اتخاذ القرارات الإدارية وتنفيذها الخاصة بالبحث ا ليس هناك نموذج تنظيمي جاهز للتنفيذ في أي قسم علمي. لذا يقوم كل قسم علمي بتصميم الهيكل التنظيمي له ويعمل على تطويره. وتوجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على اختيار الهيكل التنظيمي المناسب للأقسام العلمية. من أبرزها

- حجم القسم
- التخصص العام والدقيق
- نوع الدراسة المشمولة (صباحية -مسائية -دراسات عليا)
- نوع التقنيات المستخدمة

ثانياً: الثقافة التنظيمية: تشير الى مجموعة القيم والمعتقدات والاحاسيس الظاهرة في سياق المؤسسة التعليمية وداخل القسم الواحد والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الافراد مع بعضهم البعض، توقعات كل فرد من الاخر في المؤسسة، كيفية تفسيرهم لتصرفات الاخرين.

ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أي مؤسسة ان تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع الاستمرار في التعليم وإدارة المعرفة. وان تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل (همشيري ، 2001)

ثالثاً : القيادة الإدارية: ان القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق ادار المعرفة في القسم الواحد .فالقائد يعد قدوة للأخرين في التعليم . لذلك فان هناك بعض النظريات الخاصة بالقيادة وتكون أكثر ملائمة لإدارة المعرفة في نظريات أخرى. فنظرية سمات القيادة يرى البعض انها لا تناسب تطبيق إدارة المعرفة، اما نظريات سلوك القائد فهي أكثر ملائمة للتطبيق اذ تعتمد هذه النظرية على تأثير السمات

الشخصية للقائد وفعاله والظروف القيادية والنفسية له وهي تبين فاعلية القائد في تحقيق الأهداف لذا دور قائد المعرفة يشمل تنفيذ مهام متعددة ومتنوعة ومنها (رزوقي ، 2004)

أ - الدفاع عن المعرفة

ب - تخطيط وتنفيذ البنية التحتية للمعرفة ورصدها باستمرار

ت - إدارة الشراكات مع مزودي المعلومات الخارجيين

ث - قياس وإدارة قيمة المعرفة

ج - قيادة تطوير استراتيجية المعرفة

ح - إعادة بناء ثقافة المعرفة في المؤسسة

رابعاً : تقنية المعلومات : ان استخدام أنواع تقنيات المعلومات لها دور مهم في تطوير وتنمية المؤسسة من خلال توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ودعم وتحسين وتعزيز نشاط الاتصالات بالمؤسسة وتوفير تقنيات المعلومات الحديثة

لإدارة المعرفة وتتمثل في

- شبكة المعلومات
- الشبكة الداخلية
- برامج التصفح

- قواعد البيانات

وهذا يسهل ويعجل عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة على ان يتعامل محتوى إدارة المعرفة كأصل ثابت و اساسي لكل مؤسسة. وهو غير قابل للابتكار او التصنيع وانما يتم لهدف محدد. كما ينبغي ان يستمر كأساس بكل مؤسسة مع الاخذ بناءً على الاعتبار انه يجب ان يحقق مواصفات معينة في

- الجودة

- والحدثة

- والشمولية

- وبما يناسب التغيرات والتطورات السريعة في الاستخدام من طرف العاملين جميعهم. (Shang hong, T, 2000).

الجانب الميداني

تحليل البيانات وتفسيرها

المحور الأول: قياس تحقيق اهداف المؤسسة بتوفير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية المناسبة في الأقسام العلمية.

الجدول رقم (1) قياس اهداف المؤسسة

الوزن المئوي	الوسط الحسابي المرجح	لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرات	ت
65	3,25	-----	6	36	36	--	تعتقد ان برامج المؤسسة ومقرراتها الدراسية توائم مع الفلسفة العامة للدول ويحقق رسالتها وأهدافها وحاجات الطلبة والمجتمع ومتطلبات تنمية شخصية طلبتها	1
78	3,91	----	12	12	60	10	تعتمد برامج المؤسسة وتخصصاتها على تحقيق احتياجات الطلبة والمجتمع	2
75	3,79	----	6	21	24	40	يتضمن القسم تخطيط تفصيلا للبرنامج الدراسي يكون محدد وواضح للأهداف بحيث يحقق التكامل مع خطط كافة الأقسام الدراسية	3

تشير معطيات الجدول رقم (1) الى ارتفاع واضح في الفقرتين (2) والفقرة (3) لحصولها على وزن مئوي (78% - 75%) والتي تتعلق باعتماد المؤسسة على

تحقيق احتياجات الطلبة والمجتمع من البرامج الاكاديمية وذلك باستخدام برنامج دراسي تفصيلي في كافة الأقسام الدراسية. ويعزى ارتفاع النسب في التطوير المستمر للبرامج الاكاديمية وزيادة الطلب على حاجة المجتمع والطلبة على تنمية المتطلبات الشخصية لطلبتها.

المحور الثاني : قياس التخطيط للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في الأقسام العلمية

الجدول رقم (2) قياس التخطيط للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي
1	يتوفر في القسم الخطط الدراسية للمؤسسة شروط الانتظام في الدراسة والانداز والفصل والتحويل من تخصص لأخر.	65	44	--	--	--	4,54	90
2	تقوم المؤسسة بالتعريف الكامل لمكونات كل برنامج من حيث النظام المتبع	60	40	6	---	---	4,41	88

							(فصلي، سنوي، ساعات متعددة)	
46	2,33	8	10	18	20	-----	تعتمد المؤسسة أكثر من نظام دراسي واحد	3
87	4,37	-----	-----	6	44	55	تتيح تشريعات المؤسسة الفرصة للطالب لاختيار بعض المساقات الدراسية التي يرغب بدراستها	4
89	4,45	-----	-----	3	44	60	توازن الخطط الدراسية بين موضوعات التخصص والموضوعات العامة	5
88	4,41	-----	-----	6	40	60	تعتمد المؤسسة خططاً فصلية او سنوية على مستوى او كليات والاقسام والفروع	6

توضح نسب هذا المحور ارتفاع واضح في الفقرات (1) و (2) و (6) و (4) لحصولها على وزن مئوي يتراوح بين (90% - 87%) والتي تتعلق بتوفير التخطيط المستقبلي في دراسة المناهج الدراسية مع إيجاد التوازن بين موضوعات التخصص الواحد والتعريف المفصل بمكونات كل برنامج دراسي سواء كان ذو تخطيط فصلي او سنوي على مستوى القسم والفروع والكليات التابعة للمؤسسة. ان نسب التأخير في التخطيط للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية يعود سببها الى اعتماد اكثر في نظام دراسي واحد وكان هذا واضح في الفقرة رقم (3) لحصولها على وزن مئوي (46%).

المحور الثالث : اعتماد التطوير المستمر للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في المؤسسة
الجدول رقم (3) يبين اعتماد التطوير المستمر للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في المؤسسة

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي
1	يتوفر لدى المؤسسة إحصاءات بأعداد الخريجين في كل عام دراسي وتقدير برامج واعدد الطلبة المسجلين	65	32	9	---	---	4.41	88
2	تمتلك المؤسسة مستندات متكاملة بكل	55	28	---	6	3	3.83	76

							مقرر من المقررات الدراسية يتضمن بيانات مفصلة عنه	
83	4،16	---	4	18	8	70	تتوفر في المؤسسة حقيبة وثائقية عن المقررات الدراسية تضمن (توصيف المادة) نسخة من واجبات الطلبة، التمارين المشروعات، الاختبارات وتوزيع، الدرجات ... وغيرها	3
87	37 ،4	---	---	9	36	60	تحتفظ المؤسسة بملف خاص لكل مقرر ومتابعة ما يجري عليه في تعديل او تحديث من فترة لأخرى.	4
86	4،33	---	---	9	40	55	يوجد توصيف واضح وموثوق ومعلن للبرامج التعليمية والمقررات الدراسية	5
86	4،33	---	---	12	32	60	تواكب المؤسسة المناهج الدراسية المتطورة التي	6

							تواكب تطورات العصر وتتأكد من جودتها والتحسين المستمر لها ويشمل ذلك برامج ومقررات (البكالوريوس، الماجستير، الدكتوراه) فضلا عن برامج التعليم المستمر وسواها
92	4.62	---	---	---	36	75	7 تتوفر في المؤسسة البيانات توضح مدى ملائمة برامجها الدراسية لتحقيق متطلبات تأهيل الخريجين لتحمل المسؤولية والعمل الجماعي والتفاعل مع التكنولوجيا الحديثة وتطورات عصر التقنية

تشير معطيات هذا الجدول الى ارتفاع واضح في الفقرة (7) بوزن مؤوي (92%) والفقرات (1) و (4) و (5) و (6) بوزن مؤوي يتراوح بين (88% - 86%) وذلك باعتماد المؤسسة آلية تبين مدى تناسب البرامج الدراسية لتحقيق متطلبات تأهيل الخريجين لتحمل المسؤولية والعمل الجماعي والتفاعل مع التكنولوجيا الحديثة وتطورات عصر التقنية اذ تعتمد على اعداد قوائم بأعداد الخريجين لبيان نسب

تقديراتهم وعدد الطلبة المسجلين ضمن التخصص الواحد. كما تقوم المؤسسة بالاحتفاظ بملف خاص لكل مقرر دراسي لإمكانية متابعته باستمرار وإجراء تعديل والتحديث عليه بين فترة وأخرى ويشمل ذلك مراحل (البكالوريوس، والماجستير والدكتوراه) فضلا عن برامج التعليم المستمر فيها.

المحور الرابع : توثيق البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية

الجدول رقم (4) يبين توثيق البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية .

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي
1	تتأكد المؤسسة من وضوح الأدوار والمسؤوليات المختلفة للأجهزة المشاركة في تصميم ومراجعة برامجها ومنها (الأقسام، مجالس الأقسام، الكليات، اللجان القطاعية	55	44	6	----	---	4,37	87
2	تهتم المؤسسة بمدى ملائمة	35	16	----	18	4	3,04	60

							البرامج لاحتياجات المجتمع وسوق العمل ومتطلبات التنمية والمعرفة	
65	3,29	4	6	18	16	35	تحقيق المؤسسة من استيفاء المناهج والمقررات لمتطلبات التراخيص المهنية وذلك في المهن التي تستوجب ممارستها الحصول على تراخيص من جهات أخرى خارج المؤسسة	3
86	4,33	----	----	6	48	50	تتوفر ملفات خاصة لكل مقرر دراسي	4

تبيين معطيات المحور الرابع الى ارتفاع نسب الفقرات (1) و (4) بوزن مئوي (87 % - 86 %) من خلال وضوح الأدوار والمسؤوليات المختلفة للأجهزة المشاركة في

مراجعة البرامج الاكاديمية وتدقيقها في الأقسام والمجالس والكليات واللجان القطاعية مع توفر ملف خاص لكل مقرر دراسي وهذا لا يبرر بوجود انخفاض واضح في الفقرات (2) و (3) لتقدير نسبة الوزن المئوي فيها (65% - 60%) وذلك باهتمام المؤسسة لتوثيق البرامج الاكاديمية اعتماداً على حاجة المجتمع وسوق العمل ومتطلبات تنمية إدارة المعرفة فيها وذلك باستيفاء المناهج والمقررات لمتطلبات التراخيص المهنية التي تستوجب ممارستها الحصول على ترخيص من جهات أخرى خارج المؤسسة .

المحور الخامس : اتباع استراتيجية تطويرية لأداره المناهج الاكاديمية

الجدول رقم (5) اتباع استراتيجية تطويرية لأدارة المناهج الاكاديمية

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي
1	تحدد المؤسسة للطلبة المتفوقين برامج ومقررات إضافية	35	28	6	6	5	3,33	66
2	تحدد المؤسسة برامج اكااديمية عالية الجودة في مجالات دراسية قائمة وتتوج هذه البرامج بمخرجات تعلم تؤدي الى درجات	40	32	24	---	---	4	80

							علمية او برامج جديدة	
78	91، 3	---	---	27	32	35	تتأكد المؤسسة من ان مخرجات البرامج متوافقة مع المعايير المحلية والعالمية في التعليم العالي من خلال تقييم المخرجات التعليمية والبرامج والمقررات	3
79	95، 3	---	---	21	44	30	تعتمد البرامج التعليمية المحلية والعالمية في التعليم العالي من خلال تقييم المخرجات التعليمية والبرامج والمقررات والشهادات	4

توضح نسب هذا المحور بارتفاعها في الفقرة (2) بوزن مؤوي (80%) وذلك تستخدم المؤسسة برامج اكااديمية عالية الجودة فيها وتحدد النسب في الفقرة رقم (4) والفقرة رقم (3) بوزن مؤوي (79% و 78%) على أساس ان مخرجات البرامج مطابقيه مع المعايير المحلية والعالمية في التعليم العالي من خلال تقييم المخرجات التعليمية فيها اذ تتوج هذه البرامج لمخرجات تعليم تؤدي الى درجات علمية او برامج جديدة .

المحور السادس : اعتماد اراء المتخصصين لتطوير المناهج الدراسية

الجدول رقم (6) يبين اعتماد اراء المتخصصين لتطوير المناهج الدراسية 1

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المئوي
1	يراعي في تصميم البرامج الدراسي وتحديثه ملاحظات واء المتخصصين والممارسين والمستفيدين	42	36	12	8	--	4,20	84
2	يتم مراجعة التخصصات والبرامج التي نفذتها المؤسسة بصورة دورية	55	40	9	--	--	4,33	86
3	يوجد نضام معتمد لتقديم نتائج التدريب الميداني للطلبة	35	48	15	--	--	4,08	81
4	توفر المؤسسة الخطط الدراسية لأعضاء هيئة التدريس في الأقسام	60	28	15	--	--	4,29	85

تشير معطيات هذا المحور بارتفاع الفقرات رقم (2) و (4) و (1) بأوزان مئوية تتراوح بين (86% - 84%) على التوالي اذا تم خلالها مراجعة التخصصات والبرامج التي تنفذها المؤسسة بصورة دورية من قبل أعضاء هيئة التدريس فيها مستخدمة التحديث المستمر واعتماداً على اراء المتخصصين والممارسين المستفيدين منها.

المحور السابع: استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير البرامج الاكاديمية

الجدول رقم (7) يبين استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير البرامج الاكاديمية

الوزن المئوي	الوسط الحسابي المرجح	لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرات	ت
81	4,08	---	---	15	48	35	تحفز المؤسسة استخدام الشبكة العنكبوتية وتحدد المواقع بعينها للاستعانة بها في فهم المادة الدراسية	1
78	3,9	---	---	---	44	65	تقارن المؤسسة ما يدرس في كل مقرر بنظيره في الجامعات المتميزة	2
80	4,04	---	---	15	52	30	تضع المؤسسة قائمة بأسماء الكتب المعتمدة كمصدر لكل مساق	3
47	2,37	12	24	9	12	---	تتبني المؤسسة أنماط أخرى من التعلم (التعلم المفتوح، التعليم عن بعد وغيرها)	4

تبين نسب الجداول بارتفاع في الفقرة (1) بوزن مئوي (81%) والفقرة (3) لحصولها على وزن مئوي (80%) اذ تحفز المؤسسة على استخدام تكنولوجيا الحديثة فيها

لتحديد المواقع المتخصصة في التخصص الواحد للاستعانة بما في فهم المادة الدراسية مع توفير قائمة بأسماء الكتب المعتمدة كمصادر لكل فصل دراسي الا ان النسبة تنحدر في الفقرة رقم (4) بوزن مؤوي (47%) وذلك تبين المؤسسة أنماط أخرى من التعليم مثل (التعليم المفتوح او التعليم عن بعد) .

المحور الثامن : استخدام المناهج الدراسية لتنمية مهارات الطلبة

الجدول رقم (8) يبين استخدام المناهج الدراسية لتنمية مهارات الطلبة

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المؤوي
1	يحقق المنهج الدراسي ومحتوياته المهارات المطلوبة لسوق العمل	65	20	18	---	---	4,29	85
2	تعتمد المناهج الدراسية المقررة القادرة على تنمية التفكير العلمي والتعليم الذاتي	45	48	9	---	---	4, 25	85
3	يتم تصميمك وتوظيف البرامج التدريبية وفقاً لمخرجات التعليم	20	48	24	---	---	3, 83	76

							المستهدفة.	
79	3,95	---	---	21	44	30	تنمي المناهج الدراسية المقررة روح الولاء والانتماء للوطن والقيم الدينية.	4
75	3,79	---	10	12	24	45	يوجد في المؤسسة برنامج تطبيقي (تأهيلي) للطلبة لأعدادهم في تخصصاتهم	5
97	4,87	---	---	---	12	105	تكلف المؤسسة الطلبة بأعداد مشاريع تخرجهم بنهاية المرحلة الجامعية	6

توضح معطيات هذا المحور الى ارتفاع النسبة في الفقرة رقم (6) بوزن مؤوي (97%) وذلك بان تعمل على تكليف الطلاب بأعداد مشاريع التخرج في نهاية فترة دراستهم الجامعية وتليها بوزن مؤوي (85%) من الفقرات رقم (1) و (2) بان يحقق المنهج الدراسي ومحتوياته المهارات المطلوبة بسوق العمل القادرة على تنمية التفكير العلمي والتعليم الذاتي وان تعتمد بالمناهج الدراسية المقررة روح الولاء والانتماء للوطن

وكذلك في القرة رقم (4) بينما تحدد الفقرة رقم (5) بوزن مؤوي (75) بان يوجد في المؤسسة برنامج تطبيقي تأهيلي للطلبة لأعدادهم ضمن تخصصهم .

المحور التاسع : استخدام التدريب لتطوير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية
الجدول رقم (9) يبين استخدام التدريب لتطوير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية

ت	ال فقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماماً	الوسط الحسابي المرجح	الوزن المؤوي
1	تعتمد المؤسسة على تنفيذ برامج تدريب الطلاب في مجال عملهم خلال فترة العطلة الصيفية	65	28	12	---	---	4,37	87
2	توفر المؤسسة للطلبة برامج الزيادات ومشاهدات ميدانية وضمن برامج اعدادهم	60	---	12	14	1	3,62	72
3	يوجد نظام معتمد لتقويم نتائج التدريب الميداني للطلبة	45	40	15	---	---	4,16	83
4	الجهات الموكلة بالتدريب تشارك في تقويم برامج التدريب الميداني للطلبة	45	20	---	16	2	3,45	69

توضح معطيات الجدول الى ارتفاع النسبة بوزن مؤوي (87%) في الفقرة رقم (1) وذلك لاعتماد المؤسسة على برامج التدريب الطلبة في مجال عملهم خلال العطلة الصيفية بوجود نظام معتمد لتقويم نتائج التدريب الميداني للطلبة في الفقرة رقم (3) وبوزن مؤوي (83%) الى انها تتحدد بمشاركة الجهات الموكلة بالتدريب تشارك في تقويم برامج التدريب الميداني للطلبة في الفقرة رقم (4) وبوزن مؤوي (69%) .

النتائج: على ضوء نتائج التحليل**توصل البحث الى النتائج الاتية**

- 1- لقد أظهرت نتائج التحليل لقياس إدارة المعرفة للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في الجامعات العراقية وفقاً لمؤشرات الأداء العام للمواصفة الدولية iso برقم (14105) بوجود ارتفاع واضح في تحقيق اهداف المؤسسة، وذلك باعتمادها على تحقيق احتياجات الطلبة والمجتمع في البرامج الاكاديمية مع استخدام برنامج دراسي تفصيلي في كافة الأقسام الدراسية.
- 2- يميل التوجه العام في اغلب الجامعات العراقية على وجود التخطيط المستقبلي في دراسة المناهج الدراسية، اذ بلغت نسبة الوزن المئوي (90%).
- 3- لقد اكدت اغلب الأقسام العلمية في الجامعات العراقية على اعتماد التطوير المستمر للبرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية قدرت بنسبة الوزن المئوي فيها بين (88% - 86%)، وذلك باعتمادها آلية توضح توفر الوسائل التكنولوجية الحديثة المتطورة ومدى وملاءمتها للبرامج الدراسية
- 4- تسعى اغلب الأقسام العلمية على توثيق البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية فيها، لإمكانية المراجعة المستمرة وتدقيقها في الأقسام ومجالس الكليات واللجان القطاعية.
- 5- تعتمد الجامعات العراقية على اتباع استراتيجية تطويرية لإدارة المعرفة فيها، وذلك من خلال توفير برامج اكااديمية عالية الجودة فيها.
- 6- لغرض تطوير المناهج الدراسية، تعتمد اغلب الأقسام العلمية في الجامعات العراقية على اراء المتخصصين في المجال الواحد اذ يتم خلالها مراجعة التخصصات والبرامج التي تنفذها الجامعة بصورة دورية من قبل أعضاء الهيئة التدريسية والممارسين والمستفيدين منها.

7- توفر اغلب الأقسام العلمية في الجامعات العراقية برنامج تطبيقي تأهيلي للطلبة لأعدادهم في تخصصاتهم، وذلك بأعداد مشروع التخرج الذي يضمن المنهج الدراسي ومحتوياته تطوير المهارات اللازمة لتلبية احتياجات سوق العمل القادرة على تنمية التفكير العلمي والتعلم الذاتي في القسم الواحد.

