مجلة عجمان للدراسات والبحوث
دورية محكمة

المجلد الثامن عشر - العدد الثاني

١٤٤١هـ – ٢٠٢٠م

دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية

د. زكي عبد المعطي أبو زيادة _____3

استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية لتنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية والانهماك في تعلم مقرر"الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية

أ.د .أحمد صادق عبدالمجيد _____42

دراسة تحليلية لأبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في بعض الدوريات العالمية المتخصصة

د. وحيد شاه بور حماد _____79

درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزة " منطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين

د. فاطمة سحاب الرشيدي _____116

تقييم كفاءة التشغيل للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية باستخدام نماذج تحليل مغلف البيانات

د.ماجد محمد السيد جزر

د.طارق حسن محمد الأمين _____137

أثر الالتزام التنظيمى على أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات: دراسة استكشافية

د. محمد محمد النجار _____183

السياسة والتخطيط لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية دراسة حالة

د. حازم محمد إبراهيم مطر _____216

مؤسسات المجتمع ودورها في التثقيف الوقفي
أ.د.ضياء الدين محمد مطاوع _____245

التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي . دراسة تحليلية.

د. سليمان ناصر العجاجي _____287

تقييم نوى التمر كمصدر طبيعي لمضادات الكوليسترول وللمركبات الفعاله باستخدام تقنية النانو
أ.د. آمال أمين محمد

د. منال يحيى السميح _____317

المسرح العربي – عين ورؤيا–قراءة في كتاب (أسئلة المسرح المعاصر) للدكتور هيثم يحيي الخواجة

د. السعيد عموري _____332

شعرية (الرسائلي) في الرواية الإماراتية مقاربة إنشائية لدلالات التداخل الأجناسي وتحولاته

د. فهد إبراهيم سعد البكر _____346

دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية

The Role of Praxis in Talent Management in Achieving Organizational Ambidexterity: An Applied Study on Palestinian Telecommunications Company (Jawwal)

*د. زكي عبد المعطي أبو زيادة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، ولغاية تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من أفراد العينة البالغ تعدادها (155) مبحوثاً، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية تهتم بشكل عام بممارسة كافة أبعاد إدارة المواهب بدرجة عالية جداً، كما جاء اهتمام الشركة بشكل عام بتطبيق كافة أبعاد البراعة التنظيمية بدرجة عالية جداً أيضاً، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، جذب المواهب) على البراعة التنظيمية، كما تبين أيضاً أنه لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على البراعة التنظيمية، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين أبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وأبعاد البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف) على المستوى الكلي. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم العديد من التوصيات الرامية إلى تفعيل دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية.

الكلمات الدالة: إدارة المواهب، البراعة التنظيمية، قطاع الاتصالات الخلوية.

*جامعة الاستقلال– أريحا، فلسطين

*Dr. Zaki Abdel Moaty Abu Ziada

Abstract

This study sheds the light on the role of praxis in talent management in achieving organizational ambidexterity in thePalestinian Telecommunication Company (Jawwal). To achieve the objectives of the study, the researcher adopted the descriptive analytical methodology. He also used the questionnaire as a tool for gathering the required data from the individuals of the sample which consists of (155) respondents. The study concluded to several results, the most important of which is: The Palestinian telecommunications Company (Jawwal) is generally interested in employing all the dimensions of creativity in a very high degree. The results of the study also showed that there is an important effect which statistically significant at the significance level of ($0.05 \geq \alpha$) for the dimensions in talent management (preserving talents, training and developing talents, attracting talents) on the organizational ambidexterity. It also indicated that there is no important effect which is statistically significant at the significance level of ($0.05 \geq \alpha$) for the dimensions of talent management (talent management performance, succession planning of talents) on the organizational ambidexterity. The results of the study indicated that there is a direct correlation which is statistically significant at the significance level of ($0.01 \geq \alpha$) between the dimensions of talent management (attracting the talents, training and developing the talents, talent management performance, succession planning of talents, and preserving the talents) and the dimensions of organizational ambidexterity (exploitation, discovering) on the total level. In the light of the results reached by the study, several recommendations were offered which aim to activate the role of praxis in talent management in achieving Organizational Ambidexterity.

Keywords: Talent Management, Organizational Ambidexterity, the Sector of Tele Communications.

* Istiqlal University - Jericho, Palestine

مقدمة

يشهد عالم الأعمال اليوم جملة من التحولات والتغيرات والتطورات السريعة التي تؤثر في كافة المجالات وخاصة الخدمية منها، والتي لا يتوقع لها أن تقف عند حد معين، وفي ظل هذه التغيرات والتطورات المتلاحقة تواجه منظمات الأعمال ومنها شركات الاتصالات الخلوية ذات التكنولوجيا العالية العديد من التحديات في العصر الحديث، كونها لا تعيش بمعزل عن العالم فهي تؤثر وتتأثر بما حولها من متغيرات، الأمر الذي يفرض عليها تغيير في نظمها وأساليبها الإدارية بما يتلاءم وتطورات العصر وتحدياته.

ومن أجل مواجهة هذه التحديات، فإدارة المواهب هي إحدى أهم الأساليب والنظم المتبعة لمواجهة هذه التحديات، باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة في مجتمعاتنا العربية، التي تقوم على نظام متكامل من العمليات والممارسات المصممة لجذب، وتدريب وتطوير، وإدارة الأداء، والتخطيط للتعاقب الوظيفي بناءً على الموهبة، والاحتفاظ بالمواهب لتلبية الاحتياجات التنظيمية الحالية والمستقبلية لتحقيق البراعة التنظيمية في ظل البيئة التنافسية المتغيرة. كون أن إدارة المواهب لها دور مهم في تعظيم وتجويد الأداء، ونجاح المنظمة، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحسين توقعاتها المستقبلية، وتحقيق الميزة التنافسية، وبناء القدرات المؤسسية (Rani and Joshi, 2012)[1]؛ (Kehinde, 2012)[2]. وتبعاً لذلك فإن امتلاك الشركة للعاملين الموهوبين ذوي المهارات والكفاءات العالية يعد أحد مصادر القوة لا يمكن تقليدها والتي تسهم في تقديم العديد من الأفكار الإبداعية والابتكارية المتميزة عن طريق استغلال ما هو متاح من موارد واستكشاف فرص وإمكانيات جديدة في الوقت نفسه، بالشكل الذي يساعدها على التكيف مع التغيرات البيئية، من أجل تقديم خدمات اتصالات جديدة أو تحسين جودة خدمات الاتصالات الحالية لتلبية احتياجات العملاء الحاليين والجدد، والتي من خلالها يمكن للشركة أن تحقق البراعة التنظيمية، وبالتالي فإنه لا يمكن تحقيق البراعة التنظيمية في غياب المواهب والكفاءات. لذا جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة وهي تحمل في طياتها تصوراً تكاملياً لمعرفة دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، والتي تسمح تجربتها في إدارة المواهب بتعميم النتائج على الشركات الأخرى، وذلك باعتبار أن إدارة المواهب تمثل عنصراً حيوياً يسهم في تنمية رأس المال البشري والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق البراعة التنظيمية، ونأمل أن تشكل هذه الدراسة خطوة لا تكون الأولى ولا الأخيرة في هذا المجال.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام بإدارة المواهب وتطبيقاتها في منظمات العالم الغربي، إلا أن الكثير من مؤسساتنا العربية عامة والفلسطينية خاصة لازالت تفتقر إلى ثقافة الاهتمام بالمواهب أولاً وإدارتها ثانياً، ويتجلى ذلك في ندرة البحوث والدراسات التطبيقية فيما يتعلق بدراسة دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية وبالأخص في مجال الاتصالات الخلوية، حيث بقيت دراسة هذه الدور ضمن حدود التحليلات النظرية، ولم يتم اختباره من خلال الأبحاث والدراسات الميدانية في مجتمعاتنا العربية، وتكمن المشكلة الرئيسة للدراسة الحالية في ضعف إدراك ووضوح الدور الذي تلعبه إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية على وجه التحديد، والتي تعد جوهر مشكلة دراستنا، كما تتمثل مشكلة الدراسة بأن هناك غموضاً في مفهوم إدارة المواهب لدى العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، وعدم القدرة على الإلمام الكافي بأبعاد مفهوم إدارة المواهب والأسس والخطوات التي تبنى عليه من جهة، التحدي الأساسي في عدم تحقيق البراعة التنظيمية للشركة المتمثل بالتوازن بين استغلال الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، والبحث عن استكشاف أفكار أو عمليات جديدة في مجالات مستحدثة تماماً في آنٍ واحد من جهة أخرى ،

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

- ما دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية بشكل عام، ومن واقع شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية بشكل خاص؟

وينبثق عن التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى واقع ممارسات إدارة المواهب في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة ؟
2. ما مستوى البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة ؟
3. ما مدى تأثير دور ممارسات إدارة المواهب على البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية؟
4. ما مدى طبيعة العلاقة بين دور ممارسات إدارة المواهب والبراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية ؟

أهداف الدراسة

من أجل الإحاطة بأبعاد مشكلة الدراسة، فإن الدراسة تسعى إلى بلوغ الهدف الرئيس وهو التعرف إلى دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية من خلال دراسة حالة شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف إلى واقع ممارسات إدارة المواهب في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة.
2. التعرف إلى مستوى البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة.
3. تحديد مدى تأثير دور ممارسات إدارة المواهب على البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية.
4. بيان مدى طبيعة العلاقة بين دور ممارسات إدارة المواهب والبراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية.
5. تقديم مجموعة من التوصيات المستندة على نتائج هذه الدراسة لصانعي القرار في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية التي تسهم في تعزيز دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية بما يتناسب ويتلاءم مع واقع الشركة.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الآتي

1. محاولة المساهمة في سد الفجوة المعرفية في المكتبة العربية بصفة عامة وفقاً لما هو متاح من الدراسات السابقة، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى في هذا المجال على مستوى البيئة العربية عامة، والبيئة الفلسطينية خاصة – في حدود علم الباحث– التي تتناول دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، حيث إنه عند مراجعة الأدبيات السابقة في هذا المجال تبين للباحث، أن غالبية الدراسات التي بحثت في هذا الجانب قد أجريت في إطار البيئات الغربية والتي لا تزال محدودة إلى حداً ما، وتركيز معظم الدراسات العربية والمحلية على تحليل واقع ممارسات إدارة المواهب والبراعة التنظيمية كموضوعين منفصلين، ولم يتم ربطهم مع بعضهم البعض، إذ مازال هذا الموضوع لم يحظَ بالاهتمام الكافي من قبل العديد من الباحثين

والمختصين في هذا المجال، لذا فإنه من المؤمل أن تقدم هذه الدراسة إضافة علمية جديدة قد تسهم في إثراء المكتبة العربية.

2. تبرز أهمية هذه الدراسة أيضاً بالنظر لأهمية قطاع الاتصالات الخلوية الفلسطينية وتحديداً شركة جوال، التي تعد من أقدم الشركات العاملة في سوق خدمات الاتصالات الخلوية في فلسطين، والأكثر انتشاراً والأكبر حجماً، فضلاً عن كونها من أهم القطاعات الخدماتية الحيوية التي توظف طاقات وإمكانيات بشرية ومادية حيوية بحاجة إلى أفضل السبل للاستثمار وتضافر الجهود البشرية والتنظيمية من أجل تقديم أفضل خدمة اتصالات للمستفيدين محاولة زيادة رضاهم وتحقيق مستويات عالية من الجودة والتميز في الخدمات التي تقدمها.

مفهوم إدارة المواهب

اختلف الباحثون والكتاب حول تحديد مفهوم إدارة المواهب، نظراً لاختلاف وجهة نظر كل منهم وحداثة موضوع إدارة المواهب، وهذا ليس أمراً غريباً إذ إننا نتعامل مع فلسفة وثقافة إدارية تتباين حولها الآراء وتختلف إزاءها المنطلقات والمواقف الفكرية، رغم اتفاقهم على أن هذه المرحلة هي مرحلة الحرب من أجل المواهب، ومن هنا فإنه لا يوجد اتفاق حول إمكانية إيراد تعريف موحد ومحدد لمفهوم إدارة المواهب حتى الآن، ولأغراض هذه الدراسة، وانسجاماً مع أهدافها، سنستعرض بعض التعاريف للوقوف منها على دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية كمدخل حديث في مسيرة تطور إدارة الموارد البشرية.

فقد عرف أحد الباحثين إدارة المواهب بأنها معرفة احتياجات الموظفين والاهتمام بمهاراتهم وتتبع سير عملهم في الوظائف المختلفة بحيث يتبين تميزهم في الجوانب المختلفة (Lewis and Heckman, 2006)[3]، ويعرفها آخر بأنها "عملية جذب واستبقاء رأس المال البشري" (Wilf, 2008)[4]، كما عرفها آخر بأنها منهج شامل للاستغلال الأمثل لرأس المال البشرى، والذي يُمكّن المنظمة من تحقيق نتائج قصيرة وطويلة الأجل، وذلك ببناء ثقافة، اندماج، قدرة، وكفاءة من خلال تكامل عمليات استقطاب، وتطوير، وتوزيع الموهوبين وفقاً لأهداف المنظمة" (Paradise, 2009)[5]، فيما يعرفها آخرون بأنها " العملية التي تسهل تنمية وارتقاء المسار الوظيفي للمواهب، وأصحاب المهارات بالمنظمة من خلال استخدام أساليب وموارد وسياسات وإجراءات رسمية" (Ahmadi, et.al, 2012)[6]، ويعرفها آخران بأنها " تنفيذ استراتيجيات وأنظمة متكاملة بهدف زيادة الإنتاجية في مكان العمل، من خلال تطوير عمليات جذب وتنمية والاحتفاظ بالأشخاص أصحاب المهارات المطلوبة لتلبية احتياجات العمل الحالية والمستقبلية"(Dhanabhakyam & Kokilambal, 2014)[7]، كما يعرفها آخرون بأنها " تطوير وتخطيط منهجي لتدريب وتنمية الموهوبين من الموظفين، فهي تسعى لبناء قوة عاملة مختصة في تحقيق رؤية ورسالة المنظمة" (Annakis, et.al, 2014)[8]، بينما يعرفها آخرون بأنها "مجموعة من العمليات المتمثلة في اختيار وتعيين وتنمية والاحتفاظ بالموظفين الذين لديهم الإمكانات والقدرات التي تؤهلهم لتحقيق مستوى أداء مرتفع"

(Mary, et al., 2015)[9]، كما ويعرفها آخرون بأنها " الأنشطة والعمليات التي تنطوي على التحديد المنهجي للمناصب الرئيسة، وتشمل التطوير من المواهب من أصحاب المناصب العالية المحتملة، وتنمية بشرية متباينة البناء لتسهيل ملء هذه المناصب وضمان التزامها المستمر للمنظمة" (Beamond, et.al, 2016)[10].

وبناءً على ما تقدم، ولغاية هذه الدراسة، وانسجاماً مع طبيعة وأهداف الدراسة ومجتمعها المتمثل في قطاع الاتصالات الخلوية، يمكن تعريف إدارة المواهب إجرائياً بأنها: نظام متكامل من العمليات والممارسات المصممة لجذب، وتدريب وتطوير، وإدارة الأداء، والتخطيط للتعاقب الوظيفي بناء على الموهبة، والاحتفاظ بالمواهب لتلبية احتياجات الشركة الحالية والمستقبلية لتحقيق البراعة التنظيمية، وفقاً للأهداف المرجوة بما يعكس تميز أداء الشركة في ضوء متغيرات العصر.

أبعاد إدارة المواهب

كما تنوعت التعاريف الخاصة بمفهوم إدارة المواهب، تتنوع أيضاً أبعاد وممارسات إدارة المواهب بتعدد الرؤى والنماذج المختلفة لإدارتها، وبناءً عليه قام الباحث بإجراء مسح بحثي للتعرف على هذه الأبعاد، والجدول (1) يوضح أبعاد إدارة المواهب وفقاً لآراء عدد من الكتاب والباحثين.

جدول 1: أبعاد إدارة المواهب من وجهة نظر عينة من الكتاب والباحثين

الباحث والسنة	الأبعاد										
	تحديد المواهب	جذب المواهب	توظيف المواهب	تدريب وتطوير المواهب	مشاركة المواهب	تخطيط التعاقب الوظيفي	الاحتفاظ بالمواهب	إدارة الأداء	تقييم المواهب	الاندماج والاستغراق	الحوافز والمكافآت
(Forman, 2005)[11]		*		*	*	*	*		*		
(Bhatnagar, 2007)[12]		*				*		*			*
(Piansoongnern, et.al, 2008)[13]	*	*		*		*	*		*		
(Phillips & Roper, 2009)[14]	*	*		*			*			*	
(Grobler & Diedericks, 2009)[15]			*	*			*				
(العبادي، 2011)[16]		*		*			*	*			
(Anupam and Upasna, 2012)[17]	*			*			*				*
(Ahmadi, et.al, 2012)[6]		*	*	*			*		*		
(Rana and Abbasi, 2013)[18]				*			*	*			*
(Thunnissen, et al., 2013)[19]			*	*		*	*	*			
(Oladapo, 2014)[20]		*		*		*	*	*			
(Annakis, et. al., 2014)[8]		*		*	*						
(Karunathilaka, et.al, 2015)[21]	*			*			*				
عدد النقاط (13)	4	8	3	12	2	5	11	5	3	1	3
النسبة %	%31	%61	%23	%92	%15	%38	%85	%38	%23	%7	%23

المصدر: من إعداد الباحث استنادًا للأدبيات المشار إليها في الجدول.

ويتضح للباحث من الجدول أعلاه، أن أبعاد إدارة المواهب متعددة، وأن الاختلاف كان واضحاً بين الباحثين في عدم الاتفاق على تسمية وعدد أبعاد إدارة المواهب، إلا إنه من الواضح وجود مجموعة من الأبعاد أجمع عليها العدد الأكبر من هؤلاء

الباحثين تظهر من خلال تكرارها في دراساتهم ونماذجهم المتنوعة لإدارة المواهب، ولغرض هذه الدراسة فقد تم اعتماد بعض هذه الأبعاد التي قد تبدو ممارسات جوهرية في إدارة المواهب لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها ومجتمعها المتمثل في قطاع الاتصالات الخلوية، وهذه الأبعاد هي: " جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب"، وسيتم استعراض هذه الأبعاد كمتغيرات مستقلة، للوقوف على مستويات تطبيقها في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية.

جذب المواهب

يعد جذب المواهب أول خطوة في تفعيل إدارة المواهب (Mensah, 2015)[22]، ويقصد بها محاولة المنظمة الحصول على أفضل الأفراد الموهوبين للعمل فيها، وذلك بأن تسعى المنظمة إلى بناء علامة تجارية ومكانة جيدة من أجل جذب العمالة المتميزة إليها، وإن توظيف الأشخاص المناسبين يُلزم التفكير الاستراتيجي للموارد البشرية صياغة شروط خاصة وذكية لاختيار المواهب الحقيقية تختلف عن شروط التوظيف التقليدية للأفراد العاديين، وتتمثل الأدوات التي تتبعها المنظمة في ذلك في تقديم نتائج إيجابية قابلة للقياس الكمي والنوعي، وتحسين إجراءات الاختيار والتوظيف، ويتلخص ذلك في تقديم نتائج إيجابية لعلامتها التجارية كسمعة للمنظمة لكي تتمكن من جذب أفضل الأفراد إليها (Iyria, 2013)[23]؛ (Megri, 2014)[24]، وإن جذب المواهب يساهم في تنمية أساليب المؤسسات في جذب العملاء ويطور من منتجاتها وخدماتها، وحتى تكون المؤسسات جاذبة للعمالة الموهوبة يتم ذلك من خلال رواتب مشجعة وتوفير كافة الاحتياجات والمتطلبات التي يحتاجها الموظفون الموهوبون داخل بيئة العمل التي تشكل عاملاً مهماً في جذب الموظفين والاحتفاظ بهم (Alniacik, et.al, 2014)[25]، كما أن من أهم العوامل الجاذبة لأفضل المواهب داخل المؤسسة: توفير نظام للأجور والمكافآت مرتبط بالأداء، ونظام للحوافز المادية، وتوفير فرص التدريب في داخل وخارج المنظمة، وتوفير فرص الترقية والنمو وتحقيق التقدم الوظيفي، وتوفير الحوافز الأخرى المتعلقة بتوفر الجوانب الاجتماعية والصحية للموهوبين بالمنظمة، والاهتمام ببناء اسم ومكانة وسمعة المنظمة، وخلق بيئة عمل محفزة ومشجعة على الإبداع والابتكار، بالإضافة إلى وجود قدر من التمكين للموظفين (الفرجاني، 2014 ب)[26]، لذا فإن جذب الموظفين الموهوبين له الدور الرئيسي في نجاح المؤسسة واكتساب الميزة التنافسية (Ahmadi, et.al, 2012)[6].

تدريب وتطوير المواهب

بعدما يتم جذب المواهب تأتي خطوة أخرى لا تقل أهمية وهي كيفية بناء وإدارة العقول البشرية المتميزة ومن ثم الحفاظ عليها وزيادة فاعليتها، يعد التدريب والتطوير إحدى الأساليب الفعالة لبناء المواهب والاحتفاظ بها داخل المؤسسة. ويقصد بالتدريب والتطوير " كافة الجهود المخططة والمنظمة لتنمية قدرات ومعارف ومهارات العاملين بالمؤسسة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم وترشيد سلوكياتهم، بما يعظم من فاعلية أدائهم وتحقيق ذواتهم من خلال تحقيق أهدافهم الشخصية وإسهامهم في تحقيق أهداف المؤسسة " (الغراب، 2010)[27]؛ لذا على المنظمة منح الأفراد الموهوبين لديها الفرصة لتطوير مجالات تفوقهم وتحسين أدائهم الكلي، إذ يؤدي ذلك إلى تقوية حافزهم وتطوير وظائفهم في الوقت نفسه

(Horvathova and Durdova, 2011)[28]، وإن الفائدة التي تجنيها المؤسسة من تدريب وتطوير المواهب لا تهدف فقط إلى إزالة القصور في أدائهم أو زيادة الإنتاجية فحسب، ولكنها تسعى نحو أبعاد أكبر وهي تحقيق التميز وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة (رضوان، 2013)[29]، ويساعد تحديد فرص التدريب بالشكل المنظم على تقوية مهارات الأفراد الموهوبين، ومساعدتهم على كسب قدرات ومهارات جديدة، كما أن المنظمة إذا أخفقت في تزويد الموهوبين بالتطوير والتدريب الكافي، فإنها قد تتعرض إلى خسارة الموهبة المتوفرة لديها، ويجب أن تُركز خطط التطوير الفعالة والكفؤة على سلوك الموهوبين، وقيمهم، ومهاراتهم الشخصية في الوقت نفسه (ديوب، والكويفي،2017)[30]؛ (Sharma, et.al, 2011)[31]؛ (Mangusho, et.al, 2015)[32].

إدارة أداء المواهب

تعد إدارة الأداء جزءاً لا يتجزأ من عملية إدارة المواهب، وتهدف إلى التأكد من تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية من خلال الأداء الفردي والجماعي، فهي العملية التي من خلالها يضمن المديرون أن فعاليات ونشاطات ونواتج العاملين تتلاءم وتنسجم مع أهداف المنظمة (Noe, et.al, 2003)[33]، وتكمن أهمية إدارة الأداء في تركيزها على تطوير قدرة العاملين، ومن ثم تأمين العمل على إنجاز الأهداف المشتركة ضمن المنظمة التي تدعم وتشجع إنجازهم، وإن المنظمات التي تبحث عن الميزة التنافسية من خلال العاملين ينبغي أن تكون قادرة على إدارة وتنظيم سلوك ونتائج كل العاملين (محمد، 2011)[34]، وتعنى إدارة الأداء بتصميم العمل، وتحديد معايير الأداء، وتحديد الفجوة بين الأداء المخطط أو المستهدف والأداء الفعلي، وتحديث الأهداف والتعامل مع ما يظهر من مشكلات الأداء وتبادل النصح والمشورة مع قادة فرق العمل بشأن التعامل معها وسبل تيسير وتنمية الأداء، واتخاذ إجراءات تنفيذ عقد الأداء– بين الإدارة والعاملين– ووضع خطة تطوير الأفراد وهم يؤدون أعمالهم، ويتضمن ذلك تهيئة مستمرة لمعلومات مرتدة عن نتائج الأداء وإعداد مراجعات لمدى التقدم في الأداء
(أرمسترونج، 2008)[35]؛ (مصطفى، 2007)[36]. ومن هذا المنطلق، فإنه كلما كان هناك تخطيط وتقييم وتطوير مستمر للأداء سيؤدي إلى رفع كفاءة وفاعلية الموظفين الموهوبين والعاديين في المؤسسة، وهذا ما سيؤدي إلى تحقيق البراعة التنظيمية للمؤسسة واحتلالها مركزاً متميزاً على جميع الأصعدة.

تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب

يتمثل تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب في تلك الجهود الهادفة والمنتظمة التي تُبذل لضمان استمرارية القيادات، والاحتفاظ بهم، وتطوير المعرفة ورأس المال الفكري للمستقبل، وتشجيع نمو وتطوير الموظفين، وهو يعطي الفرصة الحقيقية لشغل الوظائف الأساسية بالموظفين الموهوبين ذوي القدرات والمهارات والمعارف الضرورية للقيام بهذه الوظائف على أكمل وجه (Alsakarneh and Hong, 2015)[37]، وهو يعنى بعملية تحديد وتقييم المواهب المحتملين وتزويدهم بالمهارات والخبرات المناسبة للفرص الحالية والمستقبلية لتحريك الأفراد العاملين في مواقع عمل جديدة، واختيار أفراد مرشحين لشغل مناصب جديدة، كما أنها وظيفة مهمة تمكن المديرين والأفراد من تمييز المرشحين المناسبين للوظائف، إلا إنها ينبغي أن تتوافق مع الاحتياجات المستقبلية من المواهب من خلال المتوافر منها حالياً (إبراهيم، وسعد، 2015)[38]، وإن هدف المنظمات التي تُطبق تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب هو التنبؤ بالاحتياجات التنظيمية من المواهب أو الموارد البشرية الكفؤة في المستقبل، وتعمل على حماية الاحتياجات من الموارد البشرية، ويضمن الاستقرار وتحقيق الرؤى الاستراتيجية للمنظمات، ولا تسعى تلك المنظمات إلى اكتشاف من الذي سيحل في الوظائف القيادية بقدر ما يهمها تصنيف الإمكانات البشرية لكل فرد من التدريب والخبرات والمهارات والمعارف التي يحتاجونها لكي يصبحوا مديرين موهوبين، أي بمعنى أن تقوم المنظمة باستقطاب واختيار وتعيين وتطوير الموارد البشرية وخصوصاً المواهب منها والذين يعتبرون أفضل المرشحين لمناصب قيادية، بهذه الطريقة يُمكنها تطوير مواهبها الخاصة دونما عناء يذكر (Kehinde, 2012)[2]؛ (Alsakarneh and Hong, 2015)[37].

الاحتفاظ بالمواهب

يعد الاحتفاظ بالمواهب واحدة من استراتيجيات إدارة المواهب التي تشكل ترجمة واقعية لتمكين رأس المال البشري والاعتماد عليه في تحقيق أهداف الشركات وتهيئتها لمواجهة الصعوبات والتحديات إلى جانب الموارد الأخرى(Benest, 2008)[39]؛ (Oladapo, 2014)[20]، وهي تمثل العملية التي تركز بشكل استراتيجي على إبقاء المواهب داخل المنظمة، من خلال تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم ومكافأتهم على أدائهم المتميز، وتقديم الدعم المناسب لهم من رؤسائهم، بالتالي تحقيق رضائهم عن المنظمة وبقائهم فيها، فالاحتفاظ بالمواهب يهدف إلى اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لتشجيع الموظفين على البقاء لأطوال فترة في المنظمة، من هذه الإجراءات: توفر الثقافة التنظيمية الداعمة للمواهب، وكسب الثقة والاحترام، وتقديم برامج التنمية

والتطوير المستمر، ووضع نظام تقييم فعال يعتمد على الأداء، ومنح المكافآت والحوافز غير المتحيزة مع التقدير المعنوي، وتوفر فرص النمو المهني والشخصي، وتوفر الأمان الوظيفي، وكذلك إيجاد مناخ العمل المحفز للابتكار والإبداع، فهؤلاء الموهوبون هم الذين يقودون المنظمة للنجاح في المستقبل (الفرجاني، 2014 أ)[40]؛ (Karunathilaka, et.al, 2015)[21]؛ (Jain, D., et.al, 2012)[41]؛ (Sohail, et.al, 2011)[42].

مفهوم البراعة التنظيمية

وقد اختلف الباحثون والكتاب أيضاً في تعريف مفهوم البراعة التنظيمية وفقاً لاختلاف فلسفة مقدميها، وأهدافهم التي يسعون إلى تحقيقها، لذا فقد عرفت البراعة التنظيمية بتعريفات متعددة منها، فقد عرف أحد الباحثين البراعة التنظيمية بأنها " تمثل قدرة المنظمة على إدارة متطلبات الأعمال الحالية بكفاءة، وفي الوقت نفسه تكون متكيفة مع التغيرات البيئية" (Raisch and Birkinshaw, 2008)[43]، ويعرفها آخر على أنها "سعي المنظمة للابتكار وتحقيق الأهداف التنفيذية قصيرة الأجل مع الحفاظ في نفس الوقت على الأداء في الأجل الطويل" (Im & Rai, 2008)[44]، فيما يرى بعض الباحثين أنه يمكن تعريف البراعة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين استغلال الإمكانيات الحالية، واستكشاف فرص وإمكانيات جديدة في الوقت نفسه (He & Wong, 2004)[45]؛ (Mome, et.al, 2007)[46]؛ (Menguc & Auh, 2008)[47]؛ (Jansen, et. al, 2009)[48]، وفي المعنى ذاته فقد عرفها آخران بأنها " الطريقة التي تعتمد عليها المنظمة لكي تستطيع المنافسة في اتجاهين على حد سواء وهما استغلال الأعمال الحالية، واكتشاف أعمال جديدة " (Taylor & Helfat, 2009)[49]، ويؤكد هذا التوجه (Bonesso, et. al, 2014) [50] ويعرفونها على أنها " قدرة المنظمة على مواصلة التعلم من خلال مجموعتين من الأنشطة هما: استغلال الكفاءات الموجودة، واستكشاف فرص جديدة، والتعلم من خلال استغلال الأنشطة يعني الاختيار، الإنتاج، الكفاءة، التنفيذ، في حين التعلم من خلال الأنشطة الاستكشافية يعني البحث، التنوع، المخاطرة، التجريب، المرونة، الابتكار"، كما ويؤكد آخران هذا التوجه فيعرفانها بأنها " قدرة المنظمة على التفوق في تحقيق عنصري الاستغلال والاستكشاف، وذلك من خلال التفوق في استغلال الفرص الحالية لتمكين الابتكار التدريجي الذي يهتم بتعديل منتج موجود بالفعل، واستكشاف الفرص الجديدة لتعزيز الابتكار الجذري الذي يهتم بتغير جذري كامل لتصميم المنتج" (Andriopoulos & Lewis, 2009)[51].

وبناءً على ما تقدم، ولأغراض هذه الدراسة وانسجاماً مع طبيعة وأهداف الدراسة ومجتمعها المتمثل في قطاع الاتصالات الخلوية، فإنه يمكننا تعريف البراعة التنظيمية إجرائياً بأنها أساليب تنظيمية متعددة تمثل قدرة المنظمة على استغلال الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، واستكشاف أنشطة جديدة في مجالات مستحدثة في آن واحد، بما يحقق الأداء الاستغلالي والأداء الاستكشافي ويخلق التوازن بينهما، وبما يتوافق مع الموارد المتاحة للشركة مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية.

أبعاد البراعة التنظيمية

كما تنوعت التعاريف الخاصة بمفهوم البراعة التنظيمية، تتنوع أيضاً أبعاد البراعة التنظيمية، فقد اختلف كثير من الباحثين حول عدد أبعاد البراعة التنظيمية، وذلك حسب اختلاف توجهاتهم وتعدد تخصصاتهم وأغراضهم البحثية والعلمية، إلا أن هناك العديد من الباحثين منهم (He and Wong, 2004)[45]؛(Gibson and Birkinshaw, 2004)[52] (Lubatkin, et.al, 2006) [53]؛ (Bierly and Daly, 2007)[54]؛(Jansen, et.al, 2008)[55]؛ (Raisch, et.al, 2009)[56]؛ (Carmeli, et.al, 2009)[57]؛ (Abuzaid, 2016)[58]؛ (Venugopal, et.al, 2017)[59]، قد اتفقوا بأن للبراعة التنظيمية بعدين أساسيين هما: الاستغلال، والاستكشاف، واعتماداً على الأدبيات والدراسات المتعلقة بهذا الموضوع، يتفق الباحث مع وجهة نظر هؤلاء الباحثين، نظراً لملاءمتهما لطبيعة الدراسة وأهدافها ومجتمعها المتمثل في قطاع الاتصالات الخلوية، وعليه سوف يعتمد هذا البحث في قياس البراعة التنظيمية على هذين البعدين (الاستغلال والاستكشاف)، وسيتم

استعراض هذين البعدين كمتغيرات تابعة، للوقوف على مستويات تطبيقها في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

الاستغلال Exploitation

يشير الاستغلال إلى انتقاء الكفاءة، والتحسين الذي ينجح عن طريق الحد من الاختلاف، وزيادة الرقابة، وإضفاء الطابع الرسمي على عملياتها (Jansen, et. al., 2008)[55]، كما يشير إلى استغلال الإمكانيات الحالية، وإشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية من خلال تحسين المنتجات والعمليات الحالية (He and Wong, 2004)[45]؛ أي إنه يمثل قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة في الأمد القريب، ومن ثم يركز على تلبية حاجات ورغبات العملاء الحاليين في الأسواق الحالية من خلال توسيع نطاق المعرفة والمهارات الحالية، وكذلك التوسع في المنتجات أو الخدمات الحالية، وزيادة كفاءة قنوات التوزيع الحالية أيضاً (البغدادي، والجبوري، 2015)[60]؛ (Bai and Ren, 2016)[61].

الاستكشاف Exploration

يشير الاستكشاف إلى البحث، والتجريب الذي ينتج عن اللامركزية، الثقافات غير ثابتة، وأقل رسمية لعملياتها (Jansen, et. al., 2008)[55] ، كما يشير إلى البحث عن إمكانيات وفرص جديدة، وعملاء جدد، ودخول أسواق جديدة، من خلال تغيير جذري يعتمد على إدخال منتجات وعمليات جديدة (He and Wong, 2004)[45]؛ أي إنه يمثل الرؤية التي تهتم بطرح سلع وخدمات جديدة للتنافس، والعمل على توقع الاحتياجات المستقبلية لإحداث التغيير وتشكيل بيئة جديدة (Dhliwayo and Van, 2007)[62]، ويوضح الجدول (2) أوجه الاختلاف بين الاستغلال والاستكشاف.

جدول 2: أوجه الاختلاف بين الاستغلال والاستكشاف.

بيان	الاستغلال	الاستكشاف
التعريف	ابتكار تدريجي لتلبية احتياجات العملاء والأسواق الجديدة.	ابتكار جذري لتلبية احتياجات العملاء والأسواق الجديدة.
النتائج	تطوير وتحسين العمليات والتقنيات الحالية، قنوات توزيع حالية، أسواق حالية.	ظهور عمليات وتقنيات جديدة، قنوات توزيع جديدة، أسواق جديدة.
قاعدة المعرفة	بناء وتوسيع نطاق المعارف والمهارات القائمة.	تتطلب معرفة جديدة وخروج المعرفة الحالية.
تنتج من أنشطة	تتمثل في: التحسين، والإنتاج، والكفاءة، والتنفيذ.	تتمثل في: البحث، والمرونة، والتجريب، وتحمل المخاطر.
نتائج الأداء	تحسين الأداء في الأجل القصير.	تحسين الأداء في الأجل الطويل.

Source: Jansen, J, (2008)[63]. Combining Competence Building and leveraging: Managing Paradoxes in Ambidextrous Organizations, Aime Heene, Rudy Martens, Ron Sanchez, in (ed), Emerald Group Publishing Limted.

- Bai, J. and Ren, J. (2016)[61]. Organizational Ambidextrity and Innovation Perfor-mance: The Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation, Frontiers of Business Research in China, 10 (4

وفي هذا الصدد، فقد أشار (March, 1991)[64] أن هاتين العمليتين تبدوان غير متوافقتين مما يقود إلى الشد والتوتر التنظيمي لأن كل منها ستتنافس على الموارد النادرة، وتستلزم مقدرات مختلفة داخل المنظمة، فالتجربة والاستكشاف يستهلك وقت أكثر وذلك يستلزم نتائج غير أكيدة وله أفق زمني أكثر من عملية استغلال المعرفة الحالية والتوسع بالمقدرات الحالية، وهذا مما يستدعي الحاجة إلى وجود التوازن بين الاثنين من أجل الحصول على الأداء التنظيمي المتميز Abuzaid)[58]

(2016، وتبعاً لذلك فإن البراعة التنظيمية تعتمد على توليفة من كلاهما وتصف سلوك المنظمات التي تنجح في تحقيق مستوى عالٍ من الاستغلال والاستكشاف بنفس الوقت (Gibson and Birkinshaw, 2004) [52](Simsek, 2009)[65].

وفي ضوء ما سبق، فعلى الرغم من أهمية تطبيق ممارسات إدارة المواهب في المنظمات، إلا أن دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية من الميادين التي لا تزال بحاجة إلى إغناء ودراسة، وإن تحقيق ذلك لا بد أن يتم بالاستناد إلى حقيقة تتمثل في أن دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية يحمل في حقيقته فوائد استراتيجية مهمة، وأن التطبيق السليم لإدارة المواهب سيقود حتماً إلى الوصول للبراعة التنظيمية بكفاءة وفاعلية. إلا أن الوصول للبراعة أمر ليس سهلاً لأنها تتضمن تحقيق أهداف مختلفة مثل الابتكار والفاعلية، والاستكشاف والاستغلال

(Nemanich and Vera, 2009) [66]. وعلى الرغم من ذلك إلا أن العديد من الدراسات تؤكد أن ممارسات إدارة المواهب يمكن أن تلعب دوراً أساسياً في إحداث التوازن المرغوب للأنشطة الاستكشافية والاستغلالية بما يعزز البناء والحفاظ على البراعة التنظيمية

(Kang and Snell, 2009)[67]؛ (Guttel and Konlechner, 2009) [68]؛ (Guthrie, 2001)[69]. حيث تبحث الأنشطة الاستكشافية عن جديد في الإجراءات التنظيمية، والتقنيات، والعمليات، والمنتجات، ومن ثم يتم التركيز على تلبية الاحتياجات للعملاء الجدد والأسواق الناشئة من خلال تقديم تصميمات جديدة، وخلق منتجات أو خدمات جديدة، أو تطوير قنوات توزيع جديدة، وفي نفس الوقت تُبنى الأنشطة الاستغلالية على التقنيات الموجودة، والعملاء الحاليين، والمعرفة الحالية بالسوق، وتعزيز المهارات والعمليات الحالية؛ وبالتالي يتم التأكيد على تلبية احتياجات العملاء والأسواق الحالية من خلال تحسين التصاميم، والتوسع في المنتجات أو الخدمات الحالية أو زيادة كفاءة قنوات التوزيع الموجودة(Li, 2013)[70]؛ (Raisch, 2009)[71]. وفي هذا المجال يمكن للباحث أن يبين دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية من خلال النقاط الآتية

1. تسهم ممارسات إدارة المواهب في بناء البراعة التنظيمية من خلال تسيير الأداء المستمر والمتوازن لأنشطة الاستكشاف والاستغلال، وتستخدم المنظمات البارعة ممارسات إدارة المواهب لضمان أن تكون كفاءة الموظفين دائماً مناسبة للاضطلاع بأنشطة الاستكشاف والاستغلال (Guttel and Konlechner, 2009) [68].
2. تشجع إدارة المواهب العاملين على البحث عن تكنولوجيا جديدة، وأفكار جديدة لتطوير الخدمات الحالية، واستغلال كفء لما هو متاح من خبرات ومعارف، واستكشاف القدرات التي تساعد على تحقيق البراعة التنظيمية، والتي تؤدي بدورها إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة وتقديمها بأقل تكلفة ممكنة.
3. تلعب إدارة المواهب دوراً كبيراً في اختيار القادة والمديرين والموظفين الموهوبين في كافة المستويات التنظيمية، كما يمكن ومن خلال الاستخدام المنظم لها حل العديد من المشكلات الاستراتيجية التي تواجه المنظمة بشكل جيد، إضافة إلى تحسين جودة الموظفين الحاليين في التعامل مع عنصري الاستكشاف والاستغلال من خلال توفير برامج التدريب المناسبة بما يعزز التوجه بالبراعة التنظيمية (الزبيدي، وعباس، 2015) [72]؛ (Guthrie, 2001) [69].
4. تعمل إدارة المواهب على تطوير المواهب البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، من خلال بذل الجهود لتناسب إمكانيات ومهارات العاملين مع حاجات العمل الحالية والمستقبلية.
5. تلعب إدارة المواهب دوراً مهماً في تحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد المتاحة لتحقيق الموازنة بين أنشطة الاستغلال (التي تركز على استغلال الإمكانيات الحالية، وإشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية لضمان تحقيق هدف البقاء والنمو في الأجل القصير) وأنشطة الاستكشاف (التي تركز على البحث عن إمكانيات وفرص جديدة، وعملاء

جدد ودخول أسواق جديدة بما يمكنها التكيف مع التغيرات البيئية، لتحقيق هدف البقاء والاستمرار في الأجل الطويل) في الوقت نفسه.

6. تلعب إدارة المواهب دوراً مهماً في توسيع مجالات المعرفة والمهارات الحالية للموظفين الموهوبين، وذلك من خلال تدريبهم على كيفية توسيع معرفتهم عن الخدمات المختلفة، وتنمية مهاراتهم الحالية.
7. يظهر دور إدارة المواهب في أنها تعدَ مصدراً مهماً لنجاح المنظمات وإبداعها وتميزها، والتي تهدف إلى تحسين الأداء على جميع المستويات من خلال المحافظة على العاملين الموهوبين، وتحفيزهم على العمل المبدع.
8. تلعب إدارة المواهب دوراً مهماً في تحقيق تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب من خلال شغل المناصب بالعاملين المناسبين الذين يتمتعون بالقدرات والمهارات والمعارف والأداء العالي بما يتوافق مع الاحتياجات المستقبلية من المواهب، والعمل على تطوير العاملين وتحسين قدراتهم في عملهم الحالي والمستقبلي والتنبؤ بالاحتياجات التنظيمية من المواهب الكفؤة في المستقبل، بما يضمن الاستقرار وتحقيق البراعة التنظيمية للمنظمات.
9. توفير المناخ المناسب والظروف الملائمة التي تتيح لإبراز مواهب العاملين وتشجيعهم ومكافأتهم بالشكل الذي يساعد على إحداث التوازن المرغوب بين الأداء الاستغلالي والأداء الاستكشافي.
10. تعزيز مهارات الموظفين من خلال التركيز على عمليات التوظيف والاختيار والتعيين للذين يمتلكون مهارات تتسم بالقدرة على تحقيق التوازن بين الأداء الاستكشافي والأداء الاستغلالي (Guttel and Konlechner, 2009) [68].

الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة رافداً أساسياً من روافد المعرفة النظرية والعملية، وانطلاقاً من هذا الواقع، فقد قام الباحث بمسح شامل للدوريات العلمية بحثاً عن دراسات علمية نظرية أو ميدانية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وفيما يلي عرض لعدد من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة آخذين بعين الاعتبار منطلقات الدراسة الحالية، ويمكن تقسيم موضوع الدراسة إلى المحاور الآتية:

أولاً: محور الدراسات التي اهتمت بدراسة إدارة المواهب

أجرى (الكساسبة، 2016)[73] دراسة بهدف قياس تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن مستوى تصورات المبحوثين حول عناصر إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في شركة زين في الأردن كان مرتفعاً، وكذلك بينت الدراسة أن هناك تأثيراً لإدارة المواهب والتعلم التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) في المتغير التابع (استدامة شركة زين).

وأجرى (Mary, et. al., 2015)[9] دراسة بهدف التعرف إلى أثر إدارة الموهبة على أداء الموظفين في مؤسسات القطاع العام في ولاية دلتا بنيجيريا، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي قوي لممارسات إدارة الموهبة على أداء الموظفين.

واتفقت معها دراسة (Mangusho, et. al., 2015)[32] التي هدفت إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموهبة والمتمثلة في جذب وتطوير والاحتفاظ بالموهبة على أداء الموظفين في صناعة المشروبات في كينيا، وتوصلت النتائج إلى أن عملية الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين تؤثر إيجابياً على أدائهم.

كما أجرى (الجراح، وأبو دولة، 2015)[74] دراسة بهدف بيان أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في الجامعة الأردنية الرسمية جاء بدرجة متوسطة، أما مستوى الانتماء التنظيمي فقد جاء متوسط بوجه عام، كما أظهرت الدراسة وجود أثر مهم وارتباط طردي إيجابي لمستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب على الانتماء التنظيمي.

كذلك أجرى (Salih and Alnaji, 2014)[75] دراسة بهدف الكشف عن تأثير إدارة المواهب في تعزيز السمعة التنظيمية لشركات الاتصالات الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق إدارة المواهب مازال دون المستوى المأمول، كما بينت الدراسة أن إدارة المواهب لها تأثير على الترويج الذاتي، وتحسين عمليات المنظمة وإثرائها، والتفاعل بين الشركات والعملاء.

أما (Rana and Abbasi, 2013)[18] فقد أجريا دراسة بهدف التعرف على أثر إدارة المواهب ونية دوران الموظفين على كفاءة المنظمات في قطاع الاتصالات الباكستاني، وكشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة سلبية بين إدارة المواهب وكفاءة المنظمات، إذ إن إدارة المواهب غير الجيدة تستطيع أن تزيد من حالات دورات العمل للموظفين وتقلل من كفاءة النظام.

وأجرى (مرسي، 2013)[76] دراسة بهدف التعرف إلى توضيح تأثير إدارة المواهب في اندماج العاملين بشقيه الوظيفي والتنظيمي في مستشفيات جامعة الزقازيق، وتحديد ما إذا كان متغير التوازن بين العمل والأسرة يتوسط هذه العلاقة أم لا، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المواهب تؤثر في كل من الاندماج الوظيفي والتنظيمي للأطباء العاملين بالمستشفيات محل الدراسة، كما أوضحت النتائج أيضاً أن متغير التوازن بين العمل والأسرة يتوسط العلاقة بين إدارة المواهب واندماج العاملين بشقيه الوظيفي والتنظيمي

كما أجرى (Iyria, 2013)[23] دراسة بهدف التحقيق في دور إدارة المواهب وأثرها على الأداء التنظيمي في الشركات المدرجة في بورصة نيروبي في كينيا، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المواهب لها أهمية بالغة ودور مهم في تحسين الأداء التنظيمي في الشركات. واتفقت معها دراسة (Kehinde, 2012)[2] التي هدفت إلى فحص تأثير إدارة المواهب على الأداء التنظيمي للشركات الكبرى في العاصمة لاغوس، وتوصلت الدراسة الى أن لإدارة المواهب تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي بشكل عام.

وكذلك أجرى (Ahmadi, et.al, 2012)[6] دراسة بهدف تحليل دور رأس المال الاجتماعي في تحسين إدارة المواهب في شركة جنوب خراسان لتوزيع الطاقة الكهربائية، من أجل إيجاد طريقة لتخفيض التحديات التي تواجه الشركة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين رأس المال الاجتماعي وإدارة المواهب في الشركة.

أما (Bano, et.al, 2011)[77] فقد أجروا دراسة بهدف دمج البحوث المتعلقة في إدارة المواهب مع النتائج السلوكية لدى الموظفين والفاعلية التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المواهب لها تأثير إيجابي مهم على كل من النتائج السلوكية للموظفين، والفاعلية التنظيمية، وانخفاض معدل الدوران الوظيفي، والقيمة المضافة.

ثانياً: محور الدراسات التي اهتمت بدراسة البراعة التنظيمية

أجرى (Lin, et.al, 2017)[78] دراسة بهدف التعرف العلاقة بين أبعاد راس المال الفكري والبراعة التنظيمية في المنظمات العاملة في الصين، وتوصلت الدراسة أن التفاعل المشترك بين أبعاد راس المال الفكري (رأس المال البشري، وراس المال الاجتماعي، ورأس المال التنظيمي) يسهم في تحسين قدرة المنظمات على تحقيق البراعة التنظيمية.

وأجرى (Bai and Ren, 2016)[61] دراسة بهدف التعرف على تأثير التوجه الريادي على العلاقة بين البراعة التنظيمية وأداء الابتكار في المنظمات العاملة في صناعة التكنولوجيا بالصين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين البراعة التنظيمية وأداء الابتكار، وأنه يمكن تحسين هذه العلاقة إذا تبنت هذه المنظمات أبعاد التوجه الريادي المتمثلة في الابتكارية، والاستباقية، وتحمل المخاطرة.

كما أجرى (Abuzaid, 2016)[58] دراسة بهدف التعرف إلى تأثير القيادة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في شركات تصنيع الأدوية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لسلوكيات القيادة الاستراتيجية (الرؤية، والتركيز، والتطبيق) على بناء البراعة التنظيمية .

كذلك أجرى (Wei, et.al, 2014)[79] دراسة بهدف التعرف على تأثير الاستغلال والاستكشاف على أداء الشركات التي تستخدم الاستراتيجيات الريادية والدفاعية، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين الاستغلال وأداء الشركات.

أما (Cheung & Hughes, 2012)[80] فقد أجريا دراسة بهدف التعرف على أثر خصائص المديرين في الإدارة العليا، وملامح الهيكل التنظيمي، والسياق التنظيمي في ظهور البراعة التنظيمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في اسكتلندا، وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن تحقق التوازن المحكم من الابتكارات الاستكشافية والاستغلالية من خلال تشكيل الهياكل التنظيمية الدولية السليمة، والاعتماد على أساليب القيادة المناسبة.

وأجرى (Chu, et.al, 2011)[81] دراسة بهدف معرفة الدور الوسيط للتوجه بالسوق من حيث (التوجه بالعميل، والتوجه بالمنافسين، والتنسيق بين الوظائف) على العلاقة بين تفاعل الاستغلال والاستكشاف وأداء المنتجات الجديدة في السوق، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لكل من الاستغلال والاستكشاف على أداء المنتجات الجديدة.

كما أجرى (Yang & Li, 2011)[82] دراسة بهدف التحقق من أثر كفاءة الاستكشاف والاستغلال على مخرجات تطوير المنتجات الجديدة في الشركات التكنولوجيا في الصين، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين كفاءة الاستكشاف وأداء المنتج الجديد ويكون سلبياً عند توسيط البيئة الديناميكية، في حين يكون إيجابي عند توسيط البيئة التنافسية، وعلى العكس فإن الأثر في حالة كفاءة الاستغلال على أداء المنتج الجديد يكون إيجابياً عند توسيط البيئة الديناميكية، ولكن يكون سلبياً عند توسيط البيئة التنافسية.

كذلك أجرى (Nemanich and Vera, 2009)[66] دراسة بهدف التعرف على أثر القيادة التحويلية على البراعة التنظيمية، وكذلك أثر التعلم التنظيمي على البراعة التنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية والتعلم التنظيمي على البراعة التنظيمية.

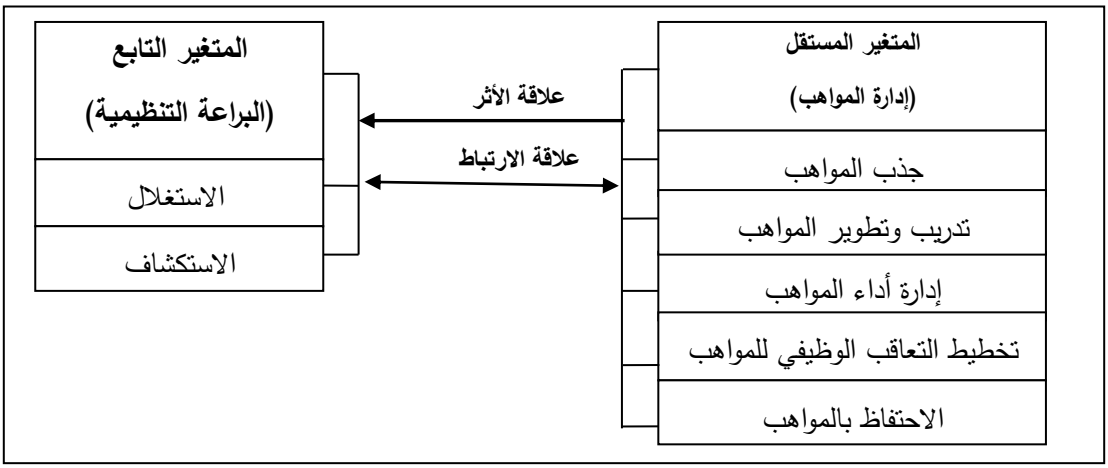
أما (Menguc and Auh, 2008)[47] فقد أجريا دراسة بهدف التعرف على استكشاف الأثر الوسيط للتوجه بالسوق على العلاقة بين البراعة التنظيمية وأداء الشركة وذلك بالتطبيق على الشركات التي تستخدم استراتيجيات دفاعية أو ريادية، وقد كان من أهم ما توصلت إليه الدراسة أن التوجه بالسوق يرتبط إيجابياً بالبراعة التنظيمية وذلك بالنسبة للشركات التي تستخدم استراتيجيات ريادية، بينما يرتبط بعلاقة عكسية مع البراعة التنظيمية وذلك بالنسبة للشركات التي تستخدم استراتيجيات دفاعية.

وأجرى (He & Wong, 2004)[45] دراسة بهدف معرفة أثر التوازن بين بعدي البراعة التنظيمية (استغلال الموارد، الاستكشاف) على أداء الشركات ومعدل نمو المبيعات، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي للبراعة التنظيمية على أداء المبيعات، كما توصلت الدراسة إلى أن عدم التوازن بين استغلال الموارد واستكشافها يؤثر سلبياً على معدل نمو المبيعات.

وبناءً على ما تقدم، نلاحظ من عرض الدراسات السابقة المختلفة للموضوع على المستويين العربي والأجنبي، أن هذه الدراسة مكملة لما جاءت به تلك الدراسات، إذ إن الدراسات السابقة التي تناولت دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية لا تزال محدودة إلى حداً ما في البيئة الأجنبية وبالأخص في قطاع الاتصالات، ولم تتناول بعض الأبعاد الواردة في هذه الدراسة، أما على مستوى البيئة العربية عامة، والبيئة الفلسطينية خاصة، فالدراسات تكاد تكون معدومة في هذا المجال، لذا يؤمل أن تضيف الدراسة الحالية لبنة متواضعة على المستويين النظري والعملي.

أنموذج الدراسة

اعتماداً على ما ورد في الدراسات السابقة، وانسجاماً مع أهداف الدراسة ومجتمعها المتمثل في قطاع الاتصالات الخلوية، فقد تم صياغة أنموذج يشمل على إدارة المواهب كمتغير مستقل، والبراعة التنظيمية كمتغير تابع، وفيما يلي توضيح لهذا النموذج



الشكل 1: أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث.

فرضيات الدراسة

اعتماداً على المتغيرات والأبعاد الواردة في أنموذج الدراسة، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة عدد من الفرضيات بهدف التحقق من صحتها، وفيما يلي هذه الفرضيات بصيغتها العدمية (Ho)

- **الفرضية الرئيسة الأولى:** لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة.

وينبثق عن الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية الآتية

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

- **الفرضية الرئيسة الثانية:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) والبراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة.

وينبثق عن الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وبعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وبعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

منهجية الدراسة

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي "Analytical Descriptive Design" لملاءمته لأغراض الدراسة الذي يعبر عن مشكلة الدراسة كمياً وكيفياً كما هي عليه في الواقع، وبالتالي فإن هذا المنهج يتعدى وصف المشكلة إلى تحليلها في ضوء المعلومات التي جمعت عنها للوصول إلى استنتاجات وتوصيات ملائمة لتطوير وتحسين الواقع.

مجتمع وعينة الدراسة

اختير قطاع الاتصالات الخلوية لتطبيق الجانب العملي من الدراسة، والمتمثلة بشركة جوال التي تعد من أقدم الشركات العاملة في سوق خدمات الاتصالات الخلوية في فلسطين، والأكثر انتشاراً والأكبر حجماً، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة جوال للاتصالات الخلوية باختلاف طبيعة الأنشطة والأعمال التي يقومون بها والممثلين بـ (مدير إدارة، مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس وحدة، مدير معرض) والبالغ عددهم (155) مبحوثاً (شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، 2018)[83]، حيث يرجع السبب لتحديد هذه الفئة لاعتقاد الباحث بأن تلك الفئة من العاملين هي الأقدر على تفهم طبيعة المتغيرات وأبعادها والتعامل معها تعاملاً علمياً، والمعنية باتخاذ السياسات والإجراءات المتعلقة بمتغيرات الدراسة. ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب الحصر (المسح) الشامل لكامل مجتمع الدراسة، فقد قام الباحث بتوزيع (155) استبانة شملت جميع مبحوثي مجتمع الدراسة، واسترجع منها (104) استبانة بنسبة استرجاع بلغت (67.1%)، وقد تم استبعاد (7) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (97) استبانة لتشكل ما نسبته (93.3 %) من الاستبانات المسترجعة، وما نسبته (62.6%) من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

أساليب جمع البيانات

تم الاعتماد على مصدرين رئيسين للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة وهما:

- **المصادر الثانوية:** وتتمثل باستخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات، وذلك لبناء الإطار النظري لهذه الدراسة ومنها: الكتب العلمية، والدوريات المتخصصة، والرسائل الجامعية، والمواقع الإلكترونية.
- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، لجأ الباحث إلى جمع البيانات من مجتمع الدراسة بوساطة الاستبانة المعدة لهذه الغاية، وقد تألفت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسة كما يلي :

- **الجزء الأول:** يتضمن المتغيرات الديمغرافية التي تتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- **الجزء الثاني:** يتضمن (35) فقرة تهدف بمجملها إلى قياس واقع ممارسات إدارة المواهب في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية (كمتغيرات مستقلة) وهي: جذب المواهب الفقرات(1-7)، تدريب وتطوير المواهب الفقرات(8 - 14)، إدارة أداء المواهب الفقرات (15- 21)، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب الفقرات(22 -28)، الاحتفاظ بالمواهب الفقرات (29- 35)، حيث تم الاسترشاد في بناء بعض هذه الفقرات بدراسة (Piansoongnern, et.al, 2008)[13]; (Iyria, 2013)[23]; (Rana and Abbasi, 2013)[18]; (Thunnissen, et al., 2013)[19]; (Oladapo, 2014)[20]، وقد قام الباحث بإضافة وتعديل بعض الفقرات بما يتناسب وطبيعة مهام المبحوثين في مجتمع الدراسة.
- **الجزء الثالث:** يتضمن (15) فقرة تم من خلالها قياس مستوى البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية (كمتغيرات تابعة) وهي: بُعد الاستغلال الفقرات (1-7)، وبُعد الاستكشاف الفقرات (8-15)، وتم وضعه استناداً إلى كل من (He and Wong, 2004)[45]؛ (Gibson and Birkinshaw, 2004)[52]؛ (Lubatkin, et.al, 2006)[53]؛ (Bierly and Daly, 2007)[54]؛ (Jansen, et.al, 2008)[55]؛ (Raisch, et.al, 2009)[56]؛ (Carmeli, et.al, 2009)[57]، وقد قام الباحث بإضافة وتعديل بعض الفقرات بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، وقد اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لكافة أبعاد الدراسة والذي تراوح ما بين موافق بشدة بقيمة (5) درجات وغير موافق بشدة درجة واحدة.

صدق الأداة وثباتها

ومن أجل إثبات صدق الشكل والمحتوى (Face and Content Validity) فقد تم عرض الاستبانة الأولية على عدد من الأكاديميين من ذوي الاختصاص في هذا المجال وممن يعملون في الجامعات الفلسطينية، وذلك للتأكد من مدى صدق فقرات الاستبانة، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة، وكذلك تم عرض الاستبانة على عينة اختبارية قوامها (15) مبحوثاً من أفراد العينة، بغرض التأكد والتعرف على درجة فهم فقرات الاستبانة، ودرجة وضوحها وسهولتها، وفي ضوء آرائهم ومقترحاتهم قام الباحث بحذف وتعديل لبعض الفقرات، وإعادة صياغة بعضها الآخر لتصبح أقرب فهماً وتحقيقاً لأهداف الدراسة، كما تم إجراء اختبار لدرجة ثبات الأداء "Reliability Analysis"، وذلك بحساب قيمة معامل كرونباخ ألفا " Cronbachs-Alpha " لمتغيرات الدراسة، فضلاً عن إجراء اختبار الصدق عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات، كما هو موضح في الجدول (3) الآتي:

جدول 3: نتائج اختبار الثبات والصدق لأداء الدراسة

المتغيرات	معامل الثبات (Alpha)	معامل الصدق
المتغير المستقل (ممارسات إدارة المواهب).	%84.4	%91.9
المتغير التابع (البراعة التنظيمية).	%77.4	%87.9
كافة المتغيرات (الأداة ككل) مجتمعة	%89.2	%94.4

ويلاحظ من نتائج الجدول رقم (3) أن قيم معاملات الثبات والصدق لكافة فقرات الأداء بلغت (89.2%، 94.4%) على التوالي، وهي نسبة أعلى من الحد الأدنى المقبول (70%) لمثل هذا النوع من الدراسات والأبحاث (Sekaran, 2006)[84]؛

(Hair, et.al, 2006)[85]، لتؤكد حصول أداة القياس المستخدمة في الدراسة على درجة ثبات وصدق عالية ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فرضياتها، تم استخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية المعروفة باختصار (SPSS:21) كما يلي:-

1. أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة، اعتماداً على التكرارات، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ونسب الأهمية لوصف متغيرات الدراسة، وترتيبها حسب أهميتها النسبية. ومن هذا المنطلق، فقد تم تصنيف إجابات مبحوثي عينة الدراسة عن الأسئلة الخاصة بالاستبانة إلى فئات وفقاً للمتوسطات الحسابية والأهمية النسبية للإجابة، حسب مقياس ليكرت (Likert) الخماسي المستخدم في محاور الدراسة كما يلي:

طول الفئة = (الحد الأعلى للبديل – الحد الأدنى للبديل)/عدد المستويات

= (5-1)/5 =5/4= 0,8

وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في مقياس ليكرت الخماسي وهي الواحد الصحيح، ويبين الجدول رقم (4) درجات أو مستويات قياس النتائج الوصفية وفق التوزيع الفرضي الآتي، أنظر الجدول رقم (4)

جدول 4: درجات أو مستويات قياس النتائج الوصفية

المدى		درجة الموافقة
الوسط الحسابي	الأهمية النسبية	
4,20- 5	من 84% وحتى 100%	عالية جداً
3,40 – أقل من4,20	من 68% إلى أقل من 84%	عالية
2,60 – أقل من 3,40	من 52% إلى أقل من 68%	متوسطة
1,80- أقل من 2,60	من 36% إلى أقل من 52%	منخفضة
1. أقل من 1,80	1% إلى أقل من 36%	منخفضة جداً

2. تحليل الثبات " مقياس ألفا كرونباخ " (Reliability Analysis-Cronbachs Alpha)، للاتساق الداخلي، وذلك لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات.
3. اختبار T-Test للعينة الواحدة (One Simple T-Test) لمعرفة واقع متغيرات الدراسة، ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط.
4. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسةٍ.
5. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صلاحية نماذج الدراسة، وقياس أثر دور ممارسات إدارة المواهب على البراعة التنظيمية.
6. اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) (VIF)، واختبار التباين المسموح به (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.
7. اختبار معامل الالتواء (Skewness)، وذلك للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distributions).

عرض وتحليل النتائج

أولاً: النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة

وفيما يلي عرض للمتغيرات الشخصية والوظيفية لمبحوثي عينة الدراسة، أنظر الجدول رقم (5):-

جدول 5: الخصائص الشخصية والوظيفية لمبحوثي عينة الدراسة (N= 97) .

المتغيرات الشخصية والوظيفية		التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	69	%71.1
	أنثى	28	%28.9
العمر	25 سنة فأقل	–	–
	26-35 سنة	36	%37.1
	36-45 سنة	52	%53.6
	46 سنة فأكثر	9	%9.3
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	10	%10.3
	6-10 سنوات	22	%22.7
	11-15 سنة	52	%53.6
	16 سنة فأكثر	13	%13.4
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	6	%6.2
	بكالوريوس	70	%72.2
	ماجستير	20	%20.6
	دكتوراه	1	%1.0

يتضح من الجدول رقم (5) أن خصائص عينة الدراسة كما يلي:

1. **الجنس:** تبين أن (71.1%) من مبحوثي عينة الدراسة هم من الذكور، والباقي هم من الإناث مشكلاً ما نسبته (28.9%)، وهذا مؤشر على قلة مشاركة الإناث في الشركة قيد الدراسة.
2. **العمر:** فقد كانت غالبية المبحوثين في الدراسة تقع أعمارهم في الفئة (36-45 سنة) تشكل ما نسبته (53.6%) من عينة الدراسة، تليها الفئة العمرية (26-35 سنة) بنسبة (37.1%)، ثم الفئة العمرية (46 سنة فأكثر) بنسبة (9.3%)، وهذا يدل على أن غالبية مبحوثي عينة الدراسة هم من ذوي الأعمار التي لديها خبرة علمية وعملية كافية، مما قد يكون لهم دور مهم في تطبيق ممارسات إدارة المواهب وتحقيق البراعة التنظيمية بكفاءة وفاعلية.
3. **عدد سنوات الخبرة:** تبين أن (53.6%) من مبحوثي عينة الدراسة لديهم خبرة تتراوح ما بين (11-15 سنة)، وأن (22.7%) من مبحوثي العينة لديهم خبرة تتراوح ما بين (6- 10سنوات)، فيما كانت نسبة (13.4%) من مبحوثي العينة لديهم خبرة تعادل أو تزيد عن (16 سنة)، في حين لا يوجد سوى (10.3%) ممن لديهم خبرة تعادل أو تقل عن (5 سنوات)، وتشير هذه النتائج إلى أن متوسط خبرة المبحوثين عالية نسبياً، ويؤكد هذا أن غالبية مبحوثي عينة الدراسة في الشركة قيد الدراسة تمتلك خبرات إدارية لا بأس بها في مجال عملهم، تمكنها من تطبيق ممارسات إدارة المواهب وتحقيق البراعة التنظيمية إذا ما أرادت ذلك.

4. **المؤهل العلمي:** فقد كان غالبية مبحوثي عينة الدراسة ممن يحملون الشهادة الجامعية الأولى (البكالوريوس) تشكل ما نسبته (72.2%) من عينة الدراسة، وأن حوالي (21.6%) من المبحوثين يحملون الشهادات العليا (ماجستير أو دكتوراه)، بينما بلغت نسبة مبحوثي عينة الدراسة الذين يحملون شهادة دبلوم فأقل (6.2 %)، وتشير هذه النتيجة إلى أن (93.8%) من المبحوثين عينة الدراسة هم من ذوي المؤهلات العلمية العالية، مما يدل ذلك على مدى توافر الكفاءات العلمية في الشركة قيد الدراسة.

ثانياً: تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها

فيما يلي، عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، فقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-Test) لتحليل فقرات متغيرات الدراسة، وفيما يلي تلخيص لهذه النتائج:

السؤال الأول: ما مستوى واقع ممارسات إدارة المواهب في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة؟.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-Test) لتحليل فقرات كل بعد من أبعاد إدارة المواهب كما يراها مبحوثو عينة الدراسة، أنظر الجدول رقم (6)

جدول 6: تحليل أبعاد إدارة المواهب

م	أبعاد إدارة المواهب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاهتمام %	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P)	الترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
1	**جذب المواهب**	4.12	0.317	%82.4	3.80*	0.000	5	عالية
2	**تدريب وتطوير المواهب**	4.48	0.212	%89.6	22.47*	0.000	3	عالية جداً
3	**إدارة أداء المواهب**	4.56	0.199	%91.2	28.02*	0.000	2	عالية جداً
4	**تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب**	4.63	0.179	%92.6	34.92*	0.000	1	عالية جداً
5	**الاحتفاظ بالمواهب**	4.19	0.267	%83.8	6.96*	0.000	4	عالية
كافة أبعاد إدارة المواهب		4.39	0.115	%87.8	32.24*	0.000	_	عالية جداً

* ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

اعتماداً على البيانات الواردة في الجدول رقم (6) فإن شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية تهتم بشكل عام بممارسة كافة أبعاد إدارة المواهب بدرجة عالية جداً، كما يدل المتوسط الحسابي العام لكافة أبعاد إدارة المواهب الذي بلغ (4.39)، ونسبة الاهتمام التي بلغت (87.8%) وهي أكبر من نسبة الاهتمام المحايدة 60%، وقيمة (T) المحسوبة تساوي (32.24) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، كما أن مستوى الدلالة (P) يساوي 0.000 أي أقل من (0.05)، إلا أنها طبقت بدرجات ومستويات متفاوتة، حيث ارتبط أعلى مستوى ممارسة لتلك الأبعاد على التوالي بتخطيط التعاقب الوظيفي

للمواهب، ويليه إدارة أداء المواهب، ثم تدريب وتطوير المواهب، ثم الاحتفاظ بالمواهب، في حين ارتبط أقل مستوى ممارسة ببعد جذب المواهب.

السؤال الثاني: ما مستوى البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة؟ .

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-Test) لتحليل فقرات كل بعد من أبعاد البراعة التنظيمية كما يراها مبحوثو عينة الدراسة، أنظر الجدول رقم (7)

جدول 7: تحليل أبعاد البراعة التنظيمية

م	أبعاد البراعة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاهتمام %	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (*P*)	الترتيب حسب الأهمية	درجة الموافقة
.1	**الاستغلال**	4.22	0.342	84.4 %	*6.37	0.000	1	عالية جداً
.2	**الاستكشاف**	4.20	0.312	%84	*6.59	0.000	2	عالية جداً
كافة أبعاد البراعة التنظيمية		4.21	0.276	84.2 %	*7.65	0.000	_	عالية جداً

* ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ويتضح من خلال الجدول رقم (7) أن شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية تهتم بشكل عام بتطبيق كافة أبعاد البراعة التنظيمية بدرجة عالية جداً، كما يدل المتوسط الحسابي العام لكافة أبعاد البراعة التنظيمية الذي بلغ (4.21)، ونسبة الاهتمام التي بلغت (84.2 %) وهي أكبر من نسبة الاهتمام المحايدة 60%، وقيمة (T) المحسوبة تساوي (7.65) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66)، كما أن مستوى الدلالة (*P*) يساوي 0.000 أي أقل من (0.05)، ولكن جاء هذا التطبيق بدرجات ومستويات متفاوتة، حيث ارتبط أعلى مستوى تطبيق لتلك الأبعاد ببعد الاستغلال، في حين ارتبط أقل مستوى تطبيق ببعد الاستكشاف.

ثالثاً: النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

1. تحليل طبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة

تم استخدام تحليل الانحدار (Regression Analysis) لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، ولكن في البداية قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار (Regression Analysis) لاختبار هذه الفرضيات، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان مدى ملاءمة البيانات لافترضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو الآتي: فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multi-Collinearity)، قام الباحث باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين(VIF) للقيمة (10)، وأن تزيد قيمة اختبار التباين المسموح

به (Tolerance) عن (0.05)، وتم أيضاً التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، مراعين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، إذا كانت قيمة معامل الالتواء أقل من (1)، والجدول رقم (8) يبين نتائج هذه الاختبارات:-

جدول 8: اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات المستقلة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح بة (Tolerance)	معامل الالتواء (Skewness)
جذب المواهب	1.27	0.788	0.356
تدريب وتطوير المواهب	1.06	0.940	0.236
إدارة أداء المواهب	1.12	0.893	0.257
تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب	1.04	0.961	0.397
الاحتفاظ بالمواهب	1.14	0.879	0.439

ونلاحظ من الجدول رقم (8) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد تقل عن (10)، وتتراوح بين (1.04-1.27)، كما أن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.788- 0.961) وهي أكبر من (0.05)، ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) يمكن أن يؤدي إلى نتائج مضللة لتحليل الانحدار، وقد تم التأكد أيضاً من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث كانت قيم معامل الالتواء (Skewness) أقل من (1)، لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، انظر الجدول رقم (9)

جدول 9: نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	المصدر	قيمة معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالةF
أبعاد إدارة المواهب	**أبعاد البراعة التنظيمية**	الانحدار	0.714	5.233	1.047	*45.35	0.000
		الخطأ		2.10	0.023		
	بعد الاستغلال	الانحدار	0.688	7.718	1.544	*40.08	0.000
		الخطأ		3.505	0.039		
	بعد الاستكشاف	الانحدار	0.494	4.603	0.921	*17.78	0.000
		الخطأ		4.713	0.052		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$).

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (9) صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، نظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، حيث إن أبعاد إدارة المواهب تفسر ما مقداره (71.4%) من التباين في المتغير التابع الكلي (أبعاد البراعة التنظيمية)، وهذا يعني أن (71.4 %) من الاختلافات في أبعاد البراعة التنظيمية تفسرها أبعاد إدارة المواهب ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في الأنموذج، إلا إنها تعد

قوة تفسيرية عالية نسبياً تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار أنموذج الدراسة، كما تفسر أيضاً ما مقداره (68.8%) من التباين في بعد الاستغلال، وتفسر أيضاً ما مقداره (49.4%) من التباين في بعد الاستكشاف، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً ذا دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب في تفسير الأبعاد التابعة للبراعة التنظيمية، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار فرضيات الدراسة، على النحو الآتي:

- **الفرضية الرئيسة الأولى:** لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على البراعة التنظيمية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية قيد الدراسة.

جدول 10: نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد إدارة المواهب على البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

أبعاد إدارة المواهب	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	نتيجة الفرضية العدمية (Ho)
جذب المواهب	0.335	0.055	0.384	*6.07	0.000	رفض (يوجد أثر)
تدريب وتطوير المواهب	0.524	0.076	0.401	*6.94	0.000	رفض (يوجد أثر)
إدارة أداء المواهب	0.053	0.083	0.038	**0.647	0.519	قبول (لا يوجد أثر)
تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب	0.158	0.088	0.103	**1.79	0.076	قبول (لا يوجد أثر)
الاحتفاظ بالمواهب	0.459	0.062	0.443	*7.40	0.000	رفض (يوجد أثر)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$). ** غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (10)، واعتماداً على معنوية معاملات (Beta) وقيم اختبار (T) أن أبعاد إدارة المواهب التالية (الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، جذب المواهب) هي أكثر أبعاد إدارة المواهب تاثيراً على البراعة التنظيمية على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وبدلالة أن مستوى الدلالة (*P*) لهذه الأبعاد هو أقل من (0.05)، وأشارت النتائج أيضاً أن أبعاد إدارة المواهب التالية (إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) ليس لها أثر على البراعة التنظيمية، حيث كانت قيم (T) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية العدمية (Ho)، وقبول الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على البراعة التنظيمية، وقبول الفرضية العدمية (Ho)، ورفض الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني عدم وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

وينبثق عن الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

جدول 11: نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد إدارة المواهب على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

أبعاد إدارة المواهب	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	نتيجة الفرضية العدمية (Ho)
جذب المواهب	0.553	0.071	0.512	*7.76	0.000	رفض (يوجد أثر)
تدريب وتطوير المواهب	0.476	0.098	0.295	*4.88	0.000	رفض (يوجد أثر)
إدارة أداء المواهب	0.213	0.107	0.124	**1.99	0.049	رفض (يوجد أثر)
تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب	0.037	0.114	0.019	***0.325	0.746	قبول (لا يوجد أثر)
الاحتفاظ بالمواهب	0.379	0.080	0.296	*4.74	0.000	رفض (يوجد أثر)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$). ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

*** غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (11)، واعتماداً على معنوية معاملات (Beta) وقيم اختبار (T) أن أبعاد إدارة المواهب التالية (جذب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب) هي أكثر أبعاد إدارة المواهب تاثيراً على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأشارت النتائج أيضاً أن بعد إدارة المواهب (تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) ليس له أثر على بعد الاستغلال، حيث كانت قيمة (T) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية العدمية (Ho)، وقبول الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستغلال، وقبول الفرضية العدمية (Ho)، ورفض الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني عدم وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد إدارة المواهب (تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

جدول 12: نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر أبعاد إدارة المواهب على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

أبعاد إدارة المواهب	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	نتيجة الفرضية العدمية (Ho)
جذب المواهب	0.117	0.083	0.119	1.41***	0.161	قبول (لا يوجد أثر)
تدريب وتطوير المواهب	0.572	0.113	0.389	5.05*	0.000	رفض (يوجد أثر)
إدارة أداء المواهب	0.319	0.124	0.204	2.58**	0.011	رفض (يوجد أثر)
تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب	0.278	0.132	0.161	2.11**	0.037	رفض (يوجد أثر)
الاحتفاظ بالمواهب	0.538	0.093	0.461	5.79*	0.000	رفض (يوجد أثر)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$). ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

*** غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (12)، واعتماداً على معنوية معاملات (Beta) وقيم اختبار (T) أن أبعاد إدارة المواهب التالية (الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) هي أكثر أبعاد إدارة المواهب تاثيراً على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وأشارت النتائج أيضاً أن بعد إدارة المواهب (جذب المواهب) ليس له أثر على بعد الاستكشاف، حيث كانت قيمة (T) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية العدمية (Ho)، وقبول الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستكشاف، وقبول الفرضية العدمية (Ho)، ورفض الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني عدم وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لبعد إدارة المواهب (جذب المواهب) على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

2. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، لاختبار فرضيات هذه المجموعة، كما هو موضح في جدول رقم (13):

- **الفرضية الرئيسة الثانية:**

Ho: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وأبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة، والجدول رقم (13) يوضح النتائج الإحصائية المرتبطة باختبار هذه الفرضية.

جدول 13: معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة.

أبعاد البراعة التنظيمية / أبعاد إدارة المواهب	الاستغلال		الاستكشاف		الدرجة الكلية للبراعة التنظيمية	
	R	مستوى الدلالة (P)	R	مستوى الدلالة (P)	R	مستوى الدلالة (P)
جذب المواهب	**0.714	0.000	**0.294	0.003	**0.607	0.000
تدريب وتطوير المواهب	**0.448	0.000	**0.454	0.000	**0.533	0.000
إدارة أداء المواهب	**0.306	0.002	0.135	0.186	0.113	0.270
تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب	0.093	0.368	0.124	0.226	0.013	0.902
الاحتفاظ بالمواهب	**0.520	0.000	**0.510	0.000	**0.609	0.000
الدرجة الكلية لإدارة المواهب	**0.666	0.000	**0.652	0.000	**0.779	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (13)، واعتماداً على معنوية معاملات الارتباط وقيم مستوى الدلالة (P) أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$) بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد البراعة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، باستثناء علاقتين اثنتين هما (بعد إدارة أداء المواهب – أبعاد البراعة التنظيمية)، (بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب– أبعاد البراعة التنظيمية)، فقد كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.779) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، وهذا يعني أنه في حال طبقت أبعاد إدارة المواهب ككل سيكون الناتج تحقيق البراعة التنظيمية، وهذا يشير إلى رفض الفرضية العدمية (Ho)، وقبول الفرضية البديلة (Ha). إلا أن قيم معاملات الارتباط متفاوتة من حيث القوة، فكان بعد الاحتفاظ بالمواهب هو أكثر أبعاد إدارة المواهب ارتباطاً مع أبعاد البراعة التنظيمية بمقدار(0.609) وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، في حين كانت أقل تلك الأبعاد ارتباطاً مع أبعاد البراعة التنظيمية هو بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب بمقدار (0.013) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

وينبثق عن الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية

- **الفرضية الفرعية الأولى:**

Ho: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وبعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (13)، واعتماداً على معنوية معاملات الارتباط وقيم مستوى الدلالة (P) أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$) بين أبعاد إدارة المواهب وبعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، باستثناء علاقة واحدة هي (بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب– بعد الاستغلال)، فقد كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام بين إدارة المواهب وبعد الاستغلال (0.666) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، وهذا يعني أنه في حال طبقت أبعاد إدارة المواهب ككل سيكون الناتج استغلال كفء لما هو متاح لدى الشركة قيد الدراسة، وهذا يشير إلى رفض الفرضية العدمية (Ho)، وقبول الفرضية البديلة (Ha). إلا أن قيم معاملات الارتباط متفاوتة

من حيث القوة، فكان بعد جذب المواهب هو أكثر أبعاد إدارة المواهب ارتباطاً مع بعد الاستغلال بمقدار(0.714) وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، في حين كانت أقل تلك الأبعاد ارتباطاً مع بعد الاستغلال هو بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب بمقدار (0.093) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

- **الفرضية الفرعية الثانية:**

Ho: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ممارسات إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وبعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (13)، واعتماداً على معنوية معاملات الارتباط وقيم مستوى الدلالة (P) أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$) بين أبعاد إدارة المواهب وبعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، باستثناء علاقتين اثنتين هما (بعد إدارة أداء المواهب – بعد الاستكشاف)، (بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب– بعد الاستكشاف)، فقد كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.652) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، وهذا يعني أنه في حال طبقت أبعاد إدارة المواهب ككل سيكون الناتج استكشاف العناصر الجديدة، وهذا يشير إلى رفض الفرضية العدمية (Ho)، وقبول الفرضية البديلة (Ha). إلا أن قيم معاملات الارتباط متفاوتة من حيث القوة، فكان بعد الاحتفاظ بالمواهب هو أكثر أبعاد إدارة المواهب ارتباطاً مع بعد الاستكشاف بمقدار (0.510) وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، في حين كانت أقل تلك الأبعاد ارتباطاً مع بعد الاستكشاف هو بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب بمقدار (0.124) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة أن شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية تهتم بشكل عام بممارسة كافة أبعاد إدارة المواهب بدرجة عالية جداً، ويمكن الاستنتاج بأن شركة جوال قد حققت نمواً ملحوظاً بالاستثمار في إدارة المواهب بأبعادها، إلا إنها طبقت بدرجات ومستويات متفاوتة، حيث ارتبط أعلى مستوى ممارسة لتلك الأبعاد على التوالي بتخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، ويليه إدارة أداء المواهب، ثم تدريب وتطوير المواهب، ثم الاحتفاظ بالمواهب، في حين ارتبط أقل مستوى ممارسة ببعد جذب المواهب، وهذا يدل على وجود توجه لدى الشركة في رعاية المواهب والاحتفاظ بها، إلا أنها مازالت بعد لم تصل للمستوى المطلوب حتى تجعل توظيف الأفراد الموهوبين من أولوياتها.
2. أشارت نتائج الدراسة أن شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية تهتم بشكل عام بتطبيق كافة أبعاد البراعة التنظيمية بدرجة عالية جداً، وهذا يدل على وجود توجه للشركة في تعزيز البراعة التنظيمية، ولكن جاء هذا التطبيق بدرجات ومستويات متفاوتة، حيث ارتبط أعلى مستوى تطبيق لتلك الأبعاد ببعد الاستغلال، في حين ارتبط أقل مستوى تطبيق ببعد الاستكشاف، وتشير هذه النتيجة إلى أن شركة جوال تركز على الجوانب المتعلقة باستغلال وتوظيف الإمكانات المتاحة في تقديم خدمات الاتصالات الحالية للعملاء الحاليين أكثر من الاهتمام بالجوانب المتعلقة باستكشاف وابتكار خدمات اتصالات جديدة لجذب عملاء جدد.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً هاماً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، جذب المواهب) على البراعة التنظيمية، وتُعَدّ هذه الأبعاد هي الأكثر تأثيراً على البراعة التنظيمية على التوالي، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على البراعة التنظيمية، وهذا

ما يدعو شركة جوال للاتصالات الخلوية إلى الاهتمام بالدرجة الأولى بالاحتفاظ بالمواهب وتدريبها وتطويرها وجذبها كأهم المؤثرات على البراعة التنظيمية، ويعد هذا مؤشراً على أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه الأبعاد في خلق اتجاهات إيجابية تؤدي إلى توجيه تطبيق ممارسات إدارة المواهب نحو إحداث التوازن المرغوب بين الأداء الاستغلالي والأداء الاستكشافي بما ينعكس على أداء الشركة والعاملين فيها في الأمدين القصير والطويل، ومن ثم تحقيق البراعة التنظيمية بشكلها العام. إلا أن الاهتمام بتخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب لم يرقى بعد إلى المستوى المطلوب، ولم يتم تطبيق إدارة أداء المواهب بالطريقة التي تسمح بالاستثمار الفعال في قدرات العاملين الموهوبين. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة (الكساسبة، 2016)[73]؛ (الجراح، وأبو دولة، 2015)[74]؛

(مرسي، 2013)[76]؛(Abuzaid, 2016)[58]؛ (Mary, et. al., 2015)[9] ؛ (Mangusho, et. al., 2015)[32] ؛ (Salih and Alnaji, 2014)[75]؛ (Iyria, 2013)[23] ؛ (Kehinde, 2012)[2]؛ (Bano, et.al, 2011)[77]؛ (Nemanich and Vera, 2009)[66]؛ إلا أنها تختلف عن نتائج دراسة (Rana and Abbasi, 2013)[18].

4. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً هاماً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) على بعد الاستغلال، وتُعَدّ هذه الأبعاد هي الأكثر تأثيراً على بعد الاستغلال على التوالي، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد إدارة المواهب (تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة، وهذا ما يدعو شركة جوال للاتصالات الخلوية إلى الاهتمام بالدرجة الأولى بجذب المواهب وتدريبها وتطويرها وإدارة أدائها والاحتفاظ بها كأهم المؤثرات على بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة، ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أن أنشطة الاستغلال تتطلب جذب قوى عاملة متخصصة وتدريبها وتطويرها وإدارة أدائها والاحتفاظ بالمواهب التي تمتلك المهارات والقدرات على استغلال الإمكانيات الحالية، وإشباع حاجات العملاء الحاليين والأسواق الحالية لضمان تحقيق هدف البقاء والنمو في الأجل القصير. بالمقابل فإن الشركة لا تخطط للتعاقب الوظيفي للمواهب بشكل كافٍ.

5. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر هام ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المواهب (الاحتفاظ بالمواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) على بعد الاستكشاف، وتُعَدّ هذه الأبعاد هي الأكثر تأثيراً على بعد الاستكشاف، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد إدارة المواهب (جذب المواهب) على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة، وهذا ما يدعو شركة جوال للاتصالات الخلوية إلى الاهتمام بالدرجة الأولى بالاحتفاظ بالمواهب وتدريبها وتطويرها وإدارة أدائها وتخطيط التعاقب الوظيفي لها كأهم المؤثرات على بعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة، ويمكن تفسير تلك النتيجة في ضوء أن أنشطة الاستكشاف تتطلب الاحتفاظ بقوى عاملة متخصصة وتدريبها وتطويرها وإدارة أدائها والتخطيط للتعاقب الوظيفي التي لديها قدرات على البحث عن إمكانيات وفرص جديدة، وعملاء جدد ودخول أسواق جديدة بما يمكنها التكيف مع التغيرات البيئية، لتحقيق هدف البقاء والاستمرار في الأجل الطويل، بالمقابل فإن الشركة لا تعتمد كثيراً على منهجية فعالة ومرنة لجذب المواهب إليها.

6. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين أبعاد إدارة المواهب (جذب المواهب، تدريب وتطوير المواهب، إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب، والاحتفاظ بالمواهب) وأبعاد البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف) على المستوى الكلي، وتشير هذه النتيجة إلى وجود دور إيجابي ومعنوي لأبعاد إدارة المواهب في أبعاد البراعة التنظيمية؛ وهذا يعني أنه في حال طبقت أبعاد إدارة المواهب ككل

سوف يؤدي إلى استكشاف العناصر الجديدة واستغلال كفء لما هو متاح لدى شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية محل التطبيق، ومن ثم سيكون الناتج تحقيق البراعة التنظيمية بشكلها العام، وهذا ما يؤكد على أن أبعاد إدارة المواهب تلعب دوراً فاعلاً في تحقيق البراعة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة (الجراح، وأبو دولة، 2015)[74]؛ (Lin, et.al, 2017)[78]؛ (Bai and Ren,2016)[61] (Wei, et.al, 2014)[79]؛ (Iyria, 2013)[23]؛ (Ahmadi, et.al, 2012)[6]، مع الأخذ بعين الاعتبار اختلاف البيئة بين هذه الدراسة والدراسات السابقة.

8. أما على مستوى الأبعاد فقد أشارت النتائج إلى أنه لا يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين أبعاد إدارة المواهب (إدارة أداء المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) وأبعاد البراعة التنظيمية مجتمعة وبعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، وكذلك أشارت النتائج إلى أنه لا يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين بعد إدارة المواهب (تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب) وبعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، فقد كانت هذه العلاقات جميعها غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

9. بينت نتائج الدراسة أن قيم معاملات الارتباط بين أبعاد إدارة المواهب وكل بعد من أبعاد البراعة التنظيمية متفاوتة من حيث القوة، فكان بعد الاحتفاظ بالمواهب هو أكثر أبعاد إدارة المواهب ارتباطاً مع أبعاد البراعة التنظيمية مجتمعة وبعد الاستكشاف كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، في حين تبين أن بعد جذب المواهب هو أكثر أبعاد إدارة المواهب ارتباطاً مع بعد الاستغلال كأحد أبعاد البراعة التنظيمية وهما ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$)، بالمقابل كان أقل تلك الأبعاد ارتباطاً مع أبعاد البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف) هو بعد تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، ويمكن أن يستدل من ذلك أن البراعة التنظيمية تستمد مقوماتها وخصائصها بشكل كبير من جذب المواهب والاحتفاظ بهم، مما يدل على أن زيادة الاهتمام بجذب المواهب والاحتفاظ بهم من العوامل التي تلعب دوراً فاعلاً في تحقيق البراعة التنظيمية.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإنه يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. ضرورة قيام شركة جوال للاتصالات الخلوية بالتركيز على أبعاد إدارة المواهب الأكثر أهمية وتأثيراً على البراعة التنظيمية، إذا ما أرادت تحقيق البراعة التنظيمية بكفاءة وفاعلية، على أن يتم ذلك دون إهمال الأبعاد الأخرى، وذلك من خلال مواصلة جهود بناء استراتيجية فعالة وعملية لتطبيق إدارة المواهب بالشكل الذي يضمن استخدام منهجية فعالة ومرنة لجذب المواهب والمحافظة عليها وتنميتها، على أن يسبقه تخطيط محكم لتحديد نوعية المواهب التي تتلاءم مع طبيعة عملها، بما يحقق البراعة التنظيمية في الشركة، كما بينت نتائج الدراسة.
2. ضرورة العمل على تحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد المتاحة لتحقيق التوازن المرغوب بين أنشطة الاستغلال وأنشطة الاستكشاف في الوقت نفسه، وذلك من خلال الاهتمام بشكل مستمر بتطوير قنوات توزيع خدمات الاتصالات الحالية، والتشجيع على ابتكار خدمات اتصالات جديدة لتلبية احتياجات العملاء الحاليين والجدد، والبحث بشكل مدروس عن وسائل تكنولوجية جديدة للاتصال، مع التأكيد على ضرورة استخدام الأساليب والتقنيات الدقيقة لمعرفة رغبات المتعاملين معها، كما بينت نتائج الدراسة.

3. ضرورة وضع تشريعات وقوانين عمل تدعم وتنظم عملية تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب المبني على تحديد الاحتياجات الوظيفية، وتطبيق مبدأ العدالة بحيث يتم ترقية العاملين الموهوبين ووضعهم في الوظائف والمراكز التي يستحقونها.

4. ضرورة قيام شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية باستثمار العلاقة والتأثير الإيجابين لإدارة المواهب والبراعة التنظيمية- والتي أثبتت نتائج الدراسة عن تحققها- استثماراً أمثلاً في عملية صياغة الخطط والبرامج المستقبلية، واستنباط أفضل الأساليب التي تساعد على تفعيل دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية للاستفادة من معطياتها في تحقيق أهدافها.

5. ضرورة إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية في الموضوع نفسه، ولكن بمتغيرات وطرق قياس أخرى غير التي اعتمد عليها الباحث، ولقطاعات أخرى عدا قطاع الاتصالات الخلوية للخروج بتصور أشمل حول تأكيد أو نفي النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

مراجـــع

1. Rani, A., and Joshi, U. 2012. A Study of Talent Management as a Strategic Tool for the Organization in Selected Indian IT Companies, European Journal of Business and Management, 4 (4): 20-28. www.iiste.org. 22/3/2018.
2. Kehinde, J. S. 2012. Talent Management: Effect on Organizational Performance, Journal of Management Research, 4 (2):178-186.
3. Lewis, Robert, E. and Heckman, Robert, J. 2006. Talent Management: A Critical Review, Human Resource Management Review, 16:139-154.
4. Wilf, A. 2008. Turning in to the Talent (Talent Management in Organization), Engineering & Technology, 3 (4).
5. Paradise, A. 2009. Talent Management Defined, Training & Development, 63 (5): 68-69.
6. Ahmadi, S. A., et.al. 2012. "The Role of Social Capital on Improving The Talent Management At The Southern Khorasan Electric Energy Distribution Company (SKEDC)", International Business Management, 6 (2): 233-241.
7. Dhanabhakyam, M. and Kokilambal, K. 2014. "Study on Existing Talent Management Practice and ITS Benefits across Industries", International Journal of Research in Business Management, 2 (7): 23-36.
8. Annakis, J., et.al, 2014. "Exploring Factors that Influence Talent Management Competency of Academics in Malaysian GLC,s and Non- Government Universities", Journal of International Business and Economics, 2 (4):163-185.
9. Mary, O. E, et.al. 2015." The Relationship Between Talent Management and Employees performance in Nigerian Public sector", International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, 3 (5); 1581-1592.
10. Beamond, M. T., et.al, 2016. MNE Translation of Corporate Talent Management Stratgies To Subsidiaries in Emerging Economies, Journal of World Business, 51(4): 499- 510.
11. Forman, D.C. 2005. Principles of human Capital Management, White River, V.T: Human Capital Institute.
12. Bhatnagar, J. 2007. Talent Management Strategy of Employee Engagement in Indian ITES Employees: key Retention, Employee Relations, 29 (6): 640-663.

13. Piansoongnern, O., et.al, 2008. Managing Talented Employees: A Study of Leading Corporation in Europe, European Journal of Social Sciences, 6 (1): 70-90.
14. Phillips, D. R.and Roper, K. O. 2009. A framework for Talent Management in Real Estate, Journal of Corporate Real Estate, Emerald Group Publishing Limited, 11 (1), USA.
15. Grobler, P. A. and Diedericks, H. 2009. "Talent Management: An empirical study of Selected South African hotel groups", University of South Africa, Southern African Business Review, 13 (3): 1-27.
16. العبادي، هاشم فوزي، ، إدارة الموهبة في منظمات الأعمال – رؤئ ونماذج مقترحة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد 15، جامعة الكوفة- العراق. 2011. متوفر على موقع http: //www.docudesk.com, 27/2/2018.
17. Anupam, R and Upasna, J. 2012. A Study of Talent Management as astrategic Tool of the Organization in Selected Indian IT Companies, European Journal of Business and Management, 4 (4).
18. Rana, A., and Abbasi, S. 2013. " Impact of Talent Management and Employee Turnover Intention on Organizational Efficiency- A Case Study of Telccommunication Sector of Pakistan", Sci Int (Lahore), 25, (3): 655-660.
19. Thunnissen, M, et.al, 2013. "Talent Management and the Relevance of Context: towards a pluralistic approach", Journal Human Resource Management Review, 23: 326-336.
20. Oladapo, V. 2014. The Impact of Talent Management on Retention, Journal of Business Studies Quarterly, 5 (3): 19-36.
21. Karunathilaka, K., et.al, 2015. "A study of Talent Management as A strategic Tools for Private Sector Oraganizations in Srilanka ", European Journal of Business, Economics and Accountancy, 3 (6): 63-75.
22. Mensah, J. K. 2015. Acoalesced Framework of Talent Management and Employee Perfermance: For further Research and practice, International Journal of Productivity and Performance Management, 64 (4): 544- 566.
23. Iyria, R. 2013. Role of Talent Management on Organization Performance in Companies Listed in Naibobi Security Exchange in Kenya: Literature Review, International Journal of Humanities and Social Science, 3 (21): 100-102.
24. Megri, Z. 2014. The Impact of Talent Management System on the Enterprise Performance: a Study on a Sample of Workers in National Company of Juice and Canned- food Unit Manaa (Batna), Arab Economic and Business Journal, 9 (2): 156-165.
25. Alniacik, E., et.al, 2014. Attracting Talented Employees to the Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures?, Procedia- Social and Behavioral Sciences, (1): 336-344.
26. الفرجاني؛ فاطمة علي بلقاسم، ب، إدارة المواهب في المنظمات المعاصرة: مدخل نظري، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 2، العدد 2 ، 2014م .
27. الغراب، حسين، ، الاتجاهات العالمية الحديثة في التدريب، مركز الخبرات الإدارية والمحاسبية كيم،2010م .
28. Horvathova, Petra and Durdova, Irena. 2011. Talend Management and Its Use in the Field of Human Resources Management in the Organization of the Czech Republic, Journal Engineering and Technology, 77: 809-824.
29. رضوان، محمود عبد الفتاح، ، إدارة المواهب في المنظمة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة،2013م .

30. ديوب، أيمن والكويفي، دانا محمد، ، واقع تطبيق عمليات إدارة المواهب في شركة الهرم للحوالات المالية في دمشق، مجلة جامعة البعث، المجلد 39، العدد 70 ، 2017م .
31. Sharma, Prateek, et.al, 2011. The Talent Paradigm in Professional Institutes, Applied Research Development Institute Journal, 2(1): 1-14, Available Online at www.pgspcf.org.17/2/2018.
32. Mangusho, Y. S., et.al. 2015. "Evaluation of Talent Management on Employees Performance in Beverage Industry: A Case of Delmonte Kenya Limited", International Journal of Humanities and Social Science, 5 (8): 191-199.
33. Noe, Raymond A, 2003. Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage, Mc Gram- Hill Companies, Inc.
34. محمد، نوال يونس، ، دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز إدارة الأداء: دراسة تحليلية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في هيئة التعليم التقني، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 4، العدد 8، الموصل،2011م .
35. أرمسترونج، مايكل، ، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، ترجمة: إيناس الوكيل، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2008م .
36. مصطفى، أحمد، إدارة الموارد البشرية: منظور القرن الحادي والعشرين، د. ن، القاهرة،2007م .
37. Alsakarneh, A. A. and Hong, S. C., 2015. " Talent Management in twenty-first Century: Theory and practically", International Journal of Applied Research, 1(11): 1036-1043.
38. إبراهيم، نور خليل وسعد، خالد سلمان، متطلبات إدارة الموهبة في منظمات الاحتواء العالي: دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العراقية، المجلد 21، العدد 86 ، 2015م .
39. Benest, F. 2008. Retaining and Growing Talent: Strategies to Create Organizational, Stickiness, ICMA Pre ss, 90 (9).
40. الفرجاني، فاطمة علي بلقاسم، أ، أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على جامعة بنغازي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 2، العدد 2، 2014م .
41. Jain, D., et.al, 2012. Talent Management Strategies in Current Scenario, VSRD International Journal of Business & Management Research, 2 (9): 497- 498.
42. Sohail, N., et.al, 2011. "Losing Your Best Talent: Employee Retention the Dilemma of Textile Industry", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business, 3 (8): 1-11.
43. Raisch, Sebastian and Birkinshaw, Julian. 2008. "Organizational Ambidexterity: Antecedents, Outcomes, and Moderators", Journal of Management, 34 (3).
44. Im, G., and Rai, A. 2008. Knowledge Sharing Ambidexterity in Long–Term Interorganizational Relationships, Management Science, 54 (7): 1281-1296.
45. He, Zi-Lin and Wong, Poh-Kam. 2004. "Exploration vs. Exploitation: An Empirical Test of the Ambidexterity Hypothesis", Journal Informs, 15 (4): 481-494.
46. Mome, T.J.M., et.al, 2007. "Investigating Managers Exploration and Exploitation Activities: the influence of Top- down, Bottom- Up, and horizon- tal knowledge inflows", Journal of Management Studies, 44 (1).
47. Menguc, Bulent and Auh, Seigyoung, 2008. "The Asymmetric Moderating Role of Market orientation on the Ambidexterity- Firm Performance Relationship for prospectors and defenders", Industrial Marketing Management, 37: 455-470.
48. Jansen, J, et.al, 2009. "Structural Differentiation and Ambidexterity: The Mediating Role of Integration Mechanisms", Organization Science, 20 (4): 797-811.

49. Taylor, A., and Helfat, C. 2009. Organizational Linkages for Surviving Technological Change: Complementary Assets, Middle Management, and Ambidexterity. Organization Science, 20 (4): 718-739.
50. Bonesso, S, et.al, 2014. The Individual Side of Ambidexterity: Do Individuals perceptions match actual behaviors in Reconciling the Exploration and Exploitation, European Management Journal, 32: 392-405.
51. Andriopoulos, C., and Lewis, W. 2009. Exploitation- Exploration Tensions and Organizational Ambidexterity: Managing paradoxes of Innovation, Organizational Science, 20 (4): 696-717.
52. Gibson, B., and Birkinshaw, J. 2004. The Antecedents, consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity, Academy of Management Journal, 47 (20): 209-226.
53. Lubatkin, H., et.al, 2006. Ambidexterity and performance in Small-to Medium-Sized Firms: The Pivotal Role of Top Management Team Behavioral Integration, Journal of Management, 32 (5): 646-672.
54. Bierly, E., and Daly, p. 2007. Alternative Knowledge Strategies, Competitive Environment, and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms, Entrepreneurship theory and practice, 31: 493-516.
55. Jansen, J., et.al, 2008. Senior Team Attributes and Organizational Ambidexterity: The Moderating Role of Transformational Leadership, Journal of Management Studies, 45 (5): 982-1007.
56. Raisch, Sebastian, et.al, 2009." Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance", Organization Science, 20 (4).
57. Carmeli, Abraham, et.al, 2009. "How Top Management Team Behavioral Integration and Behavioral Complexity Enable Organizational Ambidexterity: The Moderating Role of Contextual Ambidexterity, USA, Journal of The Leadership Quarterly, 20.
58. Abuzaid, A. 2016. Testing the Impact of Strategic Leadership on Organizational Ambidexterity: A Field Study on the Jordanian Chemical Manufacturing Com-panies, International Journal of Business and Management, 11 (5): 328-339.
59. Venugopal, A., et.al, 2017. Strengthening Organizational Ambidexterity With Top Management Team Mechanisms and Pro-cesses, The International Journal of Human Resource Management, 16: 1-32.
60. البغدادي، عادل هادي والجبوري؛ حيدر جاسم، 5، أثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الاستراتيجية: دراسة ميدانية مقارنة بين شركتي الاتصالات (زين وأسيا سيل) في العراق، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد 1 ، 2015م .
61. Bai, J. and Ren, J. 2016. Organizational Ambidextrity and Innovation Perfor-mance: The Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation, Frontiers of Business Research in China, 10 (4): 664-693.
62. Dhliwayo, S. and Van, Vuuren J. 2007. The Strategic Entrepreneurial Thinking Imperative, ACTA Commercii, 7 (1): http://www.actacommercii.co.za\index.php\\article\\20\20.14/2/2018.
63. Jansen, J, 2008. Combining Competence building and leveraging: Managing paradoxes in Ambidextrous Organizations, Aime Heene, Rudy Martens, Ron Sanchez, in (ed), Emerald Group Publishing Limted.

64. March, J. G. 1991. “Exploration and Exploitation in Organizational learning”, Organization Science, 2 (1).
65. Simsek, Z. 2009. “Organizational Ambidexteity: Towards a multilevel Understanding”, Journal of Management Studies, 46 (1).
66. Nemanich, Louise and Vera, Dusya. 2009. “Transformational leadership and Ambidexterity in the Context of an Acquisition”, The Leadership Quarterly, 20: 19-33.
67. Kang, S., and Snell, S. 2009. “Intellectual Capital architectures and ambidextrous learning: A framework for human Resource management”, Journal of Management studies, 46: 65-92.
68. Guttel, W.H., and Konlechner, S. W. 2009. “Continuously hanging by a thtread: Managing Contextually ambidextrous Organizations”, Schmalenbach Bus Rev (SBR), 61(2):150-172.
69. Guthrie, J. 2001 “High involvement work practices, turnover, and productivity: Evidence from New Zealand”, Academy of Management Journal, 44: 180-192.
70. Li, C-R. 2013. “How top Management team diversity fosters Organizations ambidexterity The Role of Social Capital among top Executives”, Journal of Organizational Change Management, 26(5): 874-896.
71. Raisch, S, et.al. 2009. “Organizational ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploitation for Sustained performance”, Organization Science, 20: 685-695.
72. الزبيدي، غني دحام تناي وعباس حسين وليد حسين، ، إدارة الموهبة: مدخل معاصر لإدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، 2015م .
73. الكساسبة، محمد مفضي، تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 1، 2016م .
74. الجراح، صالح علي وأبو دولة، جمال داود، ، أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، 2015م
75. Salih, A. and Alnaji, L. 2014. The Impact of Talent Management In Enhancing Organizational Reputation: An Empirical Study On The Jordanian Telecommunications Companies, The Journal of Applied Business Research, 30 (2).
76. مرسي، مرفت محمد السعيد، ، أثر إدارة المواهب في اندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل والأسرة كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 9، العدد 1، 2013م
77. Bano, S., et.al, 2011. Schematizing Talent Management: Acore Business Issue (Study of the Factors those impacts on talent Management in the Corporate Sector of Islamabad Pakistan) for East Journal of psychology and Business, 2 (1).
78. Lin, H., et.al, 2017. Aligning Knowledge Assets for Exploitation, Exploration, and Ambidexterity: A Study of Companies in High-Tech parks in China, Journal of product Innovation Management, 34 (2): 122-140. www.onlinelibrary.wiley.com, 19/3/2018.
79. Wei, Zelong, et.al, 2014. “Bottom-up Learning, Organizational Formalization, and Ambidextrous Innovatian”, Journal of Organizational Change Management, 24 (3): 314-329.
80. Chaung, Y., and Hughes, M. 2012. ” Drivers of Innovation Ambidexterity in Small-to-Medium-Sized Firms”, European Management Journal, 30: 1-17.
81. Chu, Chih-Peng, et.al, 2011.” The Joint Effect of project- level Exploratory and Exploitative learning in new product Development”, European Journal of Marketing, 45 (4): 531-550.

82. Yang, T., and Li, C., R. 2011. Competence Exploration and Exploitation in new Product Development: The Moderating Effects: of Environmental Dynamism and Competitiveness, Management Decision, 49 (9): 1444-1470.
83. شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، بيانات غير منشورة، 2018م .
84. Sekaran, Una. 2006. "Research Methods for Business: A skill Building Approach", 6th ed, USA, John wiley & Sons Inc.
85. Hair, J, et.al, 2006. "Multivariate Date Analysis", 6th ed, New Jersey, Prentice Hall.

الملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المدير، أختي المديرة

تحية طيبة وبعد:

يتشرف الباحث بأن يضع بين أيديكم استبانة لأغراض البحث العلمي لموضوع " **دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية**"، لذا يرجى التفضل والتكرم بالإجابة عن جميع الفقرات المطروحة في الاستبانة بكل صراحة وموضوعية، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة، علماً بأن إجاباتكم على هذه الاستبانة ستحاط بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا،،،

ملاحظة: تملأ هذه الاستبانة فقط من قبل (المدير العام، مدير إدارة، مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس وحدة، مدير معرض) للشركة عينة البحث.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (x) في المربع المناسب:

- **الجنس:** ذكر ☐ أنثى ☐
- **العمر:** 25 سنة فأقل ☐ 26-35 سنة ☐ 36-45سنة ☐ 46 سنة فأكثر ☐
- **عدد سنوات الخبرة:** 5 سنوات فأقل ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15سنة ☐ 16سنة فأكثر ☐
- **المؤهل العلمي:** دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

الجزء الثاني: أبعاد إدارة المواهب

فيما يلي مجموعة من الفقرات التي تقيم مدى توافر أبعاد إدارة المواهب في شركتكم، الرجاء وضع إشارة (×) أمام الخيار المناسب الذي تعده أكثر تمثيلاً لواقع شركتكم، علماً أن اختياركم للرقم (5) يعني الموافقة بشدة، أما الرقم (1) فيعني عدم الموافقة بشدة، بينما تمثل الأرقام الأخرى درجات متفاوتة للموافقة/ عدم الموافقة.

رقم الفقرة	الفقرات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة (5)	أوافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
أولاً: جذب المواهب:						
.1	تتبنى إدارة الشركة سياسات واضحة لجذب المواهب وترغيبهم للعمل في الشركة.					
.2	تقوم إدارة الشركة بالتخطيط المنظم لتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من المواهب بما يحقق أهدافها التنظيمية..					
.3	تدرس إدارة الشركة نوع الموهبة التي يمتلكها الأفراد قبل توظيفهم.					
.4	تستخدم إدارة الشركة كل الوسائل المتاحة للإعلان عن الحاجة لموظفين لجذب أكبر عدد ممكن من المتقدمين الموهوبين.					
.5	تقدم إدارة الشركة الحوافز والمكافآت الملائمة لجذب المواهب ذات الكفاءة العالية.					
.6	تتوفر لدى إدارة الشركة آلية محددة لاكتشاف مواهب العاملين لديها من خلال مساهماتهم الإبداعية.					
.7	تعتقد إدارة الشركة بأن جذب المواهب هو المسار الأهم لتحقيق البراعة التنظيمية والتنافسية.					
ثانياً: تدريب وتطوير المواهب:						
.8	تحرص إدارة الشركة على تقديم تقنيات وبرامج تدريبية عالية الكفاءة لتدريب وتطوير المواهب لغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم.					
.9	تقوم إدارة الشركة بتدريب وتطوير العاملين الموهوبين بما يضمن نجاحهم في الوظائف المستقبلية التي تخطط لاستلامهم لها.					
.10	تمتاز خطط تدريب وتطوير العاملين الموهوبين بالشركة بالاستمرارية بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية.					
.11	تقوم إدارة الشركة بتقييم الفجوات بين متطلبات الوظيفية الحالية والمستقبلية					

رقم الفقرة	الفقرات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة (5)	أوافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
	لتحديد خطط التدريب والتطوير على أساسها.					
12.	تخصص إدارة الشركة ميزانية خاصة لتدريب وتطوير العاملين الموهوبين.					
13.	تناقش إدارة الشركة مع العاملين الموهوبين الاستراتيجيات المناسبة لتطوير مهاراتهم ومعارفهم.					
14.	تشجع إدارة الشركة العاملين الموهوبين على تدريب زملائهم الجدد.					
ثالثاً: إدارة أداء المواهب:						
15.	تتبنى إدارة الشركة مقاييس وأساليب موضعية متطورة لتقويم الأداء بما يتناسب مع متطلبات العصر.					
16.	تضع إدارة الشركة خططاً مستقبلية للتحسين المستمر لأداء العاملين ورفع مواهبهم.					
17.	تستفيد إدارة الشركة من نتائج تقويم أداء العاملين في صياغة خطط الإدارة ورسم برامجها المستقبلية.					
18.	تضع إدارة الشركة معايير للحوافز والمكافآت الخاصة بنوعية الأعمال الإبداعية.					
19.	تربط إدارة الشركة نتائج تقييم الأداء بالتطوير الوظيفي.					
20.	تضع إدارة الشركة نظام الترقيات على أساس كفاءة الأداء.					
21.	تعزز إدارة الشركة نظام التغذية الراجعة لتطوير أداء الموهوبين.					
رابعاً: تخطيط التعاقب الوظيفي للمواهب:						
22.	تتوفر لدى إدارة الشركة قواعد بيانات خاصة بالمواهب القيادية الناشئة.					
23.	تقوم إدارة الشركة بتحديد المواهب المحتملة لشغل مناصب قيادية في المستويات الإدارية الأعلى .					
24.	تعطى إدارة الشركة الأولوية لشغل المناصب القيادية المهمة في الشركة للموهوبين أصحاب الكفاءات العالية.					
25.	تهتم إدارة الشركة بتطوير قدرات المواهب القيادية قبل الانتقال لمراكز وظيفية أكثر تقدماً.					
26.	تقوم إدارة الشركة بوضع خطة واضحة للتعاقب الوظيفي على الوظائف القيادية بناءً على الموهبة.					

رقم الفقرة	الفقرات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة (5)	أوافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
.27	تقوم إدارة الشركة بالتنبؤ بالاحتياجات التنظيمية من المواهب في المستقبل.					
.28	تخضع إدارة الشركة الموظفون الموهوبون لعملية تقييم مستمرة بعد شغل مناصب قيادية لمعرفة قدراتهم وكفاءاتهم في تنفيذ استراتيجية الشركة.					
خامساً: الاحتفاظ بالمواهب:						
.29	تهتم إدارة الشركة بتوفير بيئة عمل داعمة للعاملين الموهوبين للاحتفاظ بهم في الشركة.					
.30	تقوم إدارة الشركة بمنح الحوافز والمكافآت للعاملين الموهوبين للاستمرار في الشركة.					
.31	تُسخر إدارة الشركة للعاملين الموهوبين لديها كل الموارد المتاحة لتعزيز القدرة على الإبداع وضمان بقائهم.					
.32	تهتم إدارة الشركة بالمسار الوظيفي للعاملين الموهوبين لديها كوسيلة لتحسين أدائهم.					
.33	توفر إدارة الشركة فرص الترقية وفقاً لمبدأ المساواة.					
.34	تتبع إدارة الشركة أسلوباً يسمح بإعطاء الصلاحيات المناسبة للعاملين الموهوبين للقيام بالعمل.					
.35	تضمن إدارة الشركة الأمن والاستقرار الوظيفي للعاملين الموهوبين لديها.					

❖ **ملاحظات أخرى حول إدارة المواهب برجاء ذكرها:**

.....

.....

الجزء الثالث: البراعة التنظيمية

أمامك مجموعة من المعايير التي تقيم مستوى البراعة التنظيمية في شركتكم، الرجاء وضع إشارة (×) أمام الخيار المناسب الذي تعده أكثر قرباً للتعبير عن مدى تطابق أبعاد البراعة التنظيمية لواقع عملكم في شركتكم.