التوصيات

على ضوء النتائج التي توصل اليها البحث نوصي بالآتي

1 - ضرورة نشر الوعي لأهمية ترسيخ مفاهيم إدارة المعرفة، والتعريف بأبرز استراتيجياتها من خلال دورات تطويرية تقوم بها الجامعات في الأقسام العلمية، لغرض حث العاملين فيها على تغيير نمط أعمالهم وتقبل التغيرات الجديدة.

2 - تطوير ورصد ميزانية مناسبة لغرض تطوير البنى التحتية والمتضمنة دعم المشاريع وإرساء تطبيقات تكنولوجيا المعلومات واستثمارها بما يرافقها من عمليات تدريب العاملين في الأقسام العلمية.

3 - ضرورة اعلام الإدارات الجامعية لأهمية تطبيق إدارة المعرفة ودورها في تطوير البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية، وضرورة وضع اطر تنظيمية ملزمة ومحددة لتطبيق واحد او أكثر في الأقسام العلمية، ومتابعة مشروع تطبيقها من خلال التقارير الشهرية التي تصدرها اللجان القطاعية فيها.

4 - ضرورة اختيار إدارة القسم استراتيجية تتناسب مع إمكانياتها ومواردها وبما يتفق مع سياسة الجامعة ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وان تكون هذه السياسة قابلة للتطبيق ومخططة بشكل دقيق وبكامل مفاصلها من اهداف وامكانيات التطبيق ومع مراعاة عمليات التقييم الدورية لمراحل التطبيق لهذه الاستراتيجية.

5 - ضرورة قيام الإدارة العليا ومتخذي القرار بالتعريف على المعوقات التي تعترض عملية تطبيق المشاركة الفاعلة للمعرفة من خلال البرامج الاكاديمية والمناهج الدراسية وبما يحقق اهداف الجامعة.

6 - ضرورة قيام إدارة الأقسام العلمية في الجامعات بتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة. وخاصة تلك المتعلقة بتدريب العاملين، وتكوين فرق العمل لما لذلك من اثار إيجابية على مشاركة المعرفة وانعكاسات ذلك على كفاءة الأداء.

المصادر

- Shang hong, T. (2000). knowledge management in libraries in the 21st century in 66th ifla Counciland general con fererence .Gerusalen.
Retrieved from
متاح على الرابط
<http://www.iflo.org/lv/ifla66/papwrs/057-11oe.html>
- سمير محمد عبد الوهاب . (2005). متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في المدن العربية - دراسة حالة بمدينة القاهرة ، الندوة الدولية لمدن المعرفة. المدينة المنورة ، المعهد العربي لانماء المدن. تم الاسترداد من متاح على الموقع
<https://www.scribd.com/document/665818363/>
- عمر احمد همشيري . (2001). الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية ، ص153.
- مراياتي محمد. (2000). " اقتصاد المعرفة : تكنولوجيا المعلومات والتعريب". سوريا: مجلة العربية (النادي العربي للمعلومات) العدد 1 المجلد 1 العربية 3000 متاح على الموقع
<https://search.emarefa.net/ar/search>
- نعيمة حسن رزوقي . (2004). رؤية مستقبلية لدور اختصاصيي المعلومات في ادارة المعرفة. السعودية: مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية مج 9 ، ع2 متاح على الرابط
<https://kfnl.gov.sa/Ar/mediacenter/EMagazine/Pages/Studies.aspx?year=1424&edition=2>.

أثر العملات الرقمية على التحول الرقمي في شركات القطاع الخاص في
المملكة العربية السعودية

الباحثة : أماني محمد علي الدخيل

محاضر في قسم الاقتصاد بكلية الأعمال والاقتصاد في جامعة القصيم

aldukhail@qu.edu.sa

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1- المقدمة

تعد التكنولوجيا المظهر الرئيسي والغالب على عالم اليوم لما يشهده من تطورات متسارعة، ويؤثر ذلك بشكل خاص على القطاع المالي والمصرفي، واحد أوجه ذلك التأثير هو العملات المشفرة، التي دفعت بالبنوك المركزية حول العالم للبحث عن إصدار عملات رقمية خاصة بها.

وترتب عليها ظهور أدوات نقدية جديدة تتناسب مع تطور المجتمع وانتشار شبكة الانترنت وترتب على ذلك ظهور عملات افتراضية مشفرة تحاول اتخاذ مكان لها في عالم اليوم، وقد ساعد علي التوجه إليها أيضا العديد من الظروف والأزمات المالية والتجارية والاقتصادية والأوبئة وغيرها التي سادت العالم خلال الفترة الأخيرة، إلا إن هناك مجموعة من التحديات والمخاطر تنتج عن التعامل بها، مثل جريمة غسل الأموال وتمويل العمليات الإرهابية والاتجار في البضائع غير القانونية، إلى جانب المشكلات القانونية والتنظيمية مما يضر بالاقتصاد والاستقرار المالي والبنكي في بعض الدول الآسيوية. أضف إلى ذلك اعتماد العملات الافتراضية على تكنولوجيا متناهية الدقة هي تقنية لسلة الكتل أو ما يعرف بـ "البلوك تشين"، وهي تقنية غير ناضجة نسبيا ويمكن أن يترتب عليها العديد من المشكلات بقدر الحلول التي توفرها. وما قدمته حتى الآن هو سلسلة من الأفكار الرئيسية حول التقنيات الناشئة وكيف يمكن التعامل معها في عالم سريع التغيير (عبد الله ومسعود، 2018)

حيث يعيش العالم اليوم في عصر رقمي تتسارع فيه التكنولوجيا بوتيرة مذهلة، محدثةً تغييرات جذرية في جميع جوانب الحياة، وخاصةً في مجال الأعمال والاقتصاد. في هذا السياق، أصبح التحول الرقمي أمراً حتمياً للمؤسسات والشركات لضمان بقائها واستمراريتها في مواكبة متطلبات العصر. (طوالبيه، 2023)

ويمكن القول أن العملات الرقمية للبنوك المركزية، هي عبارة عن تكنولوجيا مبتكرة تهدف إلى تحويل العملات من الشكل التقليدي إلى الرقمي، والذي يمثل تحولا إستراتيجيا وهاما في السياسات النقدية والنظم المالية، هذا الأمر أثار العديد من التساؤلات حول تأثير هذه العملات على التحول الرقمي وانعكاساتها المحتملة على الشركات السعودية.

وقد سعت المملكة العربية السعودية، كواحدة من رواد الابتكار والتطوير في المنطقة، جهوداً كبيرة في تعزيز التحول الرقمي على مختلف الأصعدة. ومن بين العوامل التي تلعب دوراً حيوياً في هذا السياق هي العملات الرقمية. فتقنية العملات الرقمية أثبتت وجودها كأداة فاعلة في تغيير سياق العمليات المالية وتحفيز الابتكار في النظام المالي. (الساعور والكواز، 2021)

2- مشكلة الدراسة

إن التطورات الكبيرة التي أحدثتها ثورة التكنولوجيا ووالتقدم السريع في عالم المعلومات عبر الإنترنت أدت إلى بروز مفهوم الإقتصاد الرقمي الذي أدى بدوره إلى ظهور شكلا جديدا للعمل المصرفي فضلا عن انتشار وسائل الدفع والعملات الرقمية وكان له أثر على قيام البنك المركزي بمسؤولياته في إدارة السياسة النقدية عن طريقها والتحكم بالنقود والرقابة على التمويل وخاصة فيما يتعلق الأمر بالخدمات الالكترونية واستخدامها كنوع من اشكال التوجه إلى التحول الرقمي وهذا الانتشار الواسع ادى الى ضرورة المعرفة بالسياسات النقدية الجديدة وفهم وظائف العملات الرقمية، ويمكن تجسيد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

هل للعملات الرقمية تأثير على التحول الرقمي في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

وتتفرع منه الأسئلة الآتية :

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى تبني العملات الرقمية في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية ؟

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى التحول الرقمي في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية ؟

السؤال الفرعي الثالث: ما أثر العملات الرقمية في تعزيز التحول الرقمي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ؟

3- أهمية الدراسة

- تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها جاءت لتسلط الضوء على العملات الرقمية وآثارها المترتبة على التحول الرقمي، حيث أن هذه العملات تعتبر أحد أبرز التطورات الحالية في مجال التكنولوجيا المالية، هذا ما جعل الإهتمام بها يتزايد نتيجة للخصائص والمميزات التي تميزها عن العملات المشفرة الأخرى في كونها مجهولة المصدر ومتقلبة القيمة هذا ما يشكل تهديداً لتحكم الدولة في إصدار النقود.

- محدودية الدراسات التي جمعت بين هذين المتغيرين في أنموذج دراسي واحد على المستوى المفاهيمي في الوطن العربي بشكل عام، وفي المملكة العربية السعودية بشكل خاص، على حد اطلاع الباحث.

- المساهمة في تسليط الضوء على العملات الرقمية وانعكاساتها على التحول الرقمي في إدارات الشركات الخاصة، ودورها الكبير في التوجه إلى التحول الرقمي، في ظل التطورات المتلاحقة في البيئة التكنولوجية.

4- أهداف الدراسة

- بيان مفهوم إستراتيجية العملات الرقمية، والتحول الرقمي، وعرض آراء الباحثين وتصوراتهم بخصوص أهمية هذين الموضوعين.
- تشخيص مستوى تبني العملات الرقمية في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

- تشخيص مستوى التحول الرقمي في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.
 - قياس أثر إستراتيجية العملات الرقمية على التحول الرقمي، في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- 5- فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل (العملات الرقمية) علي المتغير التابع (التحول الرقمي) بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية) محل الدراسة والبحث .

الفرضية الفرعية الأولى :

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل علي المتغير التابع (البنية التحتية التكنولوجية) محل الدراسة والبحث.

الفرضية الفرعية الثانية :

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل علي المتغير التابع (التشريعات والسياسات) محل الدراسة والبحث.

الفرضية الفرعية الثالثة :

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل علي المتغير التابع (المهارات الرقمية) محل الدراسة والبحث.

الفرضية الرئيسية الثانية :

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لالعملات الرقمية علي المتغير التابع التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية) محل الدراسة والبحث

6- حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في الجوانب الآتية:

الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية .

الحدود البشرية: تمثل مجتمع الدراسة من الإدارات العليا في الشركات الخاصة، والبالغ عددهم (415) شخص من المجتمع السعودي.

الحدود الزمانية: اقتصر جمع البيانات الميدانية، وتحليلها على الفترة الواقعة ما

بين 2023/11/1 ولغاية 2023/12/10.

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة

يهدف الفصل الثاني إلى تقديم إطار نظري مفاهيمي لتساؤل الدراسة الرئيس، وهو: هل للعمليات الرقمية تأثير على التحول الرقمي في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية؟ ومن ثم، اشتمل هذا الفصل على ثلاثة مباحث، الأول تناول إستراتيجية التدريب الإلكتروني، وأوضح الثاني مرونة الموارد البشرية، واستعرض الثالث مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية.

المبحث الأول : العملات الرقمية.

2.1.1 تمهيد

استخدام التكنولوجيا في النظم المالية الحديثة أحدث تقدمًا هائلًا، حيث نشأت وسائل الدفع الإلكترونية في منتصف القرن الماضي، وتطورت إلى العملات المشفرة في القرن الحادي والعشرين. يتناول هذا النص المفاهيم الأساسية للعملات الرقمية، من خلال توضيح مفهومها وخصائصها وأنواعها.

مفهوم العملات الرقمية

عرفت العملة الرقمية بأنها تمثيل رقمي للقيمة يصدر بواسطة مطورين خاصين باعتباره وحدة حساب، ويمكن الحصول عليه وتخزينه والوصول إليه والتعامل به

إلكترونيا، ويستخدم المجموعة متنوعة من الأغراض عند اتفاق طرفين على استعماله (بورلزر، محمد، وسناء 2018)

كما عرفت على أنها عملة افتراضية لا يتم إصدارها من جهة رسمية مثل البنوك المركزية، وتعمل كوسيلة للدفع ومن دون وجود إدارة مركزية، وتعتمد على التحويلات من شخص إلى شخص دون وسطاء. (مصطفى ، 2019، ص14)

كما يمكن القول بأن العملة الرقمية هي عملة معماة يمكن مقارنتها بالعملات الأخرى مثل الدولار أو اليورو، لكن مع عدة فوارق أساسية من أبرزها أنها عملة إلكترونية بشكل كامل تتداول عبر الأنترنت فقط من دون وجود فيزيائي لها. كما أنها تختلف عن العملات التقليدية بعدم وجود هيئة تنظيمية مركزية تقف خلفها، لكن يمكن استخدامها كأبي عملة أخرى للشراء عبر الأنترنت أو حتى تحويلها إلى عملات تقليدية. (<https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>)

ويعرفها صندوق النقد الدولي على أنها قيمة نقدية في شكل وحدات الثمانية مخزنة في شكل إلكتروني أو في ذاكرة إلكترونية لصالح المستهلك، وعليه يمكن القول أن العملة الرقمية نوع جديد من العملة، أو بمعنى آخر هي البديل الإلكتروني عن النقود الورقية والمعدنية ذات الطبيعة المادية. (سرور، هبه 2022)

وبناء على ما سبق فيمكن تعريف العملة الرقمية على أنها شكل من أشكال العملات أو وسائل تبادل المنفعة المختلفة والتي تقدم خصائص مماثلة للعملات المادية الورقية والقطع المعدنية، ولكنها مختلفة عنها في أنها رقمية أي أنها ليست

لمموسة، وليس لها وجود تنظيمي تقليدي وتنتج من خلال برامج حاسوبية ولا تخضع لأي سيطرة أو تحكم من جانب أي بنك مركزي أو شكل رسمي دولي، ويتم استخدامها عن طريق شبكة المعلومات الدولية كما أنها تسمح بالمعاملات الفورية ونقل الملكية مباشر ولفهم العملات الرقمية أكثر سنتطرق الى نشأتها وعملية ظهورها.

2.1.2 نشأة العملات الرقمية

يعد تاريخ العملات الرقمية حديث نسبياً، حيث يعود إلى عام 2008 خلال الأزمة المالية العالمية. خلال تلك الفترة الحرجة، قدم مبرمج حاسوب يُدعى ساتوشي ناكاموتو ورقة بحثية بعنوان "البيتكوين: نظام العملة الإلكترونية الند للند"، شرح فيها آلية عمل البيتكوين (BTC) وكيفية حمايتها من التزوير.

تأتي فكرة البيتكوين كنظام نقدي إلكتروني للمعاملات المباشرة بين المستخدمين، مما يحقق اللامركزية ويتجاوز الحاجة للوسيط الثالث. بدأت البيتكوين في عام 2009 كعملة رقمية، ومع نجاحها وشهرتها، شهدت العملات الرقمية تطوراً ملحوظاً في هذه الفترة. (الحسين، 2018)

حيث ظهرت العديد من العملات الرقمية المشفرة البارزة بمختلف التقنيات والاستخدامات. على سبيل المثال، ظهرت عملة "إيثريوم" (Ethereum) في عام 2015، وهي توفر بيئة لتشغيل العقود الذكية.

كما ارتفعت شعبية العملات المشفرة البديلة مثل ريبيل (Ripple)، لايتكوين (Litecoin)، وكاردانو (Cardano)، وغيرها. في الوقت الحالي، تشهد العملات

الرقمية تقديم تحسينات مستمرة في التكنولوجيا وتوسيع استخداماتها في مجالات مثل التمويل اللامركزي والتطبيقات اللامركزية. (ابو صلاح، 2018)

2.1.3 خصائص العملات الرقمية

إن العملات الرقمية لا تخضع لأي إطار قانوني محدد، ولا يقوم أي بنك من البنوك المركزية بإصدارها، ولا تقوم أي دولة بالسيطرة عليها، حيث تنشأ هذه العملات بالإنترنت بشكل كامل، ويتم استخدامها من قبل مستخدمي الألعاب الرقمية، ومن خلال مواقع التواصل الاجتماعي، وهي وسيلة يتم بها بيع وشراء بعض الأشياء الافتراضية، ومن أبرز الخصائص للعملات الرقمية : (طوالبية، 2023)

- غير ملموسة : وهمية وافتراضية، ليس لها وجود مادي، كما أنها غير مدعومة من أي جهة رسمية.
- غير مستقرة سعرياً : حيث تتميز بتذبذب كبير في أسعارها، وأحياناً تذبذب بشكل جنوبي.
- مشفرة إلكترونياً: حيث يستطيع أي شخص يتقن استعمال الخوارزميات ولغات البرمجة أن يقوم بإصدارها.
- سوقها الإلكتروني: فلا يمكن الحصول عليها من بنك أو مؤسسة مالية إنما عن طريق الإنترنت فقط.
- غير خاضعة للرقابة الحكومية : حيث وجودها على الإنترنت يجعلها غير مقيدة بحدود أو حواجز بين الدول، وتعتبر ترسيخاً عملياً لمفهوم الحرية الاقتصادية.

مما سبق نستنتج أن العملات الرقمية عبارة عن أصول رقمية مشفرة تستخدم كوسيلة في عملية التبادل، وتعتمد اعتماد كلي على التكنولوجيا الحديثة للتشفير، وذلك للتحقق من المعاملات وحماية الأصول، من أبرز مزاياها أنها لامركزية أي أنها لا تخضع لسيطرة الحكومة أو البنك المركزي، ويمكن استخدامها بسرعة وسهولة كبيرة وايضاً تمتلك الفعالية والخصوصية، ومع ذلك فإنها تواجه بعض التحديات والمخاطر من بينها: تقلبات السعرية، وعدم قبوها على نطاق واسع واستخدامها في أنشطة غير قانونية.

2.1.4 ميزات العملات الرقمية

- العالمية : العملات الافتراضية لا ترتبط بموقع معين لكي يتم التعامل بها، إذ إنها لا تخضع لسلطة دولة أو بنك مركزي، وعلية لا تستطيع أي دولة أن تحظر التعامل بها لأنها لا تخضع لسلطتها أو سيطرتها فيمكن التعامل بها وكأنها عملتك المحلية (زعين واخرون، 2020)

- الخصوصية والسرية : تتمتع العملات الافتراضية بالخصوصية، حيث لا يمكن لأي شخص أو جهة رقابية أو مؤسسة الاطلاع على المحافظ الإلكترونية بها، فكل عملية تحويل تتم بين شخصين تسجل في سجل عام يسمى البلوك تشين، ولا يحتاج هذا السجل إلى الاسم ولا الهوية ولا أي بيانات للشخص وانما كل المعلومات الشخصية عبارة عن أرقام ورموز لا يعرف اسم صاحبها ولا هويته (ربيعي، 2020)

- اللامركزية : تتميز العملات الافتراضية بعدم وجود سلطة مالية مركزية تصدر عنها أو تشرف على تداولها، فهي تصدر عن جهة مجهولة، كما أنها هي عبارة عن عملات افتراضية تشفيرية هدفها هو السماح للمستخدمين بإرسال مبالغ مالية لبعضهم البعض على الإنترنت دون الحاجة إلى سلطة مركزية لمراقبة عمليات الدفع والتحويل وهذا مع المحافظة على مجهوليتها. (شاهين، 2020)

2.1.5 المخاطر التي تتعرض لها العملات الرقمية

تعد العملات الرقمية إلى الآن في مرحلة النشأة، حيث إن عملية استقرار العملة ووجود توافق وانسجام كامل بينها وبين الناس يأخذ مدة زمنية معينة، وبناء على ذلك فإن التعامل بالعملات الرقمية له العديد من المخاطر وهي:

أ- **عدم وجود أطر تنظيمية للعملات الرقمية:** حيث يندم الإطار التنظيمي الذي يقوم بتنظيم هذه العملات حيث أنها لامركزية وعدم سيطرة أي مؤسسة حكومية رسمية عليها، بالإضافة إلى عدم قدرة المنظمون لهذه العملات على القيام بعمليات الرصد والمتابعة والرقابة على مستخدمين هذه العملات، حيث أن اقتصاديات التعامل بالعملات الرقمية تقع في إطار لا يوجد له حدود، وهذا ما يضيف لدى المنظمون لهذه العملات الرقمية تحدي وصعوبة من أجل القيام بتحديد الأطراف في حالة ظهور جرائم إلكترونية من جانب، وعدم القيام بتسجيل كافة المعاملات المالية التي تتم بالعملات الرقمية من جانب أخرى مما يسمح بإعطاء المستخدمين قدرة كبيرة على القيام وإتمام عمليات شراء المنتجات من غير وجود أي تدخل من الجهات الرسمية،

حيث يتم إخفاء الهوية والبيانات الشخصية للمستخدمين، وهذا يزيد من وجود مخاطر أمنية كبيرة. (الزعابي، 2018)

ب- **عدم وجود استقرار لوضع العملات الرقمية:** بالرغم من سرعة انتشار هذه العملات الرقمية، وزيادة في أعداد المتعاملين بها، إلا أن وضعها كعملة معترف بها دولياً أو بشكل رسمي لها، حيث توجد بعض الدول قامت بالاعتراف بها وبعض الدول تنكر وتمنع استخدامها.