رقم الفقرة	الفقـــرات	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة (5)	أوافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
أولاً: الاستغلال.						
.1	تعمل إدارة الشركة باستمرار على تحسين جودة خدمة الاتصالات المقدمة.					
.2	تسعى إدارة الشركة إلى تخفيض تكلفة خدمات الاتصالات الحالية.					
.3	تسعى إدارة الشركة باستمرار إلى تعليم معارف وخبرات ومهارات جديدة للعاملين.					
.4	تقيس إدارة الشركة رضا العملاء الحاليين لتطوير خدمات الاتصالات باستمرار.					
.5	تهتم إدارة الشركة بتقديم خدمات اتصالات ذات قيمة عالية لتلبية حاجات المتعاملين معها.					
.6	تتبع إدارة الشركة أساليب وتقنيات دقيقة لمعرفة رغبات المتعاملين معها.					
.7	تهتم إدارة الشركة بشكل مستمر بتطوير قنوات توزيع خدمات الاتصالات الحالية.					
ثانياً: الاستكشاف.						
.8	تسعى إدارة الشركة إلى فتح أسواق جديدة.					
.9	تبحث إدارة الشركة عن أفكار جديدة لتلبية احتياجات العملاء الحاليين والجدد.					
.10	تبحث إدارة الشركة بشكل مدروس عن وسائل تكنولوجية جديدة للاتصال.					
.11	تمتلك إدارة الشركة مهارات كبيرة في التخطيط لتلبية الاحتياجات المستقبلية.					
.12	تنتهج إدارة الشركة أساليب تساعد بشكل كبير على استقطاب أفراد ذوي المهارات والخبرات العالية.					
.13	تشجع إدارة الشركة على ابتكار خدمات اتصالات جديدة.					
.14	نظم الإدارة في الشركة مرنة للاستجابة بسرعة للتغيرات في اسواقنا.					
.15	تجرب إدارة الشركة خدمات الاتصالات الجديدة قبل طرحها في الأسواق.					

❖ **ملاحظات أخرى حول أبعاد البراعة التنظيمية برجاء ذكرها:**

.....

.....

شاكراً حُسن تعاونكم معنا

الباحث

استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية لتنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية

Using the Strategy of E-Projects to Develop the Skills of Technological Entrepreneurship and Engagement in Learning the "Computer in Education Course" Among the College of Education Students

*أ.د .أحمد صادق عبد المجيد

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى تنمية مهارات ريادة الأعمال والانهماك في التعلم لدى طلاب كلية التربية وذلك من خلال استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية. ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة عشوائية من طلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد، تم تقسيم هذه العينة إلى ثلاث مجموعات: الأولى التجريبية عددها (26) طالباً استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية، الثانية التجريبية عددها (30) طالباً استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية، المجموعة الثالثة ضابطة وعددها (22) طالباً استخدمت الاستراتيجية المعتادة. وقد تم إعداد بطاقة ملاحظة لمهارات ريادة الأعمال التكنولوجية، ومقياس لمهارات الانهماك في التعلم. كما استخدم اختبار "تحليل التباين الأحادي"، لتحليل نتائج الدراسة. وقد أشارت النتائج إلى أن استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية والفردية قد أسهمت في تنمية مهارات ريادة الأعمال، والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية.

الكلمات المفتاحية: المشروعات الإلكترونية، ريادة الأعمال التكنولوجية، الانهماك في التعلم.

[البحث الفائز بالمركز الأول في مجال الدراسات التربوية والنفسية في المسابقة الـ35 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

* أستاذ تكنولوجيا التعليم – كلية التربية – جامعة الملك خالد–المملكة العربية السعودية

***Prof. Ahmed Sadek Abdelmagid**

Abstract

This study aimed at developing the skills of entrepreneurship and the Engagement of students in the College of Education through the use of the e-projects strategy. To achieve this aim, a random sample of bachelor students was selected from the College of Education, King Khalid University. This sample was divided into three groups: the first experimental group, which consisted of 26, used the collective e-enterprise strategy, the second experimental group, which consisted of 30 students, used the individual e-enterprise strategy, and the third control, which consisted of 22 students, used the usual strategy. An observation form for the skills of technological entrepreneurship and a scale for assessing the learning involvement skills were administered. The mono- variance analysis test was used to analyze the results of the study. The results showed that the use of the collective and individual e-project strategy have contributed to the development of entrepreneurial skills and to the learning involvement of the "Computer in Education" course among the College of Education students.

Keywords: e-projects, technological entrepreneurship, Engagement in learning.

* Professor of Education Technology - Faculty of Education - King Khaled University-ksa

مقدمة

تعد ريادة الأعمال التكنولوجية من القضايا والمجالات ذات الأهمية الكبرى في العصر الحالي؛ نظراً لأهمية هذه الأعمال في تطوير المؤسسات الجامعية، والمجتمعية، فالأعمال الريادية تضم مجموعة من الطلاب الذين يعملون معاً بصورة جماعية أو فردية من أجل تطوير فكرة أو منتج إلكتروني قائم أو جديد ذي نفع كبير على هؤلاء الطلاب أنفسهم، وعلى المجتمع الذين يعيشون فيه، ومن ثم تسهم الأعمال الريادية في تطوير المجتمع علمياً، واقتصادياً واجتماعياً.

وتسهم المشروعات الريادية في إيجاد فرص عمل للشباب، وزيادة مستوى التوظيف الذاتي، والتقليل من مستوى البطالة، وتحسين معدلات النمو الاقتصادي، وتؤدي الكليات والجامعات دوراً مهماً في نشر ثقافة ريادة الأعمال بين الطلاب، وتمكينهم من القواعد والأسس السليمة التي تساعدهم على الإقدام على مثل هذه المشروعات، فهناك دور رئيسي ينتظر الكليات للإسهام الفعال في مثل هذه المجالات (الهرامشة، 2016)[1].

ويعرف (الحمايلى، مصطفى 2016)[2] ريادة الأعمال Entrepreneurship أنها إنشاء مشروع جديد بإمكانات محدودة تعتمد بشكل أساسي على الابتكار والإبداع، فقد تكون تقنية جديدة أو منتجًا جديدًا يلبي رغبات لم تلب من قبل، ومن ثم تخلق مكانها في المجتمع، وأيضاً توفر فرص عمل جديدة لرائد الأعمال ومن يعملون معه بربح كبير يحقق الثراء لرائد الأعمال ويمثل قيمة مضافة للاقتصاد الوطني. وقد أشار كل من (Gibson, Harris, Mick, Burkhalter, 2011)[3] إلى أن الريادة تتضمن مهارات أساسية تتمثل في: المهارات الابتكارية التي تشير إلى الحل الإبداعي غير المتعارف عليه للمشكلات المطروحة على المتعلم، ومهارات المخاطرة، وتمثل الرغبة في استثمار الفرص المتاحة مع تحمل المسؤولية عند الفشل، ومهارة الاستباقية وتتعلق بالتنفيذ مع مراعاة أن تتسم الأعمال بالمبادرة.

وتصنف ريادة الأعمال إلى نوعين هما: رياديي الضرورة، ورياديي الفرصة، ويعرف رياديو الضرورة أنهم الأفراد الذين لا يجدون فرص عمل في السوق، فيلجئون إلى البدء بأعمال خاصة كالتجارة أو الحرفة من أجل تحقيق دخل يعيشون منه، وهذا النوع لا يعتمد على الإبداع، بل يعتمد على تكنولوجيات بدائية قليلة التكاليف، أما رياديو الفرصة، فهم الأشخاص الذين يأخذون الفرص المتاحة في السوق لتقديم خدمة جديدة أو إنتاج سلعة جديدة لزيادة دخلهم من خلال إنشاء مشاريعهم الخاصة، ويتصف هذا النوع من الريادة بالابتكار، والإبداع، واستخدام تكنولوجيات حديثة (عبد الله، النتشة، حتاوى، 2014)[4].

وقد تطور مفهوم الريادة في عصر البيئة الرقمية ليشمل الريادة الإلكترونية، وأصبحت المؤسسات التعليمية تبحث عن وسائل جديدة من أجل البقاء في البيئات الرقمية الجديدة، فقد برز مفهوم الريادة الإلكترونية، الذى أصبح يرتبط ارتباطاً كبيراً بمجموعة من المفاهيم مثل: الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والبيع الإلكتروني، والتسوق والتسويق الإلكتروني وغيرها من الأعمال والمفاهيم التي ارتبطت بالتطور الإلكتروني، ومن هنا يمكن أن نجد مفهوماً شاملاً لريادة

الأعمال الإلكترونية يتمثل في التفوق في الطرائق والممارسات والأنماط لإدارة الأعمال في البيئة الإلكترونية (الحداروي، كريم، الخرسان، 2017)[5].

وفى هذا الصدد خلصت (دراسة شعبان 2015)[6] إلى دور "الفيسبوك" في توفير المعلومات التقنية والأخبار الحديثة في عالم الأعمال، بالإضافة إلى استطاعة الكثير من الرياديين من خلالها إيجاد فرص الاستثمار، وتنمية مهاراتهم المختلفة بهدف توظيفها في مشاريعهم الريادية. وقد أوصت الدراسة الباحثين بأهمية استخدام موقع "الفيسبوك" بالنسبة للرياديين على وجه الخصوص، والمتخرجين بشكل عام، مع ضرورة اهتمام حضانات الأعمال والمؤسسات الداعمة في تقديم خدماتهم من خلاله بهدف تنمية الفكر الإبداعي وتطوير المشاريع الخاصة بالرياديين عبر موقع "الفيسبوك".

وفى إطار تنفيذ خطة تطوير التعليم في الوطن العربي أسندت جامعة الدول العربية تنفيذ البرنامج العربي لتحسين جودة التعليم إلى المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الألكسو) ومن أجل تنفيذ هذا البرنامج قامت اليونسكو باعتماد مشاريع تركز على نوعية مخرجات التعليم في ضوء متطلبات المجتمع وحاجات سوق العمل، ومن هذه المشروعات الآتي (الجمني، 2015)[7]:

- المنصة التكنولوجية للتطبيقات العربية للهواتف الذكية واللوحات الرقمية (Alecso Apps).
- الحوسبة السحابية لخدمة التعليم والمتعلمين.
- نظم التعلم الإلكتروني المفتوح عالي الاستقطاب (MOOCs) في الوطن العربي.
- مستودع الموارد التعليمية العربية المفتوحة.
- تيسير استخدام الأشخاص ذوي الإعاقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والمحتويات الرقمية.

وفي هذا الصدر اهتمت دراسة كل من هولتسكلى، أوليفيرا، أندينا (Holotescu, Olivia, Andane, 2017)[8] بتوظيف نظم التعلم الإلكتروني المفتوح عالي الاستقطاب (MOOCs) لدى طلاب الجامعة، وخلصت الدراسة إلى تكوين طلاب لريادة الأعمال تمكنوا من إنتاج برمجيات جديدة أسهمت في تصميم مدن ذكية لوطنهم الذين يعيشون فيه.

وبالرغم من اهتمام الجامعات العربية خلال العقد الأخير بإدخال برامج وتخصصات للنهوض بالطلاب، فما زالت تغلب فيها التخصصات التقليدية التي لا تتناسب مع احتياجات سوق العمل ومتطلباته، وكذلك لا تؤهل الجامعات بشكل جيد لدخول سوق العمل أو البدء بمشاريع ريادية بصفة عامة والتكنولوجية بصفة خاصة؛ لذلك نجد أن معدل البطالة يرتفع بشكل كبير بين خريجي الجامعات مقارنةً مع الفئات الأخرى، أى أن الجامعات العربية لا تؤهل خريجها ليتمكنوا من البدء والإسهام في تطوير مشاريعهم التكنولوجية الخاصة (عبد الله، النتشة، حتاوى، 2014)[4]. من جانب أخر خلصت دراسة كيانى (Kiyani, 2017)[9] إلى أن تدريب طلاب الجامعة على مهارات ريادة الأعمال ساعدهم على تكوين اتجاهات إيجابية عن العمل الريادي والحصول على فرصة عمل.

ويشير فورد (Ford, 2009)[10] إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يساعد في الانهماك Engagement في التعلم من خلال استخدام البريد الإلكتروني والتدريب أون لاين والتدريب عبر الفيديو كونفرانس ومنصات التعلم وهذه الأدوات يمكن استخدامها لتزيد من مدى سهولة الانهماك في التعلم بين الطلاب، وتوفر التكنولوجيا طرق تعلم إلكترونية تساعد في دعم الانهماك عند الطلاب في المراحل الدراسية المختلفة وفى إثرائه.

ويشير الانهماك في التعلم وفق تعريف سكنر وبلمونت (Skinner & Belmont, 1993)[11] إلى شدة المشاعر التي تدفع الطالب إلى المبادرة لبدء نشاط التعلم والاستمرار فيه. ومن ثم فإن الانهماك يتضمن مكوناً سلوكياً مثل: المشاركة في المهام والأنشطة التعليمية المختلفة، وآخر انفعالياً مثل: المشاعر والاتجاهات والإدراكات نحو المؤسسة التعليمية. أما أرتشامبلوت، وجانوسز، ومريزوت، وباجينى (Archambault, Janosz, Morizot & Pagani, 2009)[12] فيضيفون بعداً ثالثاً لأبعاد الانهماك وهو البعد المعرفي؛ الذى يشير إلى الانهماك النفسي في مهمات التعلم، ويتضمن الشعور بالكفاءة والرغبة في بذل الجهد، واستخدام استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً في أثناء عملية التعلم.

ويشير (يتيم 2013)[13] إلى أن المجالين المهمين لتحقيق الانهماك في عمليتي التعليم والتعلم هما: منهج انهماكي Engaging Curriculum، وبيداجوجيا انهماكية Engaging Pedagogy. فلكي ينهمك الطلاب في التعلم يجب على المناهج أن تتضمن: التفاعل (الافتراضي، والشخصي) والاستكشاف (حل المشكلات والاستقصاء) والارتباط بالحياة الواقعية (مشاكل وموضوعات حقيقية واجتماعية) والوسائط المتعددة والتكنولوجيا الحديثة. ويزيد من انهماك الطلاب في التعلم عندما تتضمن استراتيجيات التدريس مواد تواصل وتكنولوجيا حديثة مثل: الإنترنت، والمنتديات، الويكي، اليوتيوب وغيرها من مواد التواصل الإلكتروني التي تساعد في رفع مستوى الاندماج في عملية التعلم.

ويشير كل من (عقل، النحال 2017)[14] إلى أن وضع استراتيجية تعليمية في أثناء عملية التعلم الإلكتروني يعد من الأمور الضرورية والمهمة لإنجاح عملية التعلم وتحقيق ما هو مرجو تحقيقه من أهداف، فهي تساعد في تنظيم عملية التفكير لدى المتعلمين، وتؤثر فيهم وتنمي لديهم المهارات المختلفة على جميع الأصعدة الإنسانية، والفكرية، والأدائية، والاجتماعية.

ويعد التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية استراتيجية فعالة لدمج التكنولوجيا في التعليم، وتوظيفها بالشكل الأمثل في العملية التعليمية؛ حيث يميل الطلاب إلى استخدام الأجهزة التكنولوجية بدءًا من الحاسب الآلي وما يرتبط به من ملحقات وانتهاءً بالهواتف المحمولة، ومع ظهور الجيل الرابع من أجهزة المحمول، تلك الأجهزة الذكية التي أحدثت طفرة في التعليم، ومع ميل الطلاب في جميع المراحل إلى استخدام هذه الأجهزة عادة؛ فسيكون لها دور في التعليم عامة والتعليم القائم على المشروعات بصفة خاصة (المولد، 2015)[15].

ويفرق (ستانلي 2016)[51] بين التعلم القائم على المشروعات، والتعلم القائم على المشكلة، في أن التعلم القائم على المشروعات يبدأ بالحل، في حين أن التعلم القائم على المشكلة يبدأ بالمشكلة، ففي التعلم القائم على المشكلة، يعطى المعلم

الطلاب مشكلة معينة، ويطلب منهم حلها، أي أن المشكلة توصف لهم، أما في حالة التعليم القائم على المشروعات، فقد لا يكون هناك مشكلة؛ فقد يتضمن المشروع مجرد تعلم مزيد من موضوع ما، وهنا لا يتمتع الطلاب بحرية أكبر في تحديد اتجاه المشروع فحسب، إنما أيضاً في تحديد أي مشروع يختارونه.

وتستخدم استراتيجية المشروعات الإلكترونية بشكل كبير في تدريس موضوعات التربية التكنولوجية وبخاصة المرتبطة بحياة الطلاب وحاجاتهم، ويمكن أن تؤدي المشروعات التكنولوجية إما فردياً أو جماعياً، وذلك في ضوء ما يمكن توافره من إمكانات وما تتطلبه طبيعة المشروع من جهد فردى أو جماعي. حيث إنه توجد مشروعات فردية وأخرى جماعية من أجل الاعتراف بأحقية المتعلم بفرديته وإبراز ذاتيته وتعرف جوانب القوة، والضعف في شخصيته من جانب، ومساعدته في اكتساب مهارات اجتماعية تيسر له سبل الانهماك في المجموعة من جانب آخر (سليمان، الجمال، بدوي، الدوبيى، 2012)[16].

والسؤال الذي يطرح نفسه: لماذا وكيف نجحت دول أوربا الغربية كإيطاليا وألمانيا وهولندا، ودول أمريكا الشمالية كالولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، والمكسيك، ودول أمريكا الجنوبية كالأرجنتين والبرازيل وتشيلي، وبعض دول شرق آسيا كالصين والهند وكوريا الجنوبية في إيجاد قاعدة كبيرة من الرياديين، لكن في الدول العربية فقد حققنا نجاحاً محدوداً في الريادة؟ والسبب الرئيسي في ذلك هو في التربية الريادية والتعليم الريادي؛ حيث تعتمد تلك الدول على تعزيز التربية الريادية في المراحل الدراسية الأولى من أجل مساعدة المتعلم على حب الاستطلاع والتساؤل والانفتاح، ثم التعليم في المرحلة الجامعية الذي يتسم بأسلوب التحليل وحل المشكلات بأسلوب إبداعي وتشجيع التفكير الناقد وهو مناخ مغاير تماماً لكثيرٍ من البيئات العربية سواء أكان ذلك في المرحلة الجامعية أم قبلها (مبارك، 2014)[17].

هدف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية، ومهارات الانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد، وذلك من خلال استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية (الجماعية، والفردية) عبر منصة Acadox.

مشكلة الدراسة

أدى التقدم التكنولوجي الهائل والمستمر في مجال تكنولوجيا المعلومات، وزيادة معدل البطالة لدى خريجي الجامعات إلى ضرورة اهتمام الكليات بتدريب طلابها على مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية للوصول إلى منتج تكنولوجي ذي فائدة بالنسبة للطالب وللمجتمع، وهذه النوعية من الأعمال وضعت المعلمين، والطلاب والقائمين على التعليم العالي أمام تحدٍ كبير، نظراً لعدم تدريب الطلاب وتعودهم على هذه النوعية من الأعمال.

إن من يمتلكون المهارات الريادية في بيئة الأعمال العربية لا يزال عددهم قليلاً لأن الغالبية العظمى من هؤلاء الرياديين المعروفين والمشهورين في هذه البيئة قد اكتسبوها بالفطرة، أما بالنسبة للبقية الباقية فقد اكتسبوها بالتجربة والممارسة والتعليم

والتدريب؛ حيث لا تزال المؤسسات العلمية العربية غير قادرة على خلق أو بناء أجيال جديدة من الرياديين يقودون عملية التنمية في الاقتصادات الوطنية العربية (مبارك، 2014)[17].

وقد أشار (ملحم 2013)[18] إلى أن مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية فى النظم التربوية العربية يتسم بالشكلية، ولا يزال في طور التشكل، وإذا لم يهتم بتنمية أبناءه وتنمية معارفهم ومهاراتهم، وطاقتهم الإبداعية والابتكارية، فسوف تفرض عليه حلول من خارجه؛ ومن ثم سيصبح عديم الفائدة. وقد أشارت دراسة (عوض الله 2013)[19] إلى أن ريادة الأعمال التكنولوجية في مؤسسات التعليم العالي لم يصل حتى الآن إلى انتشار عالمي حقيقي، فتوجد بعض المؤسسات التعليمية تسعى إلى الانخراط سريعاً في تلك العملية، لكن معظمها لا يزال بعيداً عن هذا الأمر، وقد أحدثت التطورات المهمة بشكل رئيسي في المؤسسات التعليمية الكثير من التقدم وخصوصاً فى تلك المؤسسات التي تتمتع بأنظمة تعليمية وعلمية راسخة تتيح إجراء الأبحاث الحديثة، إذ يتم استخدام المعرفة لتقديم منتجات جديدة بهدف تنويع الإنتاج، إن ريادة الأعمال التكنولوجية لم يصبح حتى الآن حقيقة إلا فى دول العالم المتقدم، وعدد من الدول المعروفة باسم الدول الصاعدة.

إن كليات التربية ليس لديها وضوح للرؤية المستقبلية للمنظومة التعليمية التي تطمح في تعزيزها عند المتعلمين في مستوياتهم التعليمية المختلفة، وتبنى منظومة تكفل الريادة؛ بحيث يكون متعلماً منتجاً، ومبدعاً مستقلاً، يضاف إلى ذلك غياب خطط التطوير التربوي ومشاريعه التي تنفذ في المؤسسات التعليمية المختلفة؛ حيث تركز هذه الخطط على تنمية الجوانب المادية، والتكنولوجية وتغفل الحديث عن الريادة التكنولوجية التي تصاحب هذا التطوير، وهي بذلك تهمل أهم عنصر من عناصر التنمية المتمثل في تنمية مهارات الريادة التكنولوجية لدى المتعلم عند التعامل مع كل مستحدث رقمي(عثمان، 2012)[20].

وبالرغم من الجهود المبذولة في عالمنا العربي في مجال ريادة الأعمال، فإننا مازلنا ندور في حلقة مفرغة دون أن نبلغ للقمة التي وصل إليها العالم المتقدم في هذا المجال، فحتى الآن لم نضع أيدينا على مفتاح ريادة الأعمال الذي نجحت من خلاله دول العالم المتقدم في التغلب على المشكلة الأزلية وهى مشكلة البطالة التي تعانى منها كثير من البلاد العربية. فقد بدأت الدول العربية مجال ريادة الأعمال بآخر خطوة في سلمه الهرمي من دون أن تبدأ من القاعدة، فقد بدأت بخطوة التمويل دون أن تعد الإنسان الذى سيحصل على هذا التمويل، وبالرغم من أننا ندرك أن البناء السليم للمجتمع يبدأ ببناء الفرد بما يناسب قدراته الفكرية والإبداعية، لكننا نعامله منذ طفولته كوعاء يفرغ فيه المعلم المعلومات منذ بداية العام الدراسي؛ ليقوم الطالب في نهاية العام بتفريغها دون أن يعمل فكره، أو نترك له المجال للقيام بالبحث والتجريب والخطأ والتصويب، حتى يصل إلى مرحلة الإبداع، ثم الابتكار (العطيشان، 2015)[21].

قد أظهرت نتائج دراسة (أبو قرن 2015)[22] وجود دور متوسط للإبداع والابتكار والمخاطرة المحسوبة والاستقلالية والتنافسية والثقافة الريادية لدى طلبة الجامعة الإسلامية بغزة ؛ لذا قد أوصت الدراسة بضرورة الارتقاء والاهتمام بمستوى ريادة الأعمال لدى طلاب الجامعة. وتشير دراسة (الهرامشة 2016)[1] في تردد خريجي كلية التربية في الإقدام على إنشاء

المشروعات الصغيرة الريادية وإقامتها، واقتصارهم على البحث عن الوظائف التي يعتقدون أنها تحقق لهم الأمن والاستقرار الوظيفي، من خلال حصولهم على دخل ثابت، على الرغم من محدودية هذا الدخل وتدنيه.

ويرى (العصيمى 2015)[23] ضرورة أن يكون التعليم مقنعاً ولكن ليس مقنعاً كما يحدث لدينا اليوم، فالطلاب يدرسون ما هو موجود فى الكتب المدرسية؛ لأنهم لابد أن يحفظوها ويعيدوا إنتاجها فى الامتحانات، وهذا لا يعد تعليماً، بل تحفيظاً سطحياً لحقائق تهم آخرين ولا تعني شيئاً بالنسبة للمتعلم؛ لذا يجب أن يتضمن التعليم حقائق فعلية حول العالم وأن يزيد من قدرة الطلاب على الانهماك في التعلم النشط الفعال، ويجب أن يتضمن التعليم: مهارات التفكير الناقد، وأساليب التفكير العلمية، ومهارات حل المشكلات بطريقة غير تقليدية تتسم بالإبداع فيها، وألا يركز التعليم على نقل المعرفة كما يحدث اليوم.

وقد خلصت دراسة (الزعبي 2013)[24] أن الطلاب يتمتعون بدرجات انهماك متوسطة؛ لذا أوصت الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات حول سلوك الانهماك في التعلم عند الطلاب ومدى إسهام الطالب أو المعلم أو البيئة الصفية في تحديد مستوى الانهماك، فمثل هذه العوامل تعد مؤشراً دالاً لحدوث الانهماك في التعلم. وقد أوصت دراسة كل من (عليان، يوسف، إخليل، كيلاني، معالي 2011)[25] بالقيام بدراسات نوعية توضح أسباب تدني مهارات انهماك الطلاب في التعلم، كما أوصت بضرورة رفع قدرات المعلمين ومديري المدارس بأهمية انهماك الطلاب في العملية التعليمية التعلمية وطرق تحفيزهم للمشاركة الفعالة والتركيز على استراتيجيات التعليم القائمة على جعل الطالب محور العملية التعليمية التعلمية.

مما سبق تحددت مشكلة الدراسة الحالية في ضعف مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية، والانهماك في التعلم لدى طلاب كلية التربية، ومن ثم تسعى الدراسة لعلاج هذا الضعف من خلال توظيف استراتيجية التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية (الجماعية والفردية).

أسئلة الدراسة

حاولت الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما هي صورة تصميم مقرر "الحاسوب في التعليم" وفق استراتيجية المشروعات الإلكترونية (الجماعية والفردية) لتنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية والانهماك في التعلم لدى طلاب كلية التربية؟
2. ما فاعلية استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟
3. ما فاعلية استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات الانهماك في التعلم في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

فرضا الدراسة : حاولت الدراسة الحالية التحقق من صحة الفرضيين التاليين:

1. لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto = 0.05$) بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية الأولى (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية) والمجموعة التجريبية الثانية (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية)، والمجموعة الثالثة (التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة) في التطبيق البعدي لبطاقة الملاحظة الخاصة بريادة الأعمال التكنولوجية.
2. لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto = 0.05$) بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية الأولى (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية) والمجموعة التجريبية الثانية (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية)، والمجموعة الثالثة (التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة) في التطبيق البعدي لمقياس الانهماك في التعلم.

أهمية الدراسة : تمثلت أهمية الدراسة الحالية في الآتي:

1. تقديم استراتيجية جديدة قائمة على استخدام المشروعات الإلكترونية عبر منصات التعلم، يمكن أن تفيد المعلمين القائمين على تدريس المقررات التكنولوجية بكلية التربية على تدريب طلابهم على تنمية مهارات ريادة الأعمال والانهماك في التعلم.
2. توجيه نظر القائمين على مجال التعليم، بضرورة تدريب الطلاب قبل التخرج على مهارات ريادة الأعمال من أجل الحد من البطالة وإيجاد فرص عمل للخريجين.
3. تحسين مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها، من خلال مساعدة الطالب على التعلم مدى الحياة، وتقديم مشروعات إلكترونية ريادية سواء أكان ذلك على المستوى الفردي أم الجماعي.
4. تقديم مقياس لمهارات ريادة الأعمال التكنولوجية، يمكن أن يفيد المهتمين بمجال تطوير التعليم.
5. تقديم مقياس لمهارات الانهماك في التعلم، يمكن أن يفيد المهتمين بمجال تطوير التعليم.
6. توجيه نظر القائمين ببرنامج إعداد المعلم بكليات التربية بضرورة الاهتمام بتوظيف استراتيجيات التعلم الإلكتروني والتي من أبرزها: استراتيجية المشروعات الإلكترونية في مجال التعليم.

محددات الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على المحددات الآتية:

1. مقرر "الحاسوب في التعليم" الخاص بطلاب البكالوريوس بكلية التربية بجامعة الملك خالد الفيصل الدراسي الثاني (2018م).
2. المشروعات العملية الآتية:

– مشروع تصميم دروس إلكترونية تفاعلية.

– مشروع إنشاء موقع احترافي.

– مشروع خاص بنظام إدارة التعلم الإلكتروني LMS.

– مشروع خاص بإنشاء تطبيق على الهواتف الذكية في مقرر الحاسوب.

3. أبعاد بطاقة تقييم المنتج الخاص بمهارات ريادة الأعمال التكنولوجية تتمثل في:

– البعد الأول: الطلاقة التكنولوجية. – البعد الثاني: المرونة التكنولوجية.

– البعد الثالث: الأصالة التكنولوجية. – البعد الرابع: الحيوية التكنولوجية.

4. أبعاد مقياس مهارات الانهماك في التعلم وتتمثل في:

i. مهارات معرفية. – مهارات سلوكية. – مهارات انفعالية.

تحديد مصطلحات الدراسة

تم تحديد مصطلحات الدراسة بصورة إجرائية على النحو الآتي:

- المشروعات الإلكترونية: Electronic projects

هي شكل من أشكال التعلم النشط، يقوم من خلالها طلاب كلية التربية بجامعة الملك خالد بتصميم مشروعات إلكترونية بصورة فردية أو جماعية وإنتاجها عبر منصة Acadox في مقرر "الحاسوب في التعليم" تحت إرشاد المعلم وتوجيهه.

- ريادة الأعمال التكنولوجية: Technological entrepreneurship

هي قدرة طلاب كلية التربية جامعة الملك خالد على إنتاج مشروعات إلكترونية فردية أو جماعية في مجال الحاسب الآلي؛ بحيث تتميز بالمخاطرة والإبداع والحيوية التكنولوجية. ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها الطالب على البطاقة الخاصة بتقييم المنتج التعليمي.

- الانهماك في التعلم: Learning engagement

هو مقدار الجهد المبذول من قبل الطالب، وذلك في المشاركة الفردية أو الجماعية في المهام، والأنشطة المتضمنة في مقرر "الحاسوب في التعليم" عبر منصة Acadox ، وتكوين ميول واتجاهات ومشاعر إيجابية نحو استخدام الطالب للأنشطة المتضمنة في مقرر الحاسوب في التعليم. ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها الطالب على المقياس المعد لذلك.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية

يعد التعلم الإلكتروني من الطرق التي تساعد المتعلم والمعلم على التفاعل والتعلم المستمر من خلال ما يتضمنه من أدوات متنوعة تتطلب من المتعلم القيام بمهام وأنشطة مختلفة مثل: المشاركة في المنتديات، والمدونات، والمشاركة في إعداد المحتوى،

والإجابة عن أسئلة معينة، وإبداء رأي في قضية ما، أو الاطلاع على الجديد في محتوى الدرس أو إعداد مشروع إلكتروني بصورة فردية أو جماعية وغيره من المهام والأنشطة التفاعلية المتعددة والمتنوعة التي تتضمنها أنظمة التعليم الإلكتروني.

ومن بين استراتيجيات التعلم الإلكتروني، استراتيجية التعلم الإلكتروني القائم على المشروعات e-learning based project وهى أحد الاستراتيجيات التي تستخدم في تدريب وإعداد الطلاب؛ حيث يتم من خلالها توظيف أدوات التفاعل الإلكتروني استخدامها عبر الويب من أجل تحقيق التعاون والمشاركة في تنفيذ هذه المشروعات، والاستفادة من المصادر الإلكترونية المتاحة عبر الويب في الحصول على المعلومات، وتبادلها إلكترونياً بين الطلاب وبعضهم البعض، وتساعد هذه الاستراتيجية في تنمية مهارات متنوعة لدى المتعلمين منها: مهارات التعلم الذاتي، ومهارات العمل التعاوني، ومهارات التعلم والاتصال، ومهارات التفكير (طلبه، 2010)[26].

وتقسم المشاريع الإلكترونية حسب عدد المشاركين فيها إلى نوعين هما (الأحمد، يوسف، 2005)[27]

1. مشروعات إلكترونية فردية : ويكون العمل في هذا المشروع بشكلٍ فردي أي يقوم كل طالب بإعداد مشروع إلكتروني بمفرده مختلفاً عن المشاريع الإلكترونية الأخرى، أو يكون نفس المشروع الإلكتروني ولكن كل طالب يعمل بمفرده مثل: قيام كل طالب بتصميم بناء هندسي أو إعداد برنامج إلكتروني على الحاسب الآلي وغيرها من المشاريع الإلكترونية الأخرى.

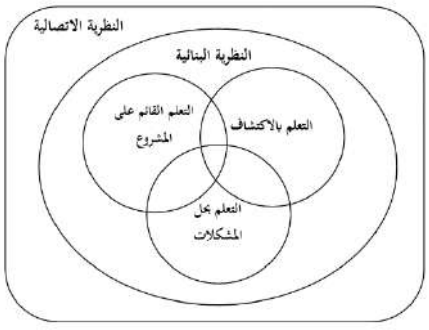
2. مشروعات إلكترونية جماعية : وهي التي لا يمكن العمل من خلالها بشكل إنفرادي مثل: تصميم نظام تشغيل أو تصميم قاعدة بيانات لأحد البنوك، لأن ذلك يتطلب مشاركة مجموعة من الطلاب في الإعداد والتنفيذ، من جهة ومن جهة أخرى قد لا يستطيع المعلم متابعة كل مشروع على حدة لعامل الوقت وطبيعة المشاريع مما يقوده إلى الاعتماد على المشاريع الإلكترونية الجماعية.

وتقوم فلسفة التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية على العديد من النظريات التربوية والتعليمية منها:

(سليمان، 2013)[28]، (بلقاسم، 2012)[29]، (الفار، 2012)[30]

1. النظرية البنائية:

تقوم هذه النظرية على فكرة أن الطالب يبنى معرفته من خلال التجارب الخاصة به، ويتعلم بشكل أفضل عندما يشارك في أنشطة تعليمية بدلاً من تلقى المعلومة بطريقة سلبية، والتعلم القائم على المشروعات هو إحدى الطرق التى تمكن الطالب من بناء معرفته الشخصية من خلال الممارسة الذاتية، ومعالجة مشاكل حقيقة، ويعد من أهم أساسيات النظرية البنائية كما يوضح شكل (1).



شكل 1. علاقة التعلم القائم على المشروعات بنظريات التعلم

2. نظرية جاردنر للذكاءات المتعددة:

كل طالب لديه أنوع مختلفة من الذكاءات مثل: الذكاء اللغوي، والذكاء المنطقي الرياضي، والذكاء الاجتماعي، وغيرها من أنواع الذكاءات، ويمكن تعزيز هذه الذكاءات المختلفة من خلال التعليم المناسب والتجربة، ويؤيد "جاردنر" التعلم القائم على المشروعات كمنهج يمكن للطالب من معالجة المشاكل والتحديات التي تنمي لديه ذكاءات متعددة.

3. التعلم التعاوني:

توفر بيئة التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية بيئة تنمي لدى الطلاب مهارات التعلم وحل المشكلات من خلال تعاون الطلاب مع بعضهم البعض إلكترونياً لإكمال المشروع.

4. النظرية الاتصالية:

يؤكد رائد المدرسة الاتصالية "سيمنز Siemens" أن عملية التعلم تتم بطرق ووسائل مختلفة، منها: التقنيات الحديثة مثل: الحواسيب، والبرمجيات التي تعتمد على الوسائط المتعددة، ومواقع الإنترنت، والبريد الإلكتروني، والبحث عن شبكة الإنترنت، وقراءة المدونات Blogs، والويكى Wiki والدردشة فى الشبكات الاجتماعية الافتراضية، فالمقررات أو المدرسة أو الجامعة ليست المصدر الوحيد للتعلم. وتتشابه النظرية الاتصالية مع النظرية البنائية في التأكيد على التعلم الاجتماعي، وإتاحة الفرصة للمتعلمين للتواصل والتفاعل فيما بينهم في أثناء التعلم، وتؤكد هذه النظرية على دور التكنولوجيا التشاركية فى إنجاز المشروعات الإلكترونية واكتساب المعارف، والمهارات.

ويلخص كل من (كاتز، شارد Katz & Chard,2014)[31]، (حايك 2017)[32] السمات الأساسية للتعلم القائم على المشاريع فى الآتي:

1. الأصالة : يتميز التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية بالأصالة؛ حيث يجد المتعلمون لديهم مهام أو تحديات ذات علاقة بالواقع الحقيقي، فالمشروعات الإلكترونية توفر للمتعلمين فرصاً لتفسير معنى لأنفسهم، وربط ما يطلب منهم من مهام تعليمية في المؤسسة التعليمية بحياتهم والعالم الواقعي الذي يعيشون فيه.

2. الابتكار : تتسم المشروعات الإلكترونية بالابتكار والحداثة؛ حيث تساعد المتعلمين على تنمية أفكار جديدة وتطبيقها وتوصيلها للآخرين، والانفتاح على وجهات النظر الجديدة والمتنوعة.

3. التكنولوجية : تتسم المشروعات الإلكترونية بتنوع استخدام المتعلمين للأدوات التكنولوجية الحديثة واستخدامها الاستخدام الأمثل مثل: المدونات، والمنتديات، والويكي، والتدوين الصوتي، وتطبيقات جوجل التشاركية وغيرها من تقنيات الويب الحديثة.

4. التعمق في معالجة المعلومات : تساعد المشروعات الإلكترونية في مساعدة المتعلمين في تحديد أى الجوانب تستحق مواصلة البحث والتعمق فيها، فالمتعلمون يقومون بمعالجة المعلومات من خلال أنشطة التساؤل ومحاولة البحث عن الإجابات، يتبعها تحليل المعلومات وتجميعها وتقييمها. وجميع هذه الأنشطة تعزز بناء المعرفة الخاصة بكل متعلم وتساعده على المشاركة الإلكترونية مع الآخرين.

5. تعددية التخصص والمجال : يحتاج المتعلمون في التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية إلى معرفة تمتد إلى أكثر من مجال، كما إن إشراك المتعلمين في حل مشكلة أصيلة يقدم لهم فرصاً للتطبيق والممارسة واكتساب مهارات التفكير المختلفة.

6. التعاون والتقييم المستمر : تساعد الأنشطة الإلكترونية في التعلم القائم على المشروعات على التعاونية بين المعلم والمتعلمين والانهماك في الحوار الإلكتروني حول المشاريع سواء أكان ذلك بصورة فردية أو جماعية. كما يقوم المعلم بتوفير تغذية راجعة مستمرة للمتعلمين عبر جميع مراحل عملية التعلم، كما يتوفر كذلك تقييم الأقران المنهمكين في المشروع لأنهم الأقدر على توفير تغذية راجعة.

والتعلم القائم على المشروعات الإلكترونية يمر وفق المراحل الآتية (سليمان، 2013)[28]

أ.اختيار المشروع : تعد هذه المرحلة أهم خطوات المشروع، إذ يتوقف عليها مدى نجاح المشروع أو فشله، وتبدأ هذه المرحلة بطرح المعلم موضوعاً ليكون موضوع نقاش بين الطلاب، حول مشكلة أو صعوبة تواجه المتعلمين، أو مشكلة من حياة الطلاب المدرسية أو البيئية أو غير ذلك مما يقع في مجال اهتمام المتعلمين.

ب. تخطيط المشروع : يقوم الطلاب بعد اختيار المشروع تحت إشراف المعلم بوضع مخطط لتنفيذه؛ بحيث يراعى الآتي:

- تحديد الأهداف الخاصة للمشروع.
- تحديد نوع المشروع فردى أم جماعي.
- تحديد الطرق والأساليب المتبعة لتنفيذ المشروع.
- تحديد مراحل تنفيذ المشروع.

ج. تنفيذ المشروع : في هذه المرحلة يقوم كل طالب أو الطلاب بتنفيذ الجزء المتفق عليه في خطة المشروع، وفى هذه المرحلة تظهر الجهود التي يبذلها الطالب أو الطلاب في القيام بتحقيق أهداف المشروع من خلال تدريبهم على طريقة اكتساب المعلومات، والمهارات، والعادات اللازمة لتحقيق أهداف المشروع.

د. تقويم المشروع : في هذه المرحلة يقوم المعلم والطلاب بإجراء تقويم شامل للمشروع من أجل أن يشاهد كل طالب نتائج جهده سواء أكان ذلك بصورة فردية أم جماعية ويحكم عليه هو أولاً ثم المعلم والأقران.

ومن بين الدراسات التي اهتمت بتوظيف استراتيجية التعلم القائم على المشروعات دراسة (المولد 2015)[15] التي خلصت إلى فاعلية التعلم القائم على المشروعات عبر الويب في تنمية التحصيل ومهارات التنظيم الذاتي في مادة الفيزياء لدى طالبات المرحلة الثانوية. كذلك خلصت دراسة (عقل، النحال 2017)[14] إلى فاعلية توظيف استراتيجية المشاريع الإلكترونية في تنمية مهارات تصميم مواقع الويب التعليمية لدى طالبات جامعة الأقصى.

ثانياً: ريادة الأعمال Entrepreneurship في مؤسسات التعليم العالي:

مصطلح ريادة الأعمال Entrepreneurship مصطلح فرنسي الأصل، ويعني الشخص الذي لديه الإرادة، والقدرة على تحويل الأفكار إلى ابتكار ناجح اعتماداً على قوى الريادة في الأسواق، والصناعات المختلفة للحصول على منتجات ونماذج عمل جديدة تسهم في التطور الصناعي، والنمو الاقتصادي (الشميمري والمبيريك، 2011)[33]. ويرتبط مفهوم ريادة الأعمال دائماً بابتكار أفكار جديدة لتقديم خدمات ومنتجات متميزة أو أسلوب إنتاج جديد أكثر كفاءة، وهي ترتكز على عنصر المخاطرة من خلال تطوير منتج قديم، أو تقديم منتج وخدمة جديدة، فالمخاطرة تتضمن إمكانية عدم قبول المستهلكين للمنتج أو الخدمة بالشكل الجديد، أو عدم الإقبال على المنتج أو الخدمة الجديدة، وهذا ما يجعل مفهوم ريادة الأعمال يتعدد ليشمل المالك والمبادر ورائد الأعمال الناجح والمالك المخاطر، والمبدع الإنتاجي (أبو قرن، 2015)[22].

وتعد ريادة الأعمال التكنولوجية من الموضوعات الحديثة التي توليها الأدبيات في مجال الريادة في الأعمال والتعليم أهمية بالغة؛ حيث إن فلسفة التعليم الريادي، قد نتجت عن التزاوج بين الريادة في الأعمال الحديث بفلسفته ونظمه ومفاهيمه ونماذجه وقواعده، والتعليم القديم الحديث بنظرياته وفلسفته؛ حيث إن هدف التعليم الرئيسي إنتاج أفراد مبتكرين ومبدعين في مجال الأعمال التكنولوجية لخدمة المجتمعات التي يعشون فيها (مبارك، 2014)[17].

إن مشكلة البطالة من المشكلات التي تؤرق المجتمعات؛ فهي تؤثر عليها أمنياً، واجتماعياً، واقتصادياً، لذا تسعى الحكومات دوماً إلى إيجاد حل لهذه المشكلة، وذلك بالقضاء على مسبباتها، التي قد تعود إلى ضعف الأجور المقدمة لحملة الشهادات الجامعية وأصحاب المؤهلات الأخرى أو لعدم التوافق بين مخرجات التعليم وسوق العمل (اليماني، 2016)[34].

ويشير (العصيمي 2015)[23] إلى أن علاقة التعليم بالمجتمع يجب أن تكون علاقة ثنائية الاتجاه؛ فمن جهة يكون المجتمع قادراً على استقبال نواتج التعليم، ومن جهة أخرى يكون التعليم قادراً على تلبية حاجات المجتمع وطموحاته المتجددة. ويجب أن يتم التخطيط التربوي في إطار التخطيط للمجتمع، فالتنمية الهادفة إلى الخروج من التخلف لا تتحقق بمجرد التبعية لسوق العمل، بل لا بد من إخضاع سوق العمل نفسها لمتطلبات التخطيط للتنمية.

ويمثل الطلاب في المرحلة الجامعية الركيزة الأساسية لترسيخ اقتصاد قائم على المعرفة واستدامته، وتؤثر البطالة لدى الشاب تأثيراً كبيراً على تنمية الدولة، ولا تستطيع أي دولة أن تقلل من استفادتها من الأصول التي يمثلها شبابها، ومع هذا ينبغي تنفيذ استراتيجيات الإدماج التي تركز على تعزيز ريادة الأعمال وتطوير المهارات الريادية، ويتم الاعتراف بريادة الأعمال بشكلٍ متزايد ووسيلة مهمة لإيجاد فرص العمل وتحسين سبل المعيشة والاستقلالية للشباب، إذ يمكن أن تمثل ريادة الأعمال القوة الدافعة نحو إطلاق الطاقات والقدرات الاقتصادية الكامنة لدى خريجي الجامعات من أجل خلق بيئة أفضل وأكثر إبداعاً لأعمالهم (السكري، فان هورن، يوهوانج، العوض، 2014)[35].

فالجامعات تقوم بإعداد آلاف من الطلاب الخريجين كل عام في التخصصات العلمية والمهنية كافة، وقد لا يسمح سوق العمل بتوظيف هذا الكم الهائل من الخريجين، سواء بالقطاع العام أو القطاع الخاص؛ ولهذا اهتمت الحكومات في الدول المختلفة بسن

القوانين ووضع السياسات التي من شأنها دعم وتشجيع خريجي الجامعات على البدء في إقامة مشروعاتهم الخاصة التي يفترض أن تكون ريادية من حيث: الفكرة، والفلسفة، والتطبيق، والتسويق، والإدارة ومن ثم الإبداع (الحمايلى، مصطفى، 2016)[2].

وتوصى دراسة (Rooney, Hearn & Ninan, 2005)[36] إلى ضرورة أن تقوم الجامعات بتطويع التقدم التكنولوجي، بما يفيد الواقع التربوي، وذلك بتدريب المتعلمين على كيفية الاستفادة من هذا التقدم فى عملها التربوي، كل وفق التخصص الدقيق له، على اعتبار أن الاقتصاد المعرفي يركز على الإنتاج، وإدارة المعرفة أو الاقتصاد الذي أساسه معرفة، بمعنى استخدام المعرفة لإنتاج منافع اقتصادية، فالمعرفة والتعليم أساس أي عمل منتج.

ويشير (أيوب2015)[37] إلى أن المطلوب فعله في مؤسسات التعليم الجامعي هو التركيز على تكوين متعلمين لديهم القدرة على الإبداع، والابتكار، وأساس تكوينهم في المجالات التي يتجلى فيها الاقتصاد المعرفي (مجالات المعرفة) كالبيوتكنولوجيا، وصناعة البرمجيات وغيرها من مجالات المعرفة، وتوصى الدراسة بضرورة أن تشجع وتسمح عمليات التعليم النظامي، وغير النظامي للمتعلمين ضرورة التمكن من المهارات الضرورية لاستغلال التكنولوجيا بشكلٍ خلاق وفعال.

ومن الدراسات التى اهتمت بمجال ريادة الأعمال دراسة (أيوب 2015)[38] التى خلصت إلى فعالية برنامج قائم على الذكاء العملي في تنمية مهارات ريادة الأعمال وحل المشكلات المستقبلية لدى طلاب المرحلة الثانوية، وأوصت الدراسة بضرورة تصميم برامج وأنشطة تعليمية تعمل على نقل طاقات الطلاب وخبراتهم إلى حياتهم اليومية.

ثالثاً: الانهماك في التعلم: Engagement in Learning

في عام 1984م قدم الكسندر أوستن Alexander Astin نظريته التي سماها النظرية التنموية لطالب الجامعة التي سميت فيما بعد بالانهماك Engagement الذي عرفه "أوستن" بأنه" كمية الطاقة النفسية التي يكرسها الطالب الجامعي للخبرة الأكاديمية". وتعتمد هذه النظرية على المبادئ الآتية (Junco, 2012)[39]

1. استثمار الطاقة النفسية للمتعلم هو الهدف الرئيسي للانهماك.
2. يحدث الانهماك من خلال سلسلة متصلة من الأنشطة. (بعض الطلاب أكثر انهماكاً من غيرهم فالطالب يستطيع الانهماك في مستويات مختلفة من الأنشطة المختلفة).
3. يرتبط تعلم الطالب في أي برنامج تعليمي بنوعية الانهماك وكميته في هذا البرنامج.
4. ترتبط الفاعلية في أي ممارسة تعليمية بالقدرة على الممارسة والانهماك الطلابي. فالانهماك يشمل عوامل عدة تتمثل في: النجاح الأكاديمي، والتفاعل مع المعلمين، والمشاركة في الأنشطة المصاحبة للمناهج الدراسية، والتفاعل مع الأقران.

ويعرف كل من بيكر وكلارك وماير وفيجر (Baker, Clark, Maier & Viger, 2008) [40] الانهماك أنه الاستغراق النشط في مهمات وأنشطة تيسر حدوث التعلم، وكف أنماط السلوك التي تبعد الطالب عن الاستمرار في عملية التعلم. ويميز كل من كليم وكونل (Klem, Connell, 2004)[41] بين نوعين من سلوك الانهماك: الأول هو الانهماك المستمر الذي يتضمن

عمليات سلوكية، ومعرفية، وانفعالية، والنوع الآخر من الانهماك يشير إلى استجابة الطالب لموقف التحدي ومدى إصراره على المثابرة وتوظيف التفكير الاستراتيجي ومهارات حل المشكلات أو ممارسة سلوك انسحابي في حالة الفشل.

إن الدافعية والانهماك في بيئة التعلم التقليدي تتوقف على جوانب أربعة تتمثل في: المتعلم وهو الذي يتحمل مسئولية تعلمه، والمعلم وهو الذي يجب أن يمتلك كثيراً من الصفات التي تشجع على زيادة الدافعية وانهماك المتعلم في عملية التعلم مثل: الفعالية في التدريس والقدوة الحسنة والتوقعات الإيجابية حول تعلم الطلاب، والجانب الثالث هو: المناخ التعليمي المشجع على زيادة الدافعية والانهماك في عملية التعلم، أما الجانب الرابع فيتمثل في: عمليات التعليم التي تبعث في نفوس الطلاب الرغبة في التعلم من خلال الأخذ في الاعتبار اهتماماتهم وميولهم والعمل على إدماجهم في الموقف التعليمي وتزويدهم بالتغذية الراجعة الفورية والمرجاة (مقداد ، 2010)[42].

إن الطلاب المنهمكين في تعلم مقرر الحاسوب لديهم الفرصة للاستفادة بشكل أكبر من المادة التي يعرضها المعلم، حيث تتوفر لديهم فرص للمشاركة في الأنشطة الصفية، كما أنهم يتمتعون بعلاقة داعمة من قبل المعلم ونتيجة لذلك يتوقع أن يكون تحصيلهم الدراسي أعلى (Baker, Clark, Maier & Viger, 2008)[40]. وقد ركز (فارس ، 2016)[43] على مستويات الانهماك في التعلم من خلال بيئات التعلم التشاركية إلى خمسة مستويات في المستوى الأول: يبدأ المتعلم بمشاهدة الحدث، وفى المستوى الثاني يشارك المتعلم الحدث مع آخرين، وفى المستوى الثالث يقوم المتعلم بإبداء الرأي، وفى المستوى الرابع يقوم المتعلم بالإسهام بأفكاره في الإنتاج، والمستوى الأخير وهو مستوى القيادة وهو أعلى مستوى للانهماك، فقائد المجموعة يقع عليه العبء الأكبر في متابعة تعلم زملائه وتوجيههم وإدارة المجموعة.

ويوضح سكنر وفيرر ومارشاند وكندرمان (Skinner, Furrer, Marchand & Kinderman, 2008)[44] أهمية الانهماك في مهمات التعلم باعتباره عاملاً رئيسًا في النجاح الدراسي، فعلى المدى القصير يمكن من خلاله التنبؤ بتعلم وتحصيل الطلاب، وعلى المدى البعيد يمكن من خلاله التنبؤ بالنجاح في الحياة العملية والتكيف مع مشكلاتها والقدرة على حلها بأسلوب علمي. وقد خلصت دراسة كيم، فريك (Kim, Frick, 2011)[45] أن دافعية الطلاب وانهماكهم في عملية التعلم يزداد عندما يكون المحتوى الإلكتروني له علاقة بواقعهم، وكذلك سهولة تعامل الطلاب مع التقنيات الحديثة ورغبتهم في التعلم الذاتي المستمر، وكذلك تقديم التعزيز والدعم في بداية وفى أثناء دراسة المادة التعليمية. وقد اهتمت دراسة

هارتنت، جورج، درون (Hartnett, George & Dron, 2011)[46] ببحث دافعية المعلمين وانهماكهم قبل الخدمة في بيئة التعلم أون لاين On–line وقد خلصت إلى أن الدافعية والانهماك في التعلم عملية معقدة ومتداخلة، وأن تحديد الأهداف وتصميم بيئة التعلم الإلكتروني، وفتح باب المناقشات وتعدد الاختيارات ودعم المعلم لها دور كبير في انخراط المتعلم في عملية التعلم.

واهتم ريفى (Reeve, 2006)[47] ببحث العلاقة بين الدافعية الإيجابية عند الطلاب، وانهماكهم في التعلم وقد أطلق على هذه العلاقة عالية الجودة بين المعلم والطلاب (High quality relationship with teachers) واقترح على المعلم أن يمارس أنماطاً سلوكية معينة من أجل تدعيم العلاقة بين المعلم والطلاب، وقد أطلق عليها حساسية المعلم وقدرته على تعرف

فيما يفكر الطالب؟ وكيف يفكر؟ ودرجة انهماكه في عملية التعلم؛ بحيث تؤدي هذه الحساسية إلى استجابة المعلم لحاجات الطلاب، كما تشير الدراسة إلى بعد آخر وهو أن يشعر الطالب بالانتماء من خلال إدراكه لمكانته عند معلمه، كما تشير الدراسة إلى بعد ثالث للعلاقة بين المعلم والطلاب وهو دعم المعلم لطلابه، بحيث يقدم لهم الدعم والمساعدة في إنجاز أهدافهم، فدعم المعلم الإيجابي يزيد من إحساس الطالب بالكفاءة في موقف التعلم ومن ثم انهماكه فيه.

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي القائم على تصميم المجموعتين: التجريبية، والضابطة مع التطبيق القبلي والبعدي لمقاييس الأداء.

إجراءات الدراسة

لتعرف مدى فعالية استراتيجية المشروعات الإلكترونية عبر منصة "Acadox" لتنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد تم إجراء ما يلي :

أولاً: اختيار عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد بطريقة عشوائية، تمثلت في ثلاث مجموعات: الأولى تجريبية، والأخرى تجريبية ثانية. حيث تم تدريب المجموعة التجريبية الأولى باستخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية بصورة جماعية من خلال منصة " Acadox " التشاركية، أما المجموعة التجريبية الثانية فقد تم تدريبها باستخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية بصورة فردية من خلال منصة Acadox. والمجموعة الثالثة هي المجموعة التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة في إنجاز المشروعات الإلكترونية الخاصة بمقرر "الحاسوب في التعليم"؛ وللتأكد من تكافؤ المجموعات، تم تطبيق أدوات الدراسة تطبيقاً قبلياً وكانت النتائج كما بجدول (1).

جدول1: نتائج تحليل التباين ذو الاتجاه الواحد فى بطاقة تقييم المنتج ومقياس الانهماك في التعلم فى التطبيق القبلي

الأداة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة

بطاقة تقييم المنتج	بين المجموعات	4.019	2	2.010	1.51	0.23
	داخل المجموعات	106.535	80	1.332		
	المجموع	110.554	82			
مقياس الانهماك في التعلم	بين المجموعات	5.438	2	2.719	0.19	0.82
	داخل المجموعات	1093.236	80	13.665	0	0
	المجموع	1098.675	82			

يوضح جدول (1) أن قيمة (ف) المحسوبة، (1.51) ، (0.19) وذلك في بطاقة الملاحظة الخاصة بتقييم المنتج التعليمي، ومقياس الانهماك في التعلم وكلها غير دالة، وذلك عند مستوى دلالة (0.05) ودلالة الطرفين، ودرجة حرية (2) للتباين الأكبر، ودرجة حرية (80) للتباين الأصغر، وهو ما يوضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الثلاثة: التجريبية الأولى، والمجموعة التجريبية الثانية، والمجموعة الضابطة فى التطبيق القبلي لبطاقة الملاحظة الخاصة بتقييم المنتج التعليمي، ومقياس الانهماك في التعلم، مما يوضح تكافؤ المجموعات الثلاثة في مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية، ومهارات الانهماك في التعلم وذلك لمقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد.

ثانياً: إعداد مواد الدراسة:

1. تصميم بيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية:

لتصميم بيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية، تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة مثل: دراسة (النحال 2016)[48]، ودراسة (المولد 2015)[15]، ودراسة (بركات 2013)[49] وتم إتباع النموذج العام للتصميم ADDIE كما يلي:

المرحلة الأولى: التحليل Analysis:

تمت فى هذه المرحلة الإجراءات الآتية:

- تحديد الأهداف العامة لبيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية: حيث يتمثل الهدف العام لبيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية عبر منصة (Acadox) في تنمية مهارات ريادة الأعمال الإلكترونية والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد.
- تحديد خصائص المتعلمين: طلاب البكالوريوس المستوى السابع بكلية التربية جامعة الملك خالد يدرسون مقرر "الحاسوب في التعليم – 311 نهج–2" في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي (2008م) وينتمون إلى بيئة واحدة ذات ظروف اقتصادية، واجتماعية متقاربة، كما أن مهارتهم في استخدام الحاسب الآلي وشبكات

الإنترنت تكاد تكون متقاربة؛ حيث إنهم يمتلكون المهارات الأساسية لاستخدام الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت. وقد بلغ عدد طلاب المجموعة التجريبية الأولى (27) طالبًا، وعدد طلاب المجموعة التجريبية الثانية (30) طالباً، وعدد طلاب المجموعة الضابطة (26) طالباً من طلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد.

- إمكانيات البيئة التعليمية: تم استخدام معمل الحاسب الآلي الخاص بكلية التربية، وكذلك معمل التعلم الإلكتروني الخاص بعمادة التعلم الإلكتروني والمتوفر فيه عدد كاف من أجهزة الحاسب الآلي المتصلة بشبكة الإنترنت.
- المادة التعليمية: تم تحديد المحتوى التعليمي لمقرر "الحاسوب في التعليم –311نهج–2" الجزء العلمي لطلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد، وتم وضع هذا الجزء في صورة (4) مشروعات عملية، لكل مشروع من المشروعات أهداف سلوكية خاصة به.

المرحلة الثانية: مرحلة التصميم Design:

تتضمن مرحلة التصميم تحديد الأهداف الإجرائية لبيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية عبر منصة (Acadox) ووضع تصور شامل للمحتوى، واستراتيجية التعلم، والأنشطة المختلفة المناسبة له، وأساليب التقويم وهى على النحو الآتي:

أ. الأهداف الإجرائية للبيئة التعلم القائمة على المشروعات الإلكترونية:

تم تحديد أهداف سلوكية لكل درس من دروس مشروعات الجزء العلمي لمقرر "الحاسوب في التعليم" كما يلي:

الدرس الأول: مشروع تصميم درس إلكتروني:

بعد الانتهاء من هذا الدرس يجب أن يكون الطالب قادراً على:

- تشغيل برنامج Course lab
- كتابة أهداف الدرس.
- إدراج عناصر محتوى الدرس.
- إنشاء تقويم إلكتروني لمحتوى الدرس.
- نشر الدرس وفق معايير سكورم العالمية.

الدرس الثاني: مشروع إنشاء موقع إلكتروني: بعد الانتهاء من هذا الدرس يجب أن يكون الطالب قادراً على:

- تشغيل موقع www.netboard.me
- إضافة موقع خارجي على موقع netboard.
- إضافة ملفات خارجية على موقع netboard.
- إدراج خلفيه لموقع netboard.
- إضافة صورة شخصية لموقع
- نشر الموقع على محركات البحث

.netboard

الدرس الثالث: مشروع إدارة التعلم الإلكتروني LMS:

بعد الانتهاء من هذا الدرس يجب أن يكون الطالب قادراً على:

- تشغيل موقع www. eliademy.com
- إنشاء عنوان للمقرر الدراسي في موقع eliademy
- كتابة وصف للمقرر الدراسي في موقع eliademy
- إدراج محتوى للمقرر الدراسي في موقع eliademy.
- إنشاء أنشطة للمقرر الدراسي في موقع eliademy.
- إنشاء تقويم للمقرر الدراسي في موقع eliademy.
- إنشاء حساب للطالب لدراسة المقرر الدراسي المصمم في موقع eliademy.
- معرفة استجابة الطلاب للأنشطة المصممة في موقع eliademy.

الدرس الرابع: مشروع إنشاء تطبيق على الهواتف الذكية.

بعد الانتهاء من هذا الدرس يجب أن يكون الطالب قادراً على:

- تشغيل موقع www.appmakr.com
- إنشاء حساب www.appmakr.com
- إنشاء تطبيق جديد في مجال الحاسب الآلي.
- تغيير عنوان التطبيق وخلفيته.
- إدراج محتوى في التطبيق.
- إغلاق www.appmakr.com
- نشر التطبيق على نظام Android

ب. محتوى بيئة التعلم الإلكترونية التشاركية:

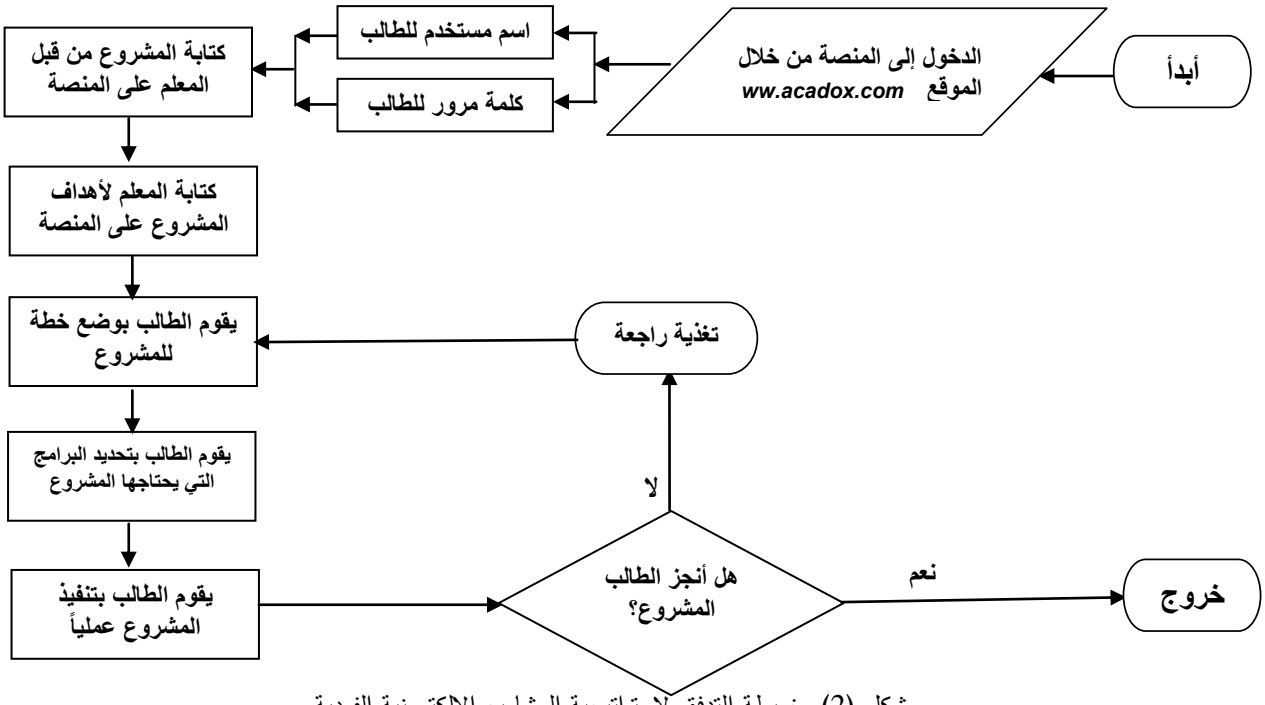
اشتمل محتوى بيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية على المشروعات التعليمية الآتية:

المشروع الأول: مشروع تصميم درس إلكتروني. المشروع الثاني: إنشاء موقع إلكتروني.

المشروع الثالث: إدارة التعلم الإلكتروني LMS. المشروع الرابع: إنشاء تطبيق على الهواتف الذكية.

جـ. استراتيجية التعلم والأنشطة المتبعة فى بيئة التعلم الإلكترونية التشاركية:

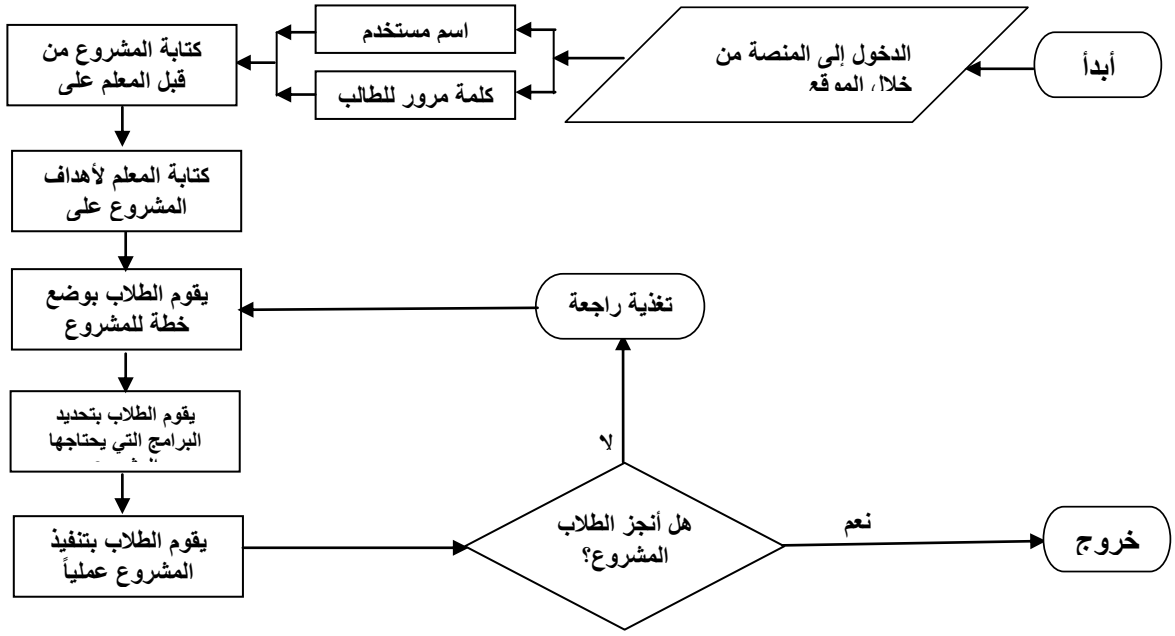
- استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية فى ضوء الأهداف الإجرائية، ومحتوى بيئة التعلم، سارت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية عبر منصة (Acadox) وفق خريطة التدفق التالية:



شكل (2). خريطة التدفق لاستراتيجية المشاريع الإلكترونية الفردية

- استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية:

فى ضوء الأهداف الإجرائية، ومحتوى بيئة التعلم، سارت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية عبر منصة (Acadox) وفق خريطة التدفق التالية:



شكل (3). خريطة التدفق لاستراتيجية المشاريع الإلكترونية الجماعية

وقد مرت إجراءات استراتيجية التعلم بالمشروعات الإلكترونية وفق الآتي:

1. قبل التنفيذ:

- تحديد الأهداف الخاصة بكل مشروع.

- تحديد الأنشطة المطلوبة من كل طالب أو مجموعة من الطلاب.
- بناء الموقع الإلكتروني (kku.acadox.com)، وقيام المعلم بوضع المحتوى الإلكتروني الخاص بشرح كل مشروع.
- تحديد طرق تفاعل الطلاب مع المحتوى.
- تحديد طرق التواصل مع المعلم ومع الطلاب بعضهم البعض.

2. التنفيذ:

- بدأت التجربة خلال الفصل الدراسي الثاني 1439هـ.
- قام الباحث في البداية بتعريف الطلاب بكيفية إنجاز المشروعات الخاصة بهم والموجودة على الموقع (kku.acadox.com).
- حدد الباحث مدة كل مشروع (أسبوعين) لإنجاز كل مشروع من المشروعات الأربعة.
- وضح الباحث كيفية التواصل مع المعلم إلكتروني من خلال البريد أو من خلال منتديات المناقشة في المنصة.
- حدد الباحث مع الطلاب كيفية إرسال المشروع بعد الانتهاء منه.

3. بعد التنفيذ:

- فحص الباحث كل مشروع من المشروعات المرسلة من الطلاب عبر بريد المعلم.
- قام الباحث بتقييم كل مشروع من خلال بطاقة التقويم المعدة لذلك.
- في نهاية المشروعات الأربعة أظهر الباحث درجات كل طالب في كل مشروع من المشروعات الأربعة.

د. أساليب التقويم:

تنوعت أساليب التقويم لتشمل التقويم القبلي فى بداية كل درس للوقوف على التعلم السابق، والتقويم البنائي فى أثناء كل درس لتوجيه تعلم الطلاب وتقديم التغذية الراجعة، والتقويم النهائي وهو الذي يتم بعد الانتهاء من دراسة جميع المحتوى المتوفر فى البيئة الإلكترونية القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية، للوقوف على مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية، والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد.

المرحلة الثالثة: مرحلة التطوير Development:

استخدم الباحث فى هذه المرحلة بعض برامج الحاسب الآلي من أجل إنتاج مشروعات تكنولوجية تتميز بالريادة والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" ومن أبرز هذه البرامج التالي:

- برنامج Course Lab.

- نظام إدارة التعلم eliademy
- موقع Appmakr
- منصة Acadox
- برنامج IrfanView 4.30 وهو برنامج خاص بتصميم الصور والاحتفاظ بجودتها دون تغير.
- برنامج الرسومات Photoshop.
- موقع netboard لتصميم المواقع الإلكترونية

المرحلة الرابعة: مرحلة التطبيق Implementation

تم في هذه المرحلة نشر المحتوى الإلكتروني الخاصة ببيئة التعلم الإلكترونية القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية من خلال منصة Acadox تحت عنون:(http://kku.acadox.com) وذلك من أجل دراسة المحتوى الخاص بمحتوى مقرر "الحاسوب في التعليم". وكذلك تم شرح كيفية الدخول على الموقع والدروس التعليمية المتضمنة به والمهام المطلوبة القيام بها.

المرحلة الخامسة: مرحلة التقويم :Evaluation

تم في هذه المرحلة عرض محتوى بيئة التعلم الإلكترونية القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية عبر منصة Acadox على مجموعة من المتخصصين، وكذلك تم تطبيق أدوات القياس المتمثلة في: بطاقة الملاحظة، ومقياس الانهماك في التعلم وذلك بعد دراسة كل المحتوي التعليمي لدى الطلاب مجموعتي البحث.

ثالثاً: إعداد مقاييس الأداء

1. إعداد بطاقة الملاحظة (بطاقة تقييم المنتج التعليمي) : تم إعداد هذه البطاقة وفقاً للخطوات الآتية:

أ. الهدف من البطاقة: هدفت البطاقة إلى قياس الأداء السلوكي لطلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد في مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية فى المجالات التعليمية المختلفة.

ب. أبعاد البطاقة : بعد الاطلاع على البحوث والدراسات التي اهتمت بهذا الجانب تم تحديد الأبعاد الرئيسة للبطاقة التي بلغ عددها (4) أبعاد رئيسة، كل بعد يتضمن مهارات فرعية وهذه الأبعاد هي:

م	البعد	عدد العبارات
1	الأول: مهارات خاصة بالطلاقة التكنولوجية	4
2	الثاني: مهارات خاصة بالمرونة التكنولوجية.	4
3	الثالث:مهارات خاصة بالأصالة التكنولوجية.	4

4	الرابع: مهارات خاصة بالحيوية التكنولوجية	2
المجموع	4	14

جـ. عرض الصورة الأولية للبطاقة على مجموعة من المحكمين: بعد الانتهاء من إعداد البطاقة قام الباحث بعرض البطاقة على مجموعة من المتخصصين في مجال تكنولوجيا التعليم، وفى مجال المناهج وطرق التدريس، وفى مجال علم النفس. وجاءت آراؤهم توضح مناسبة بنود البطاقة لطلاب عينة الدراسة، مع تعديل فى الصياغة اللغوية لبعض الفقرات.

د. التطبيق الاستطلاعي للبطاقة: بعد معرفة آراء السادة المحكمين تم تطبيق بطاقة الملاحظة على عينة استطلاعية عددها (9) من طلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد لمعرفة مدى صحة الصياغة اللغوية للمهارات في البطاقة، ومن ناحية التصميم، وكذلك لحساب ثبات البطاقة.

هـ. حساب ثبات بطاقة الملاحظة: بعد القيام بعرض البطاقة على مجموعة من المحكمين وتجربتها استطلاعياً على (9) طلاب تم حساب ثبات بطاقة الملاحظة الخاصية بتقييم المنتج التعليمي من خلال إعادة التطبيق على العينة نفسها بفاصل زمني أسبوعين تقريباً باستخدام معادلة (كوبر Cooper)؛ حيث تم ملاحظة أداء الطلاب للمهارات المتضمنة في البطاقة من قبل الباحث، وقد بلغت نسبة الاتفاق في التطبيقين (0.94) تقريباً وهي نسبة مناسبة لثبات البطاقة.

و. الصورة النهائية للبطاقة: بعد القيام بصياغة البطاقة وعرضها على مجموعة من السادة المحكمين وضبطها ضبطاً إحصائياً أصبحت البطاقة صالحة للتطبيق النهائي (ملحق 1).

2. مقياس مهارات الانهماك في التعلم : تم إعداد مقياس مهارات الانهماك في التعلم وفقاً للخطوات الآتية:

أ. تحديد الهدف من المقياس: هدف المقياس إلى قياس مهارات الانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" بأبعاده الثلاثة والمتمثلة في: البعد المعرفي، والبعد السلوكي، والبعد الانفعالي وذلك في مقرر "الحاسوب في التعليم" من خلال برنامج استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية أو الجماعية لدى طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية بجامعة الملك خالد.

ب. فقرات المقياس: تكون المقياس من ثلاثة أبعاد تتمثل في جدول (2).

جدول 2 : عدد أبعاد وبنود المقياس في صورته الأولية

م	البعد	عدد العبارات
1	المعرفي	13
2	السلوكي	11
3	الانفعالي	11

المجموع	3	35

جـ . ضبط المقياس من خلال: عرض الصورة الأولية للمقياس على مجموعة من المحكمين:

بعد الانتهاء من صياغة مفردات المقياس تم عرضه على مجموعة من المتخصصين في مجال المناهج وطرائق التدريس، وتقنيات التعليم، وفى مجال علم النفس. وجاءت آراؤهم توضح مناسبة المقياس للهدف الذي وضع من أجله، مع حذف بعض عبارات المقياس، وإعادة صياغة بعض العبارات من الناحية اللغوية.

- التطبيق الاستطلاعي للمقياس:

تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية عددها (9) طلاب من طلاب البكالوريوس بكلية التربية جامعة الملك خالد لتعرف مدى مناسبة العبارات من الناحية اللغوية والعلمية. وجاءت استجاباتهم توضح مناسبة عبارات المقياس دون أي غموض من الناحية اللغوية أو العلمية.

- الاتساق الداخلي للمقياس (الصدق الإحصائي):

تم إيجاد مصفوفة معامل الارتباط (بيرسون Pearson) بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية وفقاً للآتي:

البعد	المعرفي	السلوكي	الانفعالي
المعرفي	1		
السلوكي	0.76	1	
الانفعالي	0.12	0.28	1
المقياس ككل	*0.80	*0.88	*0.62

يتضح مما سبق أن معامل ارتباط البعد الأول بالمقياس ككل يساوى (0.80) ومعامل ارتباط البعد الثاني بالمقياس ككل يساوى (0.88) أما معامل ارتباط البعد الثالث بالمقياس ككل يساوى (0.62) كلها قيم دالة ومقبولة إحصائياً. ويشير هذا أن أبعاد المقياس تقيس الشيء نفسه الذي يقيسه المقياس ككل، مما يدل على صدق المقياس وأبعاده.

- حساب متوسط زمن المقياس: تم حساب زمن المقياس عن طريق إيجاد متوسط أزمان الطلاب جميعهم كل حسب سرعته وقد جاء مساوياً (35) دقيقة تقريباً.
- حساب ثبات المقياس: بعد القيام بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين وتجربته استطلاعياً على (9) طلاب باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ)، ووجد أنه يساوى (0.81) تقريباً وهو معامل ثبات مناسب.

د. الصورة النهائية للمقياس: بعد القيام بصياغة المقياس وضبطه ضبطاً إحصائياً أصبح المقياس صالحاً للتطبيق النهائي (ملحق 2).

رابعاً: التطبيق القبلي لأدوات القياس

تم تطبيق أدوات القياس المتمثلة في: بطاقة الملاحظة الخاصة بتقييم مشروعات ريادة الأعمال التكنولوجية، ومقياس مهارات الانهماك في التعلم على مجموعات الدراسة الثلاث وذلك في يوم الأحد الموافق (10/ 2/ 2018م).

خامساً: تنفيذ تجربة الدراسة

بعد توضيح الهدف من التجربة، قام الباحث بتنفيذ تجربة الدراسة داخل معمل الحاسب الآلي بكلية التربية خلال الفصل الدراسي الثاني كاملاً وقد بلغ عدد أفراد المجموعة التجريبية الأولى (26 طالباً) بعد عدم حضور طالب من هذه المجموعة، أما المجموعة التجريبية الثانية لم يتغيب منها أي طالب وبلغ عددها (30 طالباً)، أما المجموعة الضابطة فقد تغيب (4) طلاب وبلغ عددها (22طالباً).

سادساً: التطبيق البعدي لأدوات القياس:

بعد الانتهاء من تطبيق الاستراتيجية القائمة على المشروعات الإلكترونية على طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد تم تطبيق أدوات القياس المتمثلة فى: بطاقة الملاحظة الخاصة بمشروعات الريادة الإلكترونية، ومقياس الانهماك في التعلم تطبيقاً بعدياً على مجموعتي الدراسة وتصحيحها ورصدها.

نتائج الدراسة وتفسيرها

بعد رصد درجات الطلاب في التطبيق البعدي في كلٍ من: بطاقة الملاحظة الخاصة بمهارات تقييم مشروعات ريادة الأعمال التكنولوجية، ومقياس مهارات الانهماك في التعلم تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

إجابة السؤال الأول الذي نص على:

ما صورة تصميم مقرر "الحاسوب في التعليم" وفق استراتيجية المشروعات الإلكترونية لتنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية والانهماك في التعلم لدى طلاب كلية التربية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم مراجعة الأدبيات والدراسات التي اهتمت باستراتيجية التعلم بالمشروعات بصفة عامة، والمشروعات الإلكترونية بصفة خاصة مثل: دراسة المولد (2015)[15]، ودراسة النحال (2016)[48]، ودراسة الهرامشة (2016)[1].

وقد تم تصميم محتوى مقرر "الحاسوب في التعليم" وفق نموذج التصميم العام المتضمن استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية والجماعية(قد سبق شرح مراحل هذا النموذج بالتفصيل)، وقد تم إجازة محتوى هذه البيئة الإلكترونية بعد عرضها على مجموعة من المتخصصين فى تكنولوجيا التعليم، والمناهج، وعلم النفس، وكذلك تم التجريب على عينة استطلاعية من طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد، ومن ثم أصبحت بيئة التعلم الإلكترونية القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية. وبذلك تمت الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة.

إجابة السؤال الثاني الذي نص على:

ما فاعلية استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

وللإجابة عن هذا السؤال صيغ الفرض الآتي:

لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto = 0.05$) بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية الأولى (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية) والمجموعة التجريبية الثانية (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية)، والمجموعة الثالثة (التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة) في التطبيق البعدي لبطاقة الملاحظة الخاصة بريادة الأعمال التكنولوجية.

ولاختبار صحة هذا الفرض تمت المعالجة الإحصائية باستخدام "تحليل التباين أحادي" الاتجاه وذلك لمقارنة درجات المجموعات الثلاث فى بطاقة الملاحظة الخاصة بريادة الأعمال التكنولوجية. ويوضح جدول (3) نتائج تطبيق تحليل التباين أحادي الاتجاه.

جدول 3: نتائج تحليل التباين ذو الاتجاه الواحد فى التطبيق البعدي لبطاقة الملاحظة

الأداة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
بطاقة الملاحظة	بين المجموعات	112.545	2	56.272	*22.251	0.001
	داخل المجموعات	189.673	75	2.529		
	المجموع	302.218	77			

يوضح جدول (3) أن قيمة (ف) المحسوبة، (22.251)، وذلك عند مستوى دلالة (0.05) ودلالة الطرفين، ودرجة حرية (2) للتباين الأكبر، ودرجة حرية (75) للتباين الأصغر وهو ما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين التجريبية الأولى، والمجموعة التجريبية الثانية، والمجموعة الضابطة فى التطبيق البعدي لبطاقة الملاحظة الخاصة بمهارات ريادة الأعمال التكنولوجية.

وبذلك تم رفض الفرض الأول من فروض الدراسة، حيث إنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto = 0.05$) بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية الأولى (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية) والمجموعة التجريبية الثانية (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية)، والمجموعة الثالثة (التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة) في التطبيق البعدي لبطاقة الملاحظة الخاصة بريادة الأعمال التكنولوجية. ولتوضيح اتجاه هذا الفرق استخدم اختبار شيفيه Scheffe كما هو موضح بجدول (4).

جدول 4: نتائج اختبار شيفيه Scheffe بين المجموعات الثلاثة

المجموعة	الأولى	الثانية	الثالثة
الأولي	0		
الثانية	*2.14	0	
الضابطة	*2.91	0.77	0

* دالة عند مستوى 0.05

يتضح من جدول (4) أنه يوجد فرق بين درجات المجموعة التجريبية الأولى، ودرجات المجموعة التجريبية الثانية لصالح المجموعة التجريبية الأولى؛ حيث بلغ متوسطها (9.27) وهو أعلى من متوسط المجموعة التجريبية الثانية التي بلغ متوسطها (7.63)، كذلك يوضح جدول (4) أنه يوجد فرق بين درجات المجموعة التجريبية الأولى، ودرجات المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية الأولي؛ حيث بلغ متوسط المجموعة الضابطة (7.13) وهو أقل من متوسط المجموعة التجريبية الأولي. أي أن استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية أفضل من استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية والمعتادة.

شكل 4: المتوسطات الحسابية للمجموعة التجريبية الأولى والثانية والضابطة في مهارات ريادة الأعمال

ويرى الباحث أن النتيجة السابقة يمكن أن ترجع إلى ما يلى:

- طبيعة استراتيجية التعلم بالمشروعات الإلكترونية الجماعية؛ حيث تتضمن هذه الاستراتيجية بيئة تعلم تشاركية تفاعلية بين الطلاب بعضهم البعض، ومن ثم ساعدت هذه الاستراتيجية في جعل المتعلمين نشطاء في بيئة التعلم مكتسبين لمهارات ريادة الأعمال التكنولوجية.
- توفر بيئة التعلم من خلال استراتيجية المشروعات الإلكترونية عبر منصة Acadox أدوات للمناقشة والاستفسار حول أي جزء من المشروع المطلوب القيام به من خلال المنتدى الخاص بالنقاش أو من

خلال إرسال رسائل للمعلم أو اطلاع الطلاب على مشروعات بعضهم البعض والتشاور في الصعوبات التى يواجهونها وطرق التغلب عليها.

- تتميز منصة Acadox بأدوات كثيرة أتاحت للطلاب تصفح المحتوى الإلكتروني الخاص بدروس "مقرر الحاسوب في التعليم" في أي وقت وفي أي زمان، وكذلك مراجعتها أكثر من مرة دون التقيد بالمكان أو الزمان؛ مما ساعد الطلاب على تنمية مهاراتهم في مجال ريادة الأعمال التكنولوجية.
- التعلم من خلال استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية أتاح للطلاب أدواراً كثيرة منها: تبادل الملفات، والتحميل ورفع الملفات المختلفة، التعليق ومن ثم مساعدتهم على تنمية مهاراتهم فى مجال ريادة الأعمال التكنولوجية.
- طريقة عرض الطلاب وتعاملهم مع محتوى بيئة التعلم الجماعية زاد من دافعية الطلاب للتعلم ومن ثم تكون لديهم ميول واتجاهات إيجابية نحو التعلم من خلال هذه البيئة التشاركية التعاونية المتوفرة لديهم في كل مكان وفى كل زمان.
- قام الطلاب بالخروج عن المألوف في التعامل مع المشروعات التكنولوجية التى يقومون بها ومثال ذلك: عند قيامهم بتصميم مواقع إلكترونية من خلال موقع netboard ، قاموا بربط هذا الموقع بأدوات التواصل الاجتماعي مثل: الفيسبوك، والتويتر، وكذلك قاموا بربط هذا الموقع بموقع جامعة الملك خالد، وهى الجامعة التى ينتمون إليها www.kku.edu.sa.
- ارتباط استراتيجية التعلم بالمشروعات الإلكترونية الجماعية بواقع حياة المتعلمين، زاد من دافعيتهم للتعلم والابتكار والريادة في المشروعات الإلكترونية المطلوب إنجازها، تحت إرشاد وتوجيه من المعلم.

إجابة السؤال الثالث الذي نص على:

ما فاعلية استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات الانهماك في التعلم في مقرر" الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

وللإجابة عن هذا السؤال صيغ الفرض الآتي:

لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto = 0.05$) بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية الأولى (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية) والمجموعة التجريبية الثانية (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية)، والمجموعة الثالثة (التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة) في التطبيق البعدي لمقياس الانهماك في التعلم.

ولاختبار صحة هذا الفرض تمت المعالجة الإحصائية باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه وذلك لمقارنة درجات المجموعات الثلاث في بطاقة الملاحظة الخاصة بريادة الأعمال التكنولوجية. ويوضح جدول (5) نتائج تطبيق تحليل التباين أحادي الاتجاه.

جدول 5: نتائج تحليل التباين ذو الاتجاه الواحد فى التطبيق البعدي لمقياس الانهماك في التعلم

الأداة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
مقياس الانهماك في التعلم	بين المجموعات	355.100	2	177.550	*8.640	0.001
	داخل المجموعات	1541.272	75	20.550		
	المجموع	1896.372	77			

يوضح جدول (5) أن قيمة (ف) المحسوبة، (8.640)، وذلك عند مستوى دلالة (0.05) ودلالة الطرفين، ودرجة حرية (2) للتباين الأكبر، ودرجة حرية (75) للتباين الأصغر وهو ما يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين التجريبية الأولى، والمجموعة التجريبية الثانية، والمجموعة الضابطة فى التطبيق البعدي لمقياس الانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم".

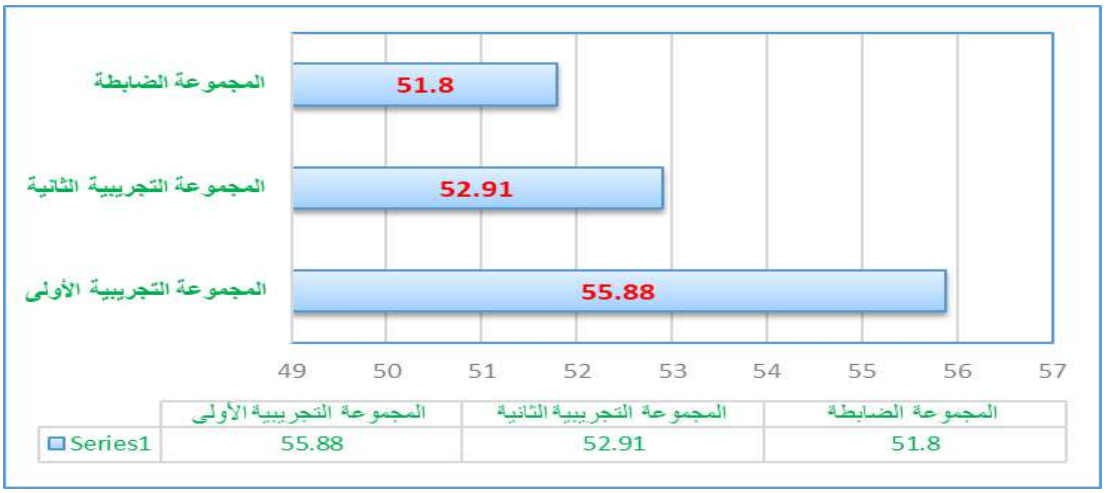
وبذلك تم رفض الفرض الثاني من فروض الدراسة، حيث أنه يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto$ = 0.05) بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية الأولى (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الجماعية) والمجموعة التجريبية الثانية (التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية)، والمجموعة الثالثة (التي استخدمت الاستراتيجية المعتادة) في التطبيق البعدي لمقياس الانهماك في التعلم. ولتوضيح اتجاه هذا الفرق استخدم اختبار شيفيه (Scheffe) كما هو موضح بجدول (6).

جدول 6: نتائج اختبار شيفيه Scheffe بين المجموعات الثلاثة

المجموعة	الأولى	الثانية	الثالثة
الأولي	0		
الثانية	*4.08	0	
الضابطة	*4.98	0.89	0

* دالة عند مستوى 0.05

يتضح من جدول (6) أنه يوجد فرق بين درجات المجموعة التجريبية الأولى، ودرجات المجموعة التجريبية الثانية لصالح المجموعة التجريبية الأولى؛ حيث بلغ متوسطها (55.88) وهو أعلى من متوسط المجموعة التجريبية الثانية التي بلغ متوسطها (52.91)، وكذلك يوضح جدول (5) أنه يوجد فرق بين درجات المجموعة التجريبية الأولى، ودرجات المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية الأولي؛ حيث بلغ متوسط المجموعة الضابطة (51.80) وهو أقل من متوسط المجموعة التجريبية الأولي.



شكل 5. المتوسطات الحسابية للمجموعة التجريبية الأولى والثانية والضابطة في مهارات الانهماك في التعلم

ويرى الباحث أن النتيجة السابقة يمكن أن ترجع إلى ما يلي:

- تتضمن منصة Acadox كثيراً من كائنات التعلم الخاصة بمحتوى مقرر "الحاسوب في التعليم" مثل: النصوص، والعروض التقدمية، وملفات الفيديو عبر مواقع اليوتيوب، والصور، وبرامج المحادثة، وبرامج التواصل الاجتماعي، كل هذا ساعد الطلاب على تنمية مهارات الانهماك في تعلم محتوى مقرر "الحاسوب في التعليم".
- تتميز بيئة التعلم المصممة وفق استراتيجية المشروعات الإلكترونية الفردية أو الجماعية بتنوع فرص التفاعل والعمل الإلكتروني الفردي والجماعي، والبحث، والتحليل والفلترة للمعلومات بالتعاون مع المعلم، وقد ساعد ذلك على انهماك الطلاب في تعلم مقرر الحاسوب في التعليم.
- تعد استراتيجية المشروعات الإلكترونية إحدى استراتيجيات التعلم الإلكتروني التى تتميز بمساعدة المتعلمين على فهم المعلومات المتاحة لهم وتقييمها، وتنمية تفكيرهم للمشكلات التى يتعرضون لها، ومن ثم ساعدت هذه البيئة على تنمية مهارات التفكير والانغماس في عملية التعلم.
- تقوم استراتيجية المشروعات الإلكترونية على فلسفة النظرية البنائية التي تركز على قيام المتعلم باكتساب المعرفة بذاته ومن ثم اهتم كل طالب من عينة الدراسة بتنمية قدراته، والبحث عن الجديد من أجل إنجاز المهمة بأفضل شكلٍ ممكن، ومن ثم ساعدت هذه البيئة على تنمية مهارات الانهماك في عملية التعلم.

- شعر الباحث من خلال العمل مع هذه المجموعة، من خلال بيئة العمل التشاركية، بتقوية الروابط الاجتماعية بين الطلاب بعضهم البعض، وبين الطلاب والمعلم، مما ساعدهم على تنمية مهارات الانهماك في عملية التعلم.

الدلالة العلمية والعملية لنتائج الدراسة

من خلال جدول (7) يوضح الباحث الأهمية العملية أو التطبيقية لنتائج الدراسة وذلك عن طريق إيجاد حجم التأثير للمتغير المستقل على المتغيرات التابعة(•) (••).

جدول 7 : الأهمية العلمية والتطبيقية لنتائج الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	مجموع المربعات/ المجموع الكلي	حجم التأثير
استراتيجية التعلم بالمشروعات الإلكترونية	ريادة الأعمال الإلكترونية	0.37	كبير
	الانهماك في التعلم	0.19	كبير

يتضح من جدول (7) أن حجم تأثير استخدام استراتيجية التعلم بالمشروعات الإلكترونية لتنمية مهارات ريادة الأعمال لدى طلاب كلية التربية جامعة الملك خالد (0.37) وهي نسبة كبيرة، والباقي يرجع لعوامل آخرى متنوعة منها: الخلفية الدراسية، وبيئة الطلاب، والأقران وعوامل أخرى. أما حجم تأثير استراتيجية المشروعات الإلكترونية على مهارات الانهماك في تعلم مقرر الحاسوب في التعليم (0.19) وهي نسبة كبيرة.

2. ما فاعلية استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

3. ما فاعلية استخدام استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات الانهماك في التعلم في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

مناقشة نتائج الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تنمية مهارات "ريادة الأعمال التكنولوجية، والانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب "البكالوريوس" بكلية التربية جامعة الملك خالد وذلك من خلال استخدام استراتيجية التعلم القائم على المشروعات الإلكترونية.

(•) https://psychohawks.wordpress.com/2010/10/31/effect-size-for-analysis-of-variables-anova/

(••) **0.01** صغير، **0.05** متوسط، **0.13** كبير

أولاً: بالنسبة لفعالية استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

أظهرت النتائج أن قدرة طلاب المجموعة التجريبية الأولى، والثانية التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية القائمة على منصة Acadox أعلى وذات دلالة إحصائية من قدرة طلاب المجموعة الضابطة وذلك في مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية في مقرر "الحاسوب في التعليم". وهذا يعنى أن طلاب المجموعة التجريبية قد استفادوا من استراتيجية المشروعات الإلكترونية أفضل من الطلاب الذين تدربوا بالطريقة المعتادة.

وقد يرجع ذلك إلى أن استراتيجية المشروعات الإلكترونية تهتم بمشاركة الطلاب في إنجاز مشروعات إلكترونية ترتبط باحتياجاتهم الفعلية، كما أنها ترتبط بواقعهم الحياتي، كما أن استخدام هذه الاستراتيجية وفق منصة Acadox زاد من مشاركة الطلاب لتنفيذ المشروعات المرتبطة بمقرر "الحاسوب في التعليم" بصورة منظمة، مع توفر التغذية الراجعة المستمرة لهم، ومن ثم ساعدت بيئة التعلم وفق استراتيجية المشروعات الإلكترونية على تنمية مهارات ريادة الأعمال الإلكترونية سواء أكان ذلك بصورة فردية أم جماعية، ومن ثم ساعدت هذه البيئة على تنمية مهارات الإبداع لدى الطلاب. وكذلك ساعدتهم على عدم التحيز لفكرة معينة، بل الاهتمام الكبير من عينة الدراسة بالتدقيق في المعلومات والبرامج التي يحصلون عليها من مواقع الإنترنت المختلفة، وعمل مقارنه بين هذه المواقع؛ ونتيجة لذلك ساعدتهم على تنمية مهارات التفكير الناقد لديهم. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (شعبان 2015)[16]، ودراسة كل من: هولتسكلى، أوليفيرا، أنديناHolotescu, Olivia, Andane, 2017)[8]

ودراسة (عقل، مجدي سعيد، النحال، عاجل ناظر 2017)[14].

ثانياً: بالنسبة لفعالية استراتيجية المشروعات الإلكترونية في تنمية مهارات الانهماك في تعلم في مقرر "الحاسوب في التعليم" لدى طلاب كلية التربية؟

أظهرت النتائج أن قدرة طلاب المجموعة التجريبية الأولى، والثانية التي استخدمت استراتيجية المشروعات الإلكترونية القائمة على منصة Acadox أعلى وذات دلالة إحصائية من قدرة طلاب المجموعة الضابطة وذلك في مهارات الانهماك في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم". وهذا يعني أن طلاب المجموعة التجريبية قد استفادوا من استراتيجية المشروعات الإلكترونية أفضل من الطلاب الذين تدربوا بالطريقة المعتادة.

وقد يرجع ذلك إلى أن طريقة عرض وتعامل الطلاب مع محتوى بيئة التعلم القائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية (الفردية والجماعية) زاد من دافعية الطلاب وتنافسهم ومن ثم انهماكهم في تعلم مقرر "الحاسوب في التعليم"؛ حيث كون لديهم ميولاً واتجاهات إيجابية نحو التعلم من خلال هذه البيئة التشاركية التعاونية المتوفرة لديهم في كل مكان وفى كل زمان. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة سكنر وفيرر ومارشاند وكندرمان

(Skinner, Furrer, Marchand & Kinderman, 2008)[44]، دراسة (الزعبي 2013)[24]، ودراسة (محمد 2014)[50].

توصيات الدراسة: بناءً على نتائج الدراسة الحالية يمكن التوصية بالآتي:

- ضرورة الاهتمام بتدريب الطلاب على مهارات ريادة الأعمال التكنولوجية ذات العلاقة الوطيدة بحياتهم العلمية والمجتمعية.
- ضرورة مساعدة الطلاب على استخدام الاستراتيجيات التي تساعدهم على حب المقررات الدراسة والانهماك في تعلمها.
- ضرورة تدريب المعلمين على استخدام استراتيجيات التعليم الإلكتروني التي من أبرزها استراتيجية التعلم بالمشاريع الإلكترونية وذلك من أجل مساعدة طلابهم على إنتاج مشروعات إلكترونية ريادية تعود بالنفع لهم ولمجتمعهم.
- ضرورة تدريب المعلمين على كيفية استخدام التقنيات الحديثة في عمليتي التعليم والتعلم والتي من أبرزها منصات التعلم المجانية مثل منصة" Acadox وغيرها من منصات التعلم الحديثة.

بحوث مقترح: في ضوء نتائج الدراسة، يمكن اقتراح بعض الدراسات الآتية:

- تصميم بيئة تعلم إلكترونية قائمة على النظرية "الاتصالية" لتنمية مهارات الابتكار التكنولوجي لدى طلاب كلية التربية.
- فاعلية تصميم بيئة تعلم تشاركية قائمة على استراتيجية المشروعات الإلكترونية لتنمية مهارات تصميم وإنتاج تطبيقات الهواتف الذكية لدى طلاب كلية التربية.
- برنامج مقترح قائم على النظرية الاتصالية وأثره على التحصيل المعرفي وتنميه مهارات الانهماك في تعلم مقرر "تطبيقات متقدمة في تقنيات التعليم" لدى طلاب الدراسات العليا.

مراجـــع

1. الهرامشة، حسين عليان. اتجاهات طلاب إدارة الأعمال نحو إقامة المشروعات الصغيرة الريادية–دراسة حالة طلبة جامعة الزرقاء. مجلة الزرقاء والدراسات الإنسانية ، 2016م .
2. الحمايلى، راشد محمد و مصطفى، هاشم يوسف. واقع ثقافة ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 2016م .
3. Gibson, S.G., Harris, M.L., Mick, T.D., & Burkhalter, T.M. (2011). Comparing the entrepreneurial attitudes of university and community college students. *Journal of* Higher Education Theory and Practice, 11(2), 11-18.

4. عبد الله، سمير، النتشة و باسل، حتاوى محمد ، سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني ، فلسطين مارس 2014م .

5. الحداروي، حامد و كريم، حميدة و الخرسان، سعد. التطبيقات التكنوهيكيلة ودورها في تحقيق ريادة الأعمال الإلكترونية: دراسة تطبيقية. الجرائم الإلكترونية، المؤتمر الدولي الرابع عشر، طرابلس،2017م .

6. شعبان، دينا. مدى توظيف الشباب لموقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك" في تنمية الفكر الإبداعي والريادية. مؤتمر الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، غزة 2015م .

7. الجمني، محمد. التوجهات الجديدة للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتعزيز التعليم والريادة. المجلة العربية للمعلومات 2015م .

8. Holotescu, C., Olivia, L, & Andane, D. (2017). Entrepreneurship learning ecosystem for smart cities through MOOCs. *Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*,

9. Kiyani, S.A. (2017). Role of Entrepreneurship education on student attitudes. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 10(2), 270-293

10. -**Ford, M.A. (2009). *Student engagement*. Available:** http://geekyartistlibrarian.pbworks.com/f/Final+Paper+Teaching+and+Learning+-+Engagement+Theory.docx

11. Skinner, E.A., & Belmont, M.J. (1993). Motivation in the classroom: reciprocal effects of teacher behavior and student engagement across the school year. *Journal of Education Psychology*, 85(4), 571- 581.

12. Archambault, I., Janosz, M., Morizot, M., and Pagani, L. (2009). Adolescent behavioral, affective, and cognitive engagement in school: relationship to dropout. *Journal of School Health*, 79(9), 408-415

13. يتيم، شريف سالم. مقدمة للمؤتمر التربوي السنوي الـ26. الانخراط في التعلم- إصدارات إثرائية. 6-7 مارس2013م .

14. عقل، مجدي وسعيد، النحال وعاجل ناظر. أثر استخدام استراتيجية المشاريع الإلكترونية في تنمية مهارات تصميم مواقع الويب التعليمية لدى طالبات جامعة الأقصى بغزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية 2017م

15. المولد، نبيلة عاتق. فاعلية التعلم القائم على المشروعات عبر الويب في تنمية التحصيل ومهارات التنظيم الذاتي في مادة الفيزياء لدى طالبات المرحلة الثانوية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة طيبة، 2015م.

16. سليمان، أمل نصر الدين. تصور مقترح لتوظيف شبكات التواصل الاجتماعي في التعلم القائم على المشروعات وأثره في زيادة دافعية الإنجاز والاتجاه نحو التعلم عبر الويب. المؤتمر الدولي الثالث للتعلم الإلكتروني، الرياض،2013م .

17. مبارك، مجدي عوض. التربية الريادية والتعليم الريادي. رسالة المعلم 2014م .

18. ملحم، أحمد عارف. الأدوات المرتقبة للتعليم المستمر فى ظل اقتصاد المعرفة. الوضع الاقتصادي العربي وخيارات المستقبل. المؤتمر العلمي الدولي التاسع، ، جامعة الزرقاء، الأردن ، 24-25 أبريل 2013م .

19. عوض الله، إبراهيم الدسوقي. تطوير البحث العلمي فى الجامعات المصرية فى ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة- رؤية مستقبلية. رسالة دكتوراه، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة ، 2013م .

20. عثمان، هاني عبد القادر. أثر تدريس وحدة مقترحة قائمة على الروابط الرياضية فى تنمية مهارات التفكير الناقد وتقدير القيمة العلمية للرياضيات لدى طالبات الصف الحادي عشر بمحافظات غزة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة ، 2012م .

21. العطيشان، الجوهرة تركي. ريادة الأعمال والمناهج التعليمية. من موقع http://www.rowadalaamal.com/?p=6154(2018) تم الرجوع في 2018/3/2م.

22. أبو قرن، سعيد محمد. واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة 2015م .

23. العصيمي، عبد المحسن أحمد. التربية في عالم متغير. قرطبة للنشر والتوزيع الجزء2، الرياض ، 2015م .

24. الزعبي، رفعه رافع. انهماك الطلبة في تعلم اللغة الإنجليزية وعلاقته بكل من علاقة الطلبة بمعلمي اللغة الإنجليزية واتجاهاتهم نحو تعلمها. المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، 2013م .

25. عليان، ربيحة محمد و يوسف، فضيلة محمد وخليل، غانم يوسف و كيلاني، مي سامي و معالي، جميل علي. درجة انخراط المتعلمين النشط في العملية التعلمية التعليمية. المؤتمر العالمي للدراسات العليا في مجالات العلوم الطبيعية والإنسانية والهندسية. جامعة النجاح الوطنية. 14-5 مايو 2011م .

26. طلبة، عبد العزيز. سلسة استراتيجيات التعلم الإلكتروني. مجلة التعليم الإلكتروني، جامعة المنصورة ، 2010 م .

27. الأحمد، ردينة و يوسف ، حزام . طرائق التدريس -منهج- أسلوب- وسيلة ، دار المناهج، عمان ، 2005م .

28. سليمان، أمل نصر الدين. تصور مقترح لتوظيف شبكات التواصل الاجتماعي في التعلم القائم على المشروعات وأثره في زيادة دافعية الإنجاز والاتجاه نحو التعلم عبر الويب. المؤتمر الدولي الثالث للتعلم الإلكتروني، الرياض،2013م .

29. بلقاسم، حبيب. توظيف وسائط الاتصال المتعددة فى التربية والتعليم: مقاربه اتصالية. مجلة الإذاعات العربية، 2012م.

30. الفار، إبراهيم عبد الوكيل. تربويات القرن الحادي والعشرين – تكنولوجيا ويب 2,0. طنطا: الدلتا لتكنولوجيا الحاسبات ، 2012م .

31. Katz, L., and Chard, (2014). *Engaging Children's Minds: The Project Approach*, 3rd Edition.

32. حايك، هيام، التعليم القائم على المشاريع: قصص التطبيق في المؤسسات التعليمية. تم الرجوع إلى http://cutt.us/q0CvX. في 2018/4/5م .

33. الشميمري، أحمد عبد الرحمن و المبيريك، وفاء ناصر. ريادة الأعمال ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض، ط2 2011م .

34. اليماني، عبير هاشم. دور الإدارة المدرسية في تعليم ريادة الأعمال لطلاب المرحلة الثانوية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود ، 2016م .

35. السكري، هالة و فان هورن، كونستانس و يوهوانج، زينج والعوض، معاوية. ريادة الأعمال: منظور إمارتي. جامعة زايد ، معهد الدراسات الاجتماعية والاقتصادية 2014م .

36. Rooney, D., Hearn, G. & Ninan, A.(2005). *Handbook on the knowledge economy*. Retrieved April 6, 2018, from: https://www.elgaronline.com/view/9781843767954.xml

37. أيوب، محمد. آفاق التنمية المستدامة فى قطاع غزة فى ظل الاقتصاد الرقمي. مؤتمر غزة المكان والحضارة. جامعة الأزهر، غزة، 26-27 يناير 2015م .

38. أيوب، علاء الدين عبد الحميد. فعالية برنامج قائم على الذكاء العملي في تنمية مهارات ريادة الأعمال وحل المشكلات المستقبلية لدى طلاب المرحلة الثانوية. دراسات تربوية واجتماعية ، 2015م .

39. Junco, R. (2012). The relationship between frequency of Facebook use, participation in Facebook activities, and student engagement. *Journal of Computers and Education*. 58,

40. Baker, J.A., Clark, T. P., Maier, K.S., Viger, S. (2008). The differential influence of instructional context on the academic engagement of student with behavior problems. *Teaching and Teacher Education*. 24, 1867-1883.

41. Klem, A.M., & Connell, J.P. (2004). Relationships matter: linking teacher support to student engagement and achievement. *Journal of School Health*, 74(7), 262-273

42. مقداد، محمد. الدافعية إلى التعلم لدى طلبة التعلم الإلكتروني. دور التعلم الإلكتروني في تعزيز مجتمعات المعرفة. المؤتمر الدولي الثالث حول التعليم الإلكتروني، البحرين، مركز زين بجامعة البحرين، 6-8 إبريل2010م .

43. فارس، نجلاء محمد . أثر التفاعل بين أنماط إدارة المناقشات الإلكترونية المضبوطة المتمركزة حول المجموعة وكفاءة الذات المرتفعة/المنخفضة على التحصيل والانخراط في التعلم لدى طلاب كلية التربية النوعية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 2016 م .

44. Skinner, E.A., & Belmont, M.J. (1993). Motivation in the classroom: reciprocal effects of teacher behavior and student engagement across the school year. *Journal of Education Psychology*,

45. Kim, K. J., & Frick, T. W. (2011). Changes in student motivation during online learning. *Journal of Educational Computing Research*, 44(1),

46. Hartnett, M., George, A., & Dron, J. (2011). Examining motivation in online distance learning environments: Complex, multifaceted and situation-dependent. *The International Review of Research in Open and Distance Learning*, 12(6),

47. Reeve, J. Teachers as facilitators: what autonomy-supportive teachers do and why their students benefit. *The Elementary School Journal*, 106(3), (2006).

48. النحال، عادل ناظر. أثر توظيف استراتيجية المشاريع الإلكترونية في تنمية مهارات تصميم الويب التعليمية لدى طالبات جامعة الأقصى بغزة. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة ، 2016م .

49. بركات، زياد سعيد. فاعلية استراتيجية التعلم بالمشاريع في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة 2013م .

50. محمد ، هناء أحمد . فاعلية استراتيجية استخدام الشبكت الاجتماعية لتنمية التحصيل المعرفي والأداء المهاري لوحدة الإكسل وعلاقة ذلك بانخراط تلميذات الصف الثاني الإعدادي في التعلم ، رسالة ماجستير ، معهد البحوث والدراسات العربية 2014م .

51. ستايلي ، تود . التعلم القائم على المشروعات للطلاب الموهوبين ، ترجمة : الوحيدي، محمود محمد ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، 2016م .

دراسة تحليلية لأبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في بعض الدوريات العالمية المتخصصة

An analytical study of the Arab educational management research published in some specialized international journals

*د. وحيد شاه بور حماد

ملخص

استهدفت هذه الدراسة تحليل دراسات الإدارة التربوية العربية المنشورة في بعض الدوريات العالمية المتخصصة في الفترة من عام 2000 إلى عام 2016، وقد استخدم الباحث أحد أساليب البحث الوصفي وهو أسلوب تحليل المحتوى لتحقيق أهداف الدراسة التي تمثلت في تعرف حجم الإنتاج المعرفي العربي المنشور في الدوريات المختارة وتطور حجم المشاركة خلال فترة الدراسة، والكشف عن طبيعة التوزيع الجغرافي والمؤسسي للأبحاث المنشورة، وتحديد اتجاهات هذه الأبحاث من حيث كونها نظرية أو ميدانية ومن حيث مناهج البحث المستخدمة فيها، بالإضافة إلى الكشف عن الموضوعات التي عالجتها الأبحاث. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن حجم المشاركة العربية في نشر الأبحاث بالدوريات المختارة ضئيل جدا بالمقارنة بمجمل الإنتاج المعرفي المنشور، وأن هناك عدم تكافؤ في التوزيع الجغرافي للأبحاث حيث اقتصرت المشاركات على عدد صغير من الدول العربية وجاءت دولة الإمارات العربية المتحدة في المقدمة من حيث عدد المشاركات، كما ظهر أن غالبية الأبحاث ذات طابع ميداني مع ميل نسبي لاستخدام أساليب البحث الكمية، أما بالنسبة للموضوعات التي عالجتها الأبحاث فقد اتضح أن الأبحاث توزعت على عدد كبير من الموضوعات كان من أبرزها القيادة المدرسية وتطوير الأداء بالجامعات ومدير المدرسة والسلوك التنظيمي بالجامعات.

[البحث الفائز بالمركز الثاني في مجال الدراسات التربوية والنفسية بالمسابقة ال34 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

*كلية التربية–جامعة السلطان قابوس – سلطنة عمان

***Dr. Waheed Hamamd**

Abstract

his study aimed to analyze the Arab educational management studies published in some specialized international journals between 2000 and 2016. Content analysis was employed to achieve the objectives of the study which included an investigation of the volume of knowledge production and how it changed over the study period, the geographical and institutional distribution of the published research, the nature of studies in terms of being theoretical or empirical and in terms of h=the research methods used, in addition to the topics addressed by the research. The results showed that the volume of Arab participation in publishing in the selected journals is very small compared to the total published knowledge. The majority of studies were empirical with a relative tendency to use quantitative methods. As for research topics, it was found that the studies addressed a large number of topics, most notably school leadership, performance development in universities, the school principal, and organizational behavior in universities.

---

* College of Education-Sultan Qaboos University-oman

مقدمة

منذ أن نشأ مجال الإدارة التربوية كأحد المجالات البحثية في منتصف القرن الماضي وجهود العلماء والباحثين المتخصصين في المجال تتواصل من أجل تطويره وتعظيم إسهاماته في تحسين العمل بالمؤسسات التربوية بما ينعكس على تعلم الطلاب وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، إلا أنه برغم التطورات المتسارعة التي شهدها هذا المجال فإن من أهم المشكلات التي ما زالت تواجهه هي أن أغلب الأبحاث والكتب المتعلقة به قد كتبت من منظور غربي، حيث إنها ارتبطت بسياقات تربوية غربية، وتصدت لمشكلات وقضايا نابعة من تلك السياقات، وهي بذلك لا تعكس تنوع البيئات التي تمارس فيها الإدارة والقيادة التربوية، ولا تقدم فهما واضحا للكيفية التي تدار بها المؤسسات التربوية خارج المجتمعات الغربية، أو لنوعية التحديات الإدارية التي تواجه تلك المؤسسات وكيف يتصدى لها القادة التربويون، وقد تزايد إدراك العلماء والباحثين في مجال القيادة والإدارة التربوية لهذه المشكلة في الآونة الأخيرة، ومن ثم نادوا بضرورة بناء ما أسموه "قاعدة معرفية عالمية" global knowledge base في المجال من أجل معالجة هذا القصور

(Dimmock, 2000)[1]; (Hallinger, 2011b)[2]; (Hallinger & Chen, 2015)[3].

وتستند الآراء الداعمة لبناء هذه القاعدة المعرفية العالمية إلى قناعة متزايدة لدى المتخصصين في الميدان بأهمية مراعاة العوامل السياقية contextual factors عند دراسة قضايا الإدارة والقيادة التربوية في البيئات المختلفة، حيث إن طبيعة الممارسات الإدارية الفعالة لا يمكن أن تفهم بشكل دقيق إلا إذا تمت دراستها داخل السياق الثقافي والاجتماعي والسياسي والاقتصادي للمجتمعات (Clarke & O–Donoghue, 2016)[4]; (Mertkan et al., 2016)[5]; ، ويساعدنا ذلك على تفادي ما أسماه بلنت وجونز (Blunt & Jones, 1997)[6] بالخلل الوظيفي "dysfunctionality" الذي يمكن أن يسببه تطبيق النظريات الغربية في القيادة والإدارة في سياقات تربوية مغايرة ولا سيما في البلدان النامية.

وقد لاقت فكرة تنويع القاعدة المعرفية في مجال القيادة والإدارة التربوية، إلى جانب الأفكار المتعلقة بأهمية دراسة القضايا المرتبطة بالمجال داخل سياقاتها الطبيعية استجابة من كثير من العلماء والباحثين حول العالم، ما أدى إلى زيادة ملحوظة في دراسات القيادة والإدارة التربوية المتعلقة بالبلدان النامية خلال العقدين الأخيرين، وقد تم توثيق هذه الظاهرة في عدد من دراسات المسح الأدبي research reviews التي تناولت بالرصد والتحليل أبحاث القيادة والإدارة التربوية في قارتي آسيا وإفريقيا على سبيل المثال، والتي أشارت إلى أن 90% من هذه الأبحاث كان قد تم نشرها منذ عام 2005 (Hallinger, 2017)[7]; (Hallinger & Chen, 2015)[3]

ولعل من أهم العوامل التي أسهمت في زيادة الإنتاج المعرفي والنشر الدولي في مجال القيادة والإدارة التربوية في البلدان النامية (بما فيها الدول العربية) ما شهدته نظم التعليم العالي في تلك البلدان في العقدين الأخيرين من توسع كمي واتجاه متزايد نحو تبني المعايير الدولية للجودة الأكاديمية والمساءلة، ويتجلى هذا الاتجاه بشكل خاص في الاهتمام المتزايد في هذه البلدان بقضية التصنيف الدولي للجامعات World University

Rankings التي بدأت في الظهور في بدايات الألفية الجديدة، وما تلاها من ضغوط هائلة على أعضاء هيئات التدريس في جامعات تلك الدول للنشر في الدوريات العالمية المصنفة (Merktan et al., 2016)[5]; (Hallinger, 2014)[8] من أجل تحسين التصنيف الدولي لجامعاتهم، وقد لوحظ في العقد الأخير بشكل خاص أن مصطلحات لم تكن معروفة للباحثين والعلماء في هذه الدول مثل 'SSCI'، و 'Scopus'، و 'Impact factor' قد أصبحت جزءا من اللغة التي يستخدمها العلماء في جميع أنحاء العالم، حتى وإن ظل معناها غامضاً ومتبايناً بالنسبة للكثيرين منهم، ولا شك أن تأثير هذه العوامل على زيادة حجم النشر في الدوريات العالمية بات واضحاً ولا يحتاج إلى دليل.