ج- **إمكانية استخدام العملات الرقمية من طرف الجماعات الإجرامية:** تقوم بعض الجماعات الإرهابية باستخدام للعملات الرقمية من أجل تجنب الأنظمة المسؤولة عن مكافحة الإرهاب وعمليات غسيل الأموال، حيث تستطيع هذه الجماعات أن تقوم بتحويلات مالية دون الإفصاح عن هوية المرسل عند طريق استخدامها لهذه العملات، خاصة لا توجد رقابة أو هيئة تتبع مصدر هذه الأموال أو إلى أي من الجهات مرسلة مما يزيد من مخاطر استخدام العملات الرقمية. (Robby, 2018)

د- **وجود تذبذب في قيمة العملات الرقمية:** بسبب ارتفاع أسعار عملة بيتكوين بشكل كبير في وقت ما مما يترتب على ذلك ازدياد في أعداد المستثمرين فيها من جانب، ويوجد خطر تعرض هذه العملات الرقمية إلى حدوث انخفاض بشكل مفاجئ في حال القيام بإصدار عملة رقمية افتراضية أخرى وتكون أكثر قبولاً من عملة البيتكوين، وهذا له تأثير كبير على استقرار أحجام وقيمة هذه المعاملات الاستثمارية في العملات الرقمية.

هـ- قابليتها للتعرض للنصب والاحتيال: يمكن أن يقوم بعض الأشخاص بإغراء المستهلكين والمتعاملين بهذه العملات الرقمية بالقيام بعمليات شراء لبعض المنتجات الوهمية، ويتم الاحتيال بعد قيام المستخدمين باستخدام للعملات الرقمية في عمليات التحويل، حيث لا يتم حصول المتعامل في أي منتج أو خدمة التي قام بشرائها، بالإضافة إلى عدم وجود قانون يحمي عملية البيع أو شراء السلع والخدمات عن طريق استخدام عملة بيتكوين الافتراضية، هذا ما يزيد من مخاطر استخدام العملات الرقمية. (DOGAN, 2020)

المبحث الثاني : التحول الرقمي

تمهيد

يعد التحول الرقمي واحدا من أهم الاتجاهات العالمية حيث تسعى كل الدول إلى إنشاء مشروعات مبني على اساس التحول الرقمي وذلك لإنشاء مستقبل مبني على التطور التكنولوجي، وقد يختلط الفهم لدى البعض عن معاني التحول الرقمي فالبعض يعتقد أنه بمجرد الاستعانة بتطبيقات الكترونية فقد ألم بكل ما هو متاح بالأتمتة ، نحن هنا في هذا البحث نسعى الى إيضاح هذا المفهوم فالتحول الرقمي أكبر وأوسع بكثير من ذلك فالتحول الرقمي هو تسهيل طريقة التعلم اليومية بحيث يتم استغلال التطور التكنولوجيا لخدمة المجتمع بشكل أفضل واسهل وللتحول الرقمي دور هام في زيادة جودة في تلقى والقاء المعلومات وتطوير تلك الطرق .

2.2.1 مفهوم التحول الرقمي

يستخدم التحول الرقمي كمصطلح شامل لوصف ترقيات متعددة داخل المؤسسات والهيئات لكن يمكن أن يكون له تأثير على عدد من الأجزاء المختلفة من العمل؛ فطريقه عمله قد تتطلب إضافة تقنيه تكنولوجيا جديدة فعلى سبيل المثال يذهب المركز العالمي لتحويل الأعمال الرقمية أن التغيير التنظيمي هو أساس تحول الأعمال الرقمية ذلك لأنها تغير طبيعة المنظمة الأمر الذي يستتبعه تغيير طريقه عمل فريق العمل واجراءات العمل والاستراتيجيات اليومية التي يعتمدون عليها في حين أن هذه تمثل أصعب المشكلات إلا أنها تحقق انجاز أكثر في معدلات العمل مما يتيح لهيئة ما أن تصبح أكثر فاعلية وتتجز عملها أسرع مما سبق مع الاستفادة من توفير المزيد من فرص العمل.(حسن، 2020)

هذا ويُعرف التحول الرقمي على أنه - عمليه انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجها.(البار، 2021)

وايضا عرفه حسن وآخرون (2021) على أنه إحداث تغييرات في إدراك وتفكير تصرفات الأفراد في العمل والسعي إلى التحسين من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، ويوضح هذا التعريف أن التحول الرقمي معتمد على مجموعة من التعديلات التي يجب أن تحدث في المؤسسة أو الهيئة الراغبة في تحويل آلية العمل بها من الشكل التقليدي إلى الشكل المتقدم المعتمد على استخدام

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحاسبات في التعامل مع المؤسسة سواء من جانب العاملين أو المستفيدين.

وفي ضوء ما سبق عرضه حول مفهوم التحول الرقمي يمكن القول أن الجوهر والفلسفة التي يقوم عليها التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي تكمن في تغيير النمط والأسلوب الذي يتفاعل به أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب وكافة المستفيدين في إطار العملية التعليمية، وذلك من خلال تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونياً؛ من أجل التخلص من البيروقراطية والروتين في الأعمال والمهام والخدمات والاتصالات المتقدمة التي أصبحت متاحة وسهلة الوصول إليها، من أجل تحقيق الجودة وإدارتها والمحافظة عليها وتحسينها باستمرار (شاذلي، 2022)

ويرى الباحث في هذه الدراسة ان التحول الرقمي للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية الانتقال من النظام التقليدي الى نظام رقمي قائم على التكنولوجيا في جميع مجالات عمل الشركات، وذلك في ضوء مجموعة من المتطلبات للقدرة على التحول الرقمي.

2.2.2 أبعاد التحول الرقمي

1- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

يري (اللاهمة، 2008) أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تتكون مما يلي:

- البيانات : هي الأساس الأول لبناء المفهوم والتي بدونها لا يمكن إطلاق الأسس الأخرى.
- الأجهزة : هي أداة لمعالجة وتخزين البيانات.
- البرمجيات : من خلالها يمكن السيطرة على البيانات والتحكم وإجراء العمليات الحسابية والحصول على النتائج المطلوبة وحل المشكلات حسب الحاجة وحسب ما هو مطلوب أيضاً.
- الاتصالات : هي ناتجة عن تطور مكونات البنية التحتية وهي أشبه بوسائط.
- النقل : حيث انها تساعد على توزيع ونشر البيانات ونتائجها.
- الشبكات: هي محصلة تطور الاتصالات عن بعد.
- الانترنت: هي أحدث عناصر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

2- السياسات والتشريعات

تؤكد الدراسات ضرورة تحديث القوانين والتشريعات عند تطبيق الحكومة الإلكترونية لتجنب المشاكل التي قد تطرأ من عدم تناسب النظام القانوني المتبع فإن السياسات والتشريعات تشمل مجموعة من المبادئ والقوانين التي تنظم التعاملات

الإلكترونية وتحكم استخدام التقنيات الرقمية. ومنها قوانين حماية البيانات الشخصية، وقوانين حماية الملكية الفكرية، وقوانين تنظيم التجارة الإلكترونية، وقوانين الإلكترونية الأخرى المتعلقة بالتجارة الإلكترونية والتعاملات المالية والتجارية على الإنترنت والتي تهدف إلى حماية البيانات الشخصية والملكية الفكرية. (زيد، 2023)

3- المهارات الرقمية

من أهم تحديات التحول الرقمي الافتقار إلى مجموعة المهارات والتي يعرضها (بكار ، 2022) ضمن ثلاث مستويات:

► المهارات الأساسية: وتأتي كمرحلة أولى في مستويات المهارات الرقمية وهي مهارات أداء المهام الأساسية، مثل استخدام الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية والحوايب والعمليات الأساسية مثل استخدام مواقع التواصل الاجتماعي واستخدام البريد الإلكتروني والبحث عبر شبكة الأنترنت.

► المهارات المتوسطة: وتأتي كمرحلة وسط في مستويات المهارات الرقمية وهي مهارات يمكنهم للأفراد إتقانها كمهارات. لازمة للعاملين مثل مهارات أداء العمل باستخدام التقنيات بشكل أكثر نفع وجدوى مثل إنشاء صفحة ويب وتصميم البياني الرقمي والتسويق .

► المهارات المتقدمة: وتمثل مستوى المتخصصون في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي المهارات الأكثر طلباً والتي ينظر لها على انها مستقبل التوظيف وفرص العمل مثل أمن شبكة الأنترنت وإدارة شبكات والبرمجة والتعامل مع الذكاء الاصطناعي والتشفير وفك التشفير.

4- توافر التمويل اللازم

إن عملية التحول الرقمي عملية مكلفة نظرا لارتفاع اسعار المعدات والأجهزة وتكاليف تجهيز البنى التحتية وتكلفة البرمجيات الإلكترونية وكذلك ارتفاع تكلفة الصيانة، وتكلفة البرامج التدريبية فيجب التغلب شح التمويل الموجه لمشاريع التطوير والتحديث في الخدمات ومخصصات البرامج التدريبه والاهتمام بتخصيص جزء من الميزانيات لتصميم وتطوير البرامج.

2.2.3 مزايا التحول الرقمي

يقدم التحول الرقمي عدد من المزايا المتعددة والمتنوعة للأفراد والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية حيث إنه :

- يسهم في خلق فرص لتقديم خدمات إبداعيه مبتكرة بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات ويساعد التحول الرقمي المؤسسات الاقتصادية الحكومية وغير الحكومية على التوسع والانتشار في الوصول الى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.

- يعمل على توفير التكلفة والجهد بشكل كبير حيث يسعى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وينظمها ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين.

- يساعد في مواكبة التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به الأمر الذي يرتب الاستفادة في مجالات مختلفة في الحياة بما يصاحبه ذلك من مزايا لعدد كبير من التطبيقات العلمية.(العوامله، 2002)

- يعمل على تخفيف الضغوط المستمرة على المؤسسات الاقتصادية الخدمية الحكومية وغير الحكومية من المستفيدين بشكل عام من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على خدماتها ؛ وذلك بسبب تزايد عدد السكان وارتفاع مستوى المعيشة والرغبة في تحسين نوعية الخدمات والاسراع في انجاز المعاملات والتخلص من الروتين والبيروقراطية.(العزام، 2001)

2.2.4 معوقات التحول الرقمي

على الرغم من أن هناك العديد من المميزات للتحول الرقمي إلا أن الكثير من المؤسسات التعليمية لازالت تواجه العديد من التحديات والمعوقات في قطاع التعليم، وتعتبر استخدام التقنية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية الاستمرار وبقاء المؤسسات التعليمية وللتكيف مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن هذه المؤسسات تواجه مجموعة من المعوقات التي تعرقل عملية الاستخدام الفعال للتقنية الحديثة، حيث إن كثيرا من تلك المؤسسات تعاني من العديد من السلبيات.

ولقد قسم البعض تلك المعوقات إلى قسمين هما: (الفرحتي، 2021)

1- معوقات إدارية وتشمل (غموض المفهوم - مقاومة التغيير) فغموض المفهوم بسبب جهل العديد من القادة لمفهوم التحول الرقمي؛ لذلك فإن المفهوم يحتاج إلى توضيح المفهوم لهم.

- مقاومة التغيير حيث يعتمد التحول على الكثير من التغييرات على جميع الأصعدة - وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييرا في القيادات الإدارية؛ لذا فإنه سيكون هناك مقاومة للتغيير.

2- معوقات مادية : وتتمثل في الحاجة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر ، الأمر الذي يجعل مواكبة تلك التطورات أمرا صعباً.

بينما قسمها البعض إلى ثلاث مكونات رئيسية، وهي : (محمد، 2023)

* المكون التعليمي : ويقصد به (الطلاب الأساتذة المواد التعليمية الإداريون، موظفو المكتبة ، المعامل، ومراكز الأبحاث والامتحانات).

* المكون التكنولوجي : ويقصد به (مواقع الإنترنت ، الحواسيب الشخصية، وشبكة تحويل المكون التعليمي إلى رقمية).

* المكون الإداري ويحتوي على (فلسفة التحول الرقمي ، أهدافه، خططته، برامجه، وموازناته).

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

دراسة زلط (2023) بعنوان :

أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية : "دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر"

يهدف البحث إلى دراسة "أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية على العاملين بشركات الاتصالات في مصر"، حيث تم توزيع (384) قائمة استقصاء على العاملين في شركات الاتصالات المصرية، وتم جمع (262) قائمة استقصاء صالحة للتحليل، كما تم اختبار الفرض الرئيسي القائل "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية". وتم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" لقياس صدق الاستجابات، وكذلك ثبات فقرات قائمة الاستقصاء، التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما.

وأظهرت نتائج البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بأنه يجب على شركات الاتصالات الاستمرار في الاهتمام بأبعاد التحول الرقمي لثبوت مدى تأثيرها على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

دراسة عباس (2023) بعنوان:

أثر التحول الرقمي على تفعيل دور المراجعة الداخلية لتحقيق أهداف التنمية

المستدامة : دراسة ميدانية

تمثل الهدف الرئيسي للبحث في دراسة أثر التحول الرقمي على تفعيل دور المراجعة الداخلية وإنعكاس ذلك على تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفقاً لرؤية مصر 2030، وتناول هذا البحث تقنيات التحول الرقمي في الشركات الصناعية من خلال التعرف على ماهية التحول الرقمي والجوانب الإيجابية الناتجة عن تطبيق تقنيات التحول الرقمي في الشركات الصناعية. فضلاً عن دراسة إنعكاس تطبيق تقنيات التحول الرقمي على تطوير أنشطة المراجعة الداخلية والمزايا المحققة جراء تطبيق هذه التقنيات، والتعرف على الآليات المقترحة للتغلب عليها. بالإضافة إلى رصد وتقييم التنمية المستدامة في ظل تطبيق تقنيات التحول الرقمي في الشركات الصناعية. وفي سبيل تحقيق ذلك أجريت الدراسة الميدانية على عدد 150 من المراجعين الداخليين في الشركات التي شاركت في مبادرة تحديث الصناعة والمتمثلة في شركات صناعة الأدوية وشركات صناعة الأسمنت وصناعة الحديد والصلب، وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود أثر لتطبيق تقنيات التحول الرقمي في الشركات الصناعية على تطور أنشطة المراجعة الداخلية بهذه الشركات، كما أثبتت النتائج وجود دور لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في تحسين العمليات التشغيلية المختلفة وربط الإنتاج برغبات العملاء والذي ينعكس بدوره على تحقيق التنمية المستدامة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة السعي نحو تبني تطبيق تقنيات التحول الرقمي في

الشركات الصناعية في كافة عملياتها التشغيلية لمواكبة التغيرات في بيئة الأعمال

وتحقيق التنمية المستدامة، وذلك للإستفادة من المزايا والفرص التي تحققها التطورات في تكنولوجيا المعلومات.

دراسة عذراء (2023) بعنوان:

أثر التعامل بالعملات المشفرة على أداء السياسة النقدية

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير التعامل بالعملات الرقمية المشفرة على أداء السياسة النقدية، و نظرا لتزايد الملحوظ لحجم التعاملات المالية التي تتم بالعملات الرقمية المشفرة على الصعيد الدولي والمخاطر التي تحملها مثل هذه التعاملات على العلاقات المالية والاقتصادية الدولية، جعل من دراسة أثر هذه العملات (الرقمية المشفرة) على فاعلية وظائف البنوك المركزية وقدرتها على ادارة السياسات النقدية وتوظيف أدواتها المقررة. وجاءت هذه الدراسة لتحليل العلاقة ما بين اثر العملات المشفرة والسياسة النقدية في البنوك المركزية و ذلك من خلال التعرف في البدء بمفاهيم أساسية حول السياسة النقدية و عموميات حول العملات المشفرة ومن ثم التعرف على أثر التعامل بالعملات الرقمية البنوك المركزية (تجارب دولية ، و دول عربية من بينها الجزائر)، و ذلك لاستعراض حجم التعاملات في العملات الرقمية المشفرة على الصعيد الدولي والعربي والمحلي لتحليل اثر تزايد حجم هذه التعاملات على فاعلية السياسات النقدية. ولخصت الدراسة الى اثبات الفرضية ان للعملات المشفرة اثر سلبي لا يستهان به في فاعلية السياسة النقدية من خلال تقليله من فاعلية ادوات السياسة النقدية المختلفة، الا ان مثل هذا الاثر يمكن تقنينه

وإدارته من خلال وضع الضوابط للتعاملات النقدية على الصعيدين المحلي والدولي
وسياسات البنوك المركزية الملائمة

دراسة (2023) Gaweesh & et.al بعنوان:

The Risks of Using Digital Currencies on Economic Growth in Some Asian Countries

مخاطر استخدام العملات الرقمية على النمو الاقتصادي في بعض الدول

الآسيوية

هدف البحث إلى تسليط الضوء على تأثير المخاطر المرتبطة باستخدام
العملات الرقمية. لقد تم تعريف مفهوم العملات الرقمية وطابعها كشكل من أشكال
العملة لفترة طويلة مع التحديات التي تواجهها. كما تم تسليط الضوء على الآفاق
المستقبلية المحتملة لاستخدام العملات الرقمية في القطاع الاقتصادي. استخدم البحث
المنهج الاستقرائي الاستنباطي. أشارت النتائج إلى وجود اختلافات في تعريف
وشرعية العملات المشفرة بين البلدان قيد النظر. علاوة على ذلك، كشفت النتائج عن
العديد من المخاطر المرتبطة بالعملات الرقمية، مثل الاحتيال وغسل الأموال وتمويل
الإرهاب. هناك أيضًا خلط بين مفهوم blockchain والعملات الرقمية، والاستخدام غير
الدقيق لمصطلح "العملة" للعملات الرقمية. وتشمل توصيات البحث إدخال العملة
الجديدة تحت سيطرة البنوك المركزية، والاعتراف بحق الدول في تنظيم المعاملات
المالية، ودمج العملة الجديدة في أسواق صرف العملات الحالية لضمان الاستقرار

المالي والمصرفي. بالإضافة إلى ذلك، يوصى بتعزيز الوعي والتعليم حول العملات الرقمية وتعزيز التعاون الدولي لتطوير دولة تنظيمية فعالة لتنظيم المعاملات المالية، ودمج العملة الجديدة في أسواق صرف العملات الحالية لضمان الاستقرار المالي والمصرفي. بالإضافة إلى ذلك، يوصى بتعزيز الوعي والتثقيف حول العملات الرقمية وتعزيز التعاون الدولي لتطوير إطار تنظيمي فعال يساهم في التنمية الاقتصادية الرقمية المستدامة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها أنها جديدة ونوعية وتحاول إبراز العلاقة بين العملات الرقمية والتحول الرقمي، حيث أن معظم الدراسات السابقة درست كل متغير من متغيرات الدراسة لوحده أو ربطته بمتغيرات أخرى، فهذه الدراسة حاولت إعطاء نظرة عن التحول الرقمي في الشركات الخاصة بالسعودية وبنيتها الضعيفة التي لا تمكنها من مواكبة التطور السريع للعملات الرقمية في العالم، إلا أن هذا الأمر يعتبر في مراحله الأولى ويعطي إشارة نحو اقتصاد رقمي جديد في المعاملات المالية والتجارية ومن الممكن أن تتبناه الشركات في السعودية.

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية

تمهيد

يتمثل الهدف من هذه الدراسة الميدانية في دراسة اثر العملات الرقمية على التحول الرقمي في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية ، ولتحقيق الهدف قام الباحث بوضع مجموعة من الفروض وتم اختبار مدى صحتها، حيث قام الباحث باعداد قائمة استقصاء وذلك بالاعتماد على المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة لقياس كل بعد من ابعاد الدراسة.

قام الباحث بتفريغ الردود على الاسئلة بجدول البيانات وتم تحليلها واستخلاص النتائج من خلال تطبيق بعض الاساليب الاحصائية الواردة بحزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science المعروفة اختصارا باسم (SPSS).

اولا: متغيرات البحث ومؤشرات قياسها وفروض الدراسة:-

قام الباحث بإعداد قوائم للاستقصاء كأداء لجمع البيانات بما يساعد في اختبار فروض البحث، بحيث تتضمن أبعاد البحث المتمثلة في ما يلي:

المتغير المستقل: العملات الرقمية:

- البعد الأول: مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية ويتكون من 5 عبارات.

- البعد الثاني: أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية ويتكون من 4 عبارات.
- البعد الثالث: أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية ويتكون من 4 عبارات.
- البعد الرابع: مدى انتشار العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية ويتكون من 5 عبارات.
- البعد الخامس: خصائص العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية ويتكون من 6 عبارات.
- المتغير التابع: التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية):
- البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية ويتكون من 6 عبارات.
- البعد الثاني: التشريعات والسياسات ويتكون من 7 عبارات.
- البعد الثالث: المهارات الرقمية ويتكون من 5 عبارات .

ثانيا : مجتمع الدراسة وتحديد حجم العينة:

يتمثل مجتمع الدراسة الذي حدده الباحث في الموظفين بالشركات الخاصة الذين يمتلكون المعرفة الكافية فيما يتعلق بموضوع البحث. والبالغ عددهم (415) شخص

من المجتمع السعودي، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة تم الاعتماد على أسلوب العينات لعملية جمع البيانات وقد إتمتدت الباحثة في الحصول على البيانات اللازمة للدراسة الميدانية لمجتمع الدراسة وحجم العينة على أسلوب قائمة الاستقصاء.

وقد قامت بإعداد القائمة في شكل عبارات وإستفسارات يُمكن من خلالها دراسة وتحليل الردود عليها لتحقيق أهداف الدراسة وإختبار فروضها، حيث قام الباحث بتوزيع الإستمارات على عينة الدراسة، وقد تم فحص هذه الإستمارات الواردة كل إستمارة على حده لتحديد مدى صدقها وصلاحيتها للتحليل الإحصائي.