وتأتي الدراسة الحالية في إطار الاتجاه الحالي نحو تنويع القاعدة المعرفية المتعلقة بمجال القيادة والإدارة التربوية من خلال التركيز على الممارسات المتعلقة بهذا المجال في البلدان النامية، وتسلط الدراسة الضوء بشكل أكثر تحديداً على الدول العربية من خلال رصد وتحليل إنتاجها المعرفي المنشور في بعض الدوريات العالمية المتخصصة في المجال خلال العقدين الأخيرين.

مشكلة الدراسة

تزخر الدوريات التربوية بالعديد من الدراسات التي تعرف باسم دراسات المسح الأدبي أو مراجعة البحوث research reviews والتي تقوم بمسح وتحليل الإنتاج المعرفي المنشور في دورية معينة، أو مجموعة من الدوريات في فترة زمنية محددة، أو ذلك المتعلق بقضية تربوية معينة أو منطقة بعينها من العالم، وذلك بهدف تبين ملامح هذا الإنتاج واتجاهاته وخصائصه، ويؤكد هالنجر (Hallinger, 2014)[8] على أهمية هذا النوع من الدراسات في مجال الإدارة والقيادة التربوية بشكل خاص، مشيراً إلى أنها تلعب دوراً محورياً ليس فقط فيما يتعلق بتحقيق فهم أفضل للتطورات الحادثة في السياسات والممارسات الإدارية، ولكن أيضاً لكونها تمثل أساساً مهما لإنتاج المعرفة المتعلقة بالمجال مستقبلاً، إذ أنها ترسم خريطة واضحة لاتجاهات تطور النظرية والتطبيقات المنهجية بما يمكن الباحثين من تحديد مجالات البحث الأكثر إلحاحاً من أجل التركيز عليها في المستقبل.

وقد تنوعت الدراسات الأجنبية التي تناولت أبحاث الإدارة التربوية بالرصد والتحليل؛ فمنها على سبيل ما يتتبع قضية معينة من خلال تحليل الأبحاث المتعلقة بها في مجموعة من الدوريات مثل دراسة ميوجس وهاريس (Muijs & Harris, 2002)[9] عن قيادة المعلم teacher leadership، ودراسة ليثوود وجانتزي (Leithwood & Jantzi, 2005)[10] عن القيادة التحويلية transformational leadership ، في حين استهدفت دراسات أخرى تعرف اتجاهات البحث في مجال الإدارة والقيادة التربوية وتطوره من خلال تحليل مجمل الإنتاج المعرفي المنشور في دورية معينة في فترة زمنية محددة مثل دراسة سوافورد (Swafford, 1990)[11] التي قامت بتحليل محتوى الأبحاث المنشورة في دورية Journal of Educational Administration في الفترة من 1963 إلى 1987، ودراسة أوبلاتكا (Oplatka, 2012)[12] التي تناولت أبحاث نفس الدورية لكن في الفترة من 1963 إلى 2011، بالإضافة إلى دراسة مورفي وفريقه

(Murphy, Vriesenga & Storey, 2007)[13] التي استهدفت تحليل محتوى الأبحاث المنشورة في دورية Educational Administration Quarterly في الفترة من 1979 حتى 2003 .

بالإضافة إلى هذين النوعين من الدراسات، هناك نوعية أخرى من دراسات مراجعة البحوث التي تستهدف الكشف عن طبيعة وتوجهات البحث في مجال الإدارة والقيادة التربوية في منطقة معينة من العالم من خلال تحليل محتوى الأبحاث المنشورة عن هذه المنطقة في مجموعة محددة من الدوريات، ومن بين هذه الدراسات دراسة هالنجر وبريانت (Hallinger & Bryant, 2013)[14] التي استهدفت تحليل اتجاهات الأبحاث التي تناولت قضايا الإدارة والقيادة التربوية في قارة آسيا والمنشورة في ثمان دروريات عالمية متخصصة خلال الفترة من 2000 حتى 2011، وذلك للتعرف على معدل إنتاج المعرفة المتعلقة بالمجال في القارة الآسيوية وتطوره خلال الفترة المذكورة، بالإضافة إلى الكشف عن الفروق بين مناطق شرق وغرب وجنوب آسيا في معدل الإنتاج المعرفي وتحديد المؤسسات البحثية الأكثر نشاطاً في هذا المجال، ومن بين النتائج التي أشارت إليها الدراسة أن هناك تفاوتاً كبيراً في معدل إنتاج المعرفة المتعلقة بالإدارة التربوية بين المناطق المختلفة في آسيا حيث استحوذت منطقة شرق آسيا على أكثر من نصف عدد الأبحاث المنشورة، تلتها منطقة غرب آسيا ثم منطقة جنوب آسيا، كما أظهرت النتائج أن أكثر الدول الآسيوية إنتاجاً للمعرفة المتعلقة بالمجال هونج كونج وإسرائيل وحصلت كل منهما على 25.6% من عدد المشاركات.

وفي دراسة أخرى على نفس المجموعة من الدوريات، قام هالنجر وتشن (Hallinger & Chen, 2015)[3] بتحليل أبحاث الإدارة التربوية المتعلقة بنفس القارة والمنشورة في الفترة من 1995 إلى 2012، وكان محور الاهتمام هنا هو تعرف القضايا البحثية التي تناولتها هذه الأبحاث وتحديد المناهج البحثية التي استخدمت فيها، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر القضايا البحثية تناولاً من قبل الباحثين في هذه المنطقة هي القضايا المتعلقة بالقيادة المدرسية، والتغيير والتحسين المدرسي، والسلوك التنظيمي في المؤسسات التربوية، كما ظهر أنه على الرغم من أن طرق البحث النوعية كانت أكثر شيوعاً في الأبحاث، إلا أن هناك زيادة كبيرة في استخدام الطرق الكمية في السنوات الست الأخيرة.

كما قام سيتو ولي وهالنجر (Szeto, Lee & Hallinger, 2015) [15] بدراسة استهدفت الكشف عن أهم القضايا البحثية التي عالجتها أبحاث الإدارة التربوية الخاصة بهونج كونج والمنشورة في نفس المجموعة من الدوريات في الفترة من 1995 إلى 2014، وتعرف مدى تأثير نتائج هذه الدراسات في الممارسات الخاصة بالقيادة المدرسية هناك، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن تحديد أربع قضايا رئيسة تمحورت حولها مجموعة الأبحاث موضوع الدراسة وهي تطوير القيادة leadership development، والقيادة من أجل التعلم leadership for learning، والتغير التنظيمي organizational change، والتركيز على الأداء متعدد المستويات multi–level performance focus، كما أظهرت الدراسة أن نتائج هذه الأبحاث أثرت بشكل كبير في إعادة تشكيل العمليات الإدارية في مدارس هونج كونج.

ومؤخراً قام هالنجر (Hallinger, 2017)[7] بدراسة أخرى للكشف عن ملامح الإنتاج المعرفي في مجال الإدارة التربوية في قارة إفريقيا والمنشور باللغة الإنجليزية في عدد من الدوريات العالمية، وقد كشفت نتائج الدراسة عن عدد كبير من الأبحاث المتعلقة بالقارة الإفريقية، إلا أن هذه الأبحاث حديثة نسبياً حيث نشر معظمها (90%) في الفترة ما بين 2011 و 2017، كما اتضح أن التوزيع الجغرافي للأبحاث غير متكافئ حيث تركزت معظم الأبحاث حول عدد قليل من الدول وحظيت دولة جنوب إفريقيا بالعدد الأكبر من الأبحاث بينما غابت دول كثيرة عن الإسهام في إنتاج المعرفة المتعلقة بالمجال، كما تبين أن معظم الأبحاث ذات طبيعة ميدانية وأن أساليب البحث الكمية كانت أكثر شيوعاً، مع وجود تمثيل جيد للأساليب النوعية والمختلطة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه النوعية من الدراسات تمثل خطوة مهمة نحو تحقيق فهم أعمق لطبيعة واتجاهات البحث في مجال الإدارة والقيادة التربوية في السياقات التربوية المختلفة، ولا شك أن الميدان بحاجة إلى خطوات أخرى في هذا الاتجاه من خلال إجراء المزيد من هذه الدراسات في سياقات أخرى، ويعتقد الباحث أن السياق التربوي العربي لم يحظ بالقدر الكافي من الاهتمام في هذا الصدد، وخاصة أن المسح الأدبي للدراسات السابقة يشير إلى ندرة الدراسات المعنية بتحليل الإنتاج المعرفي العربي المنشور في الدوريات التربوية العالمية بشكل عام، حيث لم يعثر الباحث إلا على دراسة واحدة تتبنى هذا التوجه هي دراسة (الزكي 2008)[16] التي استهدفت التعرف علي حجم قضايا التربية العربية المنشورة في بعض الدوريات التربوية العالمية في الفترة من 1995 حتى 2006، والكشف عن طبيعة هذه القضايا كما تعكسها تلك الدوريات، بالإضافة إلى التعرف علي حجم مشاركة الباحثين العرب في تناول هذه القضايا، وقد أظهرت نتائج الدراسة تدني حجم المشاركة بأبحاث حول قضايا التربية العربية في الدوريات المختارة مقارنة بالعدد الإجمالي للأبحاث المنشورة بها، إلى جانب ضعف مشاركة الباحثين العرب في النشر بتلك الدوريات.

ومع أهمية النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، إلا أنها تظل ذات طبيعة عامة، سواء من حيث نوعية القضايا التي تناولتها، أو من حيث طبيعة الدوريات التي قامت بتحليلها، مما يبرز الحاجة إلى دراسات ذات طبيعة تخصصية تتناول الأبحاث المتعلقة بالمجالات النوعية المختلفة بالرصد والتحليل، ويعد مجال الإدارة والقيادة التربوية أحد هذه المجالات الجديرة بالبحث والدراسة، وخاصة مع ما لاحظه الباحث من خلال تخصصه واطلاعه على الدوريات العالمية المتخصصة في المجال من احتوائها على عدد من الأبحاث المتعلقة بالمنطقة العربية والتي يستشعر الباحث أن إخضاعها للبحث والتحليل يمكن أن يساعد في تحديد بعض خصائص الإنتاج الفكري العربي في هذا المجال الحيوي كما تعكسه تلك الدوريات، ومن هنا نبعت مشكلة الدراسة الحالية والتي يمكن صياغتها في السؤال الرئيس التالي:

ما ملامح أبحاث الإدارة التربوية العربية كما تعكسها الدوريات العالمية المتخصصة؟

وتتطلب الإجابة عن هذا السؤال الرئيس الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما حجم أبحاث الإدارة التربوية العربية قياساً بمجمل الإنتاج العلمي المنشور في الدوريات العالمية المتخصصة وكيف تغير حجم المشاركة خلال الفترة الزمنية للدراسة؟
2. ما طبيعة التوزيع الجغرافي والمؤسسي لهذه الأبحاث؟
3. ما توجهات هذه الأبحاث من حيث كونها نظرية أو ميدانية، ومن حيث مناهج البحث المستخدمة فيها؟
4. ما الموضوعات التي تمحورت حولها هذه الأبحاث؟

أهداف الدراسة

تستهدف هذه الدراسة الكشف عن ملامح أبحاث الإدارة التربوية العربية كما تعكسها الدوريات العالمية المتخصصة في هذا المجال، وذلك من خلال التعرف على ما يلي:

1. حجم أبحاث الإدارة التربوية العربية قياساً بمجمل الإنتاج العلمي المنشور في الدوريات العالمية المتخصصة ونمط التغير في حجم المشاركة خلال فترة الدراسة.
2. طبيعة التوزيع الجغرافي والمؤسسي لهذه الأبحاث.
3. . توجهات هذه الأبحاث من حيث كونها نظرية أو ميدانية، ومن حيث المناهج البحثية المستخدمة فيها.
4. ماهية الموضوعات التي تمحورت حولها هذه الأبحاث.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من اعتبارين أساسيين، هما:

1. أنها تكشف عن حجم الإسهام العربي في إنتاج المعرفة المتعلقة بمجال الإدارة التربوية على المستوى الدولي، ومن ثم تلفت انتباه صناع القرار والمعنيين بشؤون البحث العلمي في البلاد العربية إلى الفجوة العلمية الكائنة بين العالم العربي والدول المتقدمة في هذا المجال وإلى ضرورة اتخاذ ما يلزم من خطوات لمعاجة هذا القصور من خلال تشجيع النشر الدولي ودعمه في المجال التربوي عامة، وفي مجال الإدارة والقيادة التربوية خاصة، كما يأمل الباحث أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تبصير الدارسين والباحثين في مجال الإدارة التربوية في العالم العربي ببعض الإسهامات العربية في المجال، ومن ثم تشجعهم على بذل المزيد من الجهود في هذا الاتجاه.
2. يأمل الباحث أن توجه نتائج هذه الدراسة الباحثين إلى التركيز على معالجة الفجوات المعرفية المتعلقة بمجال الإدارة والقيادة التربوية العربية كما تعكسها الدوريات العالمية من خلال الكشف عن القضايا

التي تمت معالجتها فعليا في هذه الدوريات وتلك التي مازالت بحاجة لمزيد من البحث والاستقصاء، ويعتقد الباحث أن هذه خطوة مهمة نحو تحقيق ما دعا إليه المتخصصون في مجال الإدارة والقيادة التربوية من ضرورة بناء قاعدة معرفية عالمية في المجال.

الإجراءات المنهجية للدراسة

لما كان الهدف من الدراسة الحالية هو تحليل أبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في الدوريات العالمية المتخصصة من أجل الكشف عن خصائصها وتوجهاتها، فقد اختار الباحث أحد أساليب المنهج الوصفي وهو تحليل المحتوى content analysis لتحقيق هذا الهدف، ويعرف تحليل المحتوى بأنه "مجموعة الخطوات المنهجية التي تسعى إلى اكتشاف المعاني الكامنة في المحتوى، والعلاقات الارتباطاية بهذه المعاني من خلال البحث الكمي والموضوعي والمنظم للسمات الظاهرة في هذا المحتوى"(البكري، 2005)[17].

وقد مرت عملية تحليل المحتوى بالخطوات التالية:

أولاً: تحديد الإطار الزمني للدراسة

تم تحديد الإطار الزمني لهذه الدراسة بالفترة من بداية عام 2000 حتى نهاية عام 2016 (17 عاماً)، ويمكن تبرير ذلك بأن فترة منتصف التسعينيات قد شهدت دعوات متزايدة لإجراء مزيد من أبحاث الإدارة التربوية في سياقات مغايرة للسياقات الغربية التي نشأ فيها هذا العلم (Szeto e al., 2015)[15] ، ويتوقع الباحث أن تكون تلك الدعوات قد لاقت استجابة من بعض الباحثين الذين تصدوا لدراسة قضايا الإدارة التربوية العربية من أجل نشرها في الدوريات العالمية، ومع أخذ الفاصل الزمني بين البدء في إجراء الأبحاث ونشرها في الاعتبار، فإنه من المتوقع أن يستغرق الأمر عدة سنوات حتى تظهر هذه الأبحاث في الدوريات المتخصصة، ما يعني أن الفترة من عام 2000 حتى الوقت الحاضر قد تكون الأنسب لرصد هذه الأبحاث وإخضاعها للدراسة، ويضاف إلى ذلك أن هذه الفترة شهدت اهتماماً متزايداً من المؤسسات البحثية العربية بالنشر الدولي أملاً في تحسين ترتيبها العالمي، ما دفع الكثير منها–ولاسيما في منطقة الخليج العربي– إلى استقطاب الباحثين المتميزين من مختلف دول العالم للمساعدة في تحقيق هذا الهدف.

ثانياً: تحديد عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة في أبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في ثمان دوريات عالمية متخصصة في مجال الإدارة والقيادة التربوية في الفترة الزمنية المحددة للدراسة، وهذه الدوريات هي:

1. Educational Administration Quarterly (EAQ)
2. International Journal of Educational Management (IJEM)
3. Journal of Educational Administration (JEA)
4. School Leadership and Management (SLAM)

5. International Journal of Leadership in Education (IJLE)
6. Educational Management, Administration & Leadership (EMAL)
7. Leadership and Policy in Schools (LPS)
8. International Studies in Educational Administration (ISEA)

وقد روعي في اختيار تلك الدوريات أن تحقق المعايير التالية:

1. أن تكون ذات توجه دولي واضح، وأن ينعكس ذلك التوجه فيما تنشره من أبحاث تمثل بيئات تربوية وثقافية مختلفة.
2. أن يكون تخصص الإدارة أو القيادة التربوية واضحاً في عنوانها وفي أهدافها ونطاق اهتمامها (aims and scope) كما هو معلن على صفحاتها على شبكة المعلومات العالمية، ومن هنا تجدر الإشارة إلى وجود العديد من الدوريات التربوية العالمية التي تنشر أبحاثاً تتعلق بمجال الإدارة والقيادة التربوية، إلا أنه تم استبعادها نظراً لعدم تحقيقها لمعيار التخصص، ومن أمثلة هذه الدوريات دورية Compare ودورية School Effectiveness and School Improvement.
3. أن تكون ذات سمعة أكاديمية دولية طيبة وتأثير واضح في مجال التخصص، وقد تم التحقق من ذلك عن طريق حساب التأثير العلمي لهذه الدوريات أو ما يعرف بقيمة *h-index* باستخدام الأداة التي طورها هارزنج (Harzing, 2007)[18] والمعروفة باسم Publish or Perish، وهي عبارة عن برنامج حاسوبي يقوم من خلال اتصاله بشبكة الإنترنت باستخراج البيانات الأكاديمية من الباحث العلمي Google Scholar، ومن ثم استخدامها في حساب التأثير العلمي للدوريات العلمية عن طريق حساب عدد الاستشهادات citations، وقد اتضح من خلال حساب التأثير العلمي للدوريات المختارة أن أعلى الدوريات تأثيراً هي دورية EAQ (h-index= 146)، بينما كان أقلها تأثيرا دورية (h-index= 25)، وهي قيمة مقبولة حسبما أشارت دراسة هالنجر وتشن (Hallinger&Chen,2015)[3] التي استخدمت نفس الأداة. وتجدر الإشارة إلى أن هذه الدوريات تصدر عن دور نشر مرموقة مثل Taylor & Francis، و Sage، و Emerald، كما أن بعضها يمثل جهات علمية أو مهنية دولية معروفة، مثل المجلس الجامعي للإدارة التربوية (UCEA) بالولايات المتحدة الأمريكية وتمثله دورية EAQ، والجمعية البريطانية للقيادة والإدارة التربوية (BELMAS) وتمثلها دورية EMAL، ومجلس الكومنولث للإدارة التربوية (CCEAM) وتمثله دورية ISEA.

ومما شجع الباحث أيضاً على اختيار هذه المجموعة من الدوريات أن جميع أعدادها متوفرة بشكل إلكتروني من خلال قواعد البيانات العالمية المعروفة مثل EBSCO و ProQuest، ما جعل مهمة حصر الأبحاث المطلوبة وإخضاعها للفحص والتحليل أكثر سهولة، يضاف إلى ذلك أن عدداً من الدراسات السابقة قد تناولت نفس المجموعة من الدوريات مثل دراسة هالنجر وبريانت (Hallinger & Bryant, 2013)[14]، ودراسة هالنجر

وشن (Hallinger & Chen, 2015)[3]، ودراسة سيتو ولي وهالنجر (Szeto, Lee & Hallinger, 2015)[15]، مع اختلاف وحيد هو أنها استعاضت عن دورية International Studies in Educational Administration التي شملتها الدراسة الحالية بدورية School Effectiveness and school Improvement، وكما تمت الإشارة سابقاً قام الباحث باستبعاد هذه الدورية نظراً لعدم تحقيقها لمعيار التخصص.

ومن أجل تحديد الأبحاث التي تتناول قضايا الإدارة التربوية العربية في مجموعة الدوريات المختارة، قام الباحث بما يلي:

- الاطلاع على جميع الأعداد المنشورة من تلك الدوريات في الفترة الزمنية المذكورة (2000–2016) وقد بلغت 635 عدداً موزعة على الدوريات الثماني كما يبين الجدول رقم (1).
- مسح عناوين –وأحياناً ملخصات– جميع الأبحاث التي ظهرت في كل عدد على حدة، مع الاكتفاء فقط بالأبحاث والدراسات واستبعاد عروض الكتب والردود والافتتاحيات.
- عمل قائمة بالأبحاث عينة الدراسة، ثم تحميل النص الكامل لها من خلال قواعد البيانات الإلكترونية تمهيداً للبدء في عملية تحليلها.

جدول 1 : يبين توزيع الأعداد والأبحاث التي تم مسحها على الدوريات المختارة

م	اسم الدورية	الأعداد	عدد الأبحاث
1	International Journal of Educational Management (IJEM)	119	743
2	Journal of Educational Administration (JEA)	100	607
3	Educational Management , Administration & Leadership (EMAL)	85	658
4	Educational Administration Quarterly (EAQ)	85	442
5	School Leadership and Management (SLAM)	77	472
6	International Journal of Leadership in Education (IJLE)	69	426
7	Leadership and Policy in Schools (LPS)	55	228
8	International Studies in Educational Administration (ISEA)	45	294
المجموع		635	3870

ثالثاً: تحديد فئات التحليل

بعد حصر الأبحاث التي تناولت قضايا الإدارة التربوية العربية في الدوريات محل الدراسة قام الباحث بتصميم استمارة لتحليل محتوى هذه الأبحاث على برنامج إكسل، وفي ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها تم تحديد فئات التحليل المتضمنة في هذه الاستمارة كما يلي:

- عنوان البحث
- تاريخ نشر البحث
- اسم الدورية التي نشر بها البحث
- اسم الباحث
- المؤسسة البحثية التي ينتسب إليها الباحث
- نوع البحث (نظري/ميداني)
- الدولة التي يتناولها البحث
- السياق التربوي الذي تم فيه البحث (تعليم قبل الجامعي/تعليم جامعي)
- القضية المحورية التي يعالجها البحث
- منهج البحث المستخدم (كمي/نوعي/مختلط)
- أداة جمع البيانات

رابعاً: جمع وتحليل البيانات

تضمنت هذه الخطوة قراءة دقيقة للأبحاث عينة الدراسة في ضوء فئات التحليل السابقة لاستخلاص البيانات المطلوبة من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة، ثم تدوين هذه البيانات في استمارة التحليل التي تم تصميمها على برنامج إكسل تمهيداً لحساب التكرارات والنسب المئوية لفئات التحليل المختلفة، ومن هنا تجدر الإشارة إلى أن طريقة التحليل المتبعة في الدراسة الحالية هي الطريقة الكمية quantitative method التي تعتمد على الإحصاءات الوصفية والرسوم البيانية لتوضيح اتجاهات وملامح الأبحاث محل الدراسة.

نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة كما أسفرت عنها عملية تحليل البيانات، وذلك من خلال عرض كل سؤال من أسئلة الدراسة على حدة، متبوعاً بالنتائج الخاصة به.

إجابة السؤال الأول:

ما حجم أبحاث الإدارة التربوية العربية قياسًا بمجمل الإنتاج العلمي المنشور في الدوريات العالمية المتخصصة وكيف تغير حجم المشاركة خلال الفترة الزمنية للدراسة؟

أولاً: حجم الإنتاج المعرفي العربي

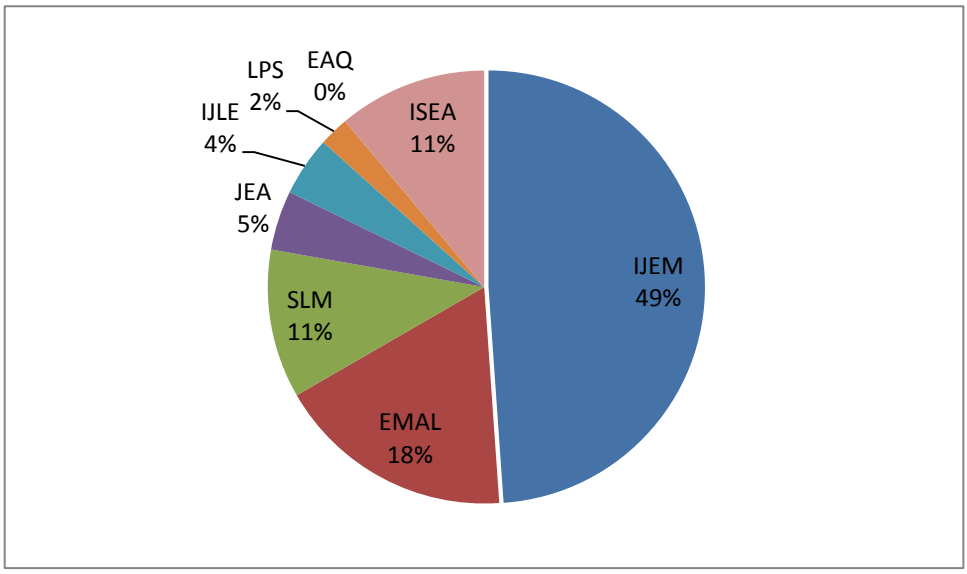
للكشف عن حجم الإنتاج المعرفي العربي في مجال الإدارة التربوية مقارنة بمجمل الإنتاج العلمي المنشور بالدوريات محل الدراسة، قام الباحث بحصر الأبحاث المنشورة في جميع الأعداد الصادرة من هذه الدوريات بدءاً من العدد الأول لعام 2000 حتى العدد الأخير لعام 2016، ومن ثم رصد ما يتعلق منها بقضايا الإدارة التربوية العربية وحساب نسبتها المئوية قياسا بإجمالي عدد الأبحاث المنشورة في كل دورية، ثم حساب النسبة المئوية الكلية للمشاركات العربية مقارنة بالعدد الإجمالي للأبحاث المنشورة في مجموعة الدوريات، ويوضح الجدول التالي رقم (2) هذه الأعداد والنسب كما أسفرت عنها هذه العملية.

جدول 2: يبين عدد أبحاث الإدارة التربوية العربية مقارنة بالعدد الإجمالي للأبحاث المنشورة بالدوريات العالمية المتخصصة

م	اسم الدورية	إجمالي عدد الأبحاث	عدد الأبحاث العربية	النسبة
1	International Journal of Educational Management (IJEM)	743	22	%2.96
2	Educational Management , Administration & Leadership (EMAL)	658	8	%1.21
3	International Studies in Educational Administration (ISEA)	294	5	%1.7
4	School Leadership and Management (SLAM)	472	5	%1.6
5	International Journal of Leadership in Education (IJLE)	426	2	%0.47
6	Leadership and Policy in Schools (LPS)	228	1	%0.44
7	Journal of Educational Administration (JEA)	607	2	%0.33
8	Educational Administration Quarterly (EAQ)	442	0	%0.0
	المجموع	3870	45	%1.16

يتضح من الجدول السابق أنه من بين 3870 بحثاً منشوراً بالدوريات الثماني خلال 17 عاماً، لم يتم تناول قضايا الإدارة التربوية العربية إلا في 45 بحثاً بنسبة مقدارها 1.16% من إجمالي الأبحاث المنشورة، وقد توزعت هذه الأبحاث بقدر كبير من التباين على الدوريات المختارة، حيث يبين الجدول السابق أن دورية IJEM حظيت بالعدد الأكبر من هذه الأبحاث بواقع 22 بحثاً وبنسبة مقدارها 49% تقريباً من جملة الأبحاث، تليها دورية EMAL بواقع ثمانية أبحاث، ثم دوريتا SLAM و ISEA بواقع خمسة أبحاث لكل منهما، ثم دوريتا JEA

و IJLE بواقع بحثين لكل منهما، ثم دورية LPS التي نشر بها بحث واحد، بينما خلت دورية EAQ من أية مشاركات عربية، ويوضح الشكل التالي رقم (1) توزيع الأبحاث على الدوريات.

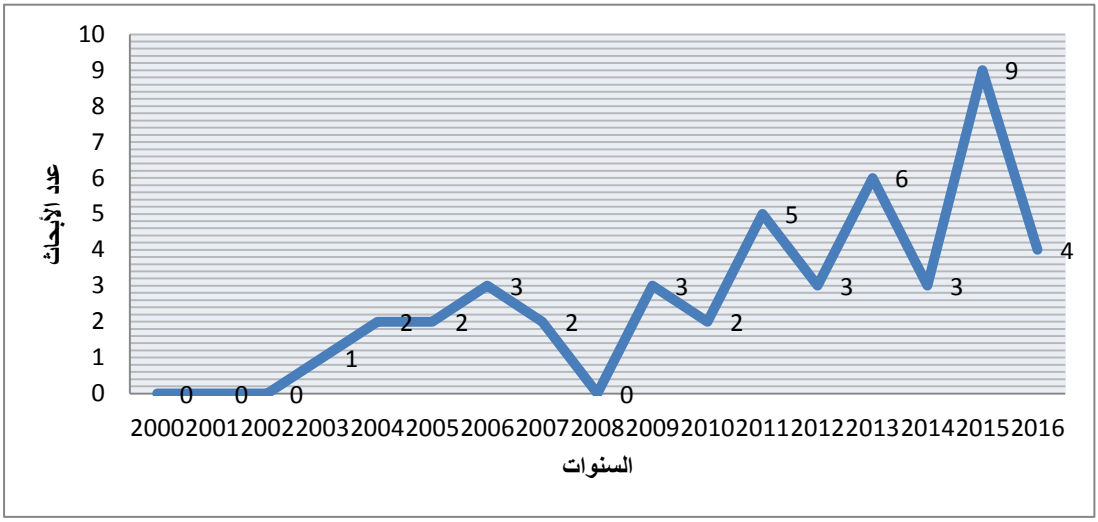


شكل 1: يبين توزيع أبحاث الإدارة التربوية العربية على الدوريات المختارة

ثانياً: تطور حجم المشاركة خلال الفترة الزمنية للدراسة

لتحديد نمط التغير في حجم المشاركة بأبحاث عن قضايا الإدارة التربوية العربية في الدوريات محل الدراسة خلال الفترة الزمنية 2000–2016، تم رصد التوزيع الزمني لهذه الأبحاث من خلال تتبع تواريخ نشرها كما تظهر في الدوريات المذكورة، ويوضح الشكل التالي رقم (2) أن أبحاث الإدارة التربوية العربية لم تبدأ في الظهور بالدوريات المختارة إلا في عام 2003 حيث خلت الأعوام الثلاثة السابقة من أية مشاركات، كما يظهر أن المشاركات لم تتخذ نمطاً منتظماً بل أخذت في التأرجح بين الزيادة والنقصان أو حتى الاختفاء تماماً (كما في عام 2008) خلال الفترة الزمنية التي شملتها الدراسة، كما يتضح أن عام 2015 شهد أكبر عدد من المشاركات حيث نشرت في ذلك العام تسعة أبحاث تمثل ست دول عربية هي الإمارات ومصر والسعودية والمغرب وسوريا وسلطنة عمان، يليه عام 2013 بواقع ستة أبحاث، ثم عام 2011 بواقع خمسة أبحاث، ثم عام 2016 بواقع أربعة أبحاث، في حين توزعت بقية الأبحاث على السنوات الأخرى كما يبين الشكل، غير أن اللافت هنا هو أن الثلث الأخير من الفترة الزمنية التي شملتها الدراسة وتحديداً بين عامي 2011 و 2016 قد شهد نشاطاً نسبياً في نشر أبحاث الإدارة التربوية العربية في الدوريات المذكورة حيث نشر في تلك الفترة 30 بحثاً بنسبة 66.7% من جملة الأبحاث، كما تجدر الإشارة إلى أنه بالعودة إلى بيانات الأبحاث موضوع الدراسة اتضح أن أول الأبحاث المنشورة كان بحث التركي ودوفوا (Al–Turki & Duffua, 2003) [19] من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية والمنشور في دورية IJEM، تلاه بحث سهيل وشيخ

(Sohail & Seikh, 2004)[20] من نفس الجامعة والمنشور في نفس الدورية، ثم بحث بدري وعبد الله (Badri & Abdullah, 2004)[21] من جامعة الإمارات والمنشور في عدد لاحق من نفس الدورية.



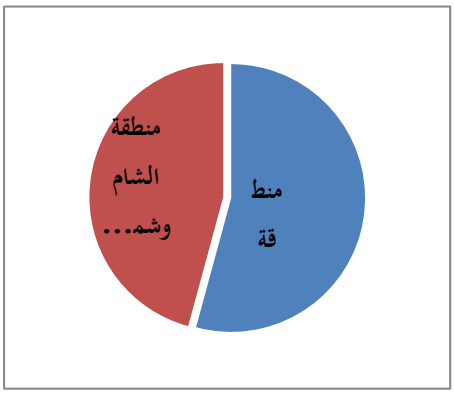
شكل 2: يبين التوزيع الزمني للأبحاث العربية المنشورة في الدوريات المختارة

إجابة السؤال الثاني

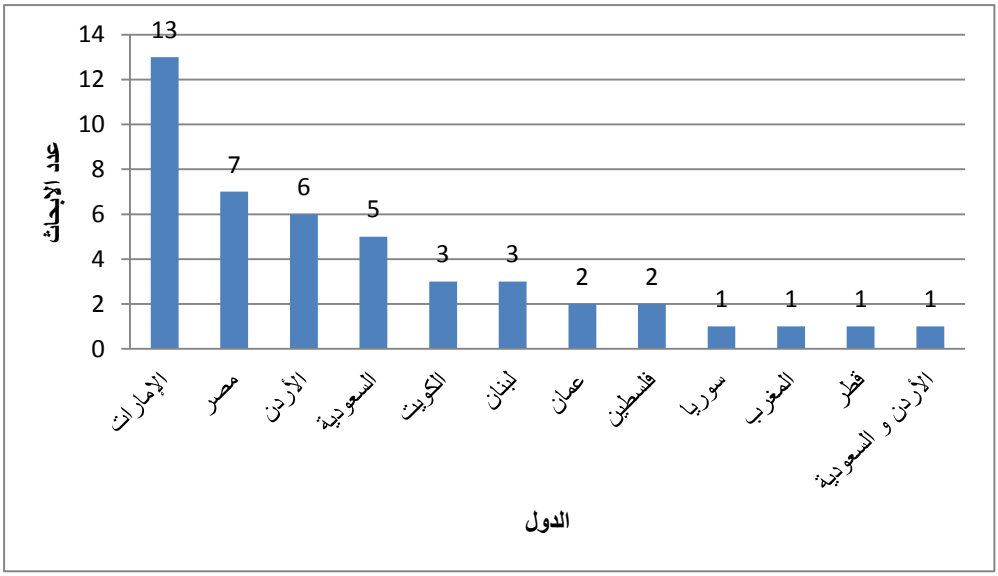
ما طبيعة التوزيع الجغرافي والمؤسسي لهذه الأبحاث؟

أولاً: التوزيع الجغرافي

يقصد بالتوزيع الجغرافي هنا تحديد الدول التي تناولتها الأبحاث موضوع الدراسة، وليس بالضرورة الدول التي ينتمي إليها الباحثون أو المؤسسات البحثية التي تمثلها هذه الأبحاث (سوف يتم التعرض لهذه المسألة لاحقا)، وتكمن أهمية رصد نمط التوزيع الجغرافي للأبحاث موضوع الدراسة في الكشف عن مدى تغطية هذه الأبحاث لقضايا الإدارة والقيادة والتربوية في الدول العربية المختلفة، وتحديد الدول التي حظيت بالقدر الأكبر من اهتمام الباحثين، وتلك التي ما زالت في حاجة إلى مزيد من الاهتمام. ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بحساب تكرارات الدول كما وردت في جدول بيانات الأبحاث في ملف إكسل، وأسفرت هذه العملية عن عدد من النتائج كما يظهر في الشكلين التاليين رقم (3)، ورقم (4).



شكل 3: توزيع الأبحاث على المنطقة العربية

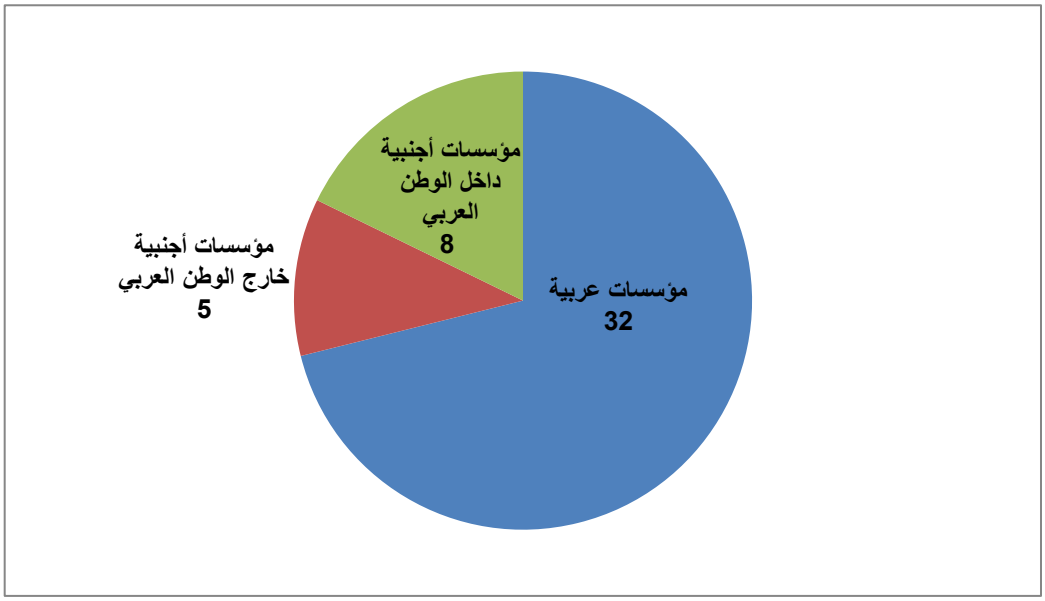


شكل 4: توزيع الأبحاث على الدول العربية

يوضح الشكل رقم (3) أن أبحاث والإدارة التربوية العربية محل الدراسة تغطي منطقتين جغرافيتين أساسيتين في العالم العربي هما منطقة الخليج العربي، ومنطقة الشام وشمال إفريقيا، كما يظهر أن العدد الأكبر من هذه الأبحاث يتعلق بمنطقة الخليج العربي، حيث بلغ مجموع الأبحاث التي تغطي هذه المنطقة 24 بحثاً بنسبة 53.3% من جملة الأبحاث المنشورة، بينما ارتبطت النسبة المتبقية من الأبحاث (46.7%) بالدول العربية الواقعة في منطقة الشام وشمال إفريقيا. ويوضح الشكل رقم (4) توزيع الأبحاث على الدول العربية الممثلة، ويظهر فيه أن الأبحاث المنشورة تمثل 12 دولة عربية، وأن أكثر الدول العربية تمثيلاً في هذه الأبحاث هي الإمارات العربية المتحدة بواقع 13 بحثاً بنسبة مقدارها 30% تقريباً من عدد الأبحاث، تليها مصر بواقع سبعة أبحاث، ثم الأردن بواقع ستة أبحاث، ثم المملكة العربية السعودية بواقع خمسة أبحاث، ثم الكويت ولبنان بواقع ثلاثة أبحاث لكل منهما، ثم سلطنة عمان وفلسطين بواقع بحثين لكل منهما، في حين مثلت كل من قطر وسوريا والمغرب ببحث واحد لكلٍ، هذا بالإضافة إلى بحث مقارن مشترك بين السعودية والأردن.

ثانياً: التوزيع المؤسسي

يهدف رصد التوزيع المؤسسي للأبحاث موضوع الدراسة إلى تحديد المؤسسات البحثية التي تمثلها هذه الأبحاث وموقع المؤسسات العربية بينها، وبالتالي يمكن تحديد أي المؤسسات العربية أكثر نشاطاً في النشر الدولي في مجال الإدارة التربوية، وأكثر إسهاما في نشر المعرفة المتعلقة بقضايا الإدارة التربوية في العالم العربي على المستوى الدولي. ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بحصر أسماء المؤسسات البحثية المشاركة بأبحاث من خلال الرجوع إلى بيانات الأبحاث المدونة في جدول البيانات بملف إكسل، ومن ثم قام بحساب التكرارات لتحديد عدد مشاركات كل مؤسسة، وأسفرت هذه العملية عن النتائج الموضحة بالشكل رقم (5).



شكل 5: يبين توزيع الأبحاث على المؤسسات البحثية المشاركة

يوضح هذا الشكل أن الأبحاث موضوع الدراسة توزعت بين مؤسسات بحثية عربية، وأخرى أجنبية خارج الوطن العربي، ومؤسسات أجنبية تعمل داخل الوطن العربي، وقد حصلت المؤسسات العربية على أعلى نسبة مشاركة وهي 71.1% بواقع 32 بحثاً، وحلت المؤسسات الأجنبية داخل الوطن العربي في المرتبة الثانية بنسبة مشاركة 17.8% بواقع ثمانية أبحاث، بينما شاركت المؤسسات الأجنبية من خارج الوطن العربي بما نسبته 11.1% من عدد الأبحاث بواقع خمسة أبحاث، ومن هنا يتضح أن الغالبية العظمى من أبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في الدوريات المذكورة (88.9%) قد أجريت بواسطة مؤسسات بحثية تعمل داخل الوطن العربي.

كما تجدر الإشارة إلى أنه بالعودة إلى بيانات الباحثين المشاركين في هذه الأبحاث تبين أنه باستثناء بحثين اثنين، أجريت جميع الأبحاث بواسطة باحثين عرب إما بشكل حصري (29 بحثاً) ، أو بمشاركة باحثين من غير العرب (14 بحثاً) ، كما تبين أن الأبحاث المنسوبة لجامعات أجنبية تم إجراؤها أيضاً بواسطة باحثين عرب كانوا يدرسون أو يعملون في هذه الجامعات وقت إجراء هذه الأبحاث.

أما عن توزيع الأبحاث على المؤسسات العربية المشاركة فيوضحها الجدول التالي رقم (3)*.

* تم تحديد الانتماءات المؤسسية للباحثين اعتمادا على البيانات المدونة على الأبحاث المنشورة.

جدول 3 : يبين توزيع الأبحاث على المؤسسات البحثية العربية المشاركة

الدولة	الجامعة	عدد الأبحاث
الإمارات العربية المتحدة	جامعة الإمارات	3
	جامعة أبو ظبي	2
	كلية الإمارات للتطوير التربوي	2
	مجلس أبو ظبي للتعليم	2
	جامعة الشارقة	1
الأردن	الجامعة الهاشمية	6 (منها بحث مشترك مع جامعة أم القرى)
مصر	جامعة كفر الشيخ	2
	جامعة دمياط	1
	جامعة بنها	1
السعودية	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	2
	جامعة الأميرة نورة	1
	جامعة أم القرى	1 (مشترك مع الجامعة الهاشمية)
قطر	جامعة قطر	3 (منها بحث مشترك مع أكاديمية قطر)
	أكاديمية قطر	1 (مشترك مع جامعة قطر)
الكويت	جامعة الكويت	2 (منها بحث مشترك مع كلية التعليم الأساسي)
	الجامعة العربية المفتوحة	1
	كلية التعليم الأساسي	1 (مشترك مع جامعة الكويت)
سلطنة عمان	جامعة السلطان قابوس	2
سوريا	جامعة دمشق	1

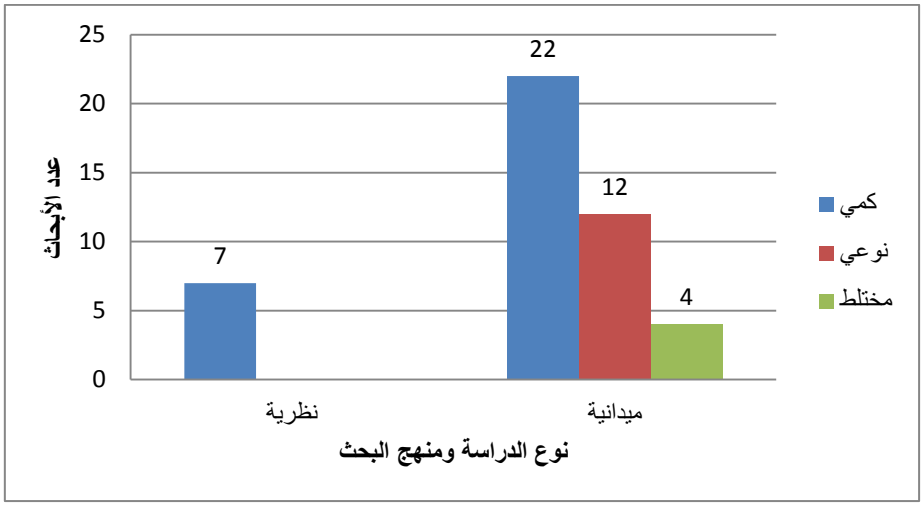
يوضح الجدول السابق أن العدد الأكبر من أبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في الدوريات موضوع الدراسة جاءت من مؤسسات بحثية إماراتية، حيث شاركت هذه المؤسسات بعشرة أبحاث بنسبة 22.2% من إجمالي عدد الأبحاث المنشورة (45 بحثاً)، وقد توزعت تلك الأبحاث على خمس مؤسسات حصلت من بينها جامعة الإمارات على أعلى نسبة مشاركة وهي 30% بواقع ثلاثة أبحاث، ثم جاءت الأردن في المرتبة الثانية من حيث عدد المشاركات حيث شاركت بستة أبحاث بنسبة 13.3% إلا أن المثير للاهتمام هنا هو أن جميع هذه الأبحاث جاءت من مؤسسة واحدة هي الجامعة الهاشمية، وبهذا تكون هذه الجامعة هي أكثر المؤسسات العربية مشاركة بأبحاث في مجال الإدارة التربوية في الدوريات المذكورة، وقد توزعت المشاركات المتبقية وعددها 16 مشاركة على بقية المؤسسات المشار إليها في الجدول.

إجابة السؤال الثالث

ما توجهات هذه الأبحاث من حيث كونها نظرية أو ميدانية، ومن حيث مناهج البحث المستخدمة فيها؟

يشير تحليل بيانات الأبحاث موضوع الدراسة كما يبين الشكل رقم (9) إلى أن الغالبية العظمى من هذه الأبحاث ذات توجه ميداني حيث أن 38 بحثاً بنسبة 84.4% من إجمالي عدد الأبحاث تضمنت جمع بيانات مباشرة من الميدان التربوي بمستوياته المختلفة (مدارس ابتدائية/إعدادية/ثانوية، جامعات)، بينما كانت هناك سبعة أبحاث فقط (15.6%) ذات طبيعة نظرية، حيث اعتمدت على تحليل الظواهر والقضايا استناداً إلى الأدبيات المتعلقة بها ولم تتضمن جمع بيانات من الميدان، ومن أمثلة هذه الدراسات دراستا حماد (Hammad, 2013)[22] والمليجي (Elmelegy, 2015)[23] عن الإدارة المتمركزة حول المدرسة وعلاقتها بصناعة القرار في المدارس المصرية، ودراسة القرني وتريفور (Algarni & Trevor, 2014)[24] عن تطوير القيادة المدرسية في المملكة العربية السعودية، ودراسة بدري وعبد الله (Badri & Abdulla, 2004)[21] عن تطوير نموذج لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمارات.

أما عن مناهج البحث المستخدمة في هذه الأبحاث، فيشير تحليل البيانات إلى تنوع المناهج البحثية المستخدمة ما بين كمية، ونوعية، ومختلطة (كمية+نوعية)، إلا أن هناك تفضيلاً نسبياً لاستخدام الأساليب الكمية حيث تم استخدام هذه الأساليب في 22 بحثاً من إجمالي 38 بحثاً ميدانياً بنسبة 58% تقريباً، بينما استخدمت الأساليب النوعية في 12 بحثاً بنسبة 31.6%، في حين استخدم المنهج المختلط في أربعة أبحاث فقط بنسبة 10.5%.



شكل 6: يبين نوع الدراسة ومنهج البحث المستخدم فيها

وبمراجعة التوزيع الزمني لهذه الأبحاث تبين أن غالبية الأبحاث الكمية قد نشرت في الثلث الأخير من الفترة الزمنية موضوع الدراسة، أي في الفترة من عام 2011 حتى عام 2016، حيث نشر في تلك الفترة 16 بحثاً من إجمالي هذه الأبحاث البالغ عددها 22 بحثاً بنسبة مقدارها 73% تقريباً، كما اتضح أن الفارق العددي بين الأبحاث الكمية والأبحاث النوعية المنشورة قد اختفى في الفترة بين عامي 2014 و 2016 حيث نشر في تلك

الفترة عدد متساو من كلا النوعين وهو ستة أبحاث، ما يدل على تزايد الاهتمام في الفترة الأخيرة بالأساليب النوعية في البحث في مجال الإدارة التربوية في العالم العربي.

وبحصر الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الأبحاث الكمية يتضح أن معظم هذه الأبحاث (14 بحثاً) استخدمت أساليب بسيطة وصفية أو استدلالية مثل التكرارات والانحراف المعياري ومعاملات الارتباط والانحدار، بينما استخدمت أساليب إحصائية متقدمة في سبعة أبحاث؛ فقد استخدم التحليل العاملي factor analysis في ستة أبحاث هي: سهيل وشيخ (Sohail & Shaikh, 2004)[20]، وعبد الله وفريقه (Abdulla, Badri, Kamali & Dodeen, 2006)[25]، وخصاونة (Khasawneh, 2011c)[26]، وأبو وردة (Abu Warda, 2015)[27]، وخليفة وأيوبي (Khalifa & Ayoubi, 2015)[28]، والمهدي وفريقه (Al-Mahdy, Al-Harthi & Salah El-Din, 2016)[29]، بينما استخدمت النمذجة البنائية structural modelling في بحث واحد هو بحث بدري ومهيدات (Badri & Mohaidat, 2014)[30]، كما تظهر نتائج التحليل أن عدداً قليلاً من الأبحاث ذات التوجه النوعي (خمسة أبحاث) استخدمت أساليب نوعية محددة حسبما أشار الباحثون في القسم الخاص بمنهجية البحث؛ فقد استخدمت دراسة الحالة case study في بحثين هما بحث طالب (Taleb, 2010)[31]، وبحث نبهاني وفريقها (Nabhani, Bahous & Busher, 2012)[32]، واستخدمت النظرية المتجذرة grounded theory في بحثين أيضا هما بحث كنعان (Kanan, 2005)[33]، وبحث عكاري (Akkary, 2014)[34]، في حين استخدمت الظاهراتية phenomenology في بحث واحد هو بحث المسكي (Elmeski, 2015)[35]، أما بقية الأبحاث وعددها سبعة فكانت ذات طبيعة نوعية عامة، إذ لم يشر كاتبوها إلى تبني أسلوب محدد من أساليب البحث النوعي.

وفيما يتعلق بالطرق المستخدمة في جمع البيانات، يظهر التحليل أن المقابلات كانت أكثر الطرق شيوعاً في الأبحاث النوعية، حيث استخدمت المقابلات الفردية أو الجماعية في جميع تلك الأبحاث إما بشكل منفرد كما هو الحال في غالبية الأبحاث (عشرة أبحاث)، أو إلى جانب طريقة أخرى كالملاحظة كما في بحث نبهاني وفريقها (Nabhani et al., 2012)[32]، أو تحليل الوثائق كما في بحث كنعان (Kanan, 2005)[33]. أما بالنسبة للأبحاث ذات منهج البحث المختلط فقد تم جمع بياناتها النوعية عن طريق المقابلات (Abu Warda, 2016)[36]; (Al-Ani & Ismail, 2015)[37]; (Mattar, 2012)[38]، أو الاستبانات المفتوحة (Kanan & Baker, 2006)[39]، بينما استخدمت الاستبانات المغلقة لجمع البيانات الكمية في جميع الأبحاث ما عدا بحث العاني وإسماعيل (Al-Ani & Ismail, 2015)[37] الذي اعتمد على جمع العبارات المتعلقة برسالة المدرسة من قاعدة بيانات وزارة التربية والتعليم وحساب تكراراتها من خلال مقابلتها بالبيانات النوعية التي تم جمعها من المدارس موضوع الدراسة.

إجابة السؤال الرابع

ما الموضوعات التي تمحورت حولها هذه الأبحاث؟

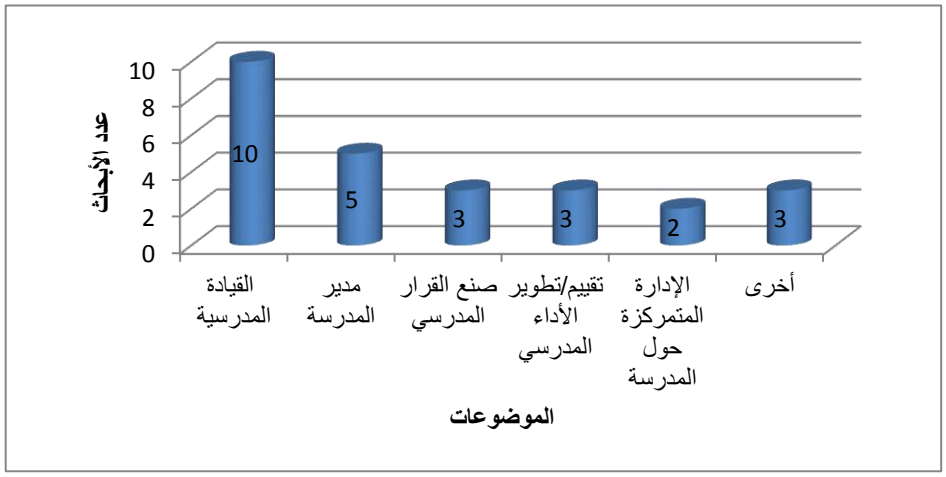
يمثل تحليل موضوعات أبحاث الإدارة التربوية العربية المنشورة في الدوريات العالمية محورا مهما من محاور هذه الدراسة، وهو يتماشى مع جهود العديد من الباحثين الذين رصدوا اتجاهات الموضوعات البحثية في هذا المجال في أجزاء أخرى من العالم في مراحل زمنية مختلفة ;(Bridges, 1982)[40] (Murphy et al., 2007)[13]

ولتحقيق هذا الهدف، قام الباحث أولاً بتصنيف الأبحاث موضوع الدراسة طبقاً للسياق المؤسسي الذي أجريت فيه، حيث تبين من فحص بيانات الأبحاث المدونة في خانة "السياق" في ملف إكسل أنه يمكن تقسيم الأبحاث إلى مجموعتين رئيستين هما الأبحاث المتعلقة بالإدارة في التعليم قبل الجامعي، والأبحاث المتعلقة بالإدارة في التعليم الجامعي، وقد اتضح من خلال حساب التكرارات أن معظم هذه الأبحاث ارتبطت بالمرحلة قبل الجامعية، حيث بلغ عددها 26 بحثاً بنسبة 57.8% من إجمالي عدد الأبحاث، منها 25 بحثاً تتعلق بالمدارس بمستوياتها المختلفة، بينما ارتبط بحث واحد بمؤسسات طفل ما قبل المدرسة، أما الأبحاث المتعلقة بالتعليم الجامعي فقد بلغ عددها 19 بحثاً بنسبة 42.2% من إجمالي عدد الأبحاث.

أما الخطوة الثانية فقد تمثلت في تصنيف أبحاث كل مجموعة طبقاً للموضوعات التي تناولتها وذلك من خلال فحص عناوين تلك الأبحاث وملخصاتها، وفي بعض الأحيان تطلب الأمر الرجوع إلى النص الكامل لتحديد الموضوعات بدقة. ويمكن عرض نتائج هذه الخطوة في المحورين التاليين:

أولاً: موضوعات الأبحاث المتعلقة بإدارة التعليم قبل الجامعي

أسفرت عملية التحليل الموضوعي للأبحاث المصنفة تحت هذا البند عن عدد من الموضوعات الأساسية التي تمحورت حولها هذه الأبحاث كما يوضح الشكل التالي رقم (6).