ثالثاً: معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لمحاوَر الدراسة:

معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لأبعاد الدراسة:

قام الباحث بقياس ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة من خلال معامل الفا كرونباخ Cronbach's alpha وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (1) معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

ثبات المحاور	الأبعاد	المتغير
%95.1	المجالات	المتغير المستقل (العملات الرقمية)
	أنواع العملات	
	الأنماط	
	مدى انتشارها	
	الخصائص	
%97.5	البنية التحتية التكنولوجية	المتغير التابع (التحول الرقمي)
	التشريعات والسياسات	
	المهارات الرقمية	

المصدر : من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من 60% لجميع ابعاد الدراسة، بالإضافة الى ان معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل جاء يساوي (95.1) للمتغير المستقل و (97.5) للمتغير التابع وعلى ذلك يُمكن الإعتماد عليها في قياس ابعاد الدراسة .

وهذا يؤكد على ان الاستبيان يقيس ما بني من أجله وان جميع البنود والابعاد واضحة للمبحوثين وليس فيها غموض ولو قام الباحث بتطبيق الاستبيان مرة ثانية على نفس العينة ستعطي نفس النتائج تقريبا

ثانياً: قياس الاتساق الداخلي Internal consistency:

قام الباحث بعمل تحليل الإرتباط بين عبارات كل بعد مع درجة البعد نفسه لقياس الصدق الداخلي لكل عبارة وكانت النتائج كما يلي:
المتغير المستقل : العملات الرقمية

م	العبارات	معامل الإرتباط	المعنوية	الصدق
البعد الأول: مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية				
1	أرغب في استخدام العملات الرقمية	.855**	.000	يوجد صدق
2	يوجد عدد من الوسطاء في المملكة العربية السعودية يتم عن طريقهم شراء وتبادل العملات الرقمية	.892**	.000	يوجد صدق
3	تتواجد في المملكة العربية السعودية جهات لديها بنية تحتية كافية	.886**	.000	يوجد صدق
4	يوجد توجه عام لدى فئات الشباب في المجتمع السعودي للتعامل مع العملات الرقمية	.866**	.000	يوجد صدق
5	توجد فئات عمرية محددة تتعامل مع العملات الرقمية وخاصة من لديهم الخبرة اللازمة	.855**	.000	يوجد صدق
البعد الثاني: أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية				
1	يتم استخدام أنواع من العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية بشكل عام	.818**	.000	يوجد صدق

يوجد صدق	.000	.862**	2 تقنية البلوك تشين التي تستخدمها بعض البنوك والشركات في المملكة العربية السعودية تضمن أعلى مستويات الموثوقية والسرية للسجلات.
يوجد صدق	.000	.837**	3 زاد إقبال المجتمع السعودي على العملات المشفرة وخاصة البتكوين دون العملات الأخرى
يوجد صدق	.000	.797**	4 توجه بعض الشركات والمؤسسات الاقتصادية إلى التعامل مع عدد من العملات الرقمية يساعد على ارتفاع أسعارها وقبولها بين الناس
البعد الثالث: أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية			
يوجد صدق	.000	.783**	1 من المتوقع ارتفاع تبني تكنولوجيا البلوك تشين من قبل المؤسسات الحكومية
يوجد صدق	.000	.790**	2 تحاول بعض المؤسسات الاقتصادية استخدام بعض العملات الرقمية كوسيلة للتبادل التجاري بينها وبين المستهلكين في المملكة العربية السعودية.
يوجد صدق	.000	.792**	3 من أكثر الأنماط في المجتمع السعودي استخداماً للعملات المشفرة المستثمرين ورجال الأعمال ولكنها تتعامل بحذر.
يوجد صدق	.000	.814**	4 يوجد نسبة كبيرة من المجتمع السعودي ليس لديها علم بالعملات الرقمية
البعد الرابع: مدى انتشار العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية			
يوجد صدق	.000	.740**	1 يوجد في المملكة العربية السعودية جهات تقوم بتوعية الراغبين بالتعامل بالعملات الرقمية
يوجد صدق	.000	.795**	2 تتوفر في المملكة العربية السعودية بنية تحتية وتكنولوجية

صدق			ملائمة للتوسع في استخدام العملات الرقمية	
يوجد صدق	.000	.817**	تقوم المملكة العربية السعودية بتدعيم التعامل بالعملات الرقمية.	3
يوجد صدق	.000	.822**	توجد معرفة جيدة في الأسواق السعودية بالأنواع الهامة من العملات الرقمية	4
يوجد صدق	.000	.766**	تزايد استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة وأصبحت شائعة الاستخدام	5
البعد الخامس: خصائص العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية				
يوجد صدق	.000	.807**	تتميز العملات الرقمية بالسرعة الفائقة في عمليات التحويل	1
يوجد صدق	.000	.858**	تتميز العملات الرقمية بالشفافية في المعاملات المالية	2
يوجد صدق	.000	.855**	توجد في المملكة العربية السعودية بنوك تدعم جميع العملات الرقمية التي يحتاجها المستثمرين في عمليات التداول.	3
يوجد صدق	.000	.843**	تحقق العملات الرقمية السرية والخصوصية لطرفي التعامل	4
يوجد صدق	.000	.824**	تذبذب أسعار العملات الرقمية يعتبر من أهم العوائق للتوجه نحو تلك العملات في المملكة العربية السعودية	5
يوجد صدق	.000	.578**	عدم وجود ضمانات على استقرار العملات الرقمية بالمقارنة بالعملات الورقية مما يحد من استخدامها بشكل واسع في المملكة العربية السعودية	6

**** تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية 0.01**

المصدر : من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة بجميع ابعاد المتغير المستقل حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (**.578 : **.892). وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوى 0.01 وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس هذا المحور ، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

المتغير التابع : التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية)

م	العبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
البعد الأول: البنية التحتية التكنولوجية				
1	تحرص الشركة على توفير الأجهزة الحاسوبية والمعدات الحديثة لإنجاز أعمالها	.675**	.000	يوجد صدق
2	يتوفر موقع إلكتروني فعال للشركة على شبكة الإنترنت	.783**	.000	يوجد صدق
3	يتوفر لدى الشركة برمجيات حديثة ومتكاملة تمكنها من	.776**	.000	يوجد صدق

صدق			القيام بالمهام التي وجدت من أجلها
يوجد صدق	.000	.707**	4 يتوفر في الشركة أنظمة الربط الإلكترونية بين الأقسام داخلها
يوجد صدق	.000	.532**	5 يوجد ربط إلكتروني بين الوزارات والأفرع التابعة لها عن طريق شبكة الإنترنت
يوجد صدق	.000	.669**	6 تسعى الشركة في رفع حجم الأداء المنجز من خلال استخدام الأجهزة والمعدات الحديثة
البعد الثاني: التشريعات والسياسات			
يوجد صدق	.000	.699**	1 تستخدم الشركة سياسة واضحة لتطبيق التحول الرقمي
يوجد صدق	.000	.767**	2 تتوفر في الشركة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها
يوجد صدق	.000	.731**	3 يوجد لجنة مختصة في الشركة تضع الخطط وتنفذ وتتابع العمليات الإلكترونية
يوجد صدق	.000	.753**	4 توفر الشركة استشاريين قانونيين في مجال الحوكمة الإلكترونية لمساعدة العاملين فيها
يوجد صدق	.000	.698**	5 تعمل الشركة على إعادة هندسة العمليات الإدارية التقليدية وتحويلها عمليات إلكترونية
يوجد صدق	.000	.614**	6 توجد مرونة في أنظمة الشركة تجاه تطبيق التحول الرقمي
يوجد صدق	.000	.576**	7 هناك رقابة فاعلة الموقع الشركة على شبكة الإنترنت بشكل دوري

البعد الثالث: المهارات الرقمية			
يوجد صدق	.000	.706**	1 تحرص الشركة على توفير كادر بشري مؤهل من ذوي الخبرات
يوجد صدق	.000	.605**	2 يتوفر لدى العاملين قدرة استخدام الحاسوب وشبكة الإنترنت
يوجد صدق	.000	.824**	3 توفر الشركة خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات
يوجد صدق	.000	.720**	4 تعمل المهارات الرقمية في الشركة على تحقيق رقابة فعالة من أجل الحصول على نتائج مطابقة للمعايير الموضوعية
يوجد صدق	.000	.792**	5 يوجد في الشركة عدد كاف من الأفراد المؤهلين لتطوير البنية التحتية للشبكات

**تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوي معنوية 0.01

المصدر : من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة بجميع ابعاد المتغير التابع حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (.824** : .532**) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوي 0.01 وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس هذا المحور، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

ثالثا : اختبار فرضيات الدراسة

الفرض الرئيسي الأول:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل (العملات الرقمية) علي المتغير التابع (التحول الرقمي) (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية) محل الدراسة والبحث .

قامت الباحثة بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصل على النتائج التالية:

جدول رقم (2) نتائج تحليل الانحدار لابعاد المتغير المستقل (العملات الرقمية) علي المتغير التابع (التحول الرقمي) (البنية التحتية التكنولوجية – التشريعات والسياسات – المهارات الرقمية)

Regression Weights					
معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية P-Label	النسبة الحرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	المعاملات المقدرة β_i	المتغيرات
0.455	***	12.798	.133	1.705	الثابت
	0.045	2.007	.031	0.062	مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	.036	2.100	.041	0.085	أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	0.975	0.032	.048	0.002	أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	***	5.846	.043	0.253	مدى انتشار العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	***	5.492	.036	0.199	خصائص العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة (CR) Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة لابعاد العملات الرقمية اكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ماعدا بعد (أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ، بالاضافة الى ان مستوى المعنوية لهذه الابعاد اقل من (0.05) وهذا يدل على ان هذه الابعاد معنوية ولها تأثير ذو دلالة احصائية على (التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية).
- قيمة الخطأ المعياري لجميع الابعاد اقل من (50%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج.
- يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت $(.455)$ اي أن المتغير المستقل - (العملات الرقمية) يفسر (45.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج

وبناءً على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل - العملات الرقمية علي المتغير التابع - التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات

- المهارات الرقمية ماعدا بعد اشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية.

الفرض الفرعي الأول:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل علي المتغير التابع (البنية التحتية التكنولوجية) محل الدراسة والبحث.

قامت الباحثة بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصلت على النتائج التالية:

Regression Weights					
معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية P-Label	النسبة الحرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	المعلمت المقدره β_i	المتغيرات
.289	***	10.644	.183	1.946	الثابت
	.535	.620	.043	0.026	مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	.017	2.392	.056	0.134	أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	.438	-.776	.066	-0.051	أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية

السعودية				
***	5.658	.059	0.336	مدى انتشار العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
.008	2.666	.050	0.132	خصائص العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة (CR) Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة لابعاد العملات الرقمية اكبر من القيمة الجدولية ($1.96 \pm$) ماعدا بعد (مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، اشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ، بالاضافة الى ان مستوى المعنوية للابعاد اقل من (0.05) وهذا يدل على ان هذه الابعاد معنوية ولها تأثير ذو دلالة احصائية على (البنية التحتية التكنولوجية) ماعدا بعد (مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، اشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية).
- قيمة الخطأ المعياري لجميع الابعاد اقل من (50%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج.
- يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.289) اي أن المتغير المستقل - توجهات المجتمع السعودي يفسر (28.9%) من التغير الكلي في المتغير

التابع (البنية التحتية التكنولوجية) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

وبناءً على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل - توجهات المجتمع السعودي علي المتغير التابع - البنية التحتية التكنولوجية. ماعدا بعد (مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، اشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ليس له تأثير معنوي على بعد البنية التحتية التكنولوجية.

الفرض الفرعي الثاني:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل علي المتغير التابع) تداعيات استخدام العملات الرقمية) محل الدراسة والبحث.

قامت الباحثة بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصلت على النتائج التالية:

Regression Weights

معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية P- Label	النسبة الدرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	المعاملات المقدرة β_i	المتغيرات
.492	***	9.715	.139	1.354	الثابت
	.451	.754	.032	0.024	مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	.018	2.359	.043	0.100	أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	.447	.760	.050	0.038	أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	***	4.986	.045	0.226	مدى انتشار العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	***	7.492	.038	0.284	خصائص العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة (CR) Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة لابعاد العملات الرقمية اكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ماعدا بعد (مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، اشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ، بالاضافة الى ان مستوى المعنوية للابعاد اقل من (0.05) وهذا يدل على ان هذه الابعاد معنوية ولها تأثير ذو دلالة احصائية على (تداعيات استخدام العملات الرقمية) ماعدا بعد (مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، اشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية).

- قيمة الخطأ المعياري لجميع الابعاد اقل من (50%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج.

- يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت $(.492)$ اي أن المتغير المستقل - توجهات المجتمع السعودي يفسر (49.2%) من التغير الكلي في المتغير التابع (تداعيات استخدام العملات الرقمية) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

وبناءً على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي ان هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل - توجهات المجتمع السعودي علي المتغير التابع - تداعيات استخدام العملات الرقمية. ماعدا بعد

(مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ليس له تأثير معنوي على بعد تداعيات استخدام العملات الرقمية.

الفرض الفرعي الثالث:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لابعاد المتغير المستقل على المتغير التابع (المهارات الرقمية على العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) محل الدراسة والبحث.

قامت الباحثة بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصلت على النتائج التالية:

Regression Weights					
المتغيرات	المعطيات المقدره β_i	الخطأ المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	مستوى المعنوية P-Label	معامل التحديد R^2
الثابت	1.815	.179	10.139	***	.294
مجالات استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية	0.136	.042	3.262	.001	
أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية	0.022	.055	.407	.684	

	.897			0.008	أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	***	.130	.064	0.197	مدى انتشار العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية
	***	3.390	.058	0.180	خصائص العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لابعاد العملات الرقمية اكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ما عدا بعد (أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ، بالإضافة الى ان مستوى المعنوية للابعاد اقل من (0.05) وهذا يدل على ان هذه الابعاد معنوية ولها تأثير ذو دلالة احصائية على (المهارات الرقمية على العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ما عدا بعد (أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية).

- قيمة الخطأ المعياري لجميع الابعاد اقل من (50%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج.

- يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.294). أي أن المتغير المستقل - توجهات المجتمع السعودي يفسر (49.2%) من التغير الكلي في المتغير التابع (المهارات الرقمية على العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

وبناءً على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل - توجهات المجتمع السعودي علي المتغير التابع - المهارات الرقمية على العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية. ماعدا بعد (أنواع العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية، أشكال استخدام العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية) ليس له تأثير معنوي على بعد المهارات الرقمية على العملات الرقمية في المملكة العربية السعودية.

الفرض الرئيسي الثاني:

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعملات الرقمية علي المتغير التابع التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية) محل الدراسة والبحث

قامت الباحثة بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية:

جدول رقم (3) نتائج تحليل الانحدار للتدريب على الجدارات الوظيفية

Regression Weights

المتغير المستقل	المعاملات المقدرة β_i	الانحراف المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	مستوى المعنوية P-Label	معامل التحديد R^2
الثابت	1.901	.125	15.219	***	.424
العملات الرقمية	0.554	.032	17.443	***	

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة (CR) Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة لمحور (العملات الرقمية) اكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة الى ان مستوى المعنوية لهذا البعد اقل من (0.05) وهذا يدل على ان هذه الابعاد معنوي ولها تأثير ذو دلالة احصائية على التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية)).
- اشارة معاملات الانحدار جاءت موجبة، مما يعنى ان العلاقة ايجابية بين العملات الرقمية و التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية).
- قيمة الانحراف المعياري لبعد المنتج اقل من (50%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج.

- يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.424) أي أن المتغير المستقل (العملات الرقمية) يفسر (61,8%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية - التشريعات والسياسات - المهارات الرقمية)) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج

وبناءً على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض، أي انه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعملات الرقمية علي التحول الرقمي محل الدراسة والبحث.
توصيات الدراسة :

- 1- يجب ان يوجد في المملكة العربية السعودية جهات تقوم بتوعية الراغبين بالتعامل بالعملات الرقمية.
- 2- لا بد ان تتوافر في المملكة العربية السعودية بنية تحتية وتكنولوجية ملائمة للتوسع في استخدام العملات الرقمية.
- 3- يستحسن ان توجد معرفة جيدة في الشركات الخاصة بأنواع العملات الرقمية.
- 4- يجب ان يكون هناك تزايد في استخدام العملات الرقمية في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية .
- 5- لا بد ان يوجد في المملكة العربية السعودية التحسين من السياسات والتشريعات لتسهيل عملية التحول الرقمي.

6- لا بد من وجود ضمانات على استقرار العملات الرقمية بالمقارنة
بالعملات الورقية مما يحد من استخدامها بشكل واسع في المملكة العربية
السعودية.

المراجع

أيمن عز الدين أبو صلاح (2018)، العملات الرقمية وعلاقتها بالتجارة الالكترونية، دراسة حالة دولة الإمارات العربية المتحدة، دبي، رسالة ماجستير، المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص. ص: 1 - 96.

البار، عدنان مصطفى (2021) تقنيات التحول الرقمي : ص ٢ مقال عبر الانترنت
<https://cutt.us/UL7hL>

بكار، رجاء عدنان سعيد (2022). أثر التحول الرقمي في الأداء الوظيفي للعاملين في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل الأردنية في ظل جائحة كورونا، رسالة ماجستير، كلية الأعمال جامعة آل البيت، الأردن.

حسن، احمد الحسين وعبد الحميد ،محمود وطلبه عبد العزيز (2021). فاعلية استراتيجية التعلم الذكي في تنمية مهارات التحول الرقمي لدي الاداريين بجامعة المنصورة فاعلية استراتيجية التعلم الذكي في تنمية مهارات التحول الرقمي لدي الاداريين بجامعة المنصورة مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، ع5، ص597-626.

حسن، حامد (2020). ما التحول الرقمي ؟ اكتشاف الحقيقة وراء هذه الكلمة الطنانة عالم التكنولوجيا نشرة شهرية تصدر عن مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصري: السنة الأولى: العدد الأول، ص ١٤.

الحسن، مياده محمد (2021). العملات الرقمية المشفرة البيتكوين نموذجاً، ندوة تحت عنوان العملات الرقمية المشفرة، ص، 9-10.

الدلاهمة، سليمان مصطفى (2008). أساسيات نظم المعلومات المحاسبية و تكنولوجيا المعلومات، ط. 1 - الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

ربعي، عبد الله احمد محمد (2020)، حقيقة البتكوين وحكم التعامل به دراسة فقهية مقارنة)، مجلة كلية الدراسات الإسلامية | بنين بأسوان، جامعة الأزهر، العدد الثالث.

زعين ، محمد جمال عبد الباسط جاسم محمد (2020) العملة الافتراضية (Bitcoin) تكييفها القانوني وحكم التعامل بها، مجلة العلوم القانونية، كلية القانون، جامعة العدد السابع والثلاثون لسنة ٢٠٢٢م الجزء الأول، بغداد، مجلد ٣٥ ، العدد الثاني.

شاذلي & إيمان محمود (2022). تأثير التحول الرقمي كمتغير وسيط في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمة التعليمية دراسة تطبيقية بالمعاهد العليا الخاصة مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ع6 ، ص81-129.

شاهين، عبد الحليم (2020)، الخصائص الاقتصادية للبيتكوين دراسة تحليلية "، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية المعهد العربي للتخطيط، المجلد الثاني والعشرون العدد الثاني.

عادل، محمد (2023). متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر مجلة كلية التربية، بنها، ع133، ص541-570.

عبد الله ناصر عبيد نصيري الزعابي (2018). التنظيم القانوني للعملات الرقمية المستخدمة في التشريع الإماراتي والمقارن، دراسة تحليلية مقارنة، رسالة ماجستير في القانون العام، قسم القانون الخاص، كلية القانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ص. ص. 1 - 79.

عبد الله، مهناوي، ومسعود، خديم الله، (2018)، العملات الرقمية وأثرها على النظام النقدي : دراسة تحليلية حول سلة من العملات الرقمية من سنة 2009 إلى 2017، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية المركز الجامعي (عبد الحفيظ بو الصوف)، ميله، الجزائر .

عذراء، ميموني، & بوحالة خولة. (2023). أثر التعامل بالعملات المشفرة على أداء السياسة النقدية

العزام، احمد حسن (2001). الحكومة الالكترونية في الاردن : إمكانية التطبيق رسالة ماجستير : جامعة اليرموك، الاردن.

عطية الفرحاتي، محمد، عبد الرحمن رمضان، رمضان، إدوارد متواضع، و كميل، (2021). معوقات التحول الرقمي وإستخدام الادارة الالكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة في المؤسسات الصحفية العامة.

على محمود زلط، م.، & محمد. (2023). أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37(2)، 561-634.

العوامل، نائل عبد الحافظ (2002). "الحكومة الالكترونية ومستقبل الادارة العامة" مجلة دراسات العلوم الإدارية الجامعة الاردنية مجلد ٢٩؛ عدد ١ .

ممدوح عباس, ك.، & كريم. (2023). أثر التحول الرقمي على تفعيل دور المراجعة الداخلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية, 37(2), 1565-1627.

نوره الزبيدي, رضوى الخالدي, محمد الفيصل, & دكتور وليد صديق. (2023). أثر التحول الرقمي على جودة التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع, (94), 347-374.

هبة محمد سرور, (2022) دراسة مقارنة للعلاقة بين تقلبات أسعار العملات الرقمية وقيم مؤشرات أسواق الأوراق المالية، مجلة التجارة والتمويل، عدد، 03، ص. 401 .

D. Schallmo, C. A. Williams & L. Boardman., 2017, DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS MODELS — BEST PRACTICE, ENABLERS, AND ROADMAP, *International Journal of Innovation Management*, Vol. 21, No. 8, England.

Gaweesh, K. M. M., Bassiony, H. E. M., & Abdallah, M. A. H. (2023). The Risks of Using Digital Currencies on Economic Growth in Some Asian Countries. *Journal of the Advances in Agricultural Researches*, 28(3), 693-701.

Muhammet Dogan (2020), Transformation and banking: Negative interest rates and central bank digital currency design principles and implications, master of arts in economics, department of economics (English), institute for graduate studies social sciences, Istanbul university, TR, pp. 1 – 172.

Robby HouBen, Alexander Snyers (2018), Cryptocurrencies and block chain, legal context and implications for financial crime, money laundering and tax evasion, policy department for economic, scientific and quality of life policies, pp. 1 – 103.

Tratkowska, K., 2019, DIGITAL TRANSFORMATION: THEORETICAL BACKGROUNDS OF DIGITAL CHANGE, *Management Sciences*, Vol. 24, No. 4, United States.

دراسة تحليلية للجان المراجعة في الشركات المساهمة السعودية

اعداد: محمد عبدالله حسن الشهراني

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة على التعرف على خصائص لجان المراجعة بالمملكة العربية السعودية التي تشمل عدد اعضاء لجان المراجعة و المستوى الاكاديمي لأعضاء لجان المراجعة وتخصصاتهم و شهادات الأعضاء بلجان المراجعة في الشركات المساهمة بالمملكة العربية السعودية كذلك عدد عضويات أعضاء اللجان وعدد اجتماعات هذه اللجان ومستوى خبرة أعضاء لجان المراجعة بالشركات المساهمة حيث اشتملت هذه العينة على عدد 11 من قطاع البنوك و 15 من شركات التأمين و 34 شركة في مختلف القطاعات الموجودة بالسوق المالي السعودي (تداول) حيث ان الباحث قام باختبار صحة الفروض بواسطة الجداول الاحصائية الوصفية وتحليل الانحدار واختبار تي تست وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار لعلاقة استقلالية اللجنة بباقي الخصائص وظهرت النتائج ان هناك فروقات بين خصائص لجان المراجعة كذلك فروقات اللوائح بين القطاع المالي و القطاع غير المالي وجد ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرات الدرجة العلمية بين القطاع المالي والقطاع غير المالي السعودي في متغير عدد اعضاء لجان المراجعة كذلك الاستقلالية والخبرة المالية والعضويات كما قام الباحث بعمل الارتباطات لتوضيح العلاقة بين المتغيرات لبعضها البعض أهمها وجود علاقة ايجابية بين كل من استقلالية اللجنة والتأهيل العلمي والخبرة المالية لها وبين جودة المعلومات المالية، وأهمية تشكيل لجان المراجعة في تعزيز موثوقية أصحاب المصالح على القوائم المالية.

الكلمات المفتاحية: لجان المراجعة، الشركات المساهمة السعودية

Abstract

The study aimed to identify the characteristics of audit committees in the Kingdom of Saudi Arabia, which include the number of audit committee members, the academic level of audit committee members, their specializations, and the certificates of members of audit committees in joint-stock companies in the Kingdom of Saudi Arabia.

As well as the number of memberships of committee members, the number of meetings of these committees, and the level of experience of audit committee members in joint-stock companies, as this sample included 11 from the banking sector, 15 from insurance companies, and 34 companies in various sectors present in the Saudi financial market (Tadawul).

He tested the validity of the hypotheses using descriptive statistical tables, regression analysis, t-test, correlation analysis, and regression analysis of the relationship of committee independence to the rest of the characteristics.

The results showed that there are differences between the characteristics of audit committees, as well as differences in regulations between the financial sector and the non-financial sector. It was found that there are statistically significant differences in the academic degree variables between the financial sector and the Saudi non-financial sector in the variable of the number of audit committee members, as well as independence, financial experience, and memberships. The researcher makes correlations to clarify the relationship between the variables to each other, the most important of which is the existence of a positive relationship between the independence of the committee, its academic qualifications and financial experience, and the quality of financial information, and the importance of forming audit committees in enhancing the reliability of stakeholders on the financial statements.

Keywords: audit committees, Saudi joint stock companies

مقدمة:

تشكل أنشطة المراجعة جزءاً من الوظائف الرئيسية التي تقوم بها الشركات والتي تعزز موثوقية وصلاحيّة المعلومات المالية الخاصة بها، وتعد عملية اعداد التقارير السنوية للشركات والإفصاح عنها إحدى الوسائل التي يعتمد عليها المستثمرون وأصحاب المصلحة الآخرون عند اتخاذ قراراتهم المالية، والتدقيق هو عنصر من عناصر إعداد التقارير المختلفة، ويعتبر التدقيق المحاسبي من المواضيع التي شكلت حيزاً كبيراً في الجانب المالي والمحاسبي والذي يلعب دوراً بارزاً في مستقبل الشركات وقدرتها على الاستمرار والمنافسة.

وتزداد أهمية المراجعة كلما زادت معايير الشفافية للشركات فهي مرآة الأداء المالي والاقتصادي وعصب الحياة للشركات، وتساعد على زيادة دعم الثقة في القوائم المالية، ومخاطر الغش والتلاعب في تلك القوائم المالية (Modirelabangwe, & Phatshwane, 2018).

وبحسب ما أروده (Hasanaj, & Kuqi, 2019) فإن القوائم المالية للشركات يجب أن تشمل كافة المعلومات الملائمة لاحتياجات مختلف الأطراف التي تستخدمها وفقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولاً عاماً، ويجب أن تتصف تلك القوائم بالملائمة بشكل عادل وكامل وكاف مع مراعاة ضرورة زيادة المنافع المتوقعة، إذ يجب استبعاد المعلومات غير الملائمة من القوائم المالية لتكون تلك القوائم مفهومة وذات دلالة، وهناك العديد من الطرق المستخدمة من قبل المحاسبين والمحليين

الماليين لتحليل الوضع المالي للشركات، إذ أن الهدف الأساسي من التحليل المالي هو توفير المعلومات لمديري ومحلي الدوائر المالية لاتخاذ قرارات شاملة حول أعمالهم.

وقد زاد الاهتمام بدور لجنة المراجعة بصفقتها آلية للحاكمة المؤسسية القوية للشركات والتي تعد شرطاً أساسياً لقبول وتسجيل الشركات في معظم أسواق البورصة في جميع أنحاء العالم، وهي تهدف إلى زيادة مساءلة مجلس الإدارة وزيادة فاعلية وظيفة المراجعة واستقلاليتها بعد حالات التعثر والفشل المالي والإداري التي قد تواجهها الشركات، وأصبح هناك اهتمام تنظيمي متزايد بدور لجنة المراجعة في إعداد التقارير المالية (Al-Baidhani, 2016).

كما أن عدالة البيانات المالية المنشورة للشركات تتوقف على مدى وجود لجان مراجعة منبثقة عن مجالس إدارة هذه الشركات تتحلّى بالكفاءة والفاعلية في أعمال المراجعة، فوجود تلك اللجان من شأنه أن يرفع من فاعلية عمليات المراجعة والإشراف وزيادة مستوى التفاهم مع مكتب المراجع الخارجي، كما تعمل تلك اللجان على تعزيز التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها باعتباره جهة فنية تتسم بالحياد في ابداء الرأي بالبيانات المالية وبشكل عادل وموضوعي (مشتهى، وعواد، 2012).

ونظراً لأهمية لجان المراجعة فإن الدراسة الحالية تسعى الى التعرف على خصائص لجان المراجعة من خلال دراسة تحليلية للجان المراجعة في الشركات المساهمة المدرجة في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

إنَّ إزدياد التعقيد في عمليات المراجعة الناتج عن اتساع قطاع الأعمال و إزدياد حجم العمليات المحاسبية، أدى إلى زيادة احتمالية الوقوع في الخطأ، وزيادة احتمالية التضليل، وبالتالي أصبح من الضروري إيجاد طرق الحلول لرفع مستوى كفاءة ودقة اعمال المراجعة، وبرزت أهمية لجان المراجعة وحظيت باهتمام كبير نظراً لما تمثله من مكانة ذات ارتباط وثيق بالقوائم والتقارير المالية الصادرة عن المحاسب القانوني المستقل، والذي يعكس رأيه في صحة وسلامة القوائم المالية والوضع المالي الحقيقي للشركة، ولضمان مستوى جودة عمل لجان المراجعة لا بد وان تتحلى تلك اللجان بمستوى ملائم من الخبرة العلمية والعملية وهو ما يمثل مشكلة الدراسة التي تتمحور في تحليل لجان المراجعة في الشركات المساهمة المدرجة بالمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

الأهداف الرئيسية:

• التعرف على خصائص لجان المراجعة في الشركات المساهمة المدرجة في السوق المالي السعودي.

• التعرف على خاصية استقلالية لجان المراجعة مع بقية خصائص اللجان

• التعرف على علاقة حجم لجان المراجعة مع بقية خصائص اللجان

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على اعداد أعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي.

2. التعرف على المستوى الأكاديمي لأعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي.

3. التعرف على التخصصات والشهادات العلمية لأعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي.

4. التعرف على عدد عضويات أعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي.

5. التعرف على عدد اجتماعات أعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي.

6. التعرف على مستوى الخبرة العملية لأعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي.

أهمية الدراسة:

لدراسة الحالية أهمية عملية تطبيقية وأهمية أكاديمية وذلك على النحو

التالي:

الأهمية العملية:

ان الاستثمار في الاسواق المالية يشكل أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمستثمرين او للشركات المدرجة في تلك الأسواق إضافة الى ذلك فلا يمكن تجاهل الدور الذي تلعبه الأسواق المالية على الصعيد الدولي من حيث التنمية الاقتصادية للبلدان، وبالتالي فلا بد من ان تكون البيانات المالية والمحاسبية في تلك الشركات على مستوى ثقة عالي مما يفيد المستثمرين وأصحاب المصلحة بالإضافة الى الشركات المساهمة، وهنا يأتي دور لجان المراجعة بالتالي من شأن الدراسة الحالية توجيه أنظار الشركات السعودية الى خصائص أعضاء تلك اللجان، والتي يمكن الاعتماد عليها لتعزيز دقة البيانات مالية.

الأهمية العلمية (الأكاديمية) للدراسة:

تحدد الأهمية الأكاديمية للدراسة في انها تحاول تعزيز موجودات المكتبة العربية والسعودية في تلمس خصائص أعضاء لجان المراجعة في الشركات السعودية، وفي ندرة الدراسات السابقة التي تبحث في تحليل لجان المراجعة في الشركات المساهمة المدرجة بالمملكة العربية السعودية.

تمهيد:

تعتبر لجنة المراجعة من اللجان الهامة والأساسية في الحاكمة المؤسساتية التي يتم تشكيلها بحسب الوظائف والمهام والأهداف والمسؤوليات المخولة لها، وتتكون عادة من المديرين غير التنفيذيين في الشركة، والهدف الأساس من تشكيل لجنة المراجعة تهدف للتأكد من صحة إفصاحات الشركات سواءً كانت إفصاحات مالية أم غير مالية، وأما وجهة نظر الشرعية فهدها أن تحافظ على الشرعية التنظيمية للشركة فهي عدد من الأشخاص المختارين من بين أعضاء مجلس إدارة الشركة ويكون مهمتهم المحافظة على استقلالية المراجع وهي الأداة التي من خلالها يتم الحد من التصرفات غير القانونية للإدارات العليا للشركات (الحمود، وآخرون 2019).

التدقيق المحاسبي:

يشار إلى التدقيق المحاسبي على أنه عملية التحقق من الحسابات بهدف تحسين جودة المعلومات المالية التي تنتجها الشركة لتعزيز موثوقية ومصداقية أعمالها وبياناتها المالية من خلال فحص انظمة المراجعة الداخلية والبيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالشركة تحت المراجعة فحصاً انتقادياً منظماً يهدف إلى التوصل لرأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي للشركة في نهاية فتره زمنية معينة ومدى تصورها لنتائج اعمالها من ربح وخسارة عن تلك الفترة، وبهذا فإن عملية المراجعة تشمل الفحص والتحقيق والتقير (Fossung, & La- 2019).

تساؤلات وفروض الدراسة:

تساؤلات الدراسة:

التساؤلات الرئيسية:

- ❖ ما هي خصائص لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟
- ❖ هل استقلالية لجان المراجعة تؤثر في خصائص اللجنة الاخرى ؟
- ❖ هل يؤثر حجم لجان المراجعة في خصائص اللجنة الاخرى ؟

التساؤلات الفرعية:

- ما اعداد أعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟
- ما المستوى الأكاديمي لأعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟
- ما التخصصات والشهادات العلمية لأعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟
- ما عدد عضويات أعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟

- ما عدد اجتماعات أعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟
- ما مستوى الخبرة العملية لأعضاء لجان المراجعة في الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي؟

فرضيات البحث:

تسعى الدراسة الى بيان خصائص أعضاء لجان المراجعة في الشركات السعودية وعليه تم بناء الفرضية التالية:

هناك فروق ذات دلالة احصائية في خصائص أعضاء لجان المراجعة (اعداد الأعضاء، أعمار الأعضاء، المستوى الأكاديمي للأعضاء، التخصصات والشهادات العلمية للأعضاء، عدد عضويات الأعضاء، عدد اجتماعات الأعضاء، مستوى الخبرة العملية للأعضاء) بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية ان حجم لجنة المراجعة يؤثر في خصائص اللجنة الأخرى بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية ان استقلالية لجنة المراجعة تؤثر في خصائص اللجنة الأخرى بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

الفرضيات الفرعية:

هناك فروق ذات دلالة احصائية في اعداد أعضاء لجان المراجعة بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية في أعمار أعضاء لجان المراجعة بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية في المستوى الأكاديمي لأعضاء لجان المراجعة بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية في التخصصات والشهادات العلمية لأعضاء لجان المراجعة بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية في عدد عضويات أعضاء لجان المراجعة بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الخبرة العملية لأعضاء لجان المراجعة بين الشركات في القطاع المالي والشركات في القطاع غير المالي

تعريف المصطلحات:**لجان المراجعة:**

هي اللجنة التي تقوم بمراقبة أعمال الشركة والتحقق من سلامة ونزاهة التقارير والقوائم المالية وأنظمة الرقابة الداخلية فيها،

وتشمل مهام ومسؤوليات لجنة المراجعة ما يلي (لائحة حوكمة الشركات (هيئة السوق المالية) ص 48-49):

(أ) التقارير المالية:

(1) دراسة القوائم المالية الأولية والسنوية للشركة قبل عرضها على مجلس الإدارة وإبداء رأيها والتوصية في شأنها؛ لضمان نزاهتها وعدالتها وشفافيتها.

(2) إبداء الرأي الفني - بناء على طلب مجلس الإدارة - فيما إذا كان تقرير مجلس الإدارة والقوائم المالية للشركة عادلة ومتوازنة ومفهومة وتتضمن المعلومات التي تتيح للمساهمين والمستثمرين تقييم المركز المالي للشركة وأدائها ونموذج عملها واستراتيجيتها.

(3) دراسة أي مسائل مهمة أو غير مألوفة تتضمنها التقارير المالية.

(4) البحث بدقة في أي مسائل يثيرها المدير المالي للشركة أو من يتولى مهامه أو مسؤول

الالتزام في الشركة أو مراجع الحسابات.

(5) التحقق من التقديرات المحاسبية في المسائل الجوهرية الواردة في التقارير المالية.

(6) دراسة السياسات المحاسبية المتبعة في الشركة وإبداء الرأي والتوصية لمجلس الإدارة في

شأنها.

(ب) المراجعة الداخلية:

(1) دراسة ومراجعة نظم الرقابة الداخلية والمالية وإدارة المخاطر في الشركة.

(2) دراسة تقارير المراجعة الداخلية ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة

فيها.

(3) الرقابة والإشراف على أداء وأنشطة المراجع الداخلي وإدارة المراجعة الداخلية في الشركة- إن وجدت -، للتحقق من توافر الموارد اللازمة وفعاليتها في أداء الأعمال والمهام المنوطة بها. وإذا لم يكن للشركة مراجع داخلي، فعلى اللجنة تقديم توصيتها إلى المجلس بشأن مدى الحاجة إلى تعيينه

(4) التوصية لمجلس الإدارة بتعيين مدير وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية أو المراجع الداخلي واقتراح مكافآته

(ج) مراجع الحسابات:

- 1) التوصية لمجلس الإدارة بترشيح مراجعي الحسابات وعزلهم وتحديد أتعابهم وتقييم أدائهم، بعد التحقق من استقلالهم ومراجعة نطاق عملهم وشروط التعاقد معهم.
- 2) التحقق من استقلال مراجع الحسابات وموضوعيته وعدالته، ومدى فعالية أعمال المراجعة، مع الأخذ في الاعتبار القواعد، والمعايير ذات الصلة.
- 3) مراجعة خطة مراجع حسابات الشركة وأعماله، والتحقق من عدم تقديمه أعمالاً فنية أو إدارية تخرج عن نطاق أعمال المراجعة، وإبداء مرئياتها حيال ذلك.
- 4) الإجابة عن استفسارات مراجع حسابات الشركة.
- 5) دراسة تقرير مراجع الحسابات وملاحظاته على القوائم المالية ومتابعة ما اتخذ بشأنها.

(د) ضمان الالتزام:

- 1) مراجعة نتائج تقارير الجهات الرقابية والتحقق من اتخاذ الشركة الإجراءات اللازمة بشأنها.
- 2) التحقق من التزام الشركة بالأنظمة واللوائح والسياسات والتعليمات ذات العلاقة.
- 3) مراجعة العقود والتعاملات المقترح أن تجريها الشركة مع الأطراف ذوي العلاقة، وتقديم مرئياتها حيال ذلك إلى مجلس الإدارة.

4) رفع ما تراه من مسائل ترى ضرورة اتخاذ إجراء بشأنها إلى مجلس الإدارة، وإبداء توصياتها بالإجراءات التي يتعين اتخاذها.

المقارنة بين اللوائح والأنظمة :

شملت هذه اللوائح القطاع المالي والقطاع غير المالي حيث كان من ابرز اوجه التشابه والاختلاف بين اللوائح انها اتفقت جميع اللوائح على وضع دليل لعمل لجنة المراجعة على ان تشمل هذه اللائحة ضوابط واجراءات عمل اللجنة ، ومهامها ، وقواعد اختيار اعضائها ، وكيفية ترشيحهم ، ومدة عضويتهم ، ومكافآتهم، وآلية تعيين اعضائها بشكل مؤقت في حال شغور أحد مقاعد اللجنة. و وضع دليل عمل لها معتمد بقرار من مجلس الإدارة يتضمن قواعد ومسؤوليات والتزامات لجنة المراجعة , كما انها اشترطت اللوائح الثلاث في القطاع غير المالي والقطاع المالي الخاص بالبنوك على ان يكون رئيس اللجنة مستقل كما انها اتفقت جميع اللوائح الثلاث على طلب الاجتماع مع لجنة المراجعة كلما دعت الحاجة الى ذلك. حيث أن اللائحة اشترطت ان لا تقل عدد الاجتماعات في القطاع المالي والقطاع غير المالي للجان المراجعة عن اربع اجتماعات اما لجان التأمين اشترطت اللائحة على ان لا تقل عن ستة اجتماعات كما اتفقت اللائحة في القطاع المالي والقطاع غير المالي على ان يكون اعداد اعضاء لجنة المراجعة على الاقل ثلاثة وبعد اقصاء في لجان الشركات والتأمين عن خمسة كما انها اتفقت لائحة القطاع المالي والقطاع غير المالي في حال تعادل الاصوات يكون الصوت المرجح لرئيس اللجنة مع التأكيد ان التصويت بالوكالة غير مسموح به بينما الشركات في حال تعارض بين التوصيات لجنة المراجعة

وقرارات مجلس الادارة فيجب تضمين تقرير مجلس الادارة توصية اللجنة ومبرراتها واسباب عدم اخده بها وايضا اتفقت لائحة القطاع المالي على ان لا يعقد اجتماع الا بحضور نصف اعضاء لجنة المراجعة كما انها اشترطت المادة في لجان المراجعة في القطاع غير المالي على انه لا يجوز لمن يعمل خلال السنتين الماضيتين في الإدارة التنفيذية أو المالية للشركة ، أو لدى مراجع حسابات الشركة، أن يكون عضواً في لجنة المراجعة. بينما لجان القطاع المالي لم يشترط عدد السنوات كذلك مع وجود التشابه في اللائحة الخاصة بالقطاع المالي والقطاع غير المالي في المؤهلات والخبرات الا ان المادة في نظام لجان التأمين اشترطت ان يمتلك عضوان على الاقل من اعضاء اللجنة بما فيها رئيس اللجنة خبرات حديثة وذات صلة في مجال المحاسبة والادارة المالية كما ان اللائحة نصت على ان من مهام لجان المراجعة في القطاع غير المالي التحقق من سلامة ونزاهة التقارير والقوائم والرقابة الداخلية اما مهام القطاع المالي الخاص بالبنوك رصد واستعراض فعالة المراجعة الداخلية وتقديم التوصية للمجلس ومراجعة خطة المحاسب القانوني ومراجعة عمليات الاطراف ذات العلاقة اما القطاع المالي الخاص بالتأمين تكون امام المؤسسة والمساهمين في الشركة ومجلس الادارة عن تنفيذ احكام هذه اللائحة وعن تنفيذ خطة عمل لجنة المراجعة

الدراسات السابقة:

دراسة محروس (2018). بعنوان: "أثر محددات فعالية لجنة المراجعة في التنبؤ بقدرة الشركات على الاستمرار".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر محددات فعالية لجنة المراجعة في التنبؤ بقدرة الشركات المصرية على الاستمرار. تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المصرية المدرجة في البورصة المصرية عام (2015) وعددها (218) شركة، بينما تشكلت عينة الدراسة من (64) شركة. اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات من خلال المواقع الالكترونية الخاصة بالشركات وبورصة مصر. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت متغيرات استقلال لجنة المراجعة والخبرة المالية للأعضاء وحجم لجنة المراجعة، واعتمدت الدراسة على أسلوب الانحدار اللوجستي الثنائي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود علاقة معنوية بين كل من حجم لجنة المراجعة والخبرة المالية للأعضاء والتنبؤ بقدرة الشركات على الاستمرار، في حين لم يوجد تأثير لاستقلالية اللجنة على التنبؤ بالقدرة على الاستمرار. وقد أوصت الدراسة بأهمية إصدار تعليمات تؤكد على ضرورة توافر الخبرات المالية لدى أعضاء لجنة المراجعة كأحد محددات فعالية اللجنة لما لذلك من أثر إيجابي على قدرة الشركات على الاستمرار.