شكل6: يبين التوزيع الموضوعي للأبحاث المتعلقة بالتعليم قبل الجامعي

يوضح هذا الشكل أن الأبحاث العربية المتعلقة بالإدارة التربوية في التعليم قبل الجامعي قد تمحورت حول عدد من الموضوعات الرئيسة كان أكثرها تكراراً ما يتعلق بالقيادة المدرسية حيث تم تناول هذا الموضوع في عشرة أبحاث من بين 26 بحثاً بنسبة مقدارها 38.5%، وقد تنوعت القضايا التي تناولتها هذه الأبحاث حيث ركز بعضها على أساليب القيادة المدرسية في علاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية الأخرى كالعلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي كما في بحث خصاونة وفريقه

(Khasawneh, & Omari & Abu-Tineh, 2012) [42]عن القيادة في المدارس المهنية بالأردن، أو العلاقة بين ممارسة المدراء للقيادة الخادمة والرضا الوظيفي للمعلمين كما في بحث المهدي وفريقه

(Al-Mahdy, Al-Harthi & Salah El-Din, 2016)[29] عن القيادة في المدارس العمانية، كما تناولت بعض الأبحاث علاقة القيادة المدرسية بالنوع الاجتماعي كما في بحث طالب (Taleb, 2010)[31] عن أساليب القيادة النسائية في المدارس السعودية، وبحث أبو تينة (Abu-Tineh, 2013)[43] عن فعالية القيادة من وجهة نظر القادة التربويين من الجنسين في المؤسسات التربوية الأردنية، كما استهدفت بعض الأبحاث استقصاء مدى ممارسة مدراء المدارس لأساليب قيادية معينة كما في بحث مطر (Mattar, 2012)[38] عن مدى ممارسة مديري المدارس الإعدادية في لبنان للقيادة التعليميةinstructional leadership، وبحث السعيدي وميل (AlSaeedi & Male, 2013)[44]عن اتجاهات مدراء المدارس بالكويت حول القيادة التحويلية transformational leadership، وبحث الأمين وفريقها (Alameen, Male& Palaiogolou, 2015)[45] عن مدى ممارسة قادة مؤسسات طفل ما قبل المدرسة في السعودية للقيادة البيداجوجية pedagogical leadership، كما اهتم بعض الباحثين بدراسة كيفية تطوير القيادة المدرسية في ضوء الاتجاهات الحديثة في القيادة كما في بحث ماكفرسون وفريقه (Macpherson, Kachelhoffer & El Nemr, 2007)[46] عن تطوير القيادة المدرسية والتربوية في الإمارات، وبحث القرني وميل (Algarni & Male, 2014)[24] عن تطوير القيادة في المدارس الحكومية السعودية، في حين اهتم أحد الأبحاث بدراسة الكيفية التي تمارس بها القيادة المدرسية في بعض المدارس الحضرية بالمغرب في مواجهة بعض التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية (Elmeski, 2015)[35].

وجاءت القضايا المتعلقة بموضوع مدير المدرسة في المرتبة الثانية من حيث عدد الأبحاث التي تناولتها حيث تم تناولها في خمسة أبحاث بنسبة 19.2% من إجمالي عدد الأبحاث المتعلقة بإدارة التعليم قبل الجامعي، وقد عالجت هذه الأبحاث قضايا مختلفة كان أهمها ما يتعلق بدور مدير المدرسة، وظهر ذلك في ثلاثة أبحاث هي بحث كنعان (Kanan, 2005)[39] عن تصورات مديري المدارس ومشرفيهم حول الدور والاحتياجات التدريبية لمديري المدارس في فلسطين، وبحث عكاري (Akkari, 2014)[34] عن توقعات الدور وسياق العمل لدى مديري المدارس في لبنان، وبحث سترنجر وحوراني (Stringer & Hourani, 2016)[47] عن تغير أدوار ومسؤوليات مديري المدارس في ظل التجديدات التربوية التي أقرتها السلطات التربوية في أبو ظبي مؤخراً، كما

تناول أحد الأبحاث قضية التنمية المهنية لمديري المدارس من خلال استقصاء تصورات مديري المدارس في أبو ظبي حول جدوى برامج التنمية المهنية المقدمة لهم في ضوء الإصلاحات التربوية الجارية هناك

(Hourani & Stringer, 2015)[48]، واستهدف بحث آخر الكشف عن تصورات معلمي المدارس الحكومية في السعودية والأردن حول منصب مدير المدرسة والعوامل التي قد تؤثر على قرارهم بخصوص الترشح لهذا لمنصب مستقبلاً (Al-Omari & Wuzynani, 2013)[49].

وظهر الاهتمام بالقضايا المتعلقة بصنع القرار المدرسي في ثلاثة من الأبحاث موضوع الدراسة، حيث تناول بحث حماد ونوريس (Hammad & Norris, 2009)[50] قضية السيطرة المركزية على نظام التعليم كأحد معيقات مشاركة المعلمين في صنع القرار بالمدارس الثانوية في مصر، وفي نفس السياق المصري تناول بحث عميرة (Emira, 2010)[51] قضية قيادة المعلم teacher leadership في علاقتها بمشاركة المعلمين في صنع القرار المدرسي، أما بحث النعيمي وفريقها

(AlNuaimi,Chowdhury,Eleftheriou&Katsioloudes,2015)[52] فقد تناول تأثير بعض العوامل الديموغرافية على المشاركة في صنع القرار المدرسي والرضا الوظيفي للمعلمين بمدارس أبو ظبي.

كما حظيت القضايا المتعلقة بتقييم وتطوير الأداء المدرسي بثلاثة أبحاث، منها بحث آل حمدان وآل يعقوب (Al-Hamdan & Al-Yacoub, 2005) [53]عن تصورات رؤساء الأقسام والمشرفين والمدراء بالمدارس الثانوية بالكويت حول عملية تقييم الأداء بالمدارس، وبحث العاني وإسماعيل (Al-Ani & Ismail, 2015)[37] الذي استهدف الكشف عن إمكانية التنبؤ بمستوى الأداء المدرسي من خلال رسالة المدرسة، وبحث بدري وفريقه (Badri et al., 2016)[54] الذي استهدف تطوير نموذج للتفيتش على المدارس في أبو ظبي.

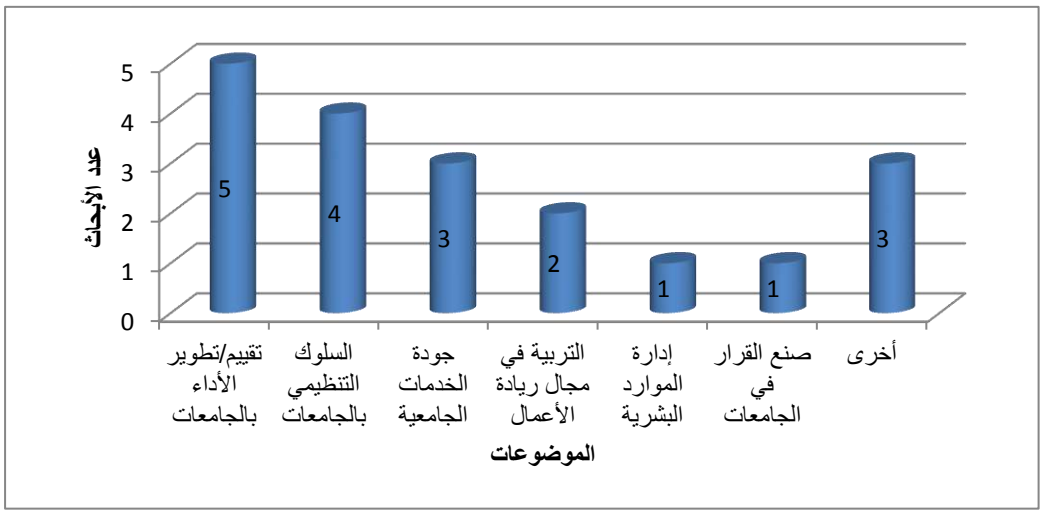
وبرز موضوع الإدارة المتمركزة حول المدرسة school-based management في بحثين اثنين هما بحث حماد (Hammad, 2013)[22] حول الفجوة الكائنة بين ما هو معلن بخصوص التوجه نحو اللامركزية في التعليم في مصر والتطبيق الفعلي لهذا التوجه ممثلاً في مبادرات الإدارة المتمركزة حول المدرسة، وبحث آخر قام به المليجي (Elmelegy, 2015)[23] وناقش فيه كيف يمكن لاستراتيجيات الإدارة المتمركزة حول المدرسة أن تحسن من جودة القرارات في المدارس المصرية.

بالإضافة للأبحاث السابق ذكرها والتي أمكن تصنيفها موضوعياً بحسب القضايا التي تناولتها، هناك ثلاثة أبحاث أخرى تعذر تصنيفها تحت موضوع معين، ومن ثم تم تصنيفها تحت مسمى "أخرى"، وقد تناولت هذه الأبحاث عدداً من القضايا المرتبطة بإدارة التعليم قبل الجامعي، حيث قدم أحد الأبحاث تحليلاً لنظام التعليم في الإمارات العربية المتحدة من حيث مكوناته وأهدافه ومدى فعاليته

(Gaad, Arif, & Scott, 2006)[55] بينما استهدف البحث الثاني الكشف عن دور ثقافة المدرسة القائمة على الانخراط في أنشطة التعلم في تفوق تلاميذ بعض المدارس الابتدائية في المناطق المحرومة في ضواحي بيروت

(Nabhani et al., 2012)[32]، في حين تصدى البحث الثالث لدراسة العلاقة بين سمعة المدارس في أبو ظبي ومستوى رضا أولياء الأمور عنها وولائهم لها (Badri & Mohaidat, 2014)[30]

ثانياً: موضوعات الأبحاث المتعلقة بإدارة التعليم الجامعي



شكل 7: التوزيع الموضوعي للأبحاث المتعلقة بالإدارة في التعليم الجامعي

يوضح هذا الشكل أن الأبحاث العربية المتعلقة بالإدارة التربوية في التعليم الجامعي قد تركزت حول عدة موضوعات محورية كان أكثرها تكراراً موضوع تقييم وتطوير الأداء بالجامعات الذي تم تناوله في خمسة أبحاث من بين 19 بحثاً بنسبة 26.3%، وقد أجريت أربعة من هذه الأبحاث في دولة الإمارات، بينما أجري البحث الخامس في السعودية، وباستقراء هذه الأبحاث الخمسة تبين أنها تدور حول قضيتين أساسيتين؛ القضية الأولى تتعلق بتقييمات الطلاب لمستوى الأداء بالجامعات والتي تم تناولها في ثلاثة أبحاث هي بحث عبد الله وفريقه (Abdulla et al., 2006)[25] الذي استهدف الكشف عن العوامل المؤثرة في تقييم الطلاب لعملية التدريس في كلية الأعمال والاقتصاد بجامعة الإمارات، وبحث خليفة (Khalifa, 2009)[56] الذي سعى إلى بناء استراتيجية جديدة لكلية إدارة الأعمال بالشارقة على أساس تصورات الطلاب حول نقاط القوة والضعف في الاستراتيجية الحالية، بالإضافة إلى بحث ولكنز وإبس (Wilkins, S., & Epps, 2011)[57] عن اتجاهات الطلاب في جامعة ميدلسكس بدبي حول مواقع تقييم الطلاب للجامعات على الانترنت وإمكانية استخدامها كمصدر معلومات يمكن أن تستند إليه الجامعات في تطوير أدائها من أجل الوفاء باحتياجات الطلاب، أما القضية الثانية فتتعلق بتطوير نماذج لتقييم الأداء بالجامعات والتي ظهرت في بحثين هما بحث التركي ودوفوا

(Al-Turki & Duffuaa, 2003)[19] عن تطوير نظام لقياس أداء الأقسام الأكاديمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية، وبحث بدري وعبد الله (Badri & Abdulla, 2004)[21] الذي استهدف تطوير نموذج لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمارات في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وجاء موضوع السلوك التنظيمي في الجامعات في المرتبة الثانية من حيث عدد الأبحاث التي تناولته، حيث تم تناوله في أربعة أبحاث بنسبة 21%، منها بحثان عن علاقة أساليب القيادة الجامعية ببعض المتغيرات التنظيمية، حيث استهدف بحث خصاونة (Khasawneh, 2011c)[26] تعرف تأثير القيادة التشاركية على سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الأردنية، بينما استهدف بحث خلفية وأيوبي

(Khalifa & Ayoubi, 2015)[28] الكشف عن تأثير أبعاد القيادة التبادلية والقيادة التحويلية على التعلم التنظيمي في الجامعات الحكومية والخاصة في سوريا، أما البحثان الآخران فقد استهدف أحدهما قياس مستوى الروحانية spirituality لدى أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الأردنية

(Khasawneh, 2011a)[58]، في حين تناول الآخر العلاقة بين التعلم التنظيمي والمرونة المهنية career resilience لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة قطر (Abu-Tineh, 2011)[59].

وجاءت الأبحاث المتعلقة بجودة الخدمات الجامعية في المرتبة الثالثة بواقع ثلاثة أبحاث ونسبة مئوية مقدارها 16% تقريباً، وأجريت هذه الأبحاث في ثلاث دول عربية مختلفة هي السعودية

(Sohail & Shaikh, 2004)[20]، وفلسطين (Kanan & Baker, 2006)[39]، والإمارات

(Fernandes, Ross & Meraj,2013) [60]، وقد استهدف البحث الأول الكشف عن العوامل المؤثرة في تقييم الطلاب لجودة الخدمات في كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، واستهدف البحث الثاني قياس رضا الطلاب عن برنامج الماجستير في الإدارة التربوية في إحدى الجامعات الفلسطينية بالضفة الغربية، بينما قام البحث الثالث باستقصاء العلاقة بين رضا الطلاب عن الخدمات الجامعية وولائهم للجامعة وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في إحدى الجامعات البريطانية في دبي.

كما حظي موضوع التربية في مجال ريادة الأعمال ببعض الاهتمام وحل في المرتبة الرابعة بواقع بحثين اثنين يرتبطان بالسياق التربوي المصري وينتسبان لنفس الباحثة، ويتناول البحث الأول مقارنة بين كليات إدارة الأعمال الحكومية ذات البرامج المحلية، والكليات الحكومية ذات البرامج الدولية، والكليات الخاصة المرتبطة بجامعات دولية فيما يتعلق بالتوجه الريادي للبرامج الدراسية بهذه الكليات(Abu Warda, 2015)[27]، بينما يناقش البحث الثاني كيفية قيام الجامعات بتطوير خدمات تعليمية جديدة من خلال استحداث برامج للتربية في مجال ريادة الأعمال التقنية technology entrepreneurship education (Abu Warda, 2016)[36].

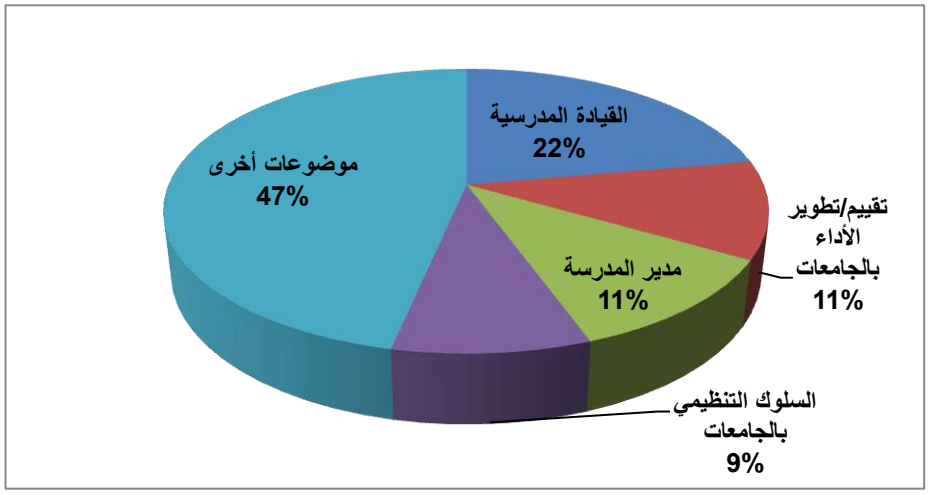
وجاء موضوعا إدارة الموارد البشرية وصنع القرار في الجامعات في المرتبة الخامسة بواقع بحث واحد لكل منهما، وقد أجري البحثان في السياق التربوي الأردني، حيث تناول البحث الأول قضية المشاركة في صناعة القرار الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات (Al- Omari, 2007)[61]، في حين استهدف البحث الثاني الكشف عن واقع تخطيط رأس المال البشري في مؤسسات التعليم العالي

(Khasawneh, 2011b)[62].

وكما هو الحال في محور الأبحاث المتعلقة بالتعليم قبل الجامعي، هناك ثلاثة أبحاث تم تصنيفها تحت مسمى "أخرى" نظراً لتعذر تصنيفها حسب موضوعاتها، منها بحث عن تأثير الربيع العربي على برامج التربية التنفيذية executive education التي تقدمها الجامعة الأمريكية بالقاهرة وكيفية معالجة هذا التأثير

(Wafa, 2015)[63]، وبحث عن مدى كفاءة نظام إدارة التعلم LMS في الجامعة العربية المفتوحة بالكويت من منظور الطلبة (Alfadly, 2013)[64]، وبحث عن تأثير بعض العوامل على أداء الطلاب في أحد المقررات بقسم إدارة الأعمال بكلية إدارة الأعمال والاقتصاد بجامعة الإمارات (Yousef, 2009)[65].

وبإلقاء نظرة شاملة على الموضوعات التي عالجتها الأبحاث المذكورة في كلا المحورين يتضح أن أكثر الموضوعات تكراراً في مجموعة الأبحاث التي شملتها هذه الدراسة هو موضوع القيادة المدرسية حيث حظي بعشرة أبحاث من بين 45 بحثاً بنسبة مقدراها 22.2%، يليه موضوع تقييم وتطوير الأداء بالجامعات وموضوع مدير المدرسة بواقع خمسة أبحاث لكل منهما، ثم موضوع السلوك التنظيمي بالجامعات بواقع أربعة أبحاث، ومن هنا يتضح أن هذه الموضوعات الأربعة مثلت ما نسبته 53% من إجمالي عدد الموضوعات التي تناولتها الأبحاث موضوع الدراسة الحالية. ويبين الشكل التالي رقم (8) الموضوعات الأكثر تكراراً كما أسفرت عنها عملية التحليل.



شكل 8: يبين الموضوعات الأكثر تكرارًا

مناقشة النتائج

أشارت نتائج الدراسة إلى ضآلة حجم الإنتاج المعرفي العربي المنشور في الدوريات العالمية المتخصصة في مجال الإدارة التربوية حيث اتضح أن نسبة الأبحاث العربية في تلك الدوريات لا تتعدى 1.12%، وهي نسبة ضئيلة جداً إذا ما قورنت بإسهامات دول أخرى مجاورة؛ ففي دراسة مشابهة قام بها هالينجر وبرايانت (Hallinger & Bryant, 2013)[14] تبين أن حجم الإنتاج المعرفي الإسرائيلي المنشور بنفس المجموعة من

الدوريات بالإضافة إلى دورية أخرى لم تشملها الدراسة الحالية بلغ 98 بحثاً على مدار 12 عاماً (من عام 2000 حتى عام 2011)، وهو ما يفوق ضعف عدد الأبحاث التي شاركت بها الدول العربية مجتمعة في الفترة التي شملتها الدراسة الحالية (2000–2016)، إلا أن هذه النتيجة يجب أن ينظر إليها أيضاً في ضوء حجم الإنتاج المعرفي المتعلق بميدان الإدارة التربوية في البلدان النامية بشكل عام، حيث أظهرت دراسة أخرى أن عدد الأبحاث التي نشرتها دول قارة إفريقيا مجتمعة في نفس المجموعة من الدوريات خلال نفس الفترة الزمنية بلغ 62 بحثاً فقط (Hallinger, 2017)[7]، ويتفق ذلك بالطبع مع ما تشير إليه التقارير الدولية من ضعف الإنتاج المعرفي الناتج عن المشكلات التي يعاني منها البحث العلمي في البلدان النامية على وجه العموم (UNESCO, 2015)[66].

كما أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن نشر أبحاث الإدارة التربوية العربية في الدوريات محل الدراسة أمر حديث نسبيا، حيث اتضح أن غالبية الأبحاث (66.7%) قد نشرت في الثلث الأخير من الفترة الزمنية للدراسة (2011–2016)، ويتفق ذلك مع نمط النشر الذي تم توثيقه في دراسات أخرى مشابهة في مناطق أخرى من العالم كإفريقيا (Hallinger, 2017)[7] وآسيا (Hallinger & Bryant 2013)،[14] ويمكن تفسير ذلك في ضوء الاهتمام المتزايد للبلدان العربية في الفترة الأخيرة بمسألة النشر الدولي سعيا لتحسين مراكزها في التصنيفات الدولية للجامعات.

كما أسفرت الدراسة عن نتائج مثيرة للاهتمام فيما يتعلق بالتوزيع الجغرافي للأبحاث محل الدراسة، حيث اتضح أن الدول العربية الأكثر تناولاً من قبل الباحثين هي دولة الإمارات العربية المتحدة بواقع 13 بحثا وبنسبة 29% من جملة الأبحاث، تلتها مصر (سبعة أبحاث)، ثم الأردن (ستة أبحاث)، ثم المملكة العربية السعودية (خمسة أبحاث)، في حين توزعت بقية الأبحاث على عدد من الدول العربية الأخرى، ومن هنا تعكس التغطية الجغرافية للأبحاث نمطاً غير متكافئ للتوزيع حيث شملت الأبحاث 12 دولة عربية فقط (54.5%) من بين 22 دولة، في حين غابت عشر دول عن هذه الأبحاث من بينها دول كبيرة مثل الجزائر والعراق والسودان، ويشير ذلك بالطبع إلى ضعف اهتمام هذه الدول بقضية النشر الدولي في مجال الإدارة التربوية، وبصفة عامة توضح النتائج المتعلقة بحجم الإنتاج المعرفي العربي المنشور باللغة الإنجليزية في مجال الإدارة التربوية ونمط التوزيع الجغرافي لهذا الإنتاج أن حجم المعرفة المتاحة للعالم عن قضايا وممارسات القيادة والإدارة التربوية في العالم العربي محدود للغاية، ما يعيق تطوير قاعدة معرفية عالمية في المجال، كما يلاحظ أنه حتى الدول الأكثر نشاطاً في إنتاج هذه المعرفة مازالت بحاجة لبذل الكثير من الجهد لبناء وتطوير قدرتها في هذا المجال؛ فعلى الرغم من التشابه النسبي بين نمط التوزيع الجغرافي للأبحاث العربية وذلك الذي تم رصده في الأبحاث المتعلقة بقارتي آسيا (Hallinger & Chen,2015)[3] وإفريقيا (Hallinger, 2017)[7] إلا أن هناك فارقاً جوهرياً لابد من الإشارة إليه وهو أنه على خلاف المنطقة العربية التي أظهرت قدرات محدودة في إنتاج المعرفة المتعلقة بالمجال، برزت

دول كمراكز تميز centres of excellence في إنتاج هذه المعرفة كإسرائيل وهونج كونج في القارة الآسيوية، ودولة جنوب إفريقيا في القارة الإفريقية.

أما بالنسبة للتوزيع المؤسسي فقد اتضح أن الغالبية العظمى من الأبحاث محل الدراسة (71.1%) تم إجراؤها من قبل مؤسسات بحثية عربية، ومن بين هذه المؤسسات حظيت المؤسسات الإماراتية بالنسبة الأعلى للمشاركة (22.2%) بواقع عشرة أبحاث*، كما أظهرت النتائج أن معظم الأبحاث قام بها باحثون عرب إما بشكل منفرد أو بمشاركة باحثين أجانب، وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة "(الزكي 2008)[16] التي أشارت إلى أن غالبية الأبحاث التي تناولت قضايا تربوية عربية والمنشورة في بعض الدوريات العالمية كانت قد أجريت بواسطة باحثين غير عرب ينتسبون لجامعات أجنبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما أشير إليه سابقاً من سعي كثير من الجامعات العربية في الفترة الأخيرة ولا سيما في منطقة الخليج العربي إلى تحسين ترتيبها العالمي، ومن ثم قيامها بتشجيع منتسبيها على الاهتمام بمسألة النشر الدولي، بل وجعلها شرطاً للتعاقد مع الباحثين الوافدين.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الغالبية العظمى من أبحاث الإدارة التربوية محل الدراسة (84.4%) ذات طبيعة ميدانية، ويتفق ذلك مع ما أشار إليه هالنجر في دراستيه عن أبحاث القيادة والإدارة التربوية في قارتي آسيا وإفريقيا (Hallinger, 2017)[7] ;(Hallinger & Chen, 2015)[3]، ويرى الباحث أنه على الرغم من أن ضعف الاهتمام بالتحليلات النظرية والنقدية في أبحاث القيادة والإدارة التربوية العربية يمكن أن يؤثر سلبياً على تطوير قاعدة معرفية عربية في المجال، فإن التوجه الميداني للأبحاث محل الدراسة يعد في حد ذاته توجهاً إيجابياً، حيث إن فهم طبيعة القيادة والإدارة التربوية بشكل أعمق يتطلب تحليلات قائمة على بيانات ميدانية عن الممارسات القيادية والإدارية كما تحدث في الواقع، بدلاً من مجرد الاعتماد على التخمينات أو الانطباعات الشخصية للباحثين.

أما فيما يتعلق بمناهج البحث المستخدمة في الأبحاث محل الدراسة، فقد أشارت النتائج إلى وجود درجة من التوازن بين استخدام الأساليب الكمية والنوعية في هذه الأبحاث، مع وجود تفضيل نسبي لاستخدام الأساليب الكمية، ولاسيما تلك التي تعتمد على الاستبانات كطريقة لجمع البيانات، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة هالنجر (Hallinger, 2017)[7] عن أبحاث الإدارة التربوية في قارة إفريقيا، كما أنها تؤكد التوجه السائد لدى الباحثين التربويين في العالم العربي عموما نحو تكميم quantifying الظواهر من خلال استخدام المناهج الكمية quantitative، وهذه المناهج وإن كانت تفيد في تعرف النزعات العامة للظواهر، إلا أن فائدتها محدودة في تحقيق فهم أعمق لهذه الظواهر والكشف عن مسبباتها (القحطاني، 2013)[67].

---

*يجب التنويه هنا إلى أن اختلاف عدد الأبحاث المتعلقة بدولة ما في حالة التوزيع الجغرافي وفي حالة التوزيع المؤسسي (كما في حالة الإمارات مثلا) يرجع إلى أن هناك أبحاثا تتعلق بهذه الدولة لكنها أجريت بواسطة باحثين ينتسبون لمؤسسات بحثية أجنبية.

وتجدر الإشارة إلى أنه برغم أن التوازن الملحوظ بين الأساليب الكمية والأساليب النوعية في الأبحاث محل الدراسة يشير إلى تزايد وعي الباحثين في العالم العربي بأهمية الأساليب النوعية ودورها في تحقيق فهم أعمق للقضايا والممارسات المتعلقة بإدراة المؤسسات التربوية، إلا أن الباحث يود أن يؤكد هنا على أهمية التنويع في الطرق المستخدمة لجمع البيانات النوعية، حيث لوحظ أن معظم الأبحاث النوعية قد اعتمدت بشكل أساسي على المقابلات كطريقة لجمع البيانات، في حين ندر استخدام طرق أخرى مهمة مثل تحليل الوثائق والملاحظة.

أما بخصوص الموضوعات التي تناولتها الأبحاث محل الدراسة فقد تبين أن أربعة موضوعات هي القيادة المدرسية، ومدير المدرسة، وتقييم/تطوير الأداء بالجامعات، والسلوك التنظيمي بالجامعات مثلت محور اهتمام أكثر من نصف عدد الأبحاث (53%)، وجاء موضوع القيادة المدرسية على قمة اهتمامات الباحثين بنسبة 22.2% من الأبحاث، إلا أنه لوحظ بشكل عام أن التوزيع الموضوعي للأبحاث يتسم بدرجة من التشتت، حيث توزعت الأبحاث على عدد كبير من الموضوعات، وبالتالي غاب البحث الممنهج لأي مشكلة أو قضية بحثية محددة، حتى أن مجموعة الأبحاث التي تناولت موضوع القيادة المدرسية بدت متناثرة، إذ تناولت قضايا ومشكلات مختلفة غير مترابطة، ورغم أن هذا الملمح لا يقتصر فقط على الأبحاث العربية حيث تم توثيق في دراسات أخرى (Campblle,1979)[68] (Bridges,1982)[40] إلا انه ملمح سلبي تتمثل خطورته في أنه يعيق تراكم المعرفة ويمنع إحراز أي تقدم في القضايا الحيوية التي تهم الباحثين وصناع القرار والممارسين في الميدان.

وفي ختام مناقشة نتائج الدراسة يود الباحث أن ينوه إلى ضرورة فهم هذه النتائج في إطار الحدود التي تقيدت بها الدراسة، وإلى ضرورة توخي الحذر عند إصدار الأحكام أو التعميمات بخصوص طبيعة الإنتاج المعرفي العربي في مجال الإدارة التربوية؛ فقد تناولت الدراسة مجموعة محدودة من الأبحاث المنشورة باللغة الإنجليزية في فترة زمنية معينة وفي مجموعة محددة من الدوريات العالمية المتخصصة، وبالتالي فإن الصورة التي توفرها نتائج هذه الدراسة عن طبيعة هذا الإنتاج المعرفي هي صورة غير مكتملة، حيث إن هناك دوريات عالمية أخرى تنشر أبحاثاً في مجال الإدارة التربوية ومن المتوقع أن تشتمل هذه الدوريات على أبحاث أخرى تتعلق بالمنطقة العربية، كما أن الدراسة الحالية لم تشمل آلاف الأبحاث المنشورة باللغة العربية في الدوريات العربية المحلية والإقليمية، بالإضافة إلى الآلاف من رسائل الماجستير والدكتوراه التي أجيزت في الجامعات ومراكز البحوث العربية ذات العلاقة بالتخصص، ومن هنا يوصي الباحث بضرورة توسيع نطاق الدراسة ليشمل تلك المصادر من أجل بناء صورة أكثر وضوحاً وشمولاً عن طبيعة البحث في مجال الإدارة التربوية في العالم العربي.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة يود الباحث أن يقدم عدداً من التوصيات التي يأمل من خلالها في توجيه الجهود المستقبلية الرامية إلى تحسين إسهامات الباحثين العرب من المتخصصين في مجال الإدارة التربوية في بناء القاعدة المعرفية العالمية التي نادى بها المتخصصون في المجال. وتتمثل هذه التوصيات فيما يلي:

- ضرورة قيام الباحثين العرب بتطوير شبكة علاقات networking فيما بينهم بغرض تشارك المعرفة والخبرات، وأيضاً لتطوير مجموعة مشتركة من الأولويات البحثية بحيث يتم التركيز على القضايا المهمة التي تسهم في تطوير مجال التخصص، ويتطلب ذلك بالضرورة وجود قيادة فكرية intellectual leadership داخل مجتمع الباحثين العرب تقوم بتوجيه الجهود البحثية في الاتجاه الصحيح.
- نظراً لضعف القدرات البحثية في بعض البلدان العربية يوصي الباحث بضرورة توسيع نطاق شبكة العلاقات لتشمل تكوين علاقات تعاون أكاديمي بين الباحثين العرب وغيرهم من الباحثين من خارج المنطقة العربية المشهود لهم بالكفاءة العلمية على المستوى الدولي من أجل المساعدة في بناء القدرات البحثية في المجال وتطويرها في العالم العربي.
- ضرورة قيام الجامعات ومراكز البحوث ذات العلاقة بالمجال بالتأكيد على أهمية النشر الدولي واعتباره شرطاً من شروط الترقي، إلا أن ذلك يتطلب أولا القيام بتذليل العقبات أمام الباحثين من خلال توفير قواعد البيانات اللازمة للقيام بالبحث وتوفير البيئة الأكاديمية المشجعة على الإنتاج العلمي، إلى جانب تقديم الحوافز المالية والعينية لتشجيع الباحثين على النشر في الدوريات العالمية.
- عقد دورات تدريبية وورش عمل لتدريب الباحثين العرب على مهارات النشر في الدوريات العالمية يقوم بتقديمها خبراء وطنيون، كما يمكن الاستعانة ببعض المحررين العاملين في تلك الدوريات للمشاركة في تقديم هذه الدورات.
- بما أن اللغة الإنجليزية تعد أهم عائق يحول دون قيام الباحثين العرب بالنشر في الدوريات العالمية، يوصي الباحث بقيام الجامعات ومراكز البحوث المتخصصة في المجال بعقد دورات متقدمة في اللغة الإنجليزية لباحثيها.

مراجـــع

1. Dimmock, C. Globalisation and societal culture: Redefining schooling and school leadership in the twenty-first century. *Compare*, 30(3). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2000). PP.1-6.
2. Hallinger, P. Developing a knowledge base for educational leadership and management in East Asia. School Leadership & Management, 31(4). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2011b). PP.305-320.

3. Hallinger, P., & Chen, J. Review of research on educational leadership and management in Asia: A comparative analysis of research topics and methods, 1995–2012. Educational Management Administration & Leadership, 43(1). Sage, London, UK. (2015). PP.5-27.
4. Clarke, S., & O'Donoghue, T. Educational leadership and context: A rendering of an inseparable relationship. British Journal of Educational Studies, 65(2). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2016). PP.167-182.
5. Mertkan, S., Arsan, N., Inal Cavlan, G., & Onurkan Aliusta, G. Diversity and equality in academic publishing: The case of educational leadership. *Compare: A Journal of* Comparative and International Education, 47(1). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2016). PP. 46-61.
6. Blunt, P., & Jones, M. L. Exploring the limits of Western leadership theory in East Asia and Africa. Personnel Review, 26(1/2). Emerald, Bingley, UK. (1997). PP.6-23.
7. Hallinger, P. Surfacing a hidden literature: A systematic review of research on educational leadership and management in Africa. Educational Management Administration & Leadership, 46(3). Sage, London, UK. (2017). PP.362-384.
8. Hallinger, P. Reviewing reviews of research in educational leadership: An empirical assessment. Educational Administration Quarterly, 50(4). Sage, London, UK. (2014). PP.539-576.
9. Harris, A. & Muijs, D. Teacher Leadership: a review of research. Available at http:// www.ncsl.org.uk/mediastore/image2/randd-teacher-leadership-summary.pdf. (2002).
10. Leithwood K & Jantzi D. A review of transformational school leadership research, 1996–2005. Leadership and Policy in Schools, 4(3). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2005). PP.177-199

11. Swafford, G. L. Window or mirror? A content analysis of the first 25 years of the journal of educational administration. Journal of Educational Administration, 28(1). Emerald, Bingley, UK. (1990).
12. Oplatka, I. Fifty years of publication: Pondering the legacies of the Journal of Educational Administration. Journal of Educational Administration, 50(1). Emerald, Bingley, UK. (2012). PP.34-56.
13. Murphy, J., Vriesenga, M., & Storey, V. Educational Administration Quarterly, 1979-2003: An analysis of types of work, methods of investigation, and influences. Educational Administration Quarterly, 43(5). Sage, London, UK. (2007). PP.612-628.
14. Hallinger, P., & Bryant, D. A. Review of research publications on educational leadership and management in Asia: A comparative analysis of three regions. Oxford Review of Education, 39(3). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2013). PP.307-328.
15. Szeto, E., Lee, T. T. H., & Hallinger, P. A systematic review of research on educational leadership in Hong Kong, 1995-2014. Journal of Educational Administration, 53(4). Emerald, Bingley, UK. (2015). PP.534-553.
16. الزكي، أحمد عبد الفتاح ، قضايا التربية العربية في بعض الدوريات التربوية العالمية: دراسة تحليلية. رسالة الخليج العربي، المجلد 29 العدد 107، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، السعودية. 2008م .
17. البكري، جمال مصطفى. المضامين التربوية في مجلة الأزهر دراسة تحليلية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الأزهر، القاهرة |، 2005.
18. Harzing, AW. (2007). Publish or perish (Computer software). Available from
19. Al-Turki, U. & Duffuaa, S. Performance measures for academic departments. International Journal of Educational Management, 17(7). Emerald, Bingley, UK. (2003). PP.330-338.

20. Sohail, M., & Shaikh, N. M. Quest for excellence in business education: a study of student impressions of service quality. International Journal of Educational Management, 18(1). Emerald, Bingley, UK. (2004). PP.58-65.
21. Badri, M. A., & Abdulla, M. H. Awards of excellence in institutions of higher education: an AHP approach. International Journal of Educational Management, 18(4). Emerald, Bingley, UK. (2004). PP.224-242
22. Hammad, W. The Rhetoric and Reality of Decentralisation Reforms: The Case of School-Based Management in Egypt. International Studies in Educational Administration, 41(2). CCEAM, Springwood, Australia. (2013). PP.33-47.
23. Elmelegy, R. I. School-based management: an approach to decision-making quality in Egyptian general secondary schools. School Leadership & Management, 35(1). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2015). PP.79-96.
24. Algarni, F., & Male, T. Leadership in Saudi Arabian public schools: Time for devolution. International Studies in Educational Administration, 42(3). CCEAM, Springwood, Australia. (2014). PP.19-33.
25. Badri, M. A., Abdulla, M., Kamali, M. A., & Dodeen, H. Identifying potential biasing variables in student evaluation of teaching in a newly accredited business program in the UAE. International Journal of Educational Management, 20(1). Emerald, Bingley, UK. (2006). PP.43-59
26. Khasawneh, S. Shared leadership and organizational citizenship behaviour in Jordanian public universities: Developing a global workforce for the 21st Century. Educational management administration & leadership, 39(5). Sage, London, UK. (2011c). PP.621-634.

27. Abou-Warda, S. H. Entrepreneurial orientation in business schools: a comparative study of higher education systems in Egypt. International Journal of Educational Management, 29(2). Emerald, Bingley, UK. (2015). PP. 192-212

28. Khalifa, B., & Ayoubi, R. M. Leadership styles at Syrian higher education: What matters for organizational learning at public and private universities? International Journal of Educational Management, 29(4). Emerald, Bingley, UK. (2015). PP.477-491.

29. Al-Mahdy, Y. F., Al-Harthi, A. S., & Salah El-Din, N. S. Perceptions of School Principals' Servant Leadership and Their Teachers' Job Satisfaction in Oman. Leadership and Policy in Schools, 15(4). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2016). PP.543-566.

30. Badri, M., & Mohaidat, J. Antecedents of parent-based school reputation and loyalty: an international application. International Journal of Educational Management, 28(6), Emerald, Bingley, UK. (2014). PP.635-654.

31. Taleb, H. M. Gender and leadership styles in single-sex academic institutions. International Journal of Educational Management, 24(4). Emerald, Bingley, UK. (2010). PP.287-302.

32. Nabhani, M., Busher, H., & Bahous, R. Cultures of engagement in challenging circumstances: Four Lebanese primary schools in urban Beirut. School Leadership & Management, 32(1). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2012). PP.37-55.

33. Kanan, H. M., & Baker, A. M. Student satisfaction with an educational administration preparation program: A comparative perspective. Journal of Educational Administration, 44(2). Emerald, Bingley, UK. (2005). (2006). PP.159-169

34. Akkary, R. K. The role and role context of the Lebanese school principal: Toward a culturally grounded understanding of the principalship. Educational Management Administration & Leadership, 42(5). Sage, London, UK. (2014). PP.718-742

35. Elmeski, M. Principals as leaders of school and community revitalization: a phenomenological study of three urban schools in Morocco. International Journal of Leadership in Education, 18(1). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2015). PP.1-18.

36. Abou-Warda, S. H. New educational services development: Framework for technology entrepreneurship education at universities in Egypt. International Journal of Educational Management, 30(5). Emerald, Bingley, UK. (2016). PP.698-717

37. Al-Ani, W. T., & Ismail, O. H. Can mission predict school performance? The case of basic education in Oman. School Leadership & Management, 35(5). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2015). PP.459-476.

38. Mattar, D. Instructional leadership in Lebanese public schools. Educational Management Administration & Leadership, 40(4). Sage, London, UK. (2012). PP.509-531.

39. Kanan, H. M. Assessing the roles and training needs of educational superintendents in Palestine. Journal of Educational Administration, 43(2). Emerald, Bingley, UK. (2005). PP.154-169.

40. Bridges, E. Research on the school administrator: The state-of-the-art 1967-1980. Educational Administration Quarterly, 18(3) Sage, London, UK. (1982). PP.12-33

41. Hallinger, P. Developing a knowledge base for educational leadership and management in East Asia. School Leadership & Management, 31(4). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2011b). PP.305-320

42. Khasawneh, S., Omari, A., & Abu-Tineh, A. M. The relationship between transformational leadership and organizational commitment: The case for vocational teachers in Jordan. Educational Management Administration & Leadership, 40(4). Sage, London, UK. (2012). PP.494-508.
43. Abu-Tineh, A. Leadership effectiveness in Jordanian educational institutions: A comparison of Jordanian female and male leaders. Educational Management Administration & Leadership, 41(1). Sage, London, UK. (2013). PP.79-94.
44. Alsaeedi, F., & Male, T. Transformational leadership and globalization: Attitudes of school principals in Kuwait. Educational Management Administration & Leadership, 41(5). Sage, London, UK. (2013). PP.640-657.
45. Alameen, L., Male, T., & Palaiologou, I. Exploring pedagogical leadership in early years education in Saudi Arabia. School Leadership & Management, 35(2). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2015). PP.121-139
46. Macpherson, R., Kachelhoffer, P., & El Nemr, M. The radical modernization of school and education system leadership in the United Arab Emirates: Towards indigenized and educative leadership. International Studies in Educational Administration, *35*(1). CCEAM, Springwood, Australia. (2007). PP.60-77.
47. Stringer, P., & Hourani, R. B. Transformation of roles and responsibilities of principals in times of change. Educational Management Administration & Leadership, 44(2). Sage, London, UK. (2016). PP.224-246
48. Hourani, B. R., & Stringer, P. Professional development: perceptions of benefits for principals. International Journal of Leadership in Education, 18(3). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2015). PP.305-339.
49. Al-Omari, A. A., & Wuzynani, M. M. Factors influencing Jordanian and Saudi Arabian teacher decisions to pursue the principalship: a comparative study. School Leadership & Management, 33(5). Taylor & Francis, Abingdon, UK. (2013). PP.473-485.

50. Hammad, W., & Norris, N. Centralised control: A barrier to shared decision-making in Egyptian secondary schools. International Studies in Educational Administration, 37(2). CCEAM, Springwood, Australia. (2009). PP.60-73.
51. Emira, M. Leading to decide or deciding to lead? Understanding the relationship between teacher leadership and decision making. Educational management administration & leadership, 38(5). Sage, London, UK. (2010). PP. 591-612.
52. Al Nuaimi, S., Chowdhury, H., Eleftheriou, K., & Katsioloudes, M. I. Participative decision-making and job satisfaction for teachers in the UAE. International Journal of Educational Management, 29(5). Emerald, Bingley, UK. (2015). PP.645-665.
53. Al-Hamdan, J. M., & Al-Yacoub, A. M. Evaluation of section heads' performance at Kuwait secondary schools. International Journal of Educational Management, 19(3). Emerald, Bingley, UK. (2005). PP.233-245.
54. Badri, M., Al Qubaisi, A., Mohaidat, J., Al Dhaheri, H., Yang, G., Al Rashedi, A., & Greer, K. An analytic hierarchy process for school quality and inspection: Model development and application. International Journal of Educational Management, 30(3). Emerald, Bingley, UK. (2016). PP.437-459.
55. Gaad, E., Arif, M., & Scott, F. Systems analysis of the UAE education system. International Journal of Educational Management, 20(4). Emerald, Bingley, UK. (2006). PP.291-303.
56. Khalifa, A. S. Drawing on students' evaluation to draw a strategy canvas for a business school. International Journal of Educational Management, 23(6). Emerald, Bingley, UK. (2009). PP.467-483.
57. Wilkins, S., & Epps, A. Student evaluation web sites as potential sources of consumer information in the United Arab Emirates. International Journal of Educational Management, 25(5). Emerald, Bingley, UK. (2011). PP.410-422

58. Khasawneh, S. Cutting-edge panacea of the twenty-first century: Workplace spirituality for higher education human resources. International Journal of Educational Management, 25(7). Emerald, Bingley, UK. (2011a). PP.687-700.
59. Abu-Tineh, A. M. Exploring the relationship between organizational learning and career resilience among faculty members at Qatar University. International Journal of Educational Management, 25(6). Emerald, Bingley, UK. (2011). PP.635-650
60. Fernandes, C., Ross, K., & Meraj, M. Understanding student satisfaction and loyalty in the UAE HE sector. International Journal of Educational Management, 27(6). Emerald, Bingley, UK. (2013). PP.613-630
61. Al-Omari, A. A. The organization of academic departments and participation in decision making as perceived by faculty members in Jordanian universities. International Studies in Educational Administration, 35(2). CCEAM, Springwood, Australia. (2007). PP.82-100.
62. Khasawneh, S. Human Capital planning in higher education institutions: A strategic human resource development initiative in Jordan. International Journal of Educational Management, 25(6). Emerald, Bingley, UK. (2011b). PP.534-544.
63. Wafa, D. Arab Spring impact on executive education in Egypt. International Journal of Educational Management, 29(5). Emerald, Bingley, UK. (2015). PP.596-608
64. Alfadly, A. The efficiency of the Learning Management System (LMS)" in AOU, Kuwait, as a communication tool in an E-learning system. International Journal of Educational Management, *27*(2). Emerald, Bingley, UK. (2013). PP.157-169.
65. Yousef, D. A. Success in an introductory operations research course: a case study at the United Arab Emirates University. International Journal of Educational Management, 23(5). Emerald, Bingley, UK. (2009). PP.421-430
66. UNESCO.UNESCO SCIENCE REPORT PARIS FRANCE(2015)

67. القحطاني، عبد المحسن. أنماط القيادة الإدارية المدرسية في دولة الكويت: دراسة استطلاعية نوعية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، المجلد 39، العدد 150. مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت 2013م .

68. Campbell, R. F. A critique of the Educational Administration Quarterly. Educational Administration Quarterly, 15(3), Sage, London, UK. (1979). PP.1-19.

درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزة " منطقة القصيم" من وجهة نظر المعلمين

The degree of practicing the transformational leadership among male and female public schools' managers in Anaizah 'Al Qassim Region" governorate from its teachers' points of view

*د. فاطمة سحاب الرشيدي

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه من وجهة نظر معلميها تكونت عينة الدراسة من (300) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الحكومية ، وبواقع (140) معلماً و(160) معلمة، تم اختيارهم من (22) مدرسة من مدارس محافظة عنيزة في منطقة القصيم ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي ، و وصممت الباحثة استبانة حول القيادة التحويلية وإجراء الصدق والثبات اللازمين ، وللمعالجة الإحصائية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار ت-T (test). ،تحليل التباين الثنائي (ANOVA)، تحليل التباين الثنائي المتعدد.

وقد أشارت نتائج الدراسة الى ما يلي :

- أن هناك مستوى متوسط لدرجة ممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه ، في كافة المجالات والمجالات ككل.
- عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه تعزى للجنس
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه تعزى للخبرة.

الكلمات المفتاحية : القيادة التحويلية ، المدارس الحكومية ، الإدارة التربوية

*استاذ مشارك –كلية التربية جامعة القصيم –المملكة العربية السعودية

*** Dr. Fatima Sahab Al Rashidi**

Abstract

This study aimed to recognize the degree of practicing the transformational leadership among male and female public schools' managers in Anaizah governorate from its teachers' points of view, the study sample consisted of (300) male and female teachers who works in the public schools, (140) male teachers and (160) female teachers, who were chosen from 22 schools of Anizah governorate in Al-Qaseem. So to achieve the study goals, the descriptive analytical method was used, also the researcher designed a questionnaire about the transformational leadership, and the needed honesty and consistency. And for the statistical processing, the averages and standard deviations, T-test, binary variance analysis (ANOVA), and the multiple binary variance analysis.

The study results indicated the following :

-There is an intermediate level of transformational leadership degree among male and female public schools' managers, in Anizah governorate, in all areas as a whole.

-There are no statistically significant differences, due to gender, at significance level ($\alpha\leq0.05$), in practicing transformational leadership among male and female public schools' managers in Anizah governorate .

- There are no statistically significant differences, due to experience, at significance level ($\alpha\leq0.05$), in practicing transformational leadership among male and female public schools' managers in Anizah governorate.

Keywords: transformational leadership, public schools, educational administration .

Associate Professor, College of Education, Qassim University, Saudi Arabia

المقدمة

حظي موضوع القيادة التحويلية، وممارستها في المؤسسات التربوية أهمية كبيرة، وذلك بسبب التطورات المتلاحقة والتعقيدات التي تواجه المديرين في مختلف المؤسسات التربوية، إلى جانب تنامي الدور القيادي لدى مدراء المدارس، والتأثيرات الكبيرة للسمات، والتي أصبحت ضرورة ملحة لمعرفة دور القيادة التحويلية وأثرها على تحسين ورفع مستوى المؤسسات التعليمية للمستوى المنشود، وكذلك تفعيل وتطوير القطاعات التعليمية المختلفة، وذلك من خلال التنظيم المحكم، حتى تعمل المؤسسات التعليمية بالأسلوب الأمثل، والذي يتلاءم وطبيعة متطلبات العصر الحديث، وأصبح من الواجب أن تسعى مختلف الإدارات من وضع الآلية الملائمة لتطوير الإدارة التربوية المعاصرة ليتناسب مع التطورات التكنولوجية وعصر العولمة .

يعد ممارسة نمط القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية، من متطلبات العصر الحديث لما له من آثار فاعلة في بناء بيئة تربوية ملائمة، تكون قادرة على استيعاب التطوير ، وكذلك خلق رؤية مشتركة لمدارس المستقبل، وتعزيز الاستقلالية والثقة بالنفس لدى الأفراد والجماعات، وعدم حصر النجاح في زيادة التحصيل الاكاديمي برغم أهميته (شلش،2016)[1]. حيث أكدت العديد من الدراسات السابقة أن القيادة التحويلية هي من أكثر الأنماط التربوية أهمية للقيادة، كونه يستوعب مشاعر وقيم وإبداع الأفراد، وينمي لديهم الابتكار ويطوره بشكل مستمر(Saenz,2011)[2] . حيث تعمل القيادة التحويلية على جعل الأفراد أكثر التزاماً في العمل ، وتعمل على خفض الضغوط و المشكلات التي تواجههم بشكل مباشر (Yukl,2013)[3].

وعرف (Yukl,2013)[3] القيادة التحويلية بأنها القدرة على تفعيل قيم المرؤوسين ، والتأثير على اتجاهاتهم نحو العمل، لغايات تفعيل الأنشطة وتحسين العلاقات فيما بينهم.

وفي ذات السياق عرفها باس وافوليو (Avolio&Bass,2004)[4] بأنها نمط من الأنماط القيادية، التي تهدف إلى التطوير المستمر نحو الأفضل، والارتقاء بالأفراد والمؤسسة إلى مستوى مرتفع، من خلال التوظيف الفعال لأبعاد القيادة التحويلية بأقل تكلفة ممكنه.

وأخيراً عرف كونجر (Conger,2002)[5] القيادة التحويلية بأنها تلك الأمور التي تتجاوز فيها الحوافز مقابل العمل المرغوب ، إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً، وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من المنظومة العليا للمنظمة .

يوضح محمد (2006)[6] إلى أن القيادة التحويلية هي من الأنماط القيادية الهامة، حيث أن للقائد رؤية واضحة حول المستقبل، حيث يشجع الأفراد على المشاركة في تطوير رؤية طويلة الأمد وتحديد أهداف واضحة وواقعية للمؤسسة، ويسعى كذلك إلى إجراء التغيير والتطوير والتنمية الإدارية بشكل مباشر، بالإضافة إلى تبنيه مجموعة من الأنظمة والأساليب القيادية

المرنة، والتي تشجع على التكيف التام مع التطورات العالمية والمتغيرات، ويجعل العمل الجماعي المنظم غايته الأساسية، كذلك إيجاد مجموعة إدارية متطورة، تقوم على الإبداع والحوار البناء المنظم.

ويرى باس (Bass, 1990)[7] أن القيادة التحويلية قد تكون إيجابية أو سلبية ، فالقيادة السلبية هي التي تحرص على تفعيل كل ما يتعلق الاتباع بشخصها بحيث يتمثل الإشباع والرضا عند الاتباع من خلال وجود القائد نفسه، ومن سيئات هذا النوع من القيادة انه عندما يختفي القائد، تبدأ المؤسسة ، ويتفرق الأتباع وتتبعثر الأهداف المستقبلية. أما القيادة الإيجابية فهي تلك التي تستطيع إيصال الأتباع الى منطقة يستطيعون السير فيها بمفردهم بحيث يكون التعلق هنا بالأفكار وليس بالأشخاص. حيث يتم تحقيق أهداف مشتركة بين جميع الأفراد، وكذلك تطوير الغايات المفيدة للقائد ومن يتبعه وليس للقائد فقط بشكل فردي .

خصائص القيادة التحويلية والقائد التحويلي

تمتاز القيادة التحويلية، بمجموعه من الخصائص يجملها جروفز (Groves, 1996)[8] بتهيئة الفرص لتحمل المخاطر المختلفة، وأنها تعترف بإنجازات الآخرين وجهودهم، وتوكد كذلك على المشاركة في عمل الفريق أو جماعة العمل، وتتيح كذلك للعاملين كافة فرص التعاون فيما بينهم، وتعطي الفرص لعرض المهارات والبيانات المشتركة، وتوفير المصادر المتنوعة للعاملين، وترسم الطريق أمام العاملين وتوضحها، وتشجع الإبداع والنمو المستمرين، وتسعى إلى تحويل المرؤوسين إلى قادة .

أما القائد التحويلي فيوضح كل من كوهلر وبانكووسكي (Koehler & Pankowski, 1997)[9] ،أنه يتصف بالعديد من الخصائص، والتي من أهمها: الطاقة العالية والديناميكية، المثابرة وتقديم الدعم والسلطة للعاملين لرقابة العمليات الإدارية، وبخاصة عند ظهور مقاومة للتغيير، المصداقية لما لها من تأثير في نظرة المرؤوسين إلى قائدهم، وزيادة ولائهم له، التأثير القوي في العاملين من خلال الأفعال والمعتقدات المؤثرة وعدم السيطرة واستخدام السلطة. وفي نفس السياق يشير باس (Bass, 2001)[10] إلى أن القائد التحويلي يمتاز بأن لديه رؤية واضحة، يحققها باستخدام طرقاً ووسائل أخلاقية، ويفضل مصلحة المنظمة على المصلحة الشخصية، ويشجع الإبداع، ويثق بالعاملين، ويفسح المجال أمامهم للنمو والتطوير وتحقيق ذواتهم.

يرى كركلاند(Kirkland ,2011)[11] أن القائد التحويلي يتحدث عن قيمه ومبادئه، ويزرع الاعتزاز في الآخرين نظراً لارتباطهم به، إضافة إلى أنه يبتعد عن مصالحه الذاتية من أجل مصلحة الأفراد الآخرين، ويتصرف بأساليب تؤدي إلى احترام الآخرين له، ويؤيد

النتائج الأخلاقية والمهنية للقرارات التي يصدرها، بالقوة والثقة بالنفس، ، كما أنه يمتلك قدره عالية على إقناع الأخرين بأفكاره وآرائه المختلفة.

أبعاد القيادة التحويلية

طور كل من باس وأفوليو (Bass, & Avolio, 1994)[12] نموذجاً لأبعاد القيادة التحويلية ومكوناتها، يتضمن أربعة أبعاد وهي:

- التأثير المثالي (Idealized influence): والتي تهتم بصفة أساسية بتطوير رؤية جديدة تعتبر نموذجاً قوياً للسلوكيات والمثل المشتركة، وذلك كون القادة التحويليين يمارسون مجموعة من السلوكيات، تجعلهم نماذج إيجابية لأتباعهم، فالقائد التحويلي يحظى باحترام وتقدير التابعين له.
- الدافعية الإلهامية (Inspirational motivation): أو الحفز الإلهامي، ويركز هذا البعد على السلوكيات التي يتبعها القائد، حيث تثير في المرؤوسين حب التحدي واستثارة روح الفريق الواحد من خلال الدافعية والحماسة، ويدفع القائد اتباعه للمشاركة في تصور الأوضاع المستقبلية للمؤسسة التربوية والأهداف والرؤى المشتركة بهدف تطويرها .
- الاستثارة الفكرية (Intellectual stimulation): وتعني قدرة المسؤول على استثارة جهود الأفراد التفكيرية والتحليلية، لتكون جهوداً إبداعية هادفة، وقدرته في جعل مرؤوسيه يعالجون المشكلات السابقة بطرق متطورة، وتعليمهم النظر إلى الصعوبات، بوصفها مشكلات تحتاج إلى حلول منطقية لها، وهذا يشجع على الإبداع والابتكار.
- الاعتبارية الفردية(Individualized consideration): ويقصد بها مدى اهتمام المدير بالأفراد على المستوى الفردي واحترامهم، من خلال مراعاة الفروق الفردية بينهم، والتعامل معهم بكل وضوح، فهو يلبي حاجاتهم الشخصية، ويستمع إليهم، كما أنه يهتم بإنجازاتهم بشكل كبير، وكذلك اهتمامه بحاجاتهم الخاصة، وكذلك تدريبهم وإرشادهم لتحقيق المزيد من النمو والتطور بحسب الظروف المتاحة لديه.

يرى باس وراجيو (Bass & Riggio,2006)[13] إلى أن هناك أربعة أبعاد للقيادة التحويلية وهي :

- أن القادة التحويليون الذين يعربون عن ثقتهم في الرؤية التنظيمية ومخاطر التعامل مع الأتباع ، وإظهار الشعور بالأهداف، وإظهار مستويات عالية من السلوك الأخلاقي، والتأكيد على الإنجاز، وتجنب إساءة استخدام السلطة لدى هؤلاء القادة ، من خلال القدرة على غرس الثقة في الأعضاء التنظيميين، وتعزيز التعاون مع الآخرين.
- أن القادة التحويليون يكون لديهم رؤية تنظيمية ملتزمة. ويوصلون رؤية واضحة للمستقبل، ويتحدثون بتفاؤل وحماس.

- يشجع القادة التحويليون أتباعهم على تجريب مناهج جديدة، وذلك من خلال استخدام التحفيز الفكري وإعادة النظر في الفرضيات الحالية، وإعادة تشكيل المشكلات لإيجاد حلول ملائمة.
- يكون الاعتبار الفردي عندما يكون القادة التحويليون علاقات شخصية مع الاتباع، ويظهرون الثقة والدعم، وينظرون في مهاراتهم، وقدراتهم، واحتياجاتهم، ويظهرون التقدير لمعلمهم.
- وفي نفس السياق يشير ليثود وسن (Leithwood and Sun, 2012)[14] إلى مجموعة من الأبعاد للقيادة التحويلية وتتمثل بـــ:

- تحديد الاتجاهات، ووضع رؤية مشتركة، وتشجيع قبول مجموعة أهداف والتواصل توقعات عالية.
- تقديم الدعم الفردي والتحفيز الفكري، كذلك النمذجة قيمتها السلوكيات والمعتقدات والقيم.
- إعادة تصميم التنظيم وذلك من خلال من الممارسات التي تركز على تعزيز ثقافة المدرسة، وبناء الهياكل التي تسمح التعاون وإشراك أولياء الأمور و المجتمع الأوسع.
- تحسين البرنامج التعليمي ، وذلك من خلال عملية التوظيف في البرنامج، وتوفير البيئة التعليمية الداعمة للمعلمين وأنشطة الرصد المدارس.