دراسة سيسالم (2018). بعنوان: "أثر خصائص لجنة التدقيق على رأي المدقق الخارجي: دراسة تطبيقية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص لجنة المراجعة على رأي المدقق الخارجي بالتطبيق على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين. تكون مجتمع وعينة الدراسة من (6) من البنوك المدرجة في بورصة فلسطين. اتبعت الدراسة اسلوب البحث الكمي الذي يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام المصادر الثانوية لجمع البيانات. كما استخدمت الدراسة نموذج الانحدار اللوجستي للبيانات المقطعية عبر الزمن، وبرنامج التحليل الإحصائي (E-Views). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود تأثير لاستقلالية أعضاء لجان المراجعة على رأي المدقق الخارجي في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، حيث وجدت علاقة طردية بين استقلالية أعضاء لجنة المراجعة وإمكانية تسلم البنك لتقرير نظيف. وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مفاهيم الاستقلالية الواجب توافرها في أعضاء لجان المراجعة والتأكيد على عدم وجود مصالح أو منافع ذاتية لأعضائها كي تتمكن من ممارسة دورها بفاعلية، وعلى سلطة النقد الفلسطينية أن تضع شروطاً واضحة ومحددة للاستقلالية وما ينطوي عليها من متطلبات.

دراسة جرمان (2017). بعنوان: "دور لجان المراجعة في تحسين جودة المعلومات المالية: دراسة إستطلاعية لعينة من المهنيين".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور لجان المراجعة في تحسين جودة المعلومات المالية من وجهة نظر الخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين والمدققين. تكون مجتمع الدراسة من المهنيين والموظفين في مجال المراجعة والمحاسبة والمالية (الخبراء المحاسبون، ومحافظو الحسابات، المدققين الداخليين، المحاسبون) في عدد من الشركات في الجزائر، بينما تكونت عينة الدراسة من (55) مفردة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة ايجابية بين كل من استقلالية اللجنة والتأهيل العلمي والخبرة المالية لها وبين جودة المعلومات المالية، وأهمية تشكيل لجان المراجعة في تعزيز موثوقية أصحاب المصالح على القوائم المالية. وأوصت الدراسة بضرورة توجيه نظر الباحثين المهتمين بأدبيات المحاسبة والمراجعة لدور لجان المراجعة في تحسين جودة المعلومات المالية، والعمل على إنشاء لجان المراجعة في الشركات والمؤسسات الجزائرية.

دراسة عبد الحكيم، وملو العين (2013). بعنوان: "أثر خصائص لجان المراجعة على نوع الرأي بتقرير مراقب الحسابات: دراسة تطبيقية على البيئة السعودية".

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر خصائص لجان المراجعة على تحسين نوعية الرأي بتقرير مراقب الحسابات لمحاولة استعادة ثقة مستخدمي القوائم المالية في تقرير مراقب الحسابات. تكون مجتمع الدراسة من كافة الشركات المساهمة التي تتداول أسهمها في سوق الأوراق المالية السعودي، بينما شملت عينة الدراسة (100) شركة.

اتبعت الدراسة اسلوب البحث الكمي الذي يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، والمصادر الثانوية لجمع البيانات من خلال تقارير مجلس الإدارة للشركات المساهمة والمتاحة على الموقع الالكتروني لهيئة سوق المال السعودي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استقلال أعضاء لجنة المراجعة، وتوافر الخبرة المالية والمحاسبية في أعضاء اللجنة وسمعتهم الجيدة، ومدى استلام الشركة لتقرير مراجعة نظيف. وأوصت الدراسة بضرورة العناية في اختيار أعضاء لجان المراجعة ممن يتوافر لديهم الخبرات المالية والمحاسبية الكافية لتحسين كفاءتهم في أداء المهام الإشرافية والرقابية، وبالتالي تحسين جودة التقارير المالية ونوعية الرأي بتقرير مراقب الحسابات.

دراسة الرحيلي (2008). بعنوان: "لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات: حالة السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأسباب ودوافع انتشاره في السنوات الأخيرة في الدول المتقدمة، وكذلك البحث في دور لجان المراجعة كأحد أبرز دعائم تحقيق مفهوم الحوكمة وعلاقة ذلك بالمراجعة الداخلية والخارجية مع التركيز على حالة المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام المصادر الثانوية لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن تكوين لجان المراجعة يعد تجربة حديثة في المملكة العربية السعودية حيث واجهت لجان المراجعة بعض المشاكل والصعوبات التي بدورها أثرت على قيامها بالمهام الموكلة إليها وعدم وضوح أهداف ومهام ونطاق عملها. وقد أوصت

الدراسة بضرورة تطبيق القواعد الجديدة للجان المراجعة في الشركات المساهمة مما يساهم إيجابياً في الرقابة على هذا النوع من الشركات، الأمر الذي ينعكس على دعم وتفعيل مفهوم حوكمة الشركات في البيئة السعودية.

دراسة المنيف، والحميد (1998). بعنوان: "مهام لجان المراجعة ومعايير اختيار أعضائها: دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور لوظائف ومهام لجان المراجعة المالية في المملكة العربية السعودية مرتبة حسب أهميتها وتحديد معايير اختيار أعضائها. شمل مجتمع الدراسة المراجعين المرخص لهم بمزاولة المهنة المملكة العربية السعودية، وكذلك مدراء الشركات المساهمة العاميين، كما شمل مجتمع الدراسة كذلك المستفيدين من مدراء الإقراض والاستثمار. وتكونت عينة الدراسة من (268) مراجعاً ومديراً ومستفيداً. اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد استخدمت الدراسة برنامج (ساس) لمعالجة البيانات، وكذلك مقياس ليكرت. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها أن (21) وظيفة من وظائف لجان المراجعة قد حصلت على تأييد أغلب آراء المشاركين كفئة واحدة، منها المشاركة في اختيار المراجع الخارجي وفحص وتحليل نظام الرقابة الداخلية، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن المشاركون قد حددوا الشهادة الجامعية تخصص محاسبة، والخبرة العلمية في الأعمال المالية، وكذلك الاستقلال كمعايير أساسية من قبل المشاركين لاختيار أعضاء لجان المراجعة، ولم ير المشاركون ملكية عضو اللجنة في أسهم الشركة وتفرغه لها وكذلك العمر كشروط لاختيار أعضاء اللجان. وعلى ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة

بضرورة الأخذ بعين الاعتبار وظائف لجان المراجعة عند تحديد مهام اللجان وتعيين أعضائها من قبل الجمعيات العمومية للشركات المساهمة بحيث لا تشمل فقط الوظائف التقليدية بل تتعداها إلى الوظائف الحديثة للجان.

الدراسة الأولى: محبوب زمان، الآثار المؤسسية للجان المراجعة، 2004م:

يهدف هذا البحث إلى توليفاً وتقييماً للبحث التجريبي حول تأثيرات الحوكمة المرتبطة بلجان المراجعة. سعى هذا البحث إلى توضيح وتقييم طبيعة ومدى الأدلة التجريبية المتاحة لتأثير الحوكمة على ACs ، من خلال الفوائد الظاهرة في الحوافز الهيكلية لاعتماد ACs وتأثيراتها على وظيفة المراجعة ، وعلى جودة التقارير المالية وعلى أداء الشركات. يقدم تقييم هذا الدليل صورة مختلطة - في حين تم إثبات بعض الأدلة على التأثيرات المفيدة ، ومن أهم النتائج التي توصل إليها يجب أن يتضمن البحث المستقبلي (1) المزيد من الاعتبار للسياقات التنظيمية والمؤسسية التي تعمل فيها ACs. (2) النظرية الصريحة للعمليات المرتبطة بتشغيل التيار المتناوب؛ (3) استكمال طرق البحث الموجودة بالدراسات الميدانية. وتوصل أيضاً إلى أنه لا توجد علاقة تلقائية بين تبني هياكل أو خصائص التيار المتردد وبين تحقيق تأثيرات حوكمة معينة.

الدراسة الثانية: ميليندا تيميا فلوب، دراسة عن هيكل لجنة المراجعة في رومانيا، 2014م:

تهدف هذه الدراسة لبيان أهمية لجنة المراجعة. أظهرت النتائج أنه على الرغم من أن رومانيا لا تزال سوقًا ناشئة، فإن الشركات المدرجة في الفئة الأولى في بورصة بوخارست تميل إلى الحفاظ على رمز حوكمة الشركات. خلصت الدراسة إلى أن دور لجنة التدقيق مهم للغاية ، على الرغم من أن بعض الجوانب لا يتم تقييمها بشكل أو بآخر من قبل الشركات من العينة التي أجريت عليها الدراسة.

الدراسة الثالثة: ذو القرنين محمد صوري ، محمد علي عبد الحميد ، سيتي، لجنة المراجعة: بعض الأدلة من ماليزيا، 2006:

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في تصورات كبار المديرين للشركات الماليزية المدرجة في القضايا العامة المتعلقة بتفويض لجنة المراجعة وفعاليتها. تم استخدام تقنية استبيان الاستبيان لطلب تصورات المجيبين حول خمس قضايا ، وهي لجنة المراجعة التي تعين المدقق ، لجنة المراجعة تحدد وتراجع رسوم المراجعة ، لجنة المراجعة تحدد وتراجع نطاق واجبات المدقق ، وتقارير واجتماعات لجنة المراجعة. وافق غالبية المجيبين على أن المدقق سيكون أكثر فعالية واستقلالية إذا تولت لجنة المراجعة مسؤولية تعيين المراجع وتحديد ومراجعة رسوم المراجعة وتحديد نطاق المراجع الخارجي وواجباته ومراجعتها. كما وجد أن الإفصاح عن تقرير لجنة المراجعة والاجتماع الفصلي سيعزز تصورات مستخدمي البيانات المالية بشأن فعالية اللجنة.

الدراسة الرابعة: أندرياس كوتوبيس، لجان المراجعة في المؤسسات المصرفية اليونانية "تحقيق نوعي للفعالية"، 2007:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي قد تساهم في فعالية لجان المراجعة وتوفير إطار عملها الناجح في المؤسسات المصرفية اليونانية. استندت الدراسة في بيئاتها الأولية على سلسلة من المقابلات مع "المشاركين" في لجنة المراجعة - أعضاء لجنة المراجعة، ومراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين - من خمسة (5) بنوك يونانية. ومن أهم النتائج التي وصل لها البحث أن لجان المراجعة في البنوك اليونانية تتبع نهجًا قانونيًا مرتبطًا بالإطار الثقافي اليوناني. وكذلك يجب على الدولة اليونانية إصدار لوائح وتوجيهات أكثر تفصيلاً من أجل تحسين فعالية لجان المراجعة وتعزيز حوكمة الشركات في اليونان.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بالنظر إلى التوصيات الأخيرة المتعلقة بالسياسات في العديد من البلدان والتي تهدف إلى تعزيز هذه اللجان ، من المهم تحديد ما تظهره الأدلة البحثية حول إسهامها الحالي في الحوكمة. تم وصف إطار عمل لتحليل تأثير لجان المراجعة ، وتحديد التأثيرات المتصورة المحتملة التي قد تكون أدت إلى اعتمادها والآثار الموثقة على جوانب وظيفة المراجعة ، وعلى جودة التقارير المالية وعلى أداء الشركة. ويقال إنه لا يوجد سوى أدلة محدودة ومختلطة على الآثار لدعم المطالبات والتصورات حول قيمة لجان المراجعة لعناصر الحوكمة هذه. وقد تبين أيضًا أن معظم الأبحاث الحالية قد ركزت على العوامل المرتبطة بوجود لجنة المراجعة وخصائصها ومقاييس نشاطها

، وهناك القليل جدًا من الأدلة على العمليات المرتبطة بتشغيل لجان المراجعة والقارة ، التي تؤثر فيها على السلوك التنظيمي . من الواضح أنه لا توجد علاقة تلقائية بين تبني هياكل أو خصائص لجان المراجعة وتحقيق تأثيرات حوكمة معينة ، وقد تكون هناك حاجة إلى الحذر بشأن التوقعات بأن تدوينًا أكبر حول عوامل مثل استقلالية أعضاء لجنة المراجعة وخبرتهم كوسيلة "تصحيح" نقاط الضعف السابقة في ترتيبات لجان المراجعة. لا يزال السؤال الأساسي المتعلق بفارق لجان المراجعة في الممارسة مجالًا مهمًا لتطوير البحث. بالنسبة للبحوث المستقبلية نقترح البحث إلى عدة أمور منها: (1) المزيد من الاعتبار للسياقات التنظيمية والمؤسسية التي تعمل فيها لجان المراجعة. (2) التنظير الصريح للعمليات المرتبطة بعمل لجنة المراجعة. (3) استكمال طرق البحث الموجودة بالدراسات الميدانية. (4) التحقيق في (السلوكية) غير المقصودة وكذلك النتائج المتوقعة للجان المراجعة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: عينة من الشركات في القطاع المالي والقطاع غير المالي في الشركات المساهمة المدرجة في السوق السعودي .

الحدود الزمانية : التقارير المالية للعينة لعام 2019 م .

الحدود الجغرافية : المملكة العربية السعودية.

الحدود الموضوعية : خصائص أعضاء لجان المراجعة

منهج الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من الكمية التي تعتمد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتحقيق أهدافها المتمثلة في التعرف على خصائص أعضاء علاقة لجان المراجعة في الشركات السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة الشركات المساهمة السعودية المدرجة في السوق المالي. وسيتم اللجوء الى أسلوب المعاينة حيث سيتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة من السوق المالي السعودي تشمل 60 شركة من مختلف الشركات في القطاع المالي والقطاع غير المالي .

طرق جمع البيانات:

تعتمد الدراسة على البيانات الثانوية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

وهي المصادر التي تزود الباحث بالبيانات غير المباشرة عن الموضوع وتمثل المعلومات والبيانات اللازمة لتكوين خلفية علمية متكاملة حول موضوع الدراسة ويتم جمع هذه المعلومات والبيانات الثانوية من خلال التقارير المالية للشركات عينة الدراسة خلال العام 2018.

الاساليب الاحصائية:

بالاعتماد على برنامج (SPSS) تم إجراء الاختبارات التالية:

مقاييس الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصف مجتمع الدراسة وعينتها وتحديد خصائصها، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على قيم الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية.

الإحصاء التحليلي:

لغرض اختبار فرضيات الدراسة سيتم اعتماد تحليل التباين (ONE WAY ANOVA).

مسؤوليات لجنة المراجعة:

تختص لجنة المراجعة بمراقبة أعمال الشركة والتحقق من سلامة ونزاهة التقارير والقوائم المالية وأنظمة الرقابة الداخلية، حيث تتضمن المسؤوليات الرئيسة للجنة المراجعة، رصد واستعراض فعالية أنشطة المراجعة الداخلية، وتقديم التوصية للمجلس بشأن التعيين وإعادة التعيين وتغيير المراجع الخارجي وضمان استقلاليتهم ودراسة السياسات المحاسبية ومراجعة خطة المحاسب القانوني بشأن القوائم المالية وحماية موجودات البنك، ومراجعة عمليات الأطراف ذات العلاقة وضمان تسجيلها والإفصاح عنها بشكل سليم.

ويكون أعضاء لجنة المراجعة مسؤولين أمام المؤسسة والمساهمين في الشركة ومجلس إدارة الشركة عن تنفيذ احكام هذه اللائحة وعن تنفيذ خطة عمل لجنة المراجعة الصادرة بقرار مجلس الإدارة، لذا يجب على أعضاء اللجنة اثناء تأدية مهامهم تقديم مصلحة المؤسسة على أي اعتبارات اخرى قد تؤثر على اعمالهم وقرارتهم.

ومن المسؤوليات الأخرى لجان المراجعة في المؤسسات والشركات التحقق من سلامة ونزاهة التقارير والقوائم والرقابة الداخلية اما مسؤولية البنوك رصد واستعراض فعالة المراجعة الداخلية وتقديم التوصية للمجلس ومراجعة خطة المحاسب القانوني ومراجعة عمليات الاطراف ذات العلاقة اما مسؤولية التأمين تكون امام المؤسسة والمساهمين في الشركة ومجلس الادارة عن تنفيذ احكام هذه اللائحة وعن تنفيذ خطة عمل لجنة المراجعة.

نبذة عن رئيس اللجنة المراجعة:

اتفقت جميع اللوائح على ان يكون رئيس اللجنة مستقل عن الإدارات الأخرى، لذا يجب ان يكون رئيس لجنة المراجعة عضوا مستقلا، كما يجب على مجلس الإدارة تحديد عمل اللجنة والتأكد من استقلالية عملها ووضع جدول أعمالها والمواضيع المطروحة عليها. ويجب أن يكون رئيس اللجنة مستقلاً عن الإدارة التنفيذية وعن كبار المساهمين في البنك.

ويمكن تعيين رئيس اللجنة بعدة خطوات تتمثل فيما يلي:

- يعين مجلس الإدارة أحد أعضاء لجنة المراجعة رئيساً لها بعد الحصول على عدم ممانعة المؤسسة كتابة
- لا يجوز أن يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في لجنة المراجعة أو رئيساً لها
- لا يجوز أن يكون لرئيس لجنة المراجعة صلة قرابة أو علاقة مالية أو تجارية مع أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة.

عدد أعضاء لجنة المراجعة:

يجب الا يقل عدد اعضاء لجنة المراجعة عن ثلاثة ولا يزيد على خمسة، وأن يكون من بينهم مختص بالشؤون المالية والمحاسبية. إضافة الى ذلك، تتكون لجنة المراجعة من ثلاثة أعضاء على الأقل وخمسة أعضاء كحد أقصى، على أن يكون أغلبهم من خارج مجلس الإدارة.

وتتألف اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل جميعهم من الأعضاء غير التنفيذيين، وينبغي أن يكون أعضاء اللجنة من خارج المجلس أكثر من الأعضاء من داخل المجلس، وألا يكون الأعضاء من موظفي البنك أو من عملائه أو وكلائه أو مستشاريه، كذلك ينبغي ألا يكون لأعضاء لجنة المراجعة أي علاقة ائتمانية مع البنك (بطاقات ائتمانية، تسهيل ائتماني، ضمانات إلخ) باسمه أو باسم أحد أقاربه من

الدرجة الأولى تزيد عن مبلغ ٣٠٠ ألف ريال، وبأي صفة مع البنك أو مجلس إدارته أو موظفيه التنفيذيين.

وبشكل عام، فقد اتفقت اللائحة في التأمين والشركات على ان يكون اعداد اعضاء لجنة المراجعة على الاقل ثلاثة وبعدها اقصى خمسة بينما البنوك على ان لا تقل على ثلاثة. ومن هنا يكمن التساؤل "هل يجوز للمديرين التنفيذيين في الشركة ان يكونوا أعضاء في لجنة المراجعة"؟

بالطبع لا يجوز لمن يعمل أو كان يعمل خلال السنتين الماضيتين في الإدارة التنفيذية أو المالية

للشركة، أو لدى مراجع حسابات الشركة، أن يكون عضواً في لجنة المراجعة، إذ يتضح هذا الأمر في النقاط التالية:

- يجب ألا يكون عضو لجنة المراجعة من المديرين التنفيذيين في الشركة أو موظفيها أو مستشاريها.
- يجب ألا يكون عضو اللجنة أحد أعضاء مجالس إدارة أو مديري أو موظفي أو مستشاري أو منسوبي أو ممثلي أحد الأطراف ذوي العلاقة بالشركة.
- يجب ألا يكون عضو لجنة المراجعة عضواً في مجلس إدارة أو لجنة مراجعة أي شركة أخرى تعمل في قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية.

• يجب ألا يكون عضو لجنة المراجعة أحد الأعضاء التنفيذيين في مجلس الإدارة.

• يجب أن يكون عضو مجلس الإدارة المرشح لعضوية اللجنة مُستقلاً.