مهام القيادة التحويلية

حيث يحدد ليهود (Leihwood,1992)[15] العديد من المهام للقيادة التحويلية وتشمل:

- تطوير مستوى الأداء لدى العاملين، وتحسين قدراتهم ومهاراتهم بشكل مستمر، وتشجيعهم على العمل التعاوني والجماعي، للتقليل من العزلة المهنية لديهم، وتدعم كذلك المتغيرات الثقافية والاجتماعية، ووضع معايير موضوعية لقياس أداء العاملين، وترسخ قيم الثقافة المهنية لديهم.
- تجعل العاملين يقدمون حلولاً ابتكاريه للمشكلات التي تواجههم، وتحفزهم على الانخراط في الأنشطة الملائمة، وبذل جهود إضافية لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها.
- تشرك العاملين في صياغة الأهداف المستقبلية للمؤسسة ، وتنمي لديهم مهارات التفكير الإبداعي لتقديم حلول متعددة، لإنجاز الأهداف المرجوة وتجنبهم الالتزام بالحلول البدائية أو التسرع في إصدار الأحكام.
- تسهم في تشكيل فريق عمل واحد ، تستد إليه المسؤوليات والصلاحيات المختلفة ، وتضع أمامهم آمالاً واسعة سهلة التحقق وترسخ مناخاً تعاونياً باعثاً على الإبداع والتميز .

- تقدم توضيحات مفصلة لواجبات ومهمات جميع العاملين بالمنظمة وتشركهم في صنع القرارات التنظيمية وتقيم دورات تدريبية، لتنمية ميولهم وقدراتهم الإبداعية المختلفة.
- معرفة حاجات العاملين وتسعى لتوفيرها لإشباعها، وتستجيب لحاجات المجتمع المحلي دائمة التغيير.

وقد أجريت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة التحويلية،إذ كشف مسح الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية الذي قامت به الباحثة أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت موضوع القيادة التحويلية وفيما يلي عرضاً لأهم الدراسات التي تم التوصل إليها مرتبة من الأحدث إلى الأقدم حيث تم التركيز على الدراسات التي تمت خلال آخر ثلاثة سنوات فقط .

هدفت دراسة ستيفن والويفارا (Stefan & Olivera ,2016)[16] إلى التعرف على العلاقة بين قيادة المدرسة التحويلية، المعلم والكفاءة الذاتية، تكونت عينة الدراسة من (120) معلماً في المدارس الثانوية الدائمة في صربيا، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين قيادة المدرسة التحويلية والمعلم و الكفاءة الذاتية. كما أشارت النتائج أيضاً أن القيادة التحويلية بشكل فردي تركز على تفسير الكفاءة الجماعية للمعلمين .

وهدفت دراسة توري ويشيل وجون (Troy, Michelle & John ,2016)[17]إلى التعرف على العلاقة بين تصورات المعلمين للدرجة التي يعرض بها المدير عوامل القيادة التحويلية والمناخ المدرسي المتصورة. تكونت عينة الدراسة من (399) معلماً يمثلون خمس مدارس ثانوية في مدرسة، حي الحضرية الكبيرة في جنوب شرق تكساس، تم إعطاء القيادة استبيان متعددة العوامل لتقييم له أو لها أصل من حيث كونه رئيس القيادة التحويلية والتنظيمية، أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة قويه بين القيادة التحويلية وعناصر المناخ المدرسي.

وهدفت دراسة (شلش2016)[11] إلى التعرف عن درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلميهم ، تكونت عينة الدراسة (200) معلماً ومعلمه ، وقد أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية في مدارس محافظة رام الله والبيرة كانت مرتفعة على الدرجة الكلية، ، وأشارات النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق في استجابة المعلمين لممارسة المدراء للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، عدد الدورات) على الدرجة الكلية، باستثناء بعد الانضباط الوظيفي المتعلق بالمؤهل العلمي فكانت الفروق لصالح من هم فوق البكالوريوس، وبعد الاعتبار الشخصي وكانت الفروق لصالح من خبرتهم بين (5–10) سنوات.

هدفت دراسة(القرعان2016)[18] إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري مراكز التربية الخاصة في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين . يتمثل مجتمع الدراسة بجميع معلمي مراكز التربية الخاصة في محافظة الكرك وعددهم (180) معلماً ومعلمه ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسط لدرجة ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في محافظة الكرك للقيادة التحويلية ، في كافة المجالات والمجالات ككل، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في ممارسة مديري مدارس التربية الخاصة في محافظة الكرك للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين تعزى للجنس، ولصالح الذكور.

وهدفت دراسة (سميرات ومقابلة 2014)[19] إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة التحويلية. تكونت عينة الدراسة من (324) معلماً ومعلمةً، تم اختيارهم من مدارس القطاع الخاص في محافظة عمان في الأردن .وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلميهم كانت بدرجة متوسطة، وكذلك أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلميهم تعزى للخبرة التدريسية، والجنس، والمؤهل العلمي.

أما دراسة (الجعمي 2014)[20] فقد هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية في دولة الكويت لأنماط القيادة التحويلية والتبادلية والمتساهل، وعلاقتها برضا المعلمات عن عملهن، تكونت عينة هذه الدراسة على (36) معلمة، وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمات لأنماط القيادة التحويلية كان متوسطا.

وهدفت دراسة (كنعان 2014)[21] إلى التعرف على مستوى القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية وعلاقتها بالانتماء المهني من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين ، اشتملت عينة هذه الدراسة على (565) ، وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى المدراء كانت بدرجة مرتفعة ، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تقدير أفراد العينة لتوفر سمات القيادة التحويلية لدى المدراء تعزى للجنس ولصالح المعلمين الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح الحاصلين على مؤهل علمي أعلى من البكالوريوس ، ولمتغير الخبرة ولصالح أقل من 5 سنوات .

هدفت دراسة (الرفاعي 2013)[22] إلى التعرف على علاقة نمطي القيادتين التحويلية والتبادلية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت بتمكين المعلمين من وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من (370) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية

النسبية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت لنمط القيادة التحويلية كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين، كان مستوى تمكين معلمي المدارس الثانوية في دولة الكويت متوسطاً من وجهة نظر المعلمين .

هدفت دراسة بلير (Blyer,2012)[23] إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس من وجهة نظر المعلمين، وذلك خلال ممارستهم الأعمال الإدارية اليومية، تكونت عينة هذه الدراسة من (30) مدرساً ومدرسة من مجموعة من المدارس في اسطنبول ، استخدمت الدراسة منهج الدراسة النوعية، أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن درجة استخدام مدراء المدارس للقيادة التحويلية كان مرتفعاً .

ويتضح مما سبق أن هذه الدراسة تتشابه مع ما سبق عرضه من الدراسات السابقة، من حيث تناولها لمفهوم القيادة التحويلية ودرجته لدى مديري ومديرات المدارس سواء الحكومية أو الخاصة ، وذلك من وجهة نظر المعلمين على البيئتين العربية والاجنبية، كدراسة ستيفن والويفارا (Stefan & Olivera ,2016)[16]،ودراسة توري ويشيل وجون (Troy, Michelle & John ,2016)[17] ودراسة (شلش 2016)[11] ، ودراسة (القرعان 2016)[18] ،ودراسة (سميرات ومقابلة 2014)[19]، دراسة (الجعمي 2014)[20]، ودراسة (كنعان 2014)[21]، ودراسة (الرفاعي 2013)[22] ، (Blyer,2012)[23] وقد تم الاستفادة من تلك الدراسات سواء العربية أم الاجنبية في إعداد الإطار النظري ، وبناء أدوات الدراسة ، وكذلك تفسير النتائج، وقد اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث مكان الدراسة ، وكذلك متغيراتها، والأداة التي تم تطبيقها على عينة الدراسة وهي من إعداد الباحثة .

ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات العملية التعليمية، وتحقيق أهدافها المرجوة، وما يقوم به مدير المدرسة من دور مهم كقائد تربوي مبدع في سبيل تحقيق هذه الغاية، فقد جاءت رغبة الباحثة بالتعرف إلى مستوى هذا الدور الذي يقوم به مديرو المدارس ومديراتها، وتحديداً في منطقة بريده التي تعد من أبرز المناطق في منطقة القصيم والتي تتميز بنسبة عالية من المتعلمين وحملة الشهادات الجامعية بمختلف درجاتها.

مشكلة الدراسة

يعد موضوع القيادة التحويلية من المواضيع الهامة ، لما له من أهمية كبيرة على مخرجات المؤسسات التعليمية، والكوادر البشرية من العاملين فيها، حيث تواجه إدارات المدارس الكثير من المشكلات والقضايا الهامة ، والتي تستوجب منهم ضرورة التفكير بإيجاد حلول ملائمة لتلك المشكلات، ومواجهة التحديات، حيث تعتبر للقيادة التحويلية من أهم مقومات العملية الإدارية للمؤسسات التعليمية المختلفة ، ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه القيادة التحويلية في تنمية الإبداع لدى شخصية المرؤوسين، كان لا بد من دراسة

واقع هذه القيادة في الميدان التربوي خصوصاً، كون القيادة التحويلية من الأنماط القيادية القادرة على تحفيز العاملين، واستثارة دافعيتهم، والارتقاء بمستوى الأداء لديهم. والميدان التربوي في المملكة العربية السعودية بحاجة ماسة لمثل هذه القيادات ورفدها، ونتيجة لقصور الإدراك بأهمية القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية المختلفة فقد تبلورت مشكلة الدراسة بإثارة التساؤل الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها؟

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول درجة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي :

- تعد هذه الدراسة في حدود علم الباحثة من الدراسات الأوائل في منطقة القصيم، والتي تناولت موضوع القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في منطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها؟ ، إذ أنها ستشكل نقطة انطلاق نحو دراسات محلية أخرى في مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية ومقارنتها بالدراسة الحالية.
- يتوقع أن تقدم هذه الدراسة معلومات على قدر من الأهمية للقادة التربويين، فيما يتعلق بسمات القيادة التحويلية، المتوفرة لدى مديري المدارس التابعة محافظة عنيزه ومديراتها.
- يعتبر مفهوم القيادة التحويلية من المواضيع الهامة الحديثة، التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال العلوم التربوية.
- يعتبر موضوع القيادة التحويلية من المواضيع التي لها آثار إيجابية في تطوير كفاءة العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة .
- تزويد المكتبة العربية بأدب نظري حول موضوع القيادة التحويلية لدى القادة التربويين .

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

- التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها؟
- التعرف على اثر متغيرات (الجنس ،المؤهل العلمي ، الخبرة) في درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة عنيزه من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها.

التعريفات المفاهمية و الإجرائية

- **القيادة التحويليه** : تعرف القيادة التحويلية بانها القيادة التي تساعد على إعادة النظر في الرؤية المتعلقة بالأفراد، ومهماتهم وأدوارهم ، وتعمل على تجديد التزامهم ، وتسعى لإعادة بناء النظم والقواعد العامة التي تسهم في تحقيق أهدافهم و غاياتهم(Roberts, 1985)[24] .
- وتعرف إجرائياً بأنه استجابة المفحوصين على مقياس القيادة التحويلية التي تم إعدادها لهذا الغرض .
- **مدير ومديرة المدرسة** : يمثل كل من مدير ومديرة المدرسة القائد الميداني الذي يعمل على إدارة المدرسة من خلال التخطيط والتنسيق والتوجيه المبرمج، ضمن مناخ فاعل وإيجابي، وذلك في منطقة القصيم في المملكة العربية السعودية.
- **المعلم والمعلمة** : وهو/هي المدرس للمقررات المقررة من وزارة التعليم ، على الطلبة داخل الغرفة الصفية وخارجها.

منهج البحث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات و تحليل البيانات المجمعة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات منطقيه للدراسة .

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس محافظة عنيزه منطقة القصيم للعام الدراسي 1437-1438، وهي مدارس الذكور : (الأمير نايف بن عبد العزيز، ابن عثيمين، الأمير سلطان بن عبد العزيز، الحويطر، سعيد بن زيد، مجمع

الفاخرية، قرطبة، ابن سعدي ،الشبيلي، العامة، الروغاني، والفتح) ، مدارس الإناث: (الأولى بالمطار، الثانية بام شان، الثالثة بالهدا، الخامسة بالفاخرية، الثالثة عشر بالفاخرية، التاسعة بالقادسيه، الرابعة بالخالديه، السابعه بحي الملك خالد، العاشرة بالوسطى) والبالغ عددهم (300) معلماً و معلمة حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية، ، من (22) مدرسه، الجدول التالي يوضح التكرارات والنسب المئوية.

جدول 1: التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	140	46.7
	أنثى	160	53.3
الخبرة	من 10 سنوات فأقل	178	59.3
	أكثر من 10 سنوات	122	40.7
	المجموع	300	100.0

أداة الدراسة

قامت الباحثة بتصميم مقياس القيادة التحويلية من خلال العديد من الخطوات والتي تشمل مراجعة الأدب النظري، والدراسات السابقة ، وذلك لتحديد مدى ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس في منطقة القصيم من خلال معلميهم.

الصدق: للتحقق من صدق المقياس، تم عرضه على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة القصيم، والمتخصصين في العلوم التربوية والنفسية وعددهم (11)، لإبداء رأيهم حول مدى صلاحية تطبيق أداة الدراسة، ، ومدى وضوح صياغة العبارات وملاءمتها، وقد أشارت نتائج التحكيم إلى إمكانية تطبيقه مع إجراء بعض التعديلات . الطفيفة وقد حازت جميع الفقرات على اتفاق أكثر من 90% من نسبة المحكمين ، حيث أصبحت الأداة تكون من خمس مجالات وبواقع (30) فقرة ، وبذلك تكون الأداة صالحة للقياس.

صدق البناء: لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) معلماً ومعلمة ، حيث تم تحليل فقرات المقياس وحساب معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات، حيث أن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين كل مجال والدرجة الكلية من جهة أخرى، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.030–0.63)، ومع المجال (0.32–0.80) والجدول التالي يبين ذلك.

جدول2 :معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.66**	.53**	11	.48**	.31*	21	.64**	.44**
2	.79**	.48**	12	.45**	.38**	22	.64**	.59**
3	.65**	.62**	13	.42**	.33*	23	.42**	.33*
4	.75**	.58**	14	.56**	.46**	24	.56**	.46**
5	.51**	.42**	15	.53**	.40**	25	.57**	.45**
6	.58**	.54**	16	.54**	.43**	26	.57**	.45**
7	.80**	.62**	17	.53**	.30*	27	.58**	.49**
8	.67**	.54**	18	.68**	.38**	28	.80**	.62**
9	.70**	.63**	19	.62**	.50**	29	.67**	.54**
10	.60**	.32*	20	.72**	.60**	30	.53**	.42**

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات .

جدول 3 : معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية

	التأثير المثالي	التحفيز	الاستثارة الفكرية	الاعتبارات الفردية	التمكين	الكلي
التأثير المثالي	1					
التحفيز	.459**	1				
الاستثارة الفكرية	.424**	.388**	1			
الاعتبارات الفردية	.354**	.425**	.343*	1		
التمكين	.471**	.299*	.566**	.510**	1	
الكلي	.726**	.774**	.882**	.798**	.881**	1

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test–retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة ، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والأداة ككل واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول 4 : معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
التأثير المثالي	0.85	0.76
التحفيز	0.90	0.72
الاستثارة الفكرية	0.84	0.75
الاعتبارات الفردية	0.87	0.77
التمكين	0.86	0.71
الكلي	0.89	0.85

المعالجة الإحصائية

لمعالجة البيانات إحصائيا بما يحقق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية :

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار ت.(T–test) .
- تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA)).
- اختبار شيفيه .

إجراءات البحث : يتبع البحث الحالي الإجراءات التالية:

- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة سواء كانت العربية او الأجنبية المتعلقة بموضوع القيادة التحويلية .
- بناء المقياس وعرضه على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات لإبداء الملاحظات والاقتراحات, وذلك لغايات وإجراء التعديلات المطلوبة.
- التوصل للمقياس النهائي للقيادة التحويلية.

- اختيار عينة البحث من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في منطقة القصيم .
- تطبيق أداة الدراسة على العينة المستهدفة.
- جمع البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي ؛ للتأكد من مدى صحة الفروض، وعرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها.
- وضع مجموعة من التوصيات والمقترحات .

السؤال الأول: "ما مستوى القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة عنيزه ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات محافظة عنيزه ، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة عنيزه مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	التأثير المثالي	3.79	.639	مرتفع
2	4	التحفيز	3.77	.619	مرتفع
3	5	الاستثارة الفكرية	3.65	.660	متوسط
4	3	الاعتبارات الفردية	3.59	.814	متوسط
5	2	التمكين	3.46	.632	متوسط
–	–	الكلي	3.65	.502	متوسط

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين (3.46–3.79)، حيث جاء التأثير المثالي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.79)، بينما جاءت التمكين في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.46)، وبلغ المتوسط الحسابي للقيادة التحويلية ككل (3.65). حيث جاء مستوى القيادة التحويلية متوسط.

ويعتبر حصول عينة الدراسة على مستوى متوسط في القيادة التحويلية، تعتبر مؤشر مقبول في هذا المجال، وذلك نظراً إلى التطوير الإداري المبرمج ، ووجود برامج التدريب الملائمة، التي يخضع لها مديري ومديرات المدارس في المملكة العربية السعودية بشكل عام ، والقصيم بشكل خاص، كذلك وجود النموذج الإداري الملائم لديهم في تعاملهم مع المعلمين في المدارس، خاصة مع تطور أساليب الحصول على المعارف، وتوفر مصادرها المتعددة والتي تعمل على ارتفاع مستوى القيادة التحويلية لديهم. ويمكن تفسير ذلك أيضاً إلى أساليب التقويم التي يستخدمها مديري ومديرات المدارس لقياس مستويات المعلمين والفنيين والتي تساعد على إنتاج الكثير من الأفكار التي تتسم بالإبداع والتطور .

ويمكن تفسير هذه النتيجة أيضاً إلى الحصيلة المعرفية لدى مديري ومديرات المدارس بالأساليب الإدارية الحديثة ، والوسائل والطرق والممارسات الإدارية الواقعية، في الإدارة المدرسية الحديثة، والتي من ضمنها استخدام الأساليب الحديثة في حل المشكلات وإدارة الأزمات .

وتتفق نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة كل من ستيفن والويفارا (Stefan & Olivera ,2016)[16] والتي أشارت نتائجها ، إلى أن هناك علاقة إيجابية بين قيادة المدرسة التحويلية والمعلم و الكفاءة الذاتية، وكذلك دراسة توري ويشيل وجون (Troy, Michelle & John ,2016)[17] والتي أشارت نتائجها إلى أن هناك علاقة قويه بين القيادة التحويلية وعناصر المناخ المدرسي، وكذلك نتائج دراسة (القرعان2016)[18] ودراسة (سميرات ومقابلة 2014)[19] ودراسة (الجمعي2014)[20] ، ودراسة (الرفاعي 2013)[22] ، والتي أشارت نتائجها إلى أن هناك مستوى متوسط لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية. وتختلف نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة كل دراسة (شلش2016)[1] ، ودراسة(كنعان2014)[21] ، ودراسة بلير (Blyer,2012)[23] وقد أشارت نتائجها إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية كانت مرتفعة على الدرجة الكلية.

السؤال الثاني: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a = 0.05) في مستوى القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة عنيزة تعزى لمتغري الجنس والخبرة ؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة عنيزة حسب متغيري الجنس والخبرة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول 6 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري القيادة التحويلية لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة عنيزه حسب متغيري الجنس والخبرة

			التأثير المثالي	التحفيز	الاستثارة الفكرية	الاعتبارات الفردية	التمكين	ككل
الجنس	ذكـــــر	س	3.83	3.41	3.61	3.79	3.62	3.66
		ع	.607	.650	.799	.577	.671	.525
	أنثـــــى	س	3.75	3.49	3.56	3.76	3.68	3.65
		ع	.665	.615	.828	.654	.651	.483
الخبرة	من 10 سنوات فأقل	س	3.73	3.41	3.64	3.74	3.68	3.65
		ع	.676	.673	.834	.690	.665	.548
	اكثر من 10 سنوات	س	3.87	3.52	3.51	3.82	3.60	3.67
		ع	.572	.563	.781	.495	.651	.429

- س= المتوسط الحسابي ع=الانحراف المعياري

يبين الجدول (6) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة عنيزه بسبب اختلاف فئات متغيري الجنس والخبرة.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثنائي المتعدد على المجالات جدول (7) وتحليل التباين الثنائي للأداة ككل جدول (8).

جدول7: تحليل التباين الثنائي المتعدد لأثر الجنس والخبرة على المجالات

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=.030 ح=.127	التاثير المثالي	.265	1	.265	.655	.419
	التحفيز	.680	1	.680	1.714	.191
	الاستثارة الفكرية	.340	1	.340	.515	.474
	الاعتبارات الفردية	.017	1	.017	.045	.831
	التمكين	.189	1	.189	.434	.510
الخبرة هوتلنج=.053 ح=.010	التأثير المثالي	1.327	1	1.327	3.278	.071
	التحفيز	1.158	1	1.158	2.921	.088
	الاستثارة الفكرية	1.277	1	1.277	1.931	.166
	الاعتبارات الفردية	.388	1	.388	1.011	.316
	التمكين	.459	1	.459	1.054	.305
الخطأ	التاثير المثالي	120.253	297	.405		
	التحفيز	117.751	297	.396		
	الاستثارة الفكرية	196.491	297	.662		
	الاعتبارات الفردية	113.960	297	.384		
	التمكين	129.319	297	.435		
الكلي	التاثير المثالي	122.019	299			
	التحفيز	119.394	299			
	الاستثارة الفكرية	197.969	299			
	الاعتبارات الفردية	114.393	299			
	التمكين	130.051	299			

يتبين من الجدول (7) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (a = 0.05) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (a = 0.05) تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات

جدول 8 : تحليل التباين الثنائي لأثر الجنس والخبرة على الدرجة الكلية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.000	1	.000	.001	.977
الخبرة	.038	1	.038	.148	.701
الخطأ	75.405	297	.254		
الكلي	75.443	299			

يتبين من الجدول (8) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (a= 0.05) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف 0.001 وبدلالة إحصائية بلغت 0.977.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (a = 0.05) تعزى لأثر الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 0.148 وبدلالة إحصائية بلغت 0.701.

ويمكن تفسير عدم وجود فروق داله إحصائياً تعزى للجنس المعلمين والمعلمات فقد تعزى إلى الدرجة التي يتمتع بها مديري ومديرات مراكز التربية الخاصة في منطقة القصيم ، من أساليب وكفايات واهتمام بالإدارة المدرسية المدرسية ، واتقانه متطلبات الإدارة الحديثة ومتطلبات الجودة، بالإضافة إلى البرامج التدريبية، التي يخضع لها مديري ومديرات مراكز التربية في كيفية التعامل مع المعلمين والمعلمات، حيث تكون للطرفين بنفس الأسلوب، وبالتالي من الطبيعي ألا يكون هناك اختلاف بين المعلمين والمعلمات .

أما فيما يتعلق بالخبرة حيث يعزى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة لكون ذلك أن الخبرة العملية لمديري المدارس كبيرة حيث ان اختيار المدراء يتم من خلال أسس وأنظمة كالحصول على مؤهل في الإدارة أو دورات متقدمة في الإدارة ، وبالتالي فإن الأنظمة المتبعة داخل جميع المدارس واحدة، إضافةً إلى أن موضوع القيادة التحويلية يهدف إلى التعامل والعمل بروح الفريق الواحد مهما اختلفت سنوات الخبرة، إضافةً إلى أن أبعاد القيادة التحويلية، من السهل على مدراء المدارس تطبيقها مهما كانت الخبرة المدرسية لديهم ، حيث يعمل المدراء على تفويض اتخاذ القرار للمعلمين في الصفوف الأمامية، لكي يمكن تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لمشكلة الطلبة وحلها، وكذلك ومشاكلهم واحتياجاتهم ، حيث فكرة التفويض تتطلب التخلي عن النموذج التقليدي للمدير الذي يركز على التوجيه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور، كذلك البرامج التدريبية كما أسلفنا سابقاً تعطى لجميع المديرين

بصرف النظر عن سنوات الخبرة لديهم ، وذلك لمتابعة كل ما هو جديد في عالم الإدارة ، حيث يتم تزويدهم ببرامج عديدة حول القضايا أو المواقف الضاغطة التي يواجهونها، بحيث يصبح لديهم اللازمة ، في معالجة المشكلات من مختلف الزوايا وتتفق نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة كل من دراسة (شلش2016)[1]، (سميرات ومقابلة 2014)[19] والتي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق في استجابة المعلمين لممارسة المديرين للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات (الجنس). وتختلف نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة (القرعان2016)[18]، دراسة (كنعان 2014)[21] والتي أشارت نتائجها إلى وجود فروق في استجابة المعلمين لممارسة المديرين للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات (الجنس) ولصالح المعلمين الذكور.

أما في مجال الخبرة فتتفق نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة كل من دراسة (شلش2016)[1]، (سميرات ومقابلة 2014)[19] والتي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق في استجابة المعلمين لممارسة المديرين للقيادة النحويلية تعزى لمتغيرات (الخبرة). وتختلف نتائج هذه الدراسة ونتائج دراسة (كنعان 2014)[21] حيث أشارت نتائجها إلى وجود فروق في استجابة المعلمين لممارسة المديرين للقيادة التحويلية تعزى لمتغيرات (الخبرة) ولصالح الخبرة أقل من 5 سنوات

التـــوصيات

بناءً على نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي :

- العمل على تطوير البرامج التدريبية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية والمتوسطة لرفع كفائة القيادة التحويلية لديهم .
- إيجاد وصف وظيفي، يعتمد على مجموعه من المفاهيم التربوية الحديثة والمتطورة، حتى يستطيع مديري ومديرات المدارس التميز في العمل ، والحد من تكرار الأخطاء المهنية .
- أن تقوم الجهات المعنية بتقديم المعززات المادية والمعنوية بشكل دوري للإدارات الفاعلة .
- إجراء دراسات مشابهة تتناول موضوع القيادة التحويلية ومتغيرات أخرى كحل المشكلات .

مراجـــع

1. شلش ، باسم ، درجة تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة للقيادة التحويلية من وجهة نظر معلميهم. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات 2016م .
2. Saenz, H (2011). Leadership Transformational. In The Sage of Handbook
3. Yukl, G. (2013). Leadership In Organizations, 8th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall
4. Avolio, B. J. & Bass, B. M. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and sampler set. (3rd ed.) Redwood City, CA: Mind Garden.
5. Conger, M. (2002). Leadership: learning to share the vision, organizational dynamics, 19 (3).
6. محمد ، عبد المقصود ، القيادة الإدارية ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006م .
7. Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 8, 19-31.
8. Groves, Delores. E (1996). *The effects on transformational leadership behavior of principals of national blue ribbon secondary schools in cuyahogacouty, ohio*, (unpublished doctoral dissertation), University of Akron.
9. Koehler, J. W. & Pankowski, J. M. (1997). *Transformational leadership in government*. Delray Beach, FL: St. Lucie Press
10. Bass, B. (2001). *Leadership: Good, better, best .In: Bass, B. Leadership and performance beyond expectation.* New York: The Free Press
11. Kirkland, K. (2011). The effect of emotional intelligence on emotional competence and transformational leadership. ProQuest *UMI Dissertation Publishing* No. 3443941
12. Bass, B., Avolio. B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oacks, CA, 50, pp 77- 85

13. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006*). Transformational leadership (2nd ed.).* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

14. Leithwood, K. & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. Educational Administration Quarterly, 48(3), 387-423.

15. Leithwood, K. (1994). Leadership for school restricting. Education Administration Quarterly, 30(4), 448- 518

16. Stefan R.N.; olivera c.k.(2016) transformational school leadership and teacher self-efficacy as predictors of perceived collective teacher efficacy educational management administration & leader ship

17. McCarley, troy A:peters michelle l:Decman john m (2016) transformational leadership related to school climate :A multi level analysis educational management administration & leadership

18. القرعان، جهاد، درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري مراكز التربية الخاصة في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين ، المجلة الدولية للأبحاث التربوية جامعة الامارات العربية المتحدة ،2016م .

19. سميرات ، اكثم والمقابلة ، عاطف. درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة للقيادة التحويلية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو عملهم، دراسات العلوم التربوية الجامعة الاردنية ، 2014م .

20. الجمعمي ، هيا ، مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية في دولة الكويت لأنماط القيادة التحويلية والتبادلية والمتساهلة وعلاقتها برضا المعلمات عن عملهن. رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية العلوم التربويه ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان الاردن ، 2014م .

21. كنعان ، رؤيا محمود. درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية وعلاقتها بالانتماء المهني من وجهة نظر المعلمين في شمال فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية الدراسات العليا جامعة النجاح ، نابلس 2014م .

22. الرفاعي، زهراء سيد محمد. علاقة نمطي القيادتين التحويلية والتبادلية لمديري المدارس الثانوية في دولة الكويت بتمكين المعلمين من وجهة نظرهم . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن ، 2013م .

23. Balyer, A. (2012). Transformational leadership behaviors of school principals: A qualitative research based on teachers perceptions. *International Online Journal of Educational Sciences*. 4(3), 581- 591

24. Roberts,N. (1985)transforming leadership: a process of collective action. Human relation, 38,

تقييم كفاءة التشغيل للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية باستخدام نماذج تحليل مغلف البيانات

Evaluating the Operating Efficiency of Commercial Banks in Saudi Arabia Using Data Envelopment Analysis ModelS

***د.ماجد محمد السيد جزر**

***د.طارق حسن محمد الأمين**

ملخص

استهدف هذا البحث تقييم كفاءة التشغيل للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات، وذلك من خلال دراسة التغيرات الموسمية في كفاءة التشغيل بين البنوك التجارية السعودية وفقاً للمدخل الوسيط. وتم تجميع البيانات من خلال القوائم المالية المنشورة للبنوك التجارية السعودية ربع السنوية والسنوية عن عام 2016. كما تم استخدام نوعين رئيسيين لنماذج تحليل مغلف البيانات، وهما نموذج CCR ونموذج BCC. وتم اختيار اثنين من المدخلات (صافي الأصول الثابتة، وودائع العملاء)، واثنين من المخرجات (صافي القروض والسلف، وصافي دخل العمليات).

وتوصل البحث إلى عدد من النتائج الهامة، حيث جاء المتوسط العام للكفاءة التشغيلية للبنوك باختلاف مواسمها في المدى (96%-97%) وفقاً لنموذج CCR، والمدى (97%-99%) وفقاً لنموذج BCC، مما يشير إلى متانة النظام المصرفي في المملكة العربية السعودية. وفضلاً عن ذلك، فقد تمت مناقشة النتائج من حيث تحديد كمية الفائض غير المستغل في المدخلات لكل بنك غير كفء في الموسم الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016، وذلك عند تثبيت المخرجات. وتمت مناقشة النتائج أيضاً من حيث تحديد الكميات التي يمكن تعظيمها في المخرجات لكل بنك في الموسم الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016، وذلك عند تثبيت المدخلات. وتم تقديم العديد من التوصيات لتحسين كفاءة تشغيل البنوك غير الكفؤة وذلك من خلال استغلال مواردها الفائضة من المدخلات أو تعظيم المخرجات بما هو متاح لها من مخرجات.

المصطلحات الأساسية: كفاءة التشغيل، التغيرات الموسمية، البنوك التجارية، أسلوب تحليل مغلف البيانات، المملكة العربية السعودية.

[البحث الفائز بالمركز الأول في مجال الدراسات الاقتصادية بالمسابقة ال35 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

* أستاذ المحاسبة المساعدمعهد الإدارة العامة– الرياض– المملكة العربية السعودية

* أستاذ الإحصاء المساعد معهد الإدارة العامة– الرياض– المملكة العربية السعودية

***Dr. Maged Mohamed El-Sayed Gazar**

***Dr. Tarig Hassan Mohamed Al-Amin**

Abstract

The objective of this research is to evaluate the operating efficiency of commercial banks in Saudi Arabia using data envelopment analysis (DEA) models, through studing seasonal variations between Saudi's commercial banks according to intermediation approach. Data was collected from the quarterly and yearly financial statements of Saudi's commercial banks of the financial year 2016. CCR and BCC models of the DEA were used. Two inputs (Net Fixed Assets, Customers Deposits) and two outputs (Net Loans & Advances, Net Operating Income) were selected.

Many important results have been extracted; i.e, the average operating efficiency of all banks and at all seasonal levels ranged between (96%-97%) according to CCR model and (97%-99%) according to BCC model, which indicates in general the powerfulness of Saudi banking system. Moreover, discusions have been made to the un-used inputs with the assumption of fixing outputs, and maximizing the outputs with assumption of fixed inputs for each and every 1st, 2nd, 3rd quarter and at the end of the financial year 2016 for all the inefficient banks. Moreover, recommendations have been made for improving inefficient banks during a certain season to be efficient either by benfitting from the un-used inputs, or maximizing its outputs with the available inputs.

Keywords:

Operating Efficiency, Seasonal Variations, Commercial Banks, Data Envelopment Analysis (DEA), Saudi Arabia.

---

*Assistant Professor of AccountingInstitute of Public Administration, Riyadh, Saudi Arabia.

*Assistant Professor of Statistics Institute of Public Administration, Riyadh, Saudi Arabia

مقدمة

انطلاقاً من تحليل الاقتصاد العالمي الذي جاء في تقرير مؤسسة النقد العربي السعودي عن عام 2016، فقد شهد الاقتصاد العالمي نمواً بنسبة 3.1% في عام 2016 مقارنةً بنمو نسبته 3.4% في عام 2015. وقد تم إرجاع ذلك إلى التباطؤ في نمو الاقتصاديات المتقدمة التي تراجعت من 2.1% في عام 2015 إلى 1.7% في عام 2016. كما انخفض نمو الناتج المحلي الإجمالي للأسواق الناشئة والاقتصاديات النامية مجتمعةً على نحو طفيف عن العام السابق الذي بلغ فيه 4.3% ليبلغ 4.1% في عام 2016. ويرجع تباطؤ النمو العالمي إلى عاملين أساسيين، وهما ضعف التجارة والاستثمار على المستوى العالمي وحالة عدم اليقين المتزايدة بشأن السياسات الاقتصادية والسياسية (مؤسسة النقد العربي السعودي، 2017)[1].

ويعتبر قطاع البنوك من القطاعات الاقتصادية الهامة في أي دولة، والتي تلعب دوراً مؤثراً في تحقيق التنمية الاقتصادية، وبصفة خاصة في الدول النامية (Al-Muharrami, 2009)[2]؛ (عبدمولاه، 2011) [3]. ويتكون قطاع البنوك في المملكة العربية السعودية من اثنى عشر بنكاً من البنوك السعودية الوطنية، بالإضافة إلى أربعة عشر فرعاً للبنوك الأجنبية المرخصة. وتتمثل الجهة المشرفة على قطاع البنوك في المملكة العربية السعودية في مؤسسة النقد العربي السعودي (ساما). وتتضمن البنوك السعودية الوطنية البنوك التالية: بنك الرياض، بنك الجزيرة، البنك السعودي للاستثمار، البنك الأول، البنك السعودي الفرنسي، البنك السعودي البريطاني (ساب)، البنك العربي الوطني، مجموعة سامبا المالية (سامبا)، مصرف الراجحي، بنك البلاد، مصرف الإنماء، والبنك الأهلي التجاري (http://www.sama.gov.sa)[4]. وتمثل هذه البنوك الوطنية قطاع المصارف والخدمات المالية المقيدة في السوق المالية السعودية.

وخلال عام 2016 كان قطاع المصارف والخدمات المالية أنشط القطاعات في السوق من حيث قيمة الأسهم المتداولة، حيث بلغت قيمة الأسهم المتداولة لهذا القطاع نحو 219.35 مليار ريال، تمثل 18.96% من إجمالي قيمة الأسهم المتداولة خلال العام. وفيما يتعلق بعدد الأسهم المتداولة خلال عام 2016، فقد كان قطاع المصارف والخدمات المالية أنشط القطاعات في السوق، حيث بلغ عدد الأسهم المتداولة لهذا القطاع نحو 14.19 مليار سهم، تمثل 20.95% من إجمالي عدد الأسهم المتداولة خلال العام. أما من حيث عدد الصفقات المنفذة خلال عام

2016، فقد جاء قطاع المصارف والخدمات المالية في المرتبة الثالثة بنحو 2.29 مليون صفقة بنسبة 8.42% من إجمالي عدد الصفقات المنفذة خلال العام. ومن حيث صافي الدخل السنوي عام 2016، فقد جاء قطاع المصارف والخدمات المالية في المرتبة الأولى بصافي دخل قدره نحو 43.43 مليار ﷼ بنسبة 45.42% إلى إجمالي السوق (السوق المالية السعودية، 2016)[5].

كما ذكرت مؤسسة النقد العربي السعودي أن مؤشرات الاقتصاد الكلي في المملكة العربية السعودية واصلت تباطؤها في عام 2016 نتيجةً لانخفاض أسعار النفط. فقد ارتفع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بنسبة 1.7% في عام 2016 مقارنةً بارتفاع نسبته 4.1% في عام 2015 (مؤسسة النقد العربي السعودي، 2017)[1]. وقد دفعت تطورات الاقتصاد الكلي الحكومة لاتخاذ خطوات جادة لتقليل اعتماد الاقتصاد على النفط وتشجيع التنويع الاقتصادي، حيث قامت حكومة المملكة بتدشين رؤية المملكة 2030 وبرنامج التحول الوطني 2020. كما أضاف تقرير المؤسسة بأنه على الرغم من تأثر نمو القطاع المصرفي ببطء النمو الاقتصادي، إلا أنه حافظ على سلامته. فقد نمت أصول البنوك خلال عام 2016 بنسبة 2.1%، أي بانخفاض ملحوظ مقارنةً بنمو نسبتة 4% في العام السابق. وبالرغم من النمو المتباطئ، إلا أن جودة الأصول ظلت مرتفعة حيث بلغت نسبة القروض المتعثرة 1.4% فقط لهذا العام .كما أن النظام المصرفي في وضع جيد يمكّنه من التعامل مع أي تطور في الأصول نظرًا لقوة وضع الملاءة المالية للمصارف حيث بلغت نسبة كفاية رأس المال 19.5% بنهاية العام . وقد تضمن التأكد من سلامة الموقف للقطاع المصرفي (اختبارات الجهد) لهذا العام فرضيات مختلفة لأسعار الفائدة بالإضافة إلى مؤشرات اقتصادية محلية ذات صلة، حيث أظهرت نتائج تلك الاختبارات متانة النظام المصرفي وثبات ملاءته المالية في جميع تلك السيناريوهات. ومع استمرار تواضع وتيرة النمو الاقتصادي، تعمل البنوك على التحول إلى الأصول ذات المخاطر الأقل مما يرفع من التحوط واحتواء أية مخاطر غير مبررة في تركزاتها الائتمانية. وتعتبر أهمية سلامة النظام المصرفي في تزايد مستمر، حيث تشرع حكومة المملكة في تبني استراتيجية طويلة الأجل للتنويع الاقتصادي حسبما تخطط له رؤية المملكة 2030 (مؤسسة النقد العربي السعودي، 2017)[1].

مشكلة البحث

نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه البنوك في النمو الاقتصادي للدول، وبصفة خاصة الدول النامية، فإن قياس كفاءة أداء البنوك له أهمية كبيرة بالنسبة لكل من المستثمرين والمودعين والمقترضين والحكومة (Al-Tamimi, 2007)[6]. ولذلك، فقد اهتمت العديد من الدراسات بتقييم أداء البنوك التجارية باستخدام أساليب مختلفة (Sarı, 2018)[7]. وقد اعتمد جانب كبير من هذه الدراسات على المدخل المحاسبي التقليدي من خلال استخدام تحليل النسب المالية (Ratio Analysis). إلا أن هذا المدخل يعاني من انتقادات عديدة (Smith, 1990)[9] ;(Barnes, 1987)[8]. ويمكن القول أن من أهم هذه الانتقادات هو عدم قدرة تحليل النسب المالية على الأخذ في الاعتبار حقيقة أن البنوك تنتج مخرجات متعددة من خلال مدخلات متعددة، وبالتالي فإن استخدام تحليل النسب المالية التقليدية بمفرده لن يعطي صورة دقيقة عن كفاءة أداء البنوك (AlKhathlan & Abdul Malik, 2010)[10].

ونتيجة لهذه الانتقادات فقد تم اقتراح مداخل جديدة لقياس كفاءة الأداء، ومن بينها أسلوب تحليل مغلف البيانات DEA (Data Envelopment Analysis)، والذي يعتمد على دراسة المخرجات في ضوء علاقتها بالمدخلات. وقد تم استخدام هذا الأسلوب في العديد من الدراسات في دول مختلفة لقياس الكفاءة النسبية للبنوك، حيث أصبح الاستخدام الأمثل للموارد بغية تعظيم المخرجات هو من أهم المؤشرات التي تعطي إدارات البنوك معلومات ذات قيمة مضافة جنباً إلى جنب مع المؤشرات التقليدية التي تظهرها القوائم المالية السنوية. ومن أمثلة هذه الدراسات: (Rangan et al., 1988)[11]; (Berger & Humphrey, 1997)[12]; (Chen et al., 2005)[13]; (Debasish, 2006)[14];(Al-Tamimi, 2007)[6];(Almumani, 2013)[15](Majeed&Zanib2016)[16] (Wong & Deng, 2016)[17]. إلا أنه يلاحظ على الدراسات التي قامت باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات لقياس الكفاءة النسبية للبنوك، أنها اهتمت بتحليل البيانات السنوية للبنوك محل الدراسة، وأنها لم تأخذ في الاعتبار التغيرات الموسمية التي يمكن أن تحدث خلال العام، وذلك على الرغم من أهمية هذه التغيرات. وعطفاً على ما سبق، يكون السؤال الرئيسي لهذا البحث هو: ما مستوى التغيرات الموسمية في كفاءة تشغيل البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية خلال العام 2016م؟

هدف البحث

يسعى هذا البحث إلى معرفة التغيرات الموسمية في كفاءة التشغيل بين البنوك التجارية في المملكة العربية السعودية وفقاً للمدخل الوسيط (Intermediation Approach) ونماذج تحليل مغلف البيانات (CCR–I, CCR–O, BCC–I, BCC–O) والكفاءة الحجمية (Scale Efficiency) الناتجة عن مقارنة نموذجي (CCR) و (BCC) وذلك من خلال إجراء المقارنات المرجعية بين البنوك لمعرفة ما يلي:

1. مستوى كفاء تشغيل البنوك وترتيبها في الربع الأول والربع الثاني والربع الثالث، وفي نهاية العام 2016.
2. مستوى الكفاءة الإدارية والكفاءة البيئية للبنوك غير الكفؤة في الموسم (ربع السنة) الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016.
3. تحسين كفاءة التشغيل في الموسم الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016 للبنوك غير الكفؤة من خلال تحديد:

- كمية الفائض غير المستغل في المدخلات لكل بنك في الموسم الأول، والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016، عند تثبيت المخرجات.
- الكميات التي يمكن تعظيمها في المخرجات لكل بنك في الموسم الأول، والثاني، والثالث، وعند نهاية عام 2016، عند تثبيت المدخلات.

أهمية البحث واسهاماته

تعتبر دراسة التغيرات الموسمية لنشاط البنوك ذات أهمية بالغة في مراقبة الأداء وإجراء التحسينات مقارنة بمرجع أمثل من البنوك داخل الدولة أو خارجها. وفي وطننا العربي توجد ندرة أو تكاد تكون معدومة في الدراسات التي تناولت موضوع التغيرات الموسمية وخاصة قياس كفاءتها في كل موسم بغية تقليل المخاطر والآثار الموسمية والتقلبات التي قد تحدث في مدخلات ومخرجات عمليات البنوك السعودية، من حيث تحديد الفائض غير المستغل للمدخلات مع ثبات المخرجات، وتعظيم المخرجات مع تثبيت المدخلات في كل موسم على حدة.

كما يتوقع أن يسهم هذا البحث في إضافة بُعد جديد للقوائم المالية التي تصدرها البنوك وإظهار وجه المقارنة المرجعية كأداة إدارية وإحصائية تفيد القيادات الإدارية في البنوك، والمعنيين بشأن القطاع المصرفي من متخذي القرار والعملاء على حد السواء في معرفة حجم المنافسة وكفاءة البنوك كأحد عناصر الأداء جنباً إلى جنب مع فاعليتها المتمثلة في تحقيق الأهداف ورضا العملاء. وفضلاً عن ذلك، يضيف البحث بعداً جديد من أبعاد اختبارات الجهد التي تحدد سلامة الموقف للقطاع المصرفي بالمملكة.

وبالتالي فإن نتائج البحث الحالي تعتبر هامة بالنسبة للبنوك التجارية نفسها، بالإضافة إلى الجهة المشرفة على القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية (مؤسسة النقد العربي السعودي)، وذلك من خلال قياس كفاءة البنوك محل الدراسة من ناحية، وتقديم توصيات لتحسين كفاءة البنوك الأقل كفاءة من ناحية أخرى.

2.الأدبيات السابقة

جاءت أول دراسة لأسلوب تحليل مغلف البيانات في مجال البنوك من قبل دراسة (Sherman and Gold, 1985)[18] بعد (8) سنوات من الإطلاقة الاولي للأسلوب في عام (1978م)، و هدفت إلى مقارنة الكفاءة التشغيلية لعدد (14) فرعاً مصرفياً. وبعد هذه الدراسة تم تطبيق هذا الأسلوب على نطاق واسع في القطاع المصرفي. ولمراجعة تفصيلية للدراسات التي استخدمت أسلوب تحليل مغلف البيانات منذ نشأته في مجالات متنوعة ومنها القطاع المصرفي، يمكن الرجوع إلى (Paradi et al., 2018)[20]; (Emrouznejad & Cabanda, 2014)[19]

وقد اهتمت العديد من الدراسات بقياس الكفاءة النسبية للبنوك في الدول العربية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات. فعلى سبيل المثال، قامت دراسة (Al-Tamimi, 2007)[6] بقياس الكفاءة النسبية لعدد 42 بنكاً من البنوك التجارية الوطنية والأجنبية في الإمارات العربية المتحدة خلال السنوات 1997-2001. وكانت المدخلات عبارة عن مصروفات الفوائد، والمصروفات الأخرى بخلاف الفوائد. وكانت المخرجات عبارة عن إيرادات الفوائد، والإيرادات الأخرى بخلاف الفوائد. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن غالبية البنوك التجارية كانت غير كفؤة وفقاً لتحليل مغلف البيانات والنسب المالية التقليدية. كما أن البنوك التجارية الوطنية كانت أكثر كفاءة نسبياً من فروع البنوك التجارية الأجنبية. كما اتضح أن هناك عدم تطابق بين نتائج كل من تحليل مغلف البيانات والنسب المالية التقليدية.

وقامت دراسة (Ben–Naceur et al., 2009) [21] باستخدام المدخل الوسيط لقياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال السنوات 1993–2006. وكانت المدخلات عبارة عن الودائع، وإجمالي التكاليف. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض، والأصول الأخرى المولدة للربح. وخلصت هذه الدراسة إلى أن البنوك في المغرب وتونس تعتبر أكثر كفاءة بالمقارنة مع الأردن ومصر. كما أن كفاءة البنوك في الأردن تتجه للتحسن نسبياً منذ عام 2003.

كما قامت دراسة(AlKhathlan & Abdul Malik, 2010) [10] باستخدام المدخل الوسيط لقياس الكفاءة النسبية لعدد 10 بنوك في السعودية خلال السنوات 2003–2008. وكانت المدخلات عبارة عن المصروفات التشغيلية، ورأس المال، والودائع. وكانت المخرجات عبارة عن صافي القروض والسلف. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن البنوك السعودية كانت كفؤة نسبياً في إدارة مواردها المالية .

وقامت دراسة (Almumani, 2013) [15] باستخدام المدخل الوسيط لقياس الكفاءة النسبية لعدد 10 بنوك في السعودية خلال السنوات 2007–2011. وكانت المدخلات عبارة عن إجمالي الودائع، وإجمالي المصروفات. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض والسلف، وصافي الاستثمارات. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه على المستوى النسبي كانت البنوك السعودية كفؤة في إدارة مواردها المالية. كما تم التوصل إلى أن درجة كفاءة البنوك المختارة تعتبر عالية ومستقرة مع مرور الوقت. كما أن الكفاءة النسبية للبنوك الأصغر حجماً تتفوق بشكل كبير على البنوك المتوسطة والكبيرة الحجم. إلا أن البنوك التي لديها نسبة مرتفعة لكفاية رأس المال تعتبر أقل كفاءة.

وقد اهتمت دراسة (Said, 2013) [22] باستخدام المدخل الوسيط لقياس الكفاءة النسبية لعدد 32 بنكاً من البنوك الإسلامية التي تعمل في دول مجلس التعاون الخليجي وفي شمال إفريقيا وفي الدول الأخرى في منطقة الشرق الأوسط خلال السنوات 2006–2009. وكانت المدخلات عبارة عن تكلفة العمل، والأصول الثابتة، وإجمالي الودائع. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض، والأصول السائلة، والدخل من مصادر أخرى. وأشارت النتائج إلى أن البنوك الإسلامية في الدول الأخرى في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تعتبر في المتوسط غير كفؤة نسبياً من الناحية الفنية. كما تم التوصل إلى أن تحليل الكفاءة الفنية إلى كفاءة فنية بحتة وكفاءة حجمية يظهر أن

البنوك في دول شمال أفريقيا والدول الأخرى في منطقة الشرق الأوسط تواجه مشكلات في تخصيص الموارد، وذلك بالمقارنة مع نظيراتها في دول مجلس التعاون الخليجي.

وقامت دراسة (ختو وقريشي، 2013) [23] بقياس الكفاءة النسبية لعدد 10 بنوك من البنوك التجارية الوطنية والعربية والأجنبية في الجزائر وفقاً لبيانات سنة 2010. وكانت المدخلات عبارة عن الديون، والمصاريف العامة للاستغلال، وامتلاك الأصول الثابتة. وكانت المخرجات عبارة عن القروض، والناتج البنكي الصافي. وأشارت النتائج الرئيسية إلى أن معظم بنوك الدراسة تتمتع بوفرة في الموارد وهو ما يعكس ضعف الاستثمارات المصرفية لدى هذه البنوك. وأيضاً فإن البنوك الأجنبية تعتبر أكثر كفاءة من البنوك العربية والوطنية. كما أن درجات الكفاءة لا ترتبط بحجم البنك.

كما قامت دراسة (عبد الله وطاهر، 2013) [24] بقياس الكفاءة النسبية لعدد 36 بنكاً تجارياً في السودان خلال السنوات 2009–2010. وتم استخدام نموذج ثبات الغلة إلى الحجم CRS ونموذج تغير الغلة إلى الحجم VRS لتحديد الكفاءة الفنية في نموذج تخفيض المدخلات. وكانت المدخلات عبارة عن المصروفات، والودائع، إجمالي الأصول. وكانت المخرجات عبارة عن صافي الأرباح بعد الزكاة والضرائب، والقروض والاستثمارات. وتم التوصل إلى تحقيق أربعة من البنوك للكفاءة الفنية التي تتكون من الكفاءة الفنية البحتة وكفاءة الحجم، وتحقيق أربعة بنوك أخرى للكفاءة الفنية البحتة مع قصور في كفاءة الحجم. أما بقية البنوك فتعاني من القصور في الكفاءة الفنية البحتة وكفاءة الحجم. كما أن هناك تبايناً في كفاءة البنوك من حيث الاستخدام الأمثل للموارد.

أما دراسة (Al-Shammari et al., 2014) [25] فقد اهتمت بقياس الكفاءة النسبية لعدد 7 بنوك تجارية في البحرين باستخدام مدخل الانتاج خلال السنوات 2008–2012. وكانت المدخلات عبارة عن إجمالي الودائع، والمصروفات العامة غير المباشرة، وإجمالي حقوق الملكية. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض، والدخل من الفوائد. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن 4 بنوك كانت غير كفؤة خلال سنتي 2008 و 2009. في حين أن 5 بنوك كانت غير كفؤة خلال السنوات 2010 و 2011 و 2012.

وقامت دراسة (Sillah & Harrathi, 2015) [26] بقياس الكفاءة النسبية لعدد 28 بنكاً من البنوك التقليدية و20 من البنوك الإسلامية في دول مجلس التعاون الخليجي خلال السنوات 2006–2012. وكانت المدخلات عبارة عن

إجمالي الودائع، وحقوق الملكية، والأصول الثابتة، والمصروفات العمومية. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض، والاستثمارات. وخلصت هذه الدراسة إلى أنه في ظل افتراض ثبات الغلة إلى الحجم، لم يتم العثور على دليل لاختلاف الكفاءة بين نوعي البنوك. أما في ظل افتراض تغير الغلة إلى الحجم، فقد تبين أن البنوك التقليدية كانت أكثر كفاءة من البنوك الإسلامية في 2009 وفي 2010. كما توصلت الدراسة إلى عدم اختلاف الكفاءة بين نوعي البنوك في السعودية والكويت وقطر. إلا أن البنوك التقليدية كانت أكثر كفاءة من البنوك الإسلامية في البحرين والإمارات.

واهتمت دراسة (Aghimien et al., 2016) [27] باستخدام المدخل الوسيط لقياس الكفاءة النسبية لعدد 43 بنكاً من البنوك التي تعمل في دول مجلس التعاون الخليجي خلال السنوات 2007–2011. وكانت المدخلات عبارة عن إجمالي الأصول، والودائع. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض، والدخل. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن العديد من البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي تعمل في المتوسط في حدود النطاق الأمثل للكفاءة. كما تشير النتائج أيضاً إلى أنه في حين تميل البنوك الأكبر (22 بنكاً) إلى العمل عند ثبات الغلة إلى الحجم أو تناقص الغلة إلى الحجم، فإن البنوك الأصغر (21 بنكاً) تميل للعمل عند ثبات الغلة إلى الحجم أو تزايد الغلة إلى الحجم.

كما قامت دراسة (Bahrini, 2017) [28] باستخدام المدخل الوسيط لقياس الكفاءة النسبية لعدد 33 بنكاً من البنوك الإسلامية في دول مجلس التعاون الخليجي والدول الأخرى في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال السنوات 2007–2012. وكانت المدخلات عبارة عن تكلفة العمل، والأصول الثابتة، وإجمالي الودائع. وكانت المخرجات عبارة عن إجمالي القروض، والأصول الأخرى المولدة للربح (المحفظة الاستثمارية). وتوضح النتائج الرئيسية أن عدم الكفاءة الفنية البحتة كانت هي المصدر الرئيسي لعدم الكفاءة الفنية الكلية خلال فترة الدراسة وليس عدم الكفاءة المرتبطة بالحجم. كما أظهرت النتائج أيضا أن البنوك الإسلامية في دول مجلس التعاون الخليجي كانت تتمتع بدرجات كفاءة مستقرة خلال الأزمة المالية العالمية (2007–2008) وفي الفترة المبكرة لما بعد الأزمة (2009–2010). ومع ذلك، فقد تم تسجيل انخفاض في الكفاءة الفنية الكلية لجميع البنوك الإسلامية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا خلال العامين الأخيرين من فترة الدراسة (2011–2012).

وقامت دراسة (السيد، 2017) [29] بقياس الكفاءة النسبية لعدد 14 بنكاً إسلاميا في 9 دول عربية (السعودية، والكويت، والبحرين، والامارات، وقطر، وتونس، والجزائر، والسودان، ومصر) خلال السنوات 2005–2010. وكانت المدخلات عبارة عن حجم الانفاق على الأصول الثابتة، وعدد الموظفين الدائمين بالبنك، ومجموع الودائع الجارية والآجلة. وكانت المخرجات عبارة عن البيوع الآجلة والمشاركات، والاستثمارات. وقد أظهرت النتائج انخفاضا نسبيا لدرجات الكفاءة للدول محل الدراسة. كما أظهر تحليل الكفاءة إلى مكوناتها الفنية والتوزيعية أن الكفاءة الفنية كانت هي السبب الرئيسي لانخفاض كفاءة البنوك محل الدراسة.

التعليق على الأدبيات السابقة

يتضح مما تقدم أن الدراسات السابقة اعتمدت على البيانات السنوية في القوائم المالية المنشورة للبنوك باعتبارها المصدر الرئيسي لتجميع بيانات مدخلات ومخرجات هذه البنوك. كما يتضح أيضاً أن هناك اختلافات في بيانات قياس الكفاءة بين البنوك التي تناولتها الدراسات السابقة من حيث الفترة الزمنية ومدخلات ومخرجات عملية تشغيل البنوك. وقد قامت بعض الدراسات بالتركيز على بيانات سنة واحدة أو البيانات السنوية لعدة سنوات.

ونخلص مما سبق، أن جميع هذه الدراسات لم تأخذ في الحسبان التغيرات الموسمية لتلك البنوك داخل كل عام من الأعوام. ولذلك يرى الباحثان أن المقارنة بين البنوك وفقاً للتغيرات الموسمية داخل السنة الواحدة يمكن أن تعطي مؤشرات أفضل في قياس الكفاءة. وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول الفترة الزمنية. وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المدخل الوسيط وتحديد مدخلات ومخرجات البنوك وقياس كفاءتها باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات.