• لا يجوز لأي عضو من أعضاء لجنة المراجعة أن يخدم بشكل تزامني في لجان مراجعة لأكثر من أربع شركات عامة

فبشكل عام، فقد اشترطت المادة في الشركات على لا يجوز لمن يعمل أو كان يعمل خلال السنتين الماضيتين في الإدارة التنفيذية أو المالية للشركة، أو لدى مراجع حسابات الشركة، أن يكون عضواً في لجنة المراجعة، بينما التأمين لم يشترط عدد السنوات.

لائحة أعمال لجنة المراجعة:

اتفقت جميع اللوائح على وضع دليل لعمل لجنة المراجعة، إذ تصدر الجمعية العامة للشركة -بناءً على اقتراح مجلس الإدارة- لائحة عمل لجنة المراجعة على أن تشمل هذه اللائحة ضوابط واجراءات عمل اللجنة، ومهامها، وقواعد اختيار اعضائها، وكيفية ترشيحهم، ومدة عضويتهم، ومكافآتهم، وآلية تعيين أعضائها بشكل مؤقت في حال شغور أحد مقاعد اللجنة.

وتعتبر لجنة المراجعة أحد أهم اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، وهي المسؤولة عن ضمان الالتزام بالأنظمة والإشراف على عمليات البنك والتأكد من توافر نظام رقابي ومن دقة وعدالة البيانات العالية والمعلنة وينبغي أن يكون أعضاء اللجنة أعضاء

اللجنة غير تنفيذيين من داخل وخارج المجلس وفق تعليمات المؤسسة المتعلقة بقواعد تنظيم لجان المراجعة في البنوك العلة بالمملكة.

ويجب على لجنة المراجعة وضع دليل عمل لها معتمد بقرار من مجلس الإدارة يتضمن قواعد ومسؤوليات والتزامات لجنة المراجعة كما يجب على لجنة المراجعة وضع خطة عمل سنوية مفصلة تتضمن المواضيع الرئيسية التي ستقوم ببحثها خلال السنة ومواعيد اجتماعاتها.

اجتماعات لجنة المراجعة:

تجتمع لجنة المراجعة بصفة دورية على الا تقل اجتماعاتها عن اربعة اجتماعات خلال السنة المالية للشركة، ويعتمد عدد اجتماعات اللجنة على حجم البنك ونطاق الأنشطة التي تكلف بها اللجنة، وتشتترط المؤسسة أن تكون اجتماعات اللجنة عند الحاجة إلى ذلك، على ألا تقل عن أربعة اجتماعات في السنة (اضافة الى أي اجتماعات أخرى قد تعقدها اللجنة مع مرافقي الحسابات الخارجيين).

وتعقد لجنة المراجعة ستة اجتماعات في السنة على الأقل بما فيها الاجتماع السنوي، الا أنه يجب ألا تقل عدد الاجتماعات في الشركات والبنوك عن أربعة اجتماعات بينما التامين الا تقل عن ستة اجتماعات في السنة.

ويعد حضور أعضاء اللجنة اجتماعاتها ضروريا لاستمرار عضوية اللجنة ويلزم حضور 50% من الأعضاء كي يكون الاجتماع صحيحاً، حيث لا ينعقد اجتماع

لجنة المراجعة الا بحضور نصف اعضائها على الأقل، اذ اتفقت اللائحتين على الا يعقد اجتماع الا بحضور نصف اعضاء اللجنة.

واتفقت جميع اللوائح على طلب الاجتماع مع لجنة المراجعة كلما دعت الحاجة الى ذلك، اذ تجتمع لجنة المراجعة بصفة دورية مع مراجع حسابات الشركة، ومع المراجع الداخلي لشركة، ان وجد، وللمراجع الداخلي ومراجع الحسابات طلب الاجتماع مع لجنة المراجعة كلما دعت الحاجة الى ذلك.

ويمكن دعوة أي موظف لاجتماعات اللجنة ومناقشته في المواضيع المطروحة، بما في ذلك دعوة عضو مجلس الإدارة المنتدب (الرئيس التنفيذي، المدير العام) ومراجع الحسابات الداخليين والخارجيين، وتوزع محاضر اجتماعات لجنة المراجعة على جميع أعضاء مجلس الإدارة الذين يحق لهم طلب إيضاح أي مواضيع من اللجنة.

ويمكن للجنة المراجعة متى ما دعت الحاجة عقد اجتماعات اخرى استجابة لأي من الاتي على سبيل المثال لا الحصر (أ) طلب من رئيس مجلس الادارة (ب) الحالات التي يطلب فيها المراجع الخارجي او الداخلي او مسؤول الالتزام او الخبير الاكتواري عقد اجتماع اللجنة لوجود حاجة تستعدي ذلك (ج) اجتماعات بشأن مسألة اخرى مثل: المسائل المالية ومسائل المراجعة، والمسائل النظامية، وتعارض المصالح، وقواعد السلوك المهني والأخلاقي.

تعارض توصيات لجنة المراجعة:

إذا حصل تعارض بين توصيات لجنة المراجعة وقرارات مجلس الإدارة، أو إذا رفض المجلس الأخذ بتوصية اللجنة بشأن تعيين مراجع حسابات الشركة وعزله وتحديد أتعابه وتقييم أدائه أو تعيين المراجع الداخلي، فيجب تضمين تقرير مجلس الإدارة توصية اللجنة ومبرراتها، وأسباب عدم أخذه بيها.

وتتخذ جميع القرارات المؤثرة بناء على تصويت الأعضاء والأخذ بمبدأ الأغلبية، وفي حال تعادل الأصوات يكون الصوت المرجح في هذه الحالة صوت رئيس اللجنة ويسجل رأي الطرف الآخر في محضر الاجتماع، مع التأكيد على أن التصويت بالوكالة غير مسموح به.

وتصدر قرارات لجنة المراجعة بالأغلبية وفي حال تساوي عدد الاصوات يعد صوت رئيس لجنة المراجعة مرجح على ان يثبت سكرتير لجنة المراجعة اراء جميع الاطراف في محضر الاجتماع، ولا يجوز التصويت على قرارات لجنة المراجعة بالنيابة او الوكالة عن أحد الأعضاء.

وبشكل عام، فقد اتفقت لائحة البنوك والتأمين في حال تعادل الاصوات يكون الصوت المرجح لرئيس اللجنة مع التأكيد ان التصويت بالوكالة غير مسموح به بينما الشركات في حال تعارض بين التوصيات لجنة المراجعة وقرارات مجلس الادارة فيجب تضمين تقرير مجلس الادارة توصية اللجنة ومبرراتها واسباب عدم اخده بها.

آلية ومؤهلات لجنة المراجعة:

على لجنة المراجعة وضع آلية تتيح للعاملين في الشركة تقديم ملحوظاتهم بشأن أي تجاوز في

التقارير المالية أو غيرها بسرية. وعلى اللجنة التحقق من تطبيق هذه الآلية بإجراء تحقيق مستقل

يتناسب مع حجم الخطأ أو التجاوز وتبني إجراءات متابعة مناسبة.

وينبغي أن يكون لدى أعضاء اللجنة مؤهلات علمية وخبرات مهنية في مراجعة الحسابات وإدارة

المخاطر، بما في ذلك معرفة المعايير المحاسبية والقدرة على قراءة التقارير المالية، وفهم الأنظمة والقواعد واللوائح الصادرة من الجهات ذات العلاقة.

لذا، يجب أن يضمن مجلس الإدارة أن أعضاء لجنة المراجعة مؤهلون للوفاء بمسؤولياتهم. ويجب أن يمتلك عضوان على الأقل من أعضاء اللجنة، بمن فيهما رئيس اللجنة، خبرات حديثة وذات صلة في مجال المحاسبة والإدارة المالية.

وبشكل عام، مع وجود التشابه في اللائحة الخاصة بالبنوك التامين في المؤهلات والخبرات الا ان المادة في نظام التامين اشترطت ان يمتلك عضوان على الاقل من اعضاء اللجنة بما فيها رئيس اللجنة خبرات حديثة وذات صلة في مجال المحاسبة والادارة المالية.

تشكيل لجنة المراجعة:

تتشكل لجنة المراجعة بقرار من الجمعية العامة العادية لشركة لجنة مراجعة من المساهمين او من غيرهم على ان يكون من بينهم عضو مستقل على الاقل وان لا تضم أي من اعضاء مجلس الادارة التنفيذيين.

كما وتشكل لجنة المراجعة وفق قواعد اختيار أعضاء لجنة المراجعة ومدة عضويه وأسلوب عمل لجنة المراجعة ال تصدرها الجمعية العامة للشركة بناء على توصيات المجلس. وعند تشكيل لجنة المراجعة اشترطت الشركات على ان يكون من بينهم عضو مستقل على الاقل بخلاف التأمين.

وعند تجديد لجنة المراجعة، يُعين المجلس رئيس وأعضاء لجنة المراجعة لمدة ثلاث سنوات، قابلة للتجديد لفترتين إضافيتين كحد أقصى، ولمجلس الادارة التجديد للجنة المراجعة أو أحد أعضائها لمدة ثلاث سنوات أخرى لمره واحدة فقط، ويعين المجلس رئيس وأعضاء لجنة المراجعة لمدة ثلاث سنوات اخرى لمرة واحدة فقط بالنسبة لتأمين اما البنوك لمرتين كحد أقصى.

أما في حالة انتخاب مجلس إدارة جديد، فلمجلس الإدارة تعيين أعضاء جدد للجنة المراجعة في حال انتخاب مجلس إدارة جديد بعد الحصول على عدم ممانعة المؤسسة كتابة.

وفي حالة ممانعة وتعيين أعضاء اللجنة، فعلى مؤسسة إلغاء عدم ممانعتها على تعيين أي عضو أو أعضاء اللجنة المراجعة في حال مخالفة أي منهم لأحكام هذه

اللائحة أو أحكام نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني ولائحته التنفيذية أو أحكام اللوائح والتعليمات الأخرى ذات العلاقة وأن تتخذ الإجراءات التي تراها ملائمة في حق الشركة والشخص المعني.

وعند عزل أعضاء لجنة المراجعة، فلمجلس الإدارة، بعد الحصول على عدم ممانعة المؤسسة كتابة، الحق بعزل أي من أعضاء لجنة المراجعة في حال فقدانه شروط العضوية أو ارتكابه مخالفة لأحكام هذه اللائحة أو أحكام نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني أو لائحته التنفيذية أو أحكام اللوائح والتعليمات الأخرى ذات العلاقة.

أما في حالة استقالة عضو لجنة المراجعة، فيحق لعضو لجنة المراجعة الاستقالة شريطة أن يُقدم طلب استقالته مُسبقاً لمجلس الإدارة قبل شهر من تاريخ نفاذ استقالته، وعلى الشركة إشعار المؤسسة كتابة باستقالة عضو لجنة المراجعة وأسباب استقالته وتزويد المؤسسة صورة من طلب الاستقالة خلال خمسة أيام عمل من تاريخ الاستقالة.

وفيما يتعلق بغياب أعضاء لجنة المراجعة عن الاجتماع، يُعدّ العضو مستقياً من عضوية لجنة المراجعة إذا تخلف دون عُذر يقبله مجلس الإدارة عن حضور اجتماعات لجنة المراجعة لأكثر من ثلاث جلسات متتالية.

أم في حالة شغل مركز أحد أعضاء لجنة المراجعة أثناء مدة العضوية يُعين مجلس الإدارة خلال مدة أقصاها شهر من شغور هذا المنصب بعد الحصول مخلي مقدم

ممانعة المؤسسة كتابة عضواً آخر في المركز التائر، ويكمل العضو الجديد مدة سلفة.

وأخيراً، وفيما يتعلق انتهاء عضوية عضو لجنة المراجعة؛ فتنتهي عضوية عضو لجنة المراجعة مباشرة إذا حدث أي تغير من شأنه الإخلال بشروط العضوية الواردة في هذه اللائحة أو أي لوائح أو تعليمات أو قرارات أخرى تُصدرها المؤسسة. وعلى عضو لجنة المراجعة إبلاغ الشركة كتابة فور حدوث هذا التغير، ولا يجوز لعضو لجنة المراجعة حضور أي اجتماع اللجنة يعقد بعد تاريخ حدوث التغير.

تحليل النتائج والتوصيات :

اختبار صحة فرض الدراسة

اختبار صحة فرض الدراسة القائل " هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في خصائص أعضاء لجان المراجعة (اعداد الأعضاء، أعمار الأعضاء، المستوى الأكاديمي للأعضاء، التخصصات والشهادات العلمية للأعضاء، عدد عضويات الأعضاء، عدد اجتماعات الأعضاء، مستوى الخبرة العملية للأعضاء) بين الشركات المدرجة في السوق المالي السعودي"

حيث قام الباحث بعده اساليب احصائية لاختبار صحة فرض الدراسة :

اولا : الاحصاءات الوصفية

جدول رقم (2) توصيف العينة

المتغير	الأقل	الأعلى	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط
حجم اللجنة	2.000	8.000	3.533	0.929	3.000
استقلالية	0.000	1.000	0.680	0.364	0.734
خبير مالي	0.000	9.000	3.550	2.235	3.000
العضويات	0.000	19.000	3.900	3.960	3.000
خبير محاسبي	0.000	3.000	1.033	0.823	1.000
الدرجة العلمية	1.667	4.000	2.722	0.445	2.667
الاجتماعات	3.000	18.000	6.283	2.700	6.000

حيث يوضح الجدول رقم (2) قيمه الحد الأعلى لحجم اللجنة وهو (8) والحد الأدنى لحجم اللجنة وهو (2) وايضا المتوسط الحسابي لحجم اللجنة وهو (3.3539) وايضا قيمة الانحراف المعياري وهو (0.929) والوسيط وقيمة (3.00) ، قيمه الحد الأعلى للاستقلالية وهو (1) والحد الأدنى للاستقلالية وهو (0.00) وايضا المتوسط الحسابي للاستقلالية وهو (0.68) وايضا قيمة الانحراف المعياري وهو (0.36) والوسيط وقيمة (0.734) ، و قيمه الحد الأعلى للخبير المالي وهو (9) والحد الأدنى للخبير المالي وهو (0.00) وايضا المتوسط الحسابي للخبير المالي وهو (3.55) وايضا

قيمة الانحراف المعياري وهو (2.23) والوسيط وقيمة (3.00) ، قيمه الحد الأعلى للعضويات وهو (19) والحد الأدنى لحجم اللجنة وهو (0.00) وايضا المتوسط الحسابي لحجم اللجنة وهو (3.900) وايضا قيمة الانحراف المعياري وهو (3.960) والوسيط وقيمة (3.00) ، قيمه الحد الأعلى للخبير المحاسبي وهو (3) والحد الأدنى للخبير المحاسبي وهو (0.00) وايضا المتوسط الحسابي للخبير المحاسبي وهو (1.03) وايضا قيمة الانحراف المعياري وهو (0.823) والوسيط وقيمة (1.00) ، قيمه الحد الأعلى للدرجة العلمية وهو (4) والحد الأدنى للدرجة العلمية وهو (1.66) وايضا المتوسط الحسابي لدرجة العلمية وهو (2.722) وايضا قيمة الانحراف المعياري وهو (0.44) والوسيط وقيمة (2.667) ، قيمه الحد الأعلى لحجم اللجنة وهو (8) والحد الأدنى للاجتماعيات وهو (18) وايضا المتوسط الحسابي للاجتماعيات وهو (6.28) وايضا قيمة الانحراف المعياري وهو (2.70) والوسيط وقيمة (6) ، وبعد الرجوع الي الدراسات السابقة اوضحت دراسة محروس (2018) انها استخدمت نفس نهج الاحصاء

الوصفي للعينة كاملا لتجاوب علي تساؤلات البحث ، وايضا دراسة سيسالم (2018) نفس الاسلوب الوصفي لتحديد حجم لجنة المراجعة ، والخبرة المالية للأعضاء .

ثانيا : اختبار صحة الفرض للفروق

حيث قام الباحث بعمل اختبار t test لاختبار صحة وجود فروق بين المتغيرات ام لا .

جدول رقم (3) جدول اختبارات الفروق

اختبار تي تست	الشركات غير المالية	الشركات المالية	حجم اللجنة
***	3.109	3.382	3.731
***	4.852	0.552	0.847
***	4.323	2.794	4.538
	0.264	3.824	4.000
	1.077	0.941	1.154
**	2.228	2.634	2.838
***	2.654	5.559	7.231

يوضح الجدول رقم (3) علي قيم اختبار الفروق t test للمتغيرات وتشير النتائج الي وجود فروق في متغيرات ذات دلالة احصائية ومتغيرات اخري ليس بيها فروق ذات دلالة احصائية بين متغيرات الشركات المالية السعودية .

واكد ذلك قيمه اختبار T المحسوبه وقيمه الدلالة الموضحة بالجدول وتبين الاتي:

ان هناك فروق ذات دلالة احصائيا في اعداد لجان المراجعة بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (3.109) وعند مستوي دلالة اقل من (0.001) ،مما يؤكد لنا قبول فرض العدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في اعداد اعضاء لجان المراجعة ورفض الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا .

ان هناك فروق ذات دلالة احصائيا في الاستقلالية بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (4.852) وعند مستوي الدلالة اقل من (0.001) ،مما يؤكد لنا قبول فرض العدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في الاستقلالية لشركتين ورفض الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا .

ان هناك فروق ذات دلالة احصائيا في الخبر المالي بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (4.323) وعند مستوي دلالة اقل من (0.001) ،مما يؤكد لنا قبول فرض العدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في الخبر المالي لشركتين ورفض الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا .

وان ايضا لا توجد فروق ذات دلالة احصائيا في العضويات بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (0.264)، ،مما يؤكد لنا رفض فرض العدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في العضويات وقبول الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا . وان ايضا لا توجد فروق ذات دلالة احصائيا في الخبر المحاسبي بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (1.577)، ،مما يؤكد لنا رفض

فرض عدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في الخبير المالي وقبول الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا .

ان هناك فروق ذات دلالة احصائيا في الدرجة العلمية بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (2.228) وعند مستوي دلالة اقل من (0.05) ،مما يؤكد لنا قبول فرض عدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في الدرجة العلمية ورفض الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا

ان هناك فروق ذات دلالة احصائيا في الاجتماعيات بين الشركات المالية السعودية وان قيمه الاختبار (2.654) وعند مستوي دلالة اقل من (0.001) ،مما يؤكد لنا قبول فرض عدم القائل ان هناك فروق دالة احصائيا في الاجتماعيات ورفض الفرض البديل القائل لا يوجد فروق دالة احصائيا

ثالثا : الارتباط لتوضيح العلاقات

قام الباحث بعمل الارتباطات لتوضيح العلاقة بين المتغيرات وبعضها البعض

جدول رقم (4) العلاقات بين المتغيرات وبعضها البعض

الاجتماعات	خبير مالي	العضويات	خبير محاسبي	الدرجة العلمية	استقلالية	حجم اللجنة	
						1.000	حجم اللجنة
					1.000	-0.203	استقلالية
				1.000	0.270	0.102	الدرجة العلمية
			1.000	-0.033	0.083	-0.112	خبير محاسبي
		1.000	-0.077	0.012	0.039	0.204	العضويات
	1.000	0.127	0.349	0.085	0.219	0.305	خبير مالي
1.000	0.229	-0.080	0.171	0.161	0.057	0.074	الاجتماعات

يوضح الجدول رقم (4) ان انه يوجد علاقات ارتباطية بين المتغيرات وبعضها البعض وتشير النتائج الي الاتي

يوجد علاقة ارتباطية عكسية سالبة بين حجم اللجنة والاستقلالية بقيمه (-0.203)، كما يوجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين حجم اللجنة والدرجة العلمية والاستقلالية بقيم (0.102،0.270)، كما يوجد علاقة طردية موجبة بين الاستقلالية والخبير المحاسبي بقيمة (0.08) وعلاقة عكسية سالبة بين حجم اللجنة والدرجة العلمية وبين

الخبير المحاسبي بقيم (-0.112،-0.033)، كما توجد علاقة طردية موجبه بين العضويات وحجم اللجنة والاستقلالية والدرجة العلمية بقيم (0.012،0.0399،0.204) كما يوجد علاقة عكسية سالبة بين العضويات والخبير المحاسبي بقيمة (-0.077)، كما توجد علاقات طردية موجبه بين الخبير المالي وحجم اللجنة والاستقلالية والدرجة العلمية والخبير المحاسبي والعضويات بقيم (0.127،0.349،0.085،0.219،0.305)، كما يوجد علاقات ارتباطية طردية موجبة بين الاجتماعات وحجم اللجنة و الاستقلالية والدرجة العلمية والخبير المحاسبي والخبير المالي بقيم(0.229،0.171،0.161،0.057،0.074) كما كانت العلاقة عكسية سالبة بين الاجتماعات والعضويات بقيمة (-0.080) كذلك ان هناك فروقات بين اللوائح السابقة انه في حجم اللجنة اشترط اعداد لهذي اللجان حيث اتفقت اللائحة في التأمين والشركات على ان يكون اعداد اعضاء لجنة المراجعة على الاقل ثلاثة وبعدها اقصى خمسة بينما البنوك على ان لا تقل على ثلاثة

كما ان هناك فروق بين الاستقلالية والعضويات حيث اشترطت المادة في الشركات على لا يجوز لمن يعمل أو كان يعمل خلال السنتين الماضيتين في الإدارة التنفيذية أو المالية

للشركة ، أو لدى مراجع حسابات الشركة، أن يكون عضوا في لجنة المراجعة. بينما التأمين لم يشترط عدد السنوات كما ان هناك فروق في الدرجة العلمية والخبرات المحاسبية والمالية مع وجود التشابه في اللائحة الخاصة بالبنوك التأمين في المؤهلات والخبرات الا ان المادة في نظام التأمين اشترطت ان يمتلك عضوان على

الاقبل من اعضاء اللجنة بما فيها رئيس اللجنة خبرات حديثة وذات صلة في مجال المحاسبة والادارة المالية وايضا هناك اختلاف في عدد الاجتماعات حيث الا نقل عدد الاجتماعات في الشركات والبنوك عن اربع اجتماعات بينما التامين ان لا نقل عن ستة اجتماعات في السنة

رابعا : تحليل الانحدار لعلاقة استقلالية اللجنة بباقي الخصائص

قام الباحث بعمل تحليل الانحدار لتوضيح الاثر بين حجم العينة والشركات المالية السعودية .

جدول رقم (5) توضيح اثر استقلالية باقي الخصائص والعينة كاملة

الشركات غير المالية			الشركات المالية			العينة كاملة			
P>t	t	Coef.	P>t	t	Coef.	P>t	t	Coef.	استقلالية
	-0.870	-0.096	**	-2.000	-0.109	**	-2.560	-0.135	حجم اللجنة
	0.960	0.162	**	1.960	0.244	**	2.250	0.229	الدرجة العلمية
	-0.520	-0.054		-0.080	-0.005		-0.350	-0.021	خبير محاسبي
	1.200	0.018		-1.030	-0.018		0.480	0.006	العضويات
	0.390	0.014		0.950	0.029	**	2.190	0.051	خبير مالي
	-1.370	-0.048		0.170	0.003		-0.170	-0.003	الاجتماعات
	1.300	0.658		1.020	0.484		1.130	0.369	_cons
		34.000			26.000			60.000	عدد المشاهدات
	1.100	F(6, 27)		2.280	F(6,19)			2.370	F(6, 53)
	0.388	Prob > F		0.079	Prob > F			0.042	Prob > F
	0.196	R-squared		0.419	R-squared			0.211	R-squared

يوضح الجدول رقم (5) قيم معاملات الانحدار لتوضيح اثر العلاقة بين الاستقلالية بباقي خصائص العينة وايضا الشركات المالية السعودية . وتشير النتائج الاولي للعينة كاملا بالتنبؤ عن تأثير كلا من المتغيرات المستقلة في العينة وتأثيرها علي المتغير التابع الاستقلاليه حيث وجد ان بشكل عام يوجد تأثير جوهري وان النموذج بشكل عام معنوي ويؤثر لان قيمه sig اقل من (0.05) وقيمتها (0.042) وهي داله احصائيا ويوجد اثر معنوي وجوهري وايضا يوجد علاقه خطية بين المتغيرات وبعضها البعض في العينة اكملها ، اما عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا هي (الخبير محاسبي له تأثير علي الاستقلاليه ، وايضا الاجتماعات توثر بشكل جوهري علي الاستقلالية ، وايضا والعضويات توثر علي الاستقلاليه ويؤكد ذلك قيمه sig اقل من (0.05) مما يوكد علي قبول الفرض العدم القائل ان هناك اثر ذو دلالة احصائية .

اما عن المتغيرات التي لاتؤثر وغير داله احصائيا ولا يوجد لها دلالة احصائيا فهي حجم اللجنة ، والدرجة العلمية ، والخبير المالي ويؤكد ذلك قيمه المعنويه انها اكبر من (0.05) وانها لاتؤثر علي الاستقلاليه .

اما عن نتائج الشركات المالية السعودية حيث وجد ان بشكل عام لا يوجد تأثير جوهري وان النموذج بشكل عام غير معنوي ولا يؤثر لان قيمه sig اكبر من (0.05) وقيمتها (0.079) وهي غير داله احصائيا ولا يوجد اثر معنوي وجوهري ، اما عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا هي (الخبير محاسبي له تأثير علي الاستقلاليه في الشركة المالية بالسوق، وايضا الاجتماعات

تؤثر بشكل جوهري علي الاستقلالية ، وايضا والعضويات تؤثر علي الاستقلاليه ، وايضا الخبير المالي ويؤكد ذلك قيمه sig اقل من (0.05) مما يوكد علي قبول الفرض العدم القائل ان هناك اثر ذو دلالة احصائية .

اما عن المتغيرات التي لاتؤثر وغير داله احصائيا ولا يوجد لها دلالة احصائيا فهي حجم اللجنة ، والدرجة العلمية ، ويؤكد ذلك قيمه المعنويه انها اكبر من (0.05) وانها لاتؤثر علي الاستقلاليه

اما عن نتائج الشركات المالية السعودية حيث وجد ان بشكل عام لا يوجد تأثير جوهري وان النموذج بشكل عام غير معنوي ولا يؤثر لان قيمه sig اكبر من (0.05) وقيمتها (0.388) وهي غير داله احصائيا ولا ويوجد اثر معنوي وجوهري ، اما عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا هي (الاجتماعات تؤثر بشكل جوهري علي الاستقلالية ، وايضا والعضويات تؤثر علي الاستقلاليه ، وايضا الخبير المالي ويؤكد ذلك قيمه sig اقل من (0.05) مما يوكد علي قبول الفرض العدم القائل ان هناك اثر ذو دلالة احصائية .

اما عن المتغيرات التي لاتؤثر وغير داله احصائيا ولا يوجد لها دلالة احصائيا فهي حجم اللجنة والدرجة العلمية ، والخبير المحاسبي ويؤكد ذلك قيمه المعنويه انها اكبر من (0.05) وانها لاتؤثر علي الاستقلاليه

وتتفق نتائج الدراره مع نتائج الدراسات السابقه لكلا من دراسة محروس (2018)، دراسة سيسالم (2018)، دراسة جرمان (2017). توصلت الدراسة إلى عدد من

النتائج أهمها وجود علاقة ايجابية بين كل من استقلالية اللجنة والتأهيل العلمي والخبرة المالية لها وبين جودة المعلومات المالية، وان هناك أثر إيجابي على قدرة الشركات على الاستمرار

جدول رقم (6) توضيح اثر حجم اللجنة باقى الخصائص والعينة كاملة

الشركات غير المالية			الشركات المالية			العينة كاملة			حجم اللجنة
P>t	t	Coef.	P>t	t	Coef.	P>t	T	Coef.	
	-0.870	-0.286	**	-2.000	-1.604	** *	-2.560	-0.819	استقلالية
	-0.270	-0.080		0.960	0.491		1.130	0.294	الدرجة العلمية
	0.790	0.141	*	-1.470	-0.348	*	-1.710	-0.247	خبير محاسبي
	0.130	0.003		0.940	0.064		1.220	0.034	العضويات
**	2.180	0.124	**	1.880	0.210	** *	3.140	0.173	خبير مالي
	1.150	0.071		-0.170	-0.011		0.190	0.008	الاجتماعات
** *	4.040	2.867	*	1.700	2.973	** *	3.820	2.747	_cons
		34.000			26.000			60.000	عدد المشاهدات
	1.850	F(6, 27)		2.210	F(6,19)			3.150	F(6, 53)
	0.127	Prob > F		0.087	Prob > F			0.010	Prob > F
	0.291	R-squared		0.411	R-squared			0.263	R-squared

يوضح الجدول رقم (6) قيم معاملات الانحدار لتوضيح اثر العلاقة بين حجم اللجنة بباقي خصائص العينة وايضا الشركات المالية السعودية. وتشير النتائج الاولى للعينة كاملا بالتنبؤ عن تأثير كلا من المتغيرات المستقلة في العينة وتأثيرها علي المتغير التابع حجم اللجنة حيث وجد ان بشكل عام يوجد تأثير جوهري وان النموذج بشكل عام معنوي ويؤثر لان قيمه sig اقل من (0.05) وقيمتها (0.010) وهي داله احصائيا ويوجد اثر معنوي وجوهري وايضا يوجد علاقه خطية بين المتغيرات وبعضها البعض في العينة اكملها ، اما عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا هي (الدرجة العلمية التي لها تأثير علي حجم اللجان ، وايضا الاجتماعات تؤثر بشكل جوهري علي حجم اللجنة، وايضا والعضويات تؤثر على حجم اللجنة ويؤكد ذلك قيمه sig اقل من (0.05) مما يؤكد علي قبول الفرض العدم القائل ان هناك اثر ذو دلالة احصائية .

اما عن المتغيرات التي لا تؤثر وغير داله احصائيا ولا يوجد لها دلالة احصائيا فهي الاستقلالية، والخبير المحاسبي، والخبير المالي ويؤكد ذلك قيمه المعنويه انها اكبر من (0.05) وانها لا تؤثر علي حجم اللجنة.

اما عن نتائج الشركات المالية السعودية حيث وجد ان بشكل عام لا يوجد تأثير جوهري وان النموذج بشكل عام غير معنوي و لا يؤثر لان قيمه sig اكبر من (0.05) وقيمتها (0.087) وهي غير داله احصائيا ولا يوجد اثر معنوي وجوهري ، اما عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا هي (الدرجة العلمية لها تأثير علي حجم اللجنة في الشركة المالية بالسوق، وايضا الاجتماعات تؤثر بشكل

جوهري علي حجم اللجنة ، وايضا والعضويات تؤثر علي حجم اللجنة ويؤكد ذلك قيمه sig اقل من (0.05) مما يوكد علي قبول الفرض العدم القائل ان هناك اثر ذو دلالة احصائية .

اما عن المتغيرات التي لا تؤثر وغير داله احصائيا ولا يوجد لها دلالة احصائيا فهي الاستقلالية، والخبير المحاسبي ، والخبير المالي ، ويؤكد ذلك قيمه المعنويه انها اكبر من (0.05) وانها لا تؤثر علي حجم اللجنة

اما نتائج الشركات المالية السعودية حيث وجد ان بشكل عام لا يوجد تأثير جوهري وان النموذج بشكل عام غير معنوي و لا يؤثر لان قيمه sig الاكبر من (0.05) وقيمتها (0.127) وهي غير داله احصائيا ولا يوجد اثر معنوي وجوهري ، اما عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا هي (الاستقلالية تؤثر بشكل جوهري علي حجم اللجنة، وايضا الدرجة العلمية تؤثر علي ا، وايضا العضويات ، والاجتماعيات) ويؤكد ذلك قيمه sig اقل من (0.05) مما يوكد علي قبول الفرض العدم القائل ان هناك اثر ذو دلالة احصائية .

اما عن المتغيرات التي لا تؤثر وغير داله احصائيا ولا يوجد لها دلالة احصائيا فهي الخبير المحاسبي والخبير المالي ، ويؤكد ذلك قيمه المعنويه انها اكبر من (0.05) وانها لا تؤثر علي الاستقلاليه .

وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة لكلا من دراسة محروس (2018)، دراسة سيسالم (2018)، دراسة جرمان (2017). توصلت الدراسة إلى عدد من

النتائج أهمها وجود علاقة ايجابية بين كل من استقلالية اللجنة والتأهيل العلمي والخبرة المالية لها وبين جودة المعلومات المالية، وان هناك أثر إيجابي على قدرة الشركات على الاستمرار. كما اتفقت ايضا دراسة دراسة عبد الحكيم، وملو العين (2013). لتوضيح اثر وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استقلال أعضاء لجنة المراجعة، وتوافر الخبرة المالية والمحاسبية في أعضاء اللجنة وسمعتهم الجيدة.

النتائج :

من خلال الإحصاءات السابقة واختبار فرضيات الدراسة توصل الباحث إلى النتائج التالية

اولا استخدم الباحث نفس الاسلوب الوصفي لتحديد فروق حجم لجنة المراجعة ، والخبرة المالية للأعضاء وخصائص لجان لمراجعة في جدول (2) حيث قام الباحث بعمل اختبار t test لاختبار صحة وجود فروق بين المتغيرات ام لا في جدول رقم (3) وجد ان هناك فروق ذات دلالة احصائيا في الدرجة العلمية بين الشركات في السوق المالي السعودي ما بين عدد اعضاء لجان المراجعة كذلك الاستقلالية و الخبرة المالية واحصائيات العضويات يوجد تأثير إيجابي للخبرة المالية و المحاسبية للجان المراجعة على أن الخبر المالية و المحاسبية للجان المراجعة تؤثر على خصائص لجان المراجعة كما ظهرت النتائج مقارنة لدراسة المنيف، والحמיד (1998). حيث كان أهمها أن (21) وظيفة من وظائف لجان المراجعة قد حصلت على تأييد أغلب آراء المشاركين كفاءة واحدة، منها المشاركة في اختيار المراجع الخارجي وفحص وتحليل نظام الرقابة الداخلية، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن المشاركون قد حددوا الشهادة الجامعية تخصص محاسبة، والخبرة العلمية في الأعمال المالية، وكذلك الاستقلال كمعايير أساسية من قبل المشاركين لاختيار أعضاء لجان المراجعة كما قام الباحث بعمل الارتباطات لتوضيح العلاقة بين المتغيرات وبعضها البعض جدول رقم (4) يوجد علاقة ارتباطية عكسية سالبة بين حجم اللجنة والاستقلالية بقيمه (-0.203)، كما يوجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين حجم اللجنة والدرجة العلمية

والاستقلالية بقيم (0.270،0.102)، كما ظهرت النتائج مقارنة لدراسة محروس (2018). حيث كان أهمها وجود علاقة معنوية بين كل من حجم لجنة المراجعة والخبرة المالية للأعضاء والتنبؤ بقدرة الشركات على الاستمرار، في حين لم يوجد تأثير لاستقلالية اللجنة على التنبؤ بالقدرة على الاستمرار. كما يوجد علاقة طردية موجبة بين الاستقلالية والخبير المحاسبي بقيمة (0.08) كما في نتائج دراسة عبد الحكيم، وملو العين (2013). كان أبرزها وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استقلال أعضاء لجنة المراجعة، وتوافر الخبرة المالية والمحاسبية في أعضاء اللجنة وسمعتهم الجيدة، ومدى استلام الشركة لتقرير مراجعة نظيف وعلاقة عكسية سالبة بين حجم اللجنة والدرجة العلمية وبين الخبير المحاسبي بقيم (-0.112،-0.033)، كما توجد علاقة طردية موجبه بين العضويات وحجم اللجنة والاستقلالية والدرجة العلمية بقيم (0.012،0.0399،0.204) كما يوجد علاقة عكسية سالبة بين العضويات والخبير المحاسبي بقيمة (-0.077)، كما توجد علاقات طردية موجبه بين الخبير المالي وحجم اللجنة والاستقلالية والدرجة العلمية والخبير المحاسبي والعضويات بقيم (0.127،0.349،0.085،0.219،0.305)، كما يوجد علاقات ارتباطية طردية موجبة بين الاجتماعات وحجم اللجنة و الاستقلالية والدرجة العلمية والخبير المحاسبي والخبير المالي بقيم(0.229،0.171،0.161،0.057،0.074) كما ظهرت في دراسة دراسة جرمان (2017).حيث أهمها وجود علاقة ايجابية بين كل من استقلالية اللجنة والتأهيل العلمي والخبرة المالية لها وبين جودة المعلومات المالية، وأهمية تشكيل لجان المراجعة في تعزيز موثوقية أصحاب المصالح على القوائم المالية كما كانت العلاقة عكسية سالبة بين الاجتماعات والعضويات بقيمة (-

0.080). كذلك ان هناك فروقات بين اللوائح السابقة انه في حجم اللجنة اشترط اعداد لهذي اللجان حيث اتفقت اللائحة في التأمين والشركات على ان يكون اعداد اعضاء لجنة المراجعة على الاقل ثلاثة وبعدها اقصى خمسة بينما البنوك على ان لا تقل على ثلاثة

كما ان هناك فروق بين الاستقلالية والعضويات حيث اشترطت المادة في الشركات على لا يجوز لمن يعمل أو كان يعمل خلال السنتين الماضيتين في الإدارة التنفيذية أو المالية

للشركة ، أو لدى مراجع حسابات الشركة، أن يكون عضوا في لجنة المراجعة. بينما التأمين لم يشترط عدد السنوات كما ان هناك فروق في الدرجة العلمية والخبرات المحاسبية والمالية مع وجود التشابه في اللائحة الخاصة بالبنوك التأمين في المؤهلات والخبرات الا ان المادة في نظام التأمين اشترطت ان يمتلك عضوان على الاقل من اعضاء اللجنة بما فيها رئيس اللجنة خبرات حديثة وذات صلة في مجال المحاسبة والادارة المالية وايضا هناك اختلاف في عدد الاجتماعات حيث لا تقل عدد الاجتماعات في الشركات والبنوك عن اربع اجتماعات بينما التامين ان لا تقل عن ستة اجتماعات في السنة كما اتفقت ايضا دراسة عبد الحكيم، وملو العين (2013). لتوضيح اثر وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استقلال أعضاء لجنة المراجعة، وتوافر الخبرة المالية والمحاسبية في أعضاء اللجنة وسمعتهم الجيدة. جدول رقم (5) توضيح اثر حجم اللجنة وباقي الخصائص والعينة كاملة , كما ظهر في التحليل السابق عن المتغيرات التي لها تأثير جوهري ومعنوي ودالة احصائيا

هي (الدرجة العلمية لها تأثير علي حجم اللجنة في الشركة المالية بالسوق، وايضا الاجتماعات تؤثر بشكل جوهري علي حجم اللجنة ، وايضا العضويات تؤثر علي حجم اللجنة

التوصيات :

- العناية في اختيار اعضاء لجان المراجعة الذين يتمتعون بسمعة جيدة ولديهم الخبرات المالية والمحاسبية الكافية لتحسين كفاءتهم وتحسين جودة التقارير المالية وكذلك تحسين جودة الراي
- التوسع في فعالية تطبيق لجان المراجعة بالشركات غير المدرجة بالسوق المالي السعودي وذلك لما فيها من ايجابية جودة التقارير المالية وكذلك تحسين نوعية الراي
- تحسين نوعية التعليم المحاسبي الجامعي وكذلك التدريب عن طريق توثيق العالقة بين الجانبين الاكاديمي والتطبيقي.

المراجع:

المراجع العربية:

الحمود، تركي راجي، الشorman، صلاح الدين عبد الله، وقادري، سمية عايش (2019). أثر خصائص لجان التدقيق على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات المساهمة العامة الأردنية، بحث مقدم للمؤتمر، الاقتصاد التاسع، بعنوان الإصلاح الاقتصادي والإداري وسياسات التكيف في الأردن والوطن العربي في الفترة 23-24/4/2019، جامعة اليرموك، الأردن.

مشتهى علام محمد حمدان، وماهر، صبري ، وعواد، بهاء صبحي (2018). دور لجان التدقيق في استمرارية الأرباح كدليل على جودتها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 3، ص 409-433.

جرمان، أيمن (2017). دور لجان المراجعة في تحسين جودة المعلومات المالية: دراسة إستطلاعية لعينة من المهنيين. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي -.

الرحيلي، عوض سلامة (2008). لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات: حالة السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 22(1): 179-218.

سيسالم، روان ماجد (2018). أثر خصائص لجنة التدقيق على رأي المدقق الخارجي: دراسة تطبيقية على البنوك المدرجة في بورصة فلسطين. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة-فلسطين.

عبد الحكيم، مجدي مليجي، وملو العين، علاء محمد (2013). أثر خصائص لجان المراجعة على نوع الرأي بتقرير مراقب الحسابات: دراسة تطبيقية على البيئة السعودية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (4).

محروس، رمضان عارف (2018). أثر محددات فعالية لجنة المراجعة في التنبؤ بقدرة الشركات على الاستمرار. المؤتمر العلمي الدولي الاول لكلية التجارة جامعة جنوب الوادي - مصر: أفاق البناء الاقتصادي والمالي والإداري للدولة: الفرص والتحديات.

المنيف، عبد الله علي، والحميد، عبد الرحمن ابراهيم (1998). مهام لجان المراجعة ومعايير اختيار أعضائها: دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 11(1): 37-68.

المراجع الأجنبية:

Al-Baidhani, A. (2016). The Role of Audit Committee in Corporate Governance: Descriptive Study. *International Journal of Research & Methodology in Social Science*, 2(2).

Fossung, M. F., & La Fortune, M. W. S. (2019). External Audit and Quality of Accounting and Financial Information in Cameroonian Companies. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 7(3), 55-72.

Hasanaj, P., & Kuqi, B. (2019). Analysis of Financial Statements. *Humanities and Social Science Research*, 2(2).

Modirelabangwe, G. O., & Phatshwane, P. (2018). Disclosure of Audit Activities in Annual Reports: A Comparative Study of Selected Listed Companies in Botswana and South Africa. *International Business Research*, 11(5), 1-17.

Andreas G. Koutoupis (2007): Audit Committees in the Greek Banking Institutions, Conference Paper (PDF Available) · November 2007 with 54 Reads Conference: EIASM 4th Corporate Governance Workshop, Brussels-Belgium, 15-16 November 2007, At Brussels, Belgium.

Melinda Timea Fülöp (2014): Study on the Structure of the Audit Committee in Romania, 3-10.

Stuart Turley And Mahbub Zaman (2004): The Corporate Governance Effects of Audit Committees, *Journal of Management and Governance* 8 , School of Accounting and Finance, University of Manchester, 305- 332.

Zulkarnain Muhamad Sori, Mohamad Ali Abdul-Hamid (2006:) Audit committee: Some evidence from Malaysia, *Corporate Board: role, duties and composition*, *Issues of the Journal*, Volume 2, Issue.