ومن ناحية أخرى، وعلى حسب علم الباحثان، فلم تتناول أياً من الدراسات العربية أسباب عدم الكفاءة ومردها للعوامل الإدارية أو البيئية حسب ما فصلها (Cooper et al., 2007)[30]. وغالباً ما تكون العوامل البيئة خارجة عن إرادة البنوك غير الكفؤة.

أسلوب البحث Research Method

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) الذي تم تطويره على يد المؤلفين (Charnes et al.,1978)[31]. وهو أسلوب غير معلمي يستخدم البرمجة الخطية لقياس الكفاءة النسبية لمجموعة من الوحدات المدروسة وتسمى وحدات اتخاذ القرار DMU (Decision Making Unit) ذات الطبيعة المتجانسة (مثل البنوك، والمستشفيات، مراكز الشرطة، الجامعات، ...إلخ). وجاء هذا الأسلوب نتاج لرسالة دكتوراه قدمها الطالب إدواردو رودس (Rhodes) في كلية الإدارة والسياسة العامة في عام 1978 وتحت إشراف البروفيسور كوبر (Cooper). ويحمل عنوان الرسالة مضامين تقويم برنامج المتابعة لمشروع تعليمي وخاص بالأقليات وهم الطلبة من السود والمكسيك في الولايات المتحدة الأمريكية، كما استهدف التحليل مقارنة أداء مجموعة من المناطق التعليمية المتماثلة. وواجه الطالب إدواردو صعوبة في مقارنة الكفاءة الفنية بين المدارس والمتضمنة عدة مدخلات متشابهة وعدة مخرجات متشابهة بدون توفر معلومات عن أسعارها، مما جعل المشرف والطالب ومساعد المشرف يبحثوا عن بديل للسعر الذي يستخدم كوزن لتوحيد المدخلات المتعددة بقيمة واحدة أو المخرجات المتعددة بقيمة واحدة. وبعد عصف ذهني وبحث واجتهاد طور المشرف ومساعده مع الطالب إدواردو مفهوم قياس كفاءة الإنتاج في المؤسسات الصناعية الذي قدمه فاريل (Farrell,1957) [32] كورقة علمية تم نشرها في مجلة الجمعية الإحصائية الملكية (Journal of the Royal Statistical Society) وصولاً إلى ما يعرف بتحليل مغلف البيانات كأداة كمية جديدة لتحليل الكفاءة في كافة القطاعات الربحية وغير الربحية والتي تقوم بتقديم سلع أو خدمات، وذلك وفقاً للبرمجة الخطية (أداة لا معلمية) التي استخدمت في بحوث العمليات بتطبيق أساليب كمية لمعالجة مشكلة توزيع الموارد. وقد انطلقت بلورة فكرة تحليل مغلف البيانات من صلب عدة علوم يقع في صدرها علم الاقتصاد والإحصاء والرياضيات من جانب قاعدته النظرية، أما من جانب مجالات التطبيق فقد انتشرت هذه الأداة لتشمل كافة العلوم ومجالات التطبيق في الأجهزة الحكومية الخدمية والربحية منها. كما استخدمت الدراسة الحالية المدخل الوسيط (Intermediation Approach) باعتبار أن البنوك السعودية تعمل كوسيط بين ما تستلمه من إيداعات وتدخره من أصول وتحويله كائتمان أي قروض للعملاء نظير أرباح محددة في فترات زمنية متفق عليها . وتأسيساً على ما تقدم، فقد تم تحديد مجتمع وعينة البحث والبيانات المستخدمة وفقاً لما ورد بالقوائم المالية لعام 2016 وهي باختصار كما يلي:

أ. مجتمع وعينة البحث

ذكر (Friedman & Sinuany-Stern, 1998)[33] وأكد على ذلك (Subramanyam, 2016)[34] أن عدد وحدات اتخاذ القرار، مثل البنوك، المستشفيات، ... إلخ، يجب ألا يقل عن ثلاثة أضعاف مجموع (المدخلات + المخرجات) وذلك بغية الوصول لنتائج عالية الدقة. وعليه، فقد تم تحديد مدخلين من مدخلات البنوك وهما (صافي الأصول الثابتة، وودائع العملاء)، ومخرجين من مخرجات البنوك وهما (صافي القروض والسلف، وصافي دخل العمليات أي الدخل من الأنشطة التشغيلية) لتمثلان عينة المدخلات والمخرجات في البنوك السعودية في عام

2016 وموزعة حسب الموسم الأول، والثاني، والثالث، وعند نهاية عام 2016 باعتبارها الأكثر تأثيراً في أداء البنوك ووفقاً للمدخل الوسيط وذلك بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة والمفاضلة فيما توصلت إليه هذه الدراسات من مخرجات ومدخلات. وبذلك يكون مجتمع البحث (12) بنكاً، وهي البنوك الفعلية التي تعمل في المملكة، مناسباً لإجراء تحليل كفاءة تشغيل البنوك؛ حيث أن (2+2) × 3 = 12 ويحقق الشرط سابق الذكر.

ب. تجميع بيانات البحث

لا يوجد إجماع بين الدراسات السابقة من حيث اختيار المدخلات والمخرجات التي يمكن استخدامها لقياس الكفاءة النسبية للبنوك باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات. ولذلك فقد تم اختيار المدخلات والمخرجات الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة وبما يعمل على تحقيق أهداف البحث. ويلخص الجدول رقم (1) المدخلات والمخرجات الشائعة في الدراسات السابقة وكيف تم قياسها في الدراسة الحالية.

جدول رقم 1: المدخلات والمخرجات محل الدراسة

المدخلات	أمثلة لأهم الدراسات	المقياس المستخدم
الأصول الثابتة (صافي أو إجمالي)	[22]Said, 2013; [26]Sillah & Harrathi, 2015; [27]Aghimien et al., 2016; [28]Bahrini, 2017 عبد الله وطاهر، 2013[24]؛ السيد، 2017[29]	صافي الأصول الثابتة
ودائع العملاء	[21]Ben-Naceur et al., 2009; [10]AlKhathlan & Abdul Malik, 2010; [15]Almumani, 2013; [22]Said, 2013; [25]Al-Shammari et al., 2014; [26]Sillah & Harrathi, 2015; [27]Aghimien et al., 2016; [28]Bahrini, 2017 عبد الله وطاهر، 2013[24]؛ السيد، 2017[29]	ودائع العملاء
المخرجات	**أمثلة لأهم الدراسات**	**المقياس المستخدم**
القروض والسلف (صافي أو إجمالي)	[21]Ben-Naceur et al., 2009; [10]AlKhathlan & Abdul Malik, 2010; [15]Almumani, 2013; [22]Said, 2013; [25]Al-Shammari et al., 2014; [26]Sillah & Harrathi, 2015; [27]Aghimien et al., 2016;	صافي القروض والسلف

المدخلات	أمثلة لأهم الدراسات	المقياس المستخدم
	Bahrini, 2017[28] ختو وقريشي، 2013[23]؛ عبد الله وطاهر، 2013[24]	
صافي الدخل (بعد الزكاة والضريبة)	Aghimien et al., 2016[27] ختو وقريشي، 2013[23]؛ (عبد الله وطاهر، 2013[24]	صافي دخل العمليات

ويرى الباحثان أن صافي دخل العمليات كمقياس للمخرجات يعطي صورة أفضل بالمقارنة مع صافي الدخل النهائي بعد الزكاة والضريبة، حيث أن صافي دخل العمليات يعكس أداء عمليات البنك قبل الأخذ في الاعتبار أي أعباء أخرى. ويلاحظ هنا أن بعض الدراسات تناولت مصروفات العمليات (كمدخلات) وإيرادات العمليات (كمخرجات) كل بمفرده، مثل دراسة (Al–Tamimi, 2007) [6] أو ركزت على المصاريف التشغيلية فقط، مثل دراسة

(AlKhathlan & Abdul Malik, 2010)[10] .

وفيما يلي توضيح لبيانات البحث من حيث المدخلات والمخرجات في كل بنك من البنوك السعودية وموزعة حسب المواسم، حيث تم جمعها من القوائم المالية للبنوك خلال عام 2016، والمنشورة على موقع السوق المالية السعودية (تداول) (https://www.tadawul.com.sa) [35].

يوضح الملحق رقم (1/أ) بيانات البنوك في الربع الأول من عام 2016 حيث يشير إلى أن مصرف الراجحي يتمتع بأعلى المدخلات من الأصول الثابتة (صافي) مقارنة مع البنوك الأخرى ويليه في ذلك البنك الأهلي التجاري، في حين أن البنك الأهلي التجاري يتمتع بأعلى ودائع العملاء مقارنة بالبنوك الأخرى ويليه في ذلك مصرف الراجحي. وعليه يبقى السؤال: هل استغلت تلك البنوك مواردها من المدخلات استغلالاً أمثلاً لتعظيم مخرجاتها من القروض والسلف (صافي)، وصافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) مقارنة بعضها ببعض حسب ما موضح بالملحق رقم (1/أ). كما يوضح الملحق رقم (1/أ) بيانات البنوك في الربع الثاني من العام (2016) حيث يشير إلى أن مصرف الراجحي يتمتع بأعلى المدخلات من الأصول الثابتة (صافي) مقارنة مع البنوك الأخرى ويليه في ذلك البنك الأهلي التجاري، في حين أن البنك الأهلي التجاري يتمتع بأعلى ودائع العملاء مقارنة بالبنوك الأخرى ويليه في

ذلك مصرف الراجحي. وعليه يبقى السؤال: هل استغلت تلك البنوك مواردها من المدخلات استغلالاً أمثل لتعظيم مخرجاتها من القروض والسلف (صافي)، وصافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) مقارنة بالبنوك الأخرى عند نهاية الربع الثاني من العام 2016 حسب ما موضح بالملحق رقم (1/أ).

وعلاوة على ما تقدم ، يوضح الملحق رقم (1/ب) بيانات البنوك في الربع الثالث من العام (2016) حيث يشير إلى أن مصرف الراجحي يتمتع بأعلى المدخلات من الأصول الثابتة (صافي) مقارنة مع البنوك الأخرى ويليه في ذلك البنك الأهلي التجاري، في حين أن البنك الأهلي التجاري يتمتع بأعلى ودائع العملاء مقارنة بالبنوك الأخرى ويليه في ذلك مصرف الراجحي. وعليه يبقي السؤال: هل استغلت تلك البنوك مواردها من المدخلات استغلالاً أمثلاً لتعظيم مخرجاتها من القروض والسلف (صافي)، وصافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) مقارنة بالبنوك الأخرى عند نهاية الثالث من العام 2016 حسب ما هو موضح بالملحق رقم (1/ب). وفضلاً عن ذلك، يوضح الملحق رقم (1/ب) بيانات البنوك عند نهاية العام (2016) حيث يشير إلى أن مصرف الراجحي يتمتع بأعلى المدخلات من الأصول الثابتة (صافي) مقارنة مع البنوك الأخرى ويليه في ذلك البنك الأهلي التجاري، في حين أن البنك الأهلي التجاري يتمتع بأعلى ودائع العملاء مقارنة بالبنوك الأخرى ويليه في ذلك مصرف الراجحي. وعليه يبقى السؤال: هل استغلت تلك البنوك مواردها من المدخلات استغلالاً أمثلاً لتعظيم مخرجاتها من القروض والسلف (صافي)، وصافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) مقارنة بالبنوك الأخرى عند نهاية العام 2016 حسب ما موضح بالملحق رقم (1/ب).

ج. نماذج تحليل مغلف البيانات

تم استخدام ثلاثة نماذج لتقييم كفاءة التشغيل. وأول هذه النماذج هو نموذج (CCR)، وهو عبارة عن الحروف الأولى من أسماء المؤلفين (Charnes–Cooper–Rodes,1978) [31]، ويعرف أيضاً بالكفاءة الفنية العامة (Global Technical Efficiency) لأنه يضع كل ظروف التشغيل البيئية والإدارية في الحسبان. وهذا النموذج يفترض أن زيادة أي نسبة ثابتة في المدخلات تحدث نفس نسبة الزيادة في المخرجات أي ما يعرف بثبات الغلة إلى الحجم (Constant Return to Scale). أما النموذج الثاني فهو نموذج (BCC)، وهو عبارة عن الحروف الاولي من أسماء المؤلفين (Banker, Charnes, Cooper ,1984) [36]. وهذا النموذج يفترض أن زيادة نسبة معينة في المدخلات تحدث نسبة متغيرة بالزيادة أو النقصان في المخرجات أي ما يعرف بتغير الغلة إلى الحجم (Variable Return to Scale).

أما النموذج الثالث فهو نموذج (SE)، والذي يشير إلى الكفاءة الحجمية (Scale Efficiency) ، وهو عبارة عن حاصل قسمة الكفاءة الناتجة عن نموذج CCR ونموذج BCC أي ($SE = \frac{CCR}{\text{BCC}}$). مما يعني أنه يمكن تجزئة نموذج CCR إلى جزئين، بحيث أن $CCR = (SE)\ X(BCC)$ ، وهذه التجزئة تظهر مصدر عدم الكفاءة. حيث يمكن القول أن سبب عدم الكفاءة هو العمليات الإدارية الداخلية للبنك وتقاس بنموذج BCC ، أو عوامل خارجية تقع خارج نطاق البنك وتقاس بنموذج SE، وتسمى عوامل بيئية (Cooper et al., 2007) [30]. كما لا تختلف كفاءة التشغيل إذا استخدمنا دالة الهدف بتخفيض المدخلات Input oriented أو تعظيم المخرجات Output oriented

وتوضح النماذج الثلاثة التالية مسائل البرمجة الخطية التي يصعب حلها يدوياً، وعليه فقد تم استخدام النسخة التعليمة من برمجيات تحليل مغلف البيانات DEA learning version software لإيجاد نتائج الكفاءة التشغيلية للبنوك [31](Charnes-Cooper-Rodes: CCR model,1978); [30](Cooper et al., 2007); [20]Paradi et al., 2018)

CCR –I (Constant Return to Scale- Input oriented)	**BBC- I (Variable Return to Scale- Input oriented)**
Min $\oslash_{\oslash,\lambda}$ Subject to: $\oslash X_o - X\lambda \geq \mathbf{0}$ $Y\lambda \geq Y_0$ $\boldsymbol{\lambda \geq 0}$, $\oslash_{\oslash,\lambda}$ تمثل دالة الهدف و X_o ، و Y_0 تمثل عمود متجهة مدخلات ومخرجات وحدة اتخاذ القرار DMU0 (بنك) ، X و Y هما مصفوفتي المدخلات والمخرجات على التوالي لجميع وحدات اتخاذ القرارالقرار DMU ، λ تمثل متغيرات الارتباط الخطي بين وحدات اتخاذ القرار (البنوك).	Min $\oslash_{\oslash,\lambda}$ Subject to: $\oslash X_o - X\lambda \geq \mathbf{0}$ $Y\lambda \geq Y_0$ $\mathbf{e_n}\ \boldsymbol{\lambda} = \mathbf{1}$ $\boldsymbol{\lambda \geq 0}$, وفقط هنا تم إضافة قيد وهو أن مجموع متغيرات الارتباط الخطي بين وحدات اتخاذ القرار (البنوك) يساوى الواحد الصحيح.
Scale Efficiency (SE)	
الكفاءة الحجمية Scale Efficiency هي عبارة عن حاصل قسمة الكفاءة الناتجة عن نموذج CCR ونموذج BCC ؛ أي ($SE = \frac{CCR}{\text{BCC}}$).	

نتائج البحث

فيما يلي استعراض لأهم النتائج وفقاً لمخرجات النماذج الثلاثة التي تم توضيحها سابقاً حيث يتضمن الجدول رقم (2) نتائج نموذج (CCR)، الجدول رقم (3) نتائج نموذج (BCC)، والجدول رقم (4) نتائج الكفاءة البيئية (SE) والكفاءة الإدارية (BCC). وتوضح الملاحق أرقام (2/أ ، 2/ب ، 3/أ ، 3/ب) آليات تحسين البنوك غير الكفؤة وفقاً لنموذجي (CCR) و(BCC).

جدول 2: نموذج (CCR) في حالة ثبات الغلة إلى الحجم (Constant Return to Scale)

م	اسم البنك	الربع الأول		الربع الثاني		الربع الثالث		العام 2016	
		الكفاءة	المرتبة	الكفاءة	المرتبة	الكفاءة	المرتبة	الكفاءة	المرتبة
1	بنك الرياض	1	1	1	1	1	1	1	1
2	بنك الجزيرة	0.97862	5	0.924363	12	0.904193	12	0.892651	12
3	البنك السعودي للاستثمار	0.943839	10	0.954132	9	0.971844	7	1	1
4	البنك الأول	0.999689	4	0.956132	8	0.966819	8	0.928532	11
5	البنك السعودي الفرنسي	1	1	1	1	1	1	1	1
6	البنك السعودي البريطاني	0.978554	6	0.999321	4	0.978234	5	1	1
7	البنك العربي الوطني	0.951651	8	0.967977	7	0.972239	6	0.940799	10
8	مجموعة سامبا المالية	0.885246	12	0.977203	5	1	1	0.969272	8
9	مصرف الراجحي	0.96441	7	0.976977	6	1	1	1	1
10	بنك البلاد	0.920175	11	0.929974	11	0.948657	9	0.985258	7
11	مصرف الإنماء	0.948444	9	0.950825	10	0.944041	10	0.955119	9
12	البنك الأهلي التجاري	1	1	1	1	0.930266	11	1	1
متوسط الكفاءة العام لجميع البنوك		**0.96422**		**0.96974**		**0.96802**		**0.97263**	

ويوضح الجدول رقم (2) – بافتراض أن زيادة نسبة ثابتة في المدخلات تحدث نفس نسبة الزيادة في المخرجات أي ما يعرف بثبات الغلة إلى الحجم – أن متوسط الكفاءة العام لجميع البنوك في المملكة وباختلاف المواسم قد أظهرت

كفاءة عالية تتراوح بين(0.96 – 0.97). وعلى مستوى البنوك، يتضح أن بنك الرياض والبنك السعودي الفرنسي قد استخدما مواردهما من الأصول الثابتة (صافي)، وودائع العملاء استخداماً أمثلاً في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016. وبحصولهما على الواحد الصحيح في تلك المواسم الأربعة أصبحا أفضل البنوك من حيث الكفاءة التشغيلية، ويليهما في ذلك البنك الأهلي التجاري الذي استخدم موارده استخداماً أمثلاً في الربع الأول، والثاني وعند نهاية العام ما عدا الربع الثالث. ثم يليهم في ذلك، مصرف الراجحي الذي استخدم موارده خير استخدام في الربع الثالث وعند نهاية عام 2016 فقط، في حين أن البنك السعودي للاستثمار والبنك السعودي البريطاني قد استخدما مواردهما استخداماً أمثلاً عند نهاية العام فقط، ومجموعة سامبا المالية في الربع الثالث فقط. ومن ناحية أخرى، فإن بقية البنوك (بنك البلاد، والبنك العربي الوطني، ومصرف الإنماء، والبنك الأول، وبنك الجزيرة) لم تستخدم مواردها (الأصول الثابتة (صافي)، وودائع العملاء) استخداماً أمثلاً.

جدول 3: نموذج (BCC) في حالة تغير الغلة إلى الحجم (Variable Return to Scale)

م	اسم البنك	الربع الأول		الربع الثاني		الربع الثالث		العام 2016	
		الكفاءة	المرتبة	الكفاءة	المرتبة	الكفاءة	المرتبة	الكفاءة	المرتبة
1	بنك الرياض	1	1	1	1	1	1	1	1
2	بنك الجزيرة	1	1	1	1	1	1	1	1
3	البنك السعودي للاستثمار	0.969863	9	0.988891	8	1	1	1	1
4	البنك الأول	1	1	0.980074	10	0.988614	9	0.930208	12
5	البنك السعودي الفرنسي	1	1	1	1	1	1	1	1
6	البنك السعودي البريطاني	0.978624	7	1	1	0.982021	10	1	1
7	البنك العربي الوطني	0.954222	11	0.975113	12	0.976363	11	0.9421	11
8	مجموعة سامبا المالية	0.887826	12	0.994373	7	1	1	1	1
9	مصرف الراجحي	0.967827	10	0.978659	11	1	1	1	1
10	بنك البلاد	1	1	1	1	1	1	1	1
11	مصرف الإنماء	0.978402	8	0.980609	9	0.970141	12	0.959	10
12	البنك الأهلي التجاري	1	1	1	1	1	1	1	1
متوسط الكفاءة العام لجميع البنوك		**0.97806**		**0.99147**		**0.99309**		**0.98594**	

ويوضح الجدول رقم (3) – بافتراض أن زيادة نسبة معينة في المدخلات تحدث نسبة متغيرة بالزيادة أو النقصان في المخرجات أي ما يعرف بتغير الغلة إلى الحجم – أن متوسط الكفاءة العام لجميع البنوك في المملكة وباختلاف المواسم قد أظهرت كفاءة عالية جداً تقترب من الواحد الصحيح. وعلى مستوى البنوك، يتضح أن بنك الرياض والبنك السعودي الفرنسي وبنك الجزيرة والبنك الأهلي التجاري وبنك البلاد قد استخدموا مواردهم من الأصول الثابتة (صافي)، وودائع العملاء استخداماً أمثلاً في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016، وبحصولهم على الواحد الصحيح في تلك المواسم الأربعة أصبحوا أفضل البنوك من حيث الكفاءة التشغيلية مقارنة بالبنوك الأخرى. ويليهم في ذلك مصرف الراجحي و مجموعة سامبا المالية، والبنك السعودي للاستثمار حيث استخدموا مواردهم استخداماً أمثلاً في الربع الثالث وعند نهاية عام 2016 فقط، في حين أن البنك السعودي البريطاني والبنك الأول قد استخدما مواردهما استخداماً أمثلاً في الربع الثاني فقط والربع الأول فقط على التوالي، ومجموعة سامبا المالية. ومن ناحية أخرى، فإن كل من البنك العربي الوطني، ومصرف الإنماء لم يستخدما مورديهما من (الأصول الثابتة (صافي)، وودائع العملاء) استخداماً أمثلاً.

جدول 4: نتائج الكفاءة البيئية (SE) والكفاءة الإدارية (BCC)

م	اسم البنك	الكفاءة في الربع الأول		الكفاءة في الربع الثاني		الكفاءة في الربع الثالث		الكفاءة في العام 2016	
		SE	BCC	SE	BCC	SE	BCC	SE	BCC
1	بنك الرياض	1	1	1	1	1	1	1	1
2	بنك الجزيرة	0.978	1	0.924363	1	0.904193	1	0.892651	1
3	البنك السعودي للاستثمار	0.973	0.9699	0.964851	0.9888	0.971844	1	1	1
4	البنك الأول	0.9996	1	0.975571	0.9800	0.977954	0.9886	0.998198	0.930
5	البنك السعودي الفرنسي	1	1	1	1	1	1	1	1
6	البنك السعودي البريطاني	0.9999	0.979	0.999321	1	0.996144	0.9820	1	1
7	البنك العربي الوطني	0.9973	0.954	0.992682	0.9751	0.995776	0.9763	0.998619	0.942
8	مجموعة سامبا المالية	0.997	0.888	0.982733	0.9943	1	1	0.969272	1
9	مصرف الراجحي	0.9964	0.968	0.998281	0.9786	1	1	1	1
10	بنك البلاد	0.920	1	0.929974	1	0.948657	1	0.985258	1
11	مصرف الإنماء	0.9693	0.978	0.969627	0.9806	0.973097	0.9701	0.995953	0.959
12	البنك الأهلي التجاري	1	1	1	1	0.930266	1	1	1

يوضح الجدول رقم (4) أن أسباب عدم كفاءة بنك الجزيرة، وبنك البلاد في جميع المواسم مردها إلى عوامل بيئية (Environmental Factors) خارجة عن نطاق إدارة البنك. في حين أن عدم كفاءة البنك العربي الوطني في جميع المواسم مردها إلى عوامل بيئية خارجة عن نطاق إدارة البنك، وعوامل إدارية داخلية (Administrative Factors). أما بقية البنوك قد تباينت في أسباب عدم الكفاءة من موسم إلى آخر؛ حيث جاء مرد عدم الكفاءة في البنك الأول لأسباب إدارية وبيئية في جميع المواسم ما عدا الموسم الأول فكانت أسباب إدارية فقط. وجاء مرد عدم الكفاءة في البنك السعودي للاستثمار لأسباب إدارية وبيئية في المواسم الأول والثاني وفي الموسم الثالث فكانت أسباب إدارية فقط. وهكذا يمكن قراءة أسباب عدم الكفاءة في بقية البنوك والتي تحتاج للمزيد من التقصى والتحقق عن الأسباب الإدارية والبيئة التي أدت إلى عدم الكفاءة بإجراء مقابلات مقننة مع المسئولين في تلك البنوك.

تحسين كفاءة البنوك

أولاً. تحسين كفاءة البنوك وفقا لنموذج (CCR)

توضح هذه الجزئية الإجراءات التي يجب أن تتبعها البنوك غير الكفؤة لتحسين كفاءتها بافتراض أن زيادة أي نسبة في مدخلات أي بنك من البنوك سوف تحدث تغيراً بنفس النسبة في المخرجات (proportional change)، أو ما يعرف بافتراض ثبات الغلة إلى الحجم. وهذا الإجراء من التحسين يعالج أسباب عدم الكفاءة الإدارية والبيئية. وغالباً ما تكون العوامل البيئية خارجة عن إرادة البنوك غير الكفؤة وهي كما يلي:

تحسين كفاءة بنك الجزيرة

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن بنك الجزيرة يحتاج أن يستغل مبلغ (413,097)، (141,054)، (150,316) (107,551) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)، ومبلغ (1,082,980)، و(3,837,066)، و(4,822,459)، و(110,620,475) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار (44,268,819.25)، (47,830,157.93)، (47,771,578.61) (47,161,446.85) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم مقدار

(387,748.8774)، و(351,256.4664)، و(224,089.7007)، و(967,520.7476) في الربع الأول والربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

ثانياً: تحسين كفاءة البنك السعودي للاستثمار

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن البنك السعودي للاستثمار يحتاج أن يستغل مبلغ (252,209)، (223,091)، (207,295) في الربع الأول والثاني والثالث على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)، ومبلغ (3,969,813)، و(3,123,001)، و(1,870,879) في الربع الأول والربع الثاني والثالث على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(65,281,521.18)، (64,195,182.23)، (63,063,228.18) في الربع الأول والثاني والثالث على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم مقدار (65,281,521.18)، و(471,438.3947)، و(295,820.6603) في الربع الأول، والربع الثاني، والثالث على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك الأول

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن البنك الأول يحتاج أن يستغل مبلغ(274)، (97,153)، (131,735)، و(91,552) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)، ومبلغ (26,606)، و(3,790,757)، و(2,793,972)، و(6,100,395) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلي. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(78394690.5)، (81474311.7)، (79,916,179.96)، و(78,342,019.41) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (78,394,690.5)، و(598,333.3543)، و(374,875.4672)، و(1,180,962.467) في الربع الأول،

والربع الثاني، والثالث وعند نهاية العام على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك السعودي البريطاني

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن البنك السعودي البريطاني يحتاج أن يستغل مبلغ (220,866)، (694)، (22,634)، في الربع الأول والثاني والثالث على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)، ومبلغ (3,249,640)، و(102,024)، و(3,136,151) في الربع الأول والربع الثاني والثالث على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(132,831,590.4)، (136,859,942)، (128,675,601.9) في الربع الأول والثاني والثالث على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (1,156,129.208)، و(1,141,473)، و(1,000,736.177)، في الربع الأول، والربع الثاني، والثالث على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك العربي الوطني

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن البنك العربي الوطني يحتاج أن يستغل مبلغ (530,733)، (442,981)، (881,783) (415,584) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)، ومبلغ (6,383,531)، و(4,136,020)، و(3,559,974)، و(8,045,807) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(121,935,715.4)، (121,776,984.7)، (118,926,298.3) (122,780,185.6) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم مقدار (933,690.2385)، و(894,309.2642)، و(738,821.5192)، و(3,007,654.02) في الربع الأول والربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة مجموعة سامبا المالية

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن مجموعة سامبا المالية تحتاج أن تستغل مبلغ (872,227)، (344,146)، (204,515)، في الربع الأول والثاني والرابع على التوالي من أصولها الثابتة (صافي)، ومبلغ (20,463,676)، و(3,946,667)، و(5,287,603) في الربع الأول والربع الثاني والرابع على التوالي من ودائع العملاء حتى تصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلي. أو أن تعظم من مخرجاتها بمقدار(149,516,183.9)، (145,647,756.9)، (138,259,104.7) في الربع الأول والثاني والرابع على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (1,423,512.827)، و(1,344,856.951)، و(5,164,355.13)، في الربع الأول، والربع الثاني، والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة مصرف الراجحي

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن مصرف الراجحي يحتاج أن يستغل مبلغ (3,655,183)، (2,856,987) في الربع الأول والثاني على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ومبلغ (9,423,538)، و(6,238,336) في الربع الأول والربع الثاني على التوالي من ودائع العملاء حتى تصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار (224,379,603.6)، (229,814,126.4) في الربع الأول والثاني على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (2,091,711.427)، و(2,100,287.512) في الربع الأول، والربع الثاني على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة بنك البلاد

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن بنك البلاد يحتاج أن يستغل مبلغ (325,502)، (316,109)، (481,700) (319,369) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (3,506,561)، و(2,949,400)، و(2,117,619)، و(593,156) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من

مخرجاته بمقدار(40,569,080.07)، (39,710,977.41)، (38,208,423.01) (36,719,723.83) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (310,646.9169)، و(291,630.599)، و(240,135.3772)، و(821,128.4027) في الربع الأول والربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة مصرف الإنماء

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن مصرف الإنماء يحتاج أن يستغل مبلغ (881,167)، (806,139)، (780,781) (775,497) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (3,546,315)، و(3,647,130)، و(4,326,639)، و(3,617,956) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(63,525,547.73)، (69,926,883.05)، (73,381,094.6)، (73,615,901.97) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (486,429.949)، و(513,531.0212)، و(344,220.3084)، و(1,586,390.776) في الربع الأول والربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك الأهلي التجاري

يوضح الملحق رقم (2/أ) والملحق رقم (2/ب) أن البنك الأهلي التجاري يحتاج أن يستغل مبلغ (1,943,411) من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (21,702,954) من ودائع العملاء في الربع الثالث حتى تصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته لتصل إلى مبلغ (279,399,000) في القروض والسلف (صافي)، ومبلغ (2,154,819.945) في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) في الربع الثالث حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

ثانياً: تحسين كفاءة البنوك وفقاً لنموذج (BCC)

توضح هذه الجزئية الإجراءات التي يجب أن تتبعها البنوك غير الكفؤة لتحسين كفاءتها بافتراض أن زيادة أي نسبة في مدخلات أي بنك من البنوك سوف تحدث نسبة متغيرة بالزيادة أو النقصان أو نسبة ثابتة في المخرجات أو ما يعرف بافتراض تغير الغلة إلى الحجم. وهذا الإجراء من التحسين يعالج أسباب عدم الكفاءة الإدارية للبنك؛ أي في إشارة واضحة إلى أن أسباب عدم الكفاءة مرده إلى سوء الإدارة الداخلية في وضع السياسات الناجحة في معالجة الائتمان أو عدم متابعة تحصيل الودائع الاستثمارية المتعثر، وليست عوامل خارجة عن إرادة البنك وهي كما يلي:

تحسين كفاءة البنك السعودي للاستثمار

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن البنك السعودي للاستثمار يحتاج أن يستغل مبلغ(170,652)، (11,058) في الربع الأول والثاني على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (2,130,259)، و(756,362) في الربع الأول والربع الثاني على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(63,715,793.67)، (61,983,562.66) في الربع الأول والثاني على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (391,622.3377)، و(390,376.6077) في الربع الأول، والربع الثاني على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك السعودي البريطاني

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن البنك السعودي البريطاني يحتاج أن يستغل مبلغ (205,631)، (162,691) في الربع الأول والثالث على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)، ومبلغ (3,239,089)، و(2,590,449) في الربع الأول و الثالث على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(132,783,292)، (128,302,408) في الربع الأول والثالث على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (1,155,708.833)، و(997,833.775) في الربع الأول،

والربع الثالث على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك العربي الوطني

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن البنك العربي الوطني يحتاج أن يستغل مبلغ (573,438)، (344,206)، (761,478) (344,665) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (6,044,152)، و(3,214,413)، و(3,031,096)، و(7,869,087) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(121,670,604)، (120,981,368.1)، (118,489,063)، (122,669,387) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (895,060.2987)، و(863,479.1537)، و(736,105.224)، و(3,004,939.87) في الربع الأول والربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة مجموعة سامبا المالية

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن مجموعة سامبا المالية تحتاج أن تستغل مبلغ (696,749)، (1,008,950) في الربع الأول والثاني على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (20,003,641)، و(974,138) في الربع الأول والثاني على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(149,253,757.7)، (149,676,670.6) في الربع الأول والثاني على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (1,421,014.32)، و(1,321,923.2) في الربع الأول، والثاني على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة مصرف الراجحي

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن مصرف الراجحي يحتاج أن يستغل مبلغ (2,804,743)، (2,954,902) في الربع الأول والثاني على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (8,518,843)، و(5,782,587) في الربع الأول والثاني على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(222,364,894.2)، (229,526,615.4) في الربع الأول والثاني على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (2,102,490.296)، و(2,097,659.928) في الربع الأول، والثاني على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة مصرف الإنماء

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن مصرف الإنماء يحتاج أن يستغل مبلغ (807,475)، (569,390)، (560,023) (607,043) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ (1,485,615)، و(1,438,183)، و(2,308,666)، و(3,305,091) في الربع الأول والربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى. أو أن يعظم من مخرجاته بمقدار(61,725,593.82)، (67,876,996.63)، (71,518,876.7)، (73,350,641.7) في الربع الأول والثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (403,240.1129)، و(434,098.0071)، و(327,909.987)، و(1,580,674.53) في الربع الأول والربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحسين كفاءة البنك الأول

يوضح الملحق رقم (3/أ) والملحق رقم (3/ب) أن البنك الأول يحتاج أن يستغل مبلغ (104,516)، (12,585)، (161,205) في الربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من أصوله الثابتة (صافي)؛ ومبلغ

(1,721,875)، و(958,745)، و(5,957,378) في الربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي من ودائع العملاء حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلي. أوأن يعظم من مخرجاته بمقدار(79,574,408.27)، (78,207,892.3)، (78,151,954.3) في الربع الثاني والثالث وعند نهاية العام على التوالي في القروض والسلف (صافي)، والتعظيم بمقدار (550,706.4182)، و(299,228.281)، و(1,423,132.08) في الربع الثاني والثالث والرابع على التوالي في صافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) حتى يصل إلى حد الكفاءة مع البنوك المثلى.

تحليل إضافي: المدخل المحاسبي التقليدي لتقييم الأداء

تعتمد مؤشرات الأداء التقليدية على استخدام تحليل النسب المالية. وتوجد في هذا المجال أربعة نسب مالية معروفة استخدمها الباحثون لتقييم أداء البنوك التجارية (Al-Tamimi, 2007)[6]؛ وهي: العائد على الأصول Return on Assets (ROA)، والعائد على حقوق الملكية Return on Equity (ROE)، ونسبة القروض إلى الودائع Loans to Deposits (LTD)، ونسبة القروض إلى الأصول Loans to Assets (LTA). ويوضح الملحق رقم (4/أ) والملحق رقم (4/ب) نتائج تقييم أداء البنوك محل الدراسة باستخدام هذه النسب المالية الأربعة. وبمقارنة نتائج تحليل النسب المالية الأربعة مع نتائج أسلوب تحليل مغلف البيانات وفقاً لنموذج CCR (جدول رقم 2)، ونموذج BCC (جدول رقم 3)؛ يتضح أن هناك اختلافات جوهرية في نتائج تقييم أداء البنوك محل الدراسة، ويمكن توضيح هذه الاختلافات على النحو التالي:

أ.العائد على الأصول

في الربع الأول: على الرغم من أن كل من مصرف الراجحي (0.62%) والبنك السعودي البريطاني (0.60%)، كانا في الترتيب الأول والثاني على الترتيب وفقاً لهذه النسبة، إلا أن كل من هذين البنكين كان غير كفؤ وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات. ومن ناحية أخرى، فإن كل من البنك السعودي الفرنسي والبنك الأهلي التجاري يعتبر بنكاً كفؤً وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنهما كانا في الترتيب الثالث (0.586%) والرابع (0.585%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثاني: على الرغم من أن كل من مصرف الراجحي (0.62%) والبنك السعودي البريطاني (0.60%) ومجموعة سامبا المالية (0.56%)، كانوا في الترتيب الأول والثاني والثالث على الترتيب وفقاً لهذه النسبة، إلا أن كل من هذه البنوك كانت غير كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات (CCR). ومن ناحية أخرى، فإن كل من البنك الأهلي التجاري والبنك السعودي الفرنسي يعتبرا بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنهما كانا في الترتيب الرابع (0.543%) والخامس (0.541%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثالث: على الرغم من أن البنك السعودي الفرنسي يعتبر بنكاً كفؤً وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنه كان في الترتيب الرابع (0.52%) وفقاً لهذه النسبة.

وفقاً لبيانات عام 2016: على الرغم من أن مجموعة سامبا المالية (2.16%) كانت في الترتيب الثاني وفقاً لهذه النسبة، إلا أنها كانت غير كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات (CCR). ومن ناحية أخرى، فإن كل من البنك الأهلي التجاري والبنك السعودي البريطاني والبنك السعودي للاستثمار تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنها كانت في الترتيب الثالث (2.13%) والرابع (2.09%) والحادي عشر (1.12%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

ب.العائد على حقوق الملكية

في الربع الأول: على الرغم من أن كل من البنك السعودي الفرنسي وبنك الرياض يعتبرا بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنهما كانا في الترتيب السادس (3.71%) والثامن (3.11%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثاني: على الرغم من أن كل من البنك الأول (4.23%) ومصرف الراجحي (4.18%)، كانا في الترتيب الأول والثاني على الترتيب وفقاً لهذه النسبة، إلا أن كل من هذين البنكين كان غير كفؤً وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات. ومن ناحية أخرى، فإن كل من البنك الأهلي التجاري والبنك السعودي الفرنسي وبنك الرياض تعتبر بنوكاً كفؤَة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنها كانت في الترتيب الثالث (4.12%) والخامس (3.66%) والثامن (3.03%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثالث: على الرغم من أن كل من مجموعة سامبا المالية وبنك الرياض يعتبرا بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنهما كانا في الترتيب الخامس (3.26%) والعاشر (1.94%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

وفقاً لبيانات عام 2016: على الرغم من أن كل من البنك السعودي البريطاني وبنك الرياض والبنك السعودي للاستثمار تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنها كانت في الترتيب الثالث (12.45%) والتاسع (8.85%) والثاني عشر (7.77%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

ج. نسبة القروض إلى الودائع

في الربع الأول: على الرغم من أن كل من البنك السعودي الفرنسي والبنك الأهلي التجاري يعتبرا بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنهما كانا في الترتيب الثالث (88.12%) والحادي عشر (81.37%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثاني: على الرغم من أن البنك الأهلي التجاري يعتبر بنكاً كفؤً وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنه كان في الترتيب العاشر (84.13%) وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثالث: على الرغم من أن كل من البنك السعودي الفرنسي ومصرف الراجحي ومجموعة سامبا المالية تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنها كانت في الترتيب الرابع (90.94%) والحادي عشر (82.86%) والثاني عشر (74.61%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

وفقاً لبيانات عام 2016: على الرغم من أن كل من البنك السعودي البريطاني ومصرف الراجحي والبنك السعودي الفرنسي والبنك الأهلي التجاري تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنها كانت في الترتيب الخامس (86.01%) والثامن (82.54%) والتاسع (81.70%) والحادي عشر (80.35%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

د. نسبة القروض إلى الأصول

في الربع الأول: على الرغم من أن كل من البنك السعودي الفرنسي وبنك الرياض والبنك الأهلي التجاري تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، إلا أنها كانت في الترتيب الرابع (67.92%) والسادس (67.21%) والحادي عشر (58.54%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثاني: على الرغم من أن كل من البنك الأول (71.71%) والبنك العربي الوطني (70.76%)، كانا في الترتيب الأول والثاني على الترتيب وفقاً لهذه النسبة، إلا أن كل من هذين البنكين كان غير كفؤ وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات. ومن ناحية أخرى، فإن كل من بنك الرياض والبنك السعودي الفرنسي والبنك الأهلي التجاري تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنها كانت في الترتيب الرابع (67.90%) والثامن (66.85%) والحادي عشر (58.49%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

في الربع الثالث: على الرغم من أن كل من البنك الأول (72.26%) والبنك العربي الوطني (69.13%)، كانا في الترتيب الأول والثاني على الترتيب وفقاً لهذه النسبة، إلا أن كل من هذين البنكين كان غير كفؤ وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات. ومن ناحية أخرى، فإن كل من البنك السعودي الفرنسي ومصرف الراجحي وبنك الرياض ومجموعة سامبا المالية تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنها كانت في الترتيب الثالث (68.43%) والرابع (68.34%) والخامس (68.30%) والثاني عشر (54.47%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

وفقاً لبيانات عام 2016: على الرغم من أن كل من البنك الأول (69.23%) والبنك العربي الوطني (67.94%)، كانا في الترتيب الأول والثاني على الترتيب وفقاً لهذه النسبة، إلا أن كل من هذين البنكين كان غير كفؤ وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات. ومن ناحية أخرى، فإن كل من مصرف الراجحي وبنك الرياض والبنك السعودي البريطاني والبنك السعودي للاستثمار والبنك السعودي الفرنسي والبنك الأهلي التجاري تعتبر بنوكاً كفؤة وفقاً لنماذج تحليل مغلف البيانات، على الرغم من أنها كانت في الترتيب الخامس (66.23%) والسادس (65.67%) والسابع (65.02%) والثامن (63.85%) والتاسع (63.64%) والحادي عشر (57.44%) على الترتيب وفقاً لهذه النسبة.

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن الاعتماد على النسب المالية التقليدية بمفردها يمكن أن يؤدي إلى نتائج مضللة؛ حيث أن كل نسبة من النسب المالية يمكن أن تغطي جانب محدود من أداء البنك. وبالتالي فإن النسب المالية التقليدية لا تأخذ في الاعتبار العلاقة بين عدة مخرجات وعدة مدخلات في وقت واحد، وهي العلاقة التي تميز طبيعة عمل البنوك، والتي يمكن أن تتم دراستها بطريقة أفضل من خلال استخدام نماذج تحليل مغلف البيانات.

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن متوسط الكفاءة العام لتشغيل عمليات جميع البنوك في المملكة – استخدام مدخلاتها من أصولها الثابتة (صافي) وودائع العملاء، وتعظيم مخرجاتها من القروض والسلف (صافي) وصافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) – وباختلاف المواسم قد أظهرت كفاءة عالية تفوق (0.95) أي ما نسبته (95%)، وفي هذا دلالة على قوة المصارف والمنافسة بينها داخل المملكة العربية السعودية. ورغم التقارب في الكفاءة بين البنوك، أظهرت النتائج حجم التفاوت بينها في الكفاءة باختلاف المواسم.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات العربية السابقة في تناولها مصدر أسباب عدم الكفاءة الناتجة عن العمليات الإدارية الداخلية للبنك (Administrative Factors) والتي تقاس بنموذج (BCC) أو عوامل خارجية تقع خارج نطاق البنك وتقاس بنموذج الكفاءة الحجمية (SE) وتسمى عوامل بيئية (Environmental Factors) وفقاً لما ذكره (Cooper et al., 2007) [30]. وهاتان المجموعتان من العوامل توضحان مصدر أسباب عدم الكفاءة، ولكنهما لا يوضحان الأسباب نفسها، مما يتطلب المزيد من البحث بإجراء مقابلات مع المسئوليين في البنوك غير الكفؤة ومعرفة أسباب عدم الكفاءة الإدارية أو البيئية. وعلى ذلك فقد جاءت أسباب عدم كفاءة بنك الجزيرة، وبنك البلاد في جميع المواسم مردها إلى عوامل بيئية خارجة عن نطاق إدارة البنك. في حين أن عدم كفاءة البنك العربي الوطني في جميع المواسم مردها إلى عوامل بيئية خارجة عن نطاق إدارة البنك، وعوامل إدارية داخلية. أما بقية البنوك قد تباينت في أسباب عدم الكفاءة من موسم إلى آخر حيث جاء مرد عدم الكفاءة في البنك الأول لأسباب إدارية وبيئية في جميع المواسم ما عدا الموسم الأول فكانت أسباب إدارية فقط. وجاء مرد عدم الكفاءة في البنك السعودي للاستثمار لأسباب إدارية وبيئية في المواسم الأول والثاني وفي الموسم الثالث فكانت أسباب إدارية فقط.

وهكذا يمكن قراءة أسباب عدم الكفاءة في بقية البنوك والتي تحتاج المزيد من التقصى والتحقق عن الأسباب الإدارية والبيئة التي أدت إلى عدم الكفاءة بإجراء مقابلات مقننة مع المسئولين في تلك البنوك. ووفقاً للعوامل الإدارية والعوامل البيئية في المواسم المحددة يجب على البنوك غير الكفؤة تحسين كفاءتها حسب ما ذكر سابقاً من إجراءت التحسين والموضحة بالملاحق أرقام (2/أ ، 2/ب ، 3/أ ، 3/ب).

الخلاصة

استهدف هذا البحث تقييم كفاءة التشغيل للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات، وذلك من خلال دراسة التغيرات الموسمية في كفاءة التشغيل بين البنوك التجارية السعودية وفقاً للمدخل الوسيط. وتم تجميع البيانات من خلال القوائم المالية المنشورة للبنوك التجارية السعودية ربع السنوية والسنوية عن عام 2016. وتم استخدام نوعين لنماذج تحليل مغلف البيانات، وهما نموذج (CCR) ونموذج (BCC). وكانت المدخلات عبارة عن صافي الأصول الثابتة، وودائع العملاء. وكانت المخرجات عبارة عن صافي القروض والسلف، وصافي دخل العمليات.

وقد أشارت النتائج إلى أن المتوسط العام للكفاءة التشغيلية للبنوك السعودية باختلاف مواسمها يتراوح بين 96%-97% وفقاً لنموذج (CCR)، ويتراوح بين 97%-99% وفقاً لنموذج (BCC)، وهو ما يشير إلى متانة النظام المصرفي في المملكة العربية السعودية. وقد تمت مناقشة النتائج من حيث تحديد كمية الفائض غير المستغل في المدخلات لكل بنك غير كفء في الموسم الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016، وذلك عند تثبيت المخرجات. كما تمت مناقشة النتائج أيضاً من حيث تحديد الكميات التي يمكن تعظيمها في المخرجات لكل بنك في الموسم الأول والثاني والثالث وعند نهاية عام 2016، وذلك عند تثبيت المدخلات. وتم توضيح كيف يمكن تحسين كفاءة التشغيل للبنوك غير الكفؤة، وذلك من خلال استغلال موارها الفائضة من المدخلات، أو تعظيم المخرجات بما هو متاح لها من مدخلات.

حدود البحث

يجب أن يتم تفسير نتائج البحث في ضوء مجموعة من الحدود (Limitations) على النحو التالي. تم التركيز على بيانات عام واحد فقط هو عام 2016 (وفقا لأحدث البيانات المنشورة وقت إعداد البحث)، سواء البيانات ربع السنوية أو البيانات السنوية. وبالتالي فإن استخدام بيانات عدة سنوات أو عدة أرباع يمكن أن يعطي تفسيراً مختلفاً للنتائج التي يتم التوصل إليها. ومن ناحية أخرى، فقد تم التوصل إلى نتائج البحث باستخدام اثنين من المدخلات واثنين من المخرجات، والتي تم استخدامها في غالبية الأدبيات السابقة. وبالتالي فإن تغيير المدخلات و/أو المخرجات المستخدمة (من حيث عددها أو نوعيتها) يمكن أن يؤدي إلى نتائج مختلفة عن النتائج الحالية.

التوصيات

في ضوء نتائج البحث التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم بعض التوصيات والاقتراحات لبحوث مستقبلية في هذا المجال على النحو التالي:

1. ضرورة وضع أهداف استراتيجية لمعالجة عدم الكفاءة وفقاً للمبالغ غير المستغلة من الأصول الثابتة (صافي)، ومن ودائع العملاء لكل موسم من المواسم حسب ما أظهرته نتائج هذه الدراسة من تحليل للوضع الرهن للبنوك السعودية وإجراءات التحسين للبنوك غير الكفؤة وموزعة حسب المواسم (انظر الملاحق أرقام 2/أ ، 2/ب ، 3/أ ، 3/ب).
2. ضرورة وضع أهداف استراتيجية للبنوك غير الكفؤة بغرض زيادة مخرجاتها من القروض والسلف (صافي)، وصافي دخل العمليات (الدخل من الأنشطة التشغيلية) إذا رغبت في إبقاء مدخلاتها من الأصول الثابتة (صافي)، وودائع العملاء لكل موسم من المواسم، من غير تغيير (انظر الملاحق أرقام 2/أ ، 2/ب ، 3/أ ، 3/ب).
3. ضرورة وضع مؤشرات الكفاءة والمقارنات المرجعية بين البنوك السعودية في القوائم المالية السنوية وصولاً للمزيد من الحوكمة المالية من حيث الشفافية، والمساءلة وتحسين الأداء.

4. على البنوك غير الكفؤة مراجعة البنوك التي حصلت على كفاءة تامة (مثل بنك الرياض، والبنك السعودي الفرنسي، والبنك الأهلي التجاري) باستخدام مواردها استخداماً أمثلاً ومن ثم الاستفادة من تجربتها بغية التحسين.
5. إجراء دراسات مستقبلية لمعرفة أسباب عدم الكفاءة الإدارية أو البيئية في البنوك غير الكفؤة من خلال إجراء مقابلات أو عقد اجتماعات مشتركة مع المسؤولين في تلك البنوك.
6. إجراء دراسات مستقبلية تتضمن بنوك من خارج المملكة اقليمياً ودولياً لمعرفة مدى بعد أو قرب البنوك السعودية من حيث كفاءة التشغيل، ومن ثم اختيار البنوك الإقليمية أو الدولية التي أظهرت كفاءة عالية بالمقارنة مع البنوك السعودية لتكون مرجعاً لها وزيارتها للوقوف على تجاربها.

مراجـع

1. مؤسسة النقد العربي السعودي، التقرير السنوي الثالث والخمسون عن عام 2016م، مؤسسة النقد العربي السعودي، المملكة العربية السعودية، رمضان 1438هـ – يونيه 2017م.
2. Al-Muharrami, S., "The competition and market structure in the Saudi Arabia banking", *Journal of Economic Studies*, vol. 36, no. 5, (2009), pp.446-460.
3. عبدمولاه، وليد، "كفاءة البنوك العربية"، *سلسلة جسر التنمية*، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، السنة العاشرة، العدد 104، يونيو 2011م .
4. الموقع الإلكتروني لمؤسسة النقد العربي السعودي http://www.sama.gov.sa .
5. السوق المالية السعودية، التقرير الاحصائي السنوي 2016م، السوق المالية السعودية (تداول)، المملكة العربية السعودية، 2016 م.
6. Al-Tamimi, H. A., "Data Envelopment Analysis of UAE Commercial Banks", *Arab Journal of Administrative Sciences,* vol. 14, no. 1, (2007), pp. 143-165.
7. Sarı, T., "Quantitative techniques in bank efficiency measurement: A literature review", *EconWorld2018 Conference*, The World Economic Research Institute, and

the Socio-Economic Research Institute of Piemonte, 23-25 January (2018), Lisbon, Portugal.

8. Barnes, P., "The Analysis and Use of Financial Ratios: A Review Article", *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 14, no. 4, (1987), pp. 449-461.
9. Smith, P., "Data Envelopment Analysis Applied to Financial Statements", *OMEGA*, vol. 18, no. 2, (1990), pp. 131-138.
10. AlKhathlan, K., and Abdul Malik, S., "Are Saudi Banks Efficient? Evidence Using Data Envelopment Analysis (DEA)", *International Journal of Economics and Finance*, vol. 2, no. 2, (2010), pp. 53-58.
11. Rangan, N., Grabowski, R., Aly, H. Y., and Paruska, C., "The Technical Efficiency of US Banks", *Economic Letters*, vol. 28, no. 2, (1988), pp. 169–75.
12. Berger, A. N. and Humphrey, D. B., "Efficiency of Financial Institutions: International Survey and Directions for Future Research", *European Journal of Operational Research*, vol. 98, no. 2, (1997), pp. 175-212.
13. Chen, X., Skully, M., and Brown, K., "Banking efficiency in China: Application of DEA to pre- and post-deregulation eras: 1993-2000", *China Economic Review*, vol. 16, no. 3, (2005), pp. 229-245.
14. Debasish, S. S., "Efficiency Performance in Indian Banking-Use of Data Envelopment Analysis", *Global Business Review*, vol. 7, no. 2, (2006), pp. 325–333.

15. Almumani, M. A., "The Relative Efficiency of Saudi Banks: Data Envelopment Analysis Models", *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, vol. 3, no. 3, (2013), pp. 152-161.

16. Majeed, M. T., and Zanib, A., "Efficiency analysis of Islamic banks in Pakistan", *Humanomics*, vol. 32, no. 1, (2016), pp.19-32.

17. Wong, W. P., and Deng, Q., "Efficiency analysis of banks in ASEAN countries", *Benchmarking: An International Journal*, vol. 23, no. 7, (2016), pp. 1798-1817.

18. Sherman, H. D., and Gold, F., "Bank Branch Operating Efficiency: Evaluation with Data Envelopment Analysis", *Journal of Banking and Finance*, vol. 9, no. 2, (1985), pp. 297-315.

19. Emrouznejad, A., and Cabanda, E., "Managing Service Productivity Using Data Envelopment Analysis", in A. Emrouznejad and E. Cabanda (eds.), *Managing Service Productivity*, International Series in Operations Research & Management Science. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, (2014), pp. 1-17.

20. Paradi, J. C., Sherman, H. D., Tam, F. K., *Data Envelopment Analysis in the Financial Services Industry: A Guide for Practitioners and Analysts Working in Operations Research Using DEA*. Springer International Publishing AG, (2018).

21. Ben-Naceur, S., Ben-Khedhiri, H., & Casu, B., "What Drives the Efficiency of Selected MENA Banks? A Meta-Frontier Analysis", *Working Paper 499*, Economic Research Forum, Giza, Egypt, (August 2009).

22. Said, A., “Evaluating the Overall Technical Efficiency of Islamic Banks Operating in the MENA Region During the Financial Crisis”, *International Journal of Economics and Financial Issues*, vol. 3, no. 2, (2013), pp. 426-434.

23. ختو، فريد وقريشي، محمد، "قياس كفاءة البنوك الجزائرية باستخدام تحليل مغلف البيانات (DEA)"، *مجلة الباحث*، العدد (12)، 2013م .

24. عبد الله، عبد القادر محمد وطاهر، حمد عمر، "كفاءة البنوك التجارية العاملة بالسودان باستخدام التحليل التطويقي للبيانات (DEA)"، جامعة الخرطوم، المؤتمر السنوي للدراسات العليا والبحث العلمي، الدراسات الإنسانية والتربوية، المجلد الأول، الخرطوم، السودان، فبراير 2013م .

25. Al-Shammari, M., Turen, S., and Abou-El-Seoud, M., “Measuring relative efficiency of commercial banks in Bahrain using data envelopment analysis”, *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, vol. 2, no. 6, (2014), pp. 297-305.

26. Sillah, B., and Harrathi, N., “Bank Efficiency Analysis: Islamic Banks versus Conventional Banks in the Gulf Cooperation Council Countries 2006-2012”, *International Journal of Financial Research*, vol. 6, no. 4, (2015), pp. 143-150.

27. Aghimien, P. A., Kamarudin, F., Hamid, M., & Noordin, B., “Efficiency of Gulf Cooperation Council Banks: Empirical evidence using Data Envelopment Analysis”, *Review of International Business and Strategy*, vol. 26, no. 1, (2016), pp. 118-136.

28. Bahrini, R., “Efficiency Analysis of Islamic Banks in the Middle East and North Africa Region: A Bootstrap DEA Approach”, *International Journal of Financial Studies*, vol. 5, no. 1, (2017), pp. 1-13.

29. السيد، أشرف لطفي، "تقييم كفاءة البنوك الإسلامية في الدول العربية باستخدام أسلوب مغلف البيانات"، المجلة الأردنية للعلوم الاقتصادية، المجلد (4)، العدد (1)، (2017)،.

30. Cooper, W. W., Seiford, L. M., and Tone, K., *Data Envelopment Analysis: A Comprehensive Text with Models, Applications, References and DEA-Solver Software*. Springer, Second Edition, (2007).

31. Charnes. A, Cooper, W. W., and Rhodes, E., "Measuring the efficiency of decision making units". *European Journal of Operational Research*. vol. 2, no. 6, (1978), pp. 429-444.

32. Farrell, M. J., "The Measurement of Productive Efficiency", *Journal of the Royal Statistical Society*, vol. 120, no. 3, (1957), pp. 253- 290.

33. Friedman, L., & Sinuany-Stern, Z., "Combining ranking scales and selecting variables in the DEA context: The case of industrial branches", *Computers & Operations Research*, vol. 25, no. 9, (1998), pp. 781-791.

34. Subramanyam, T., "Selection of Input-Output Variables in Data Envelopment Analysis - Indian Commercial Banks", *International Journal of Computer & Mathematical Sciences,* vol. 5, no. 6, (2016), pp. 51-57.

35. الموقع الإلكتروني للسوق المالية السعودية (تداول) https://www.tadawul.com.sa .

36. Banker, R. D., Charnes, A., and Cooper, W. W., "Some models for estimating technical and scale efficiencies in data envelopment analysis", *Management Science*, vol. 30, no. 9, (1984), pp. 1078-1092.

ملحق رقم (1/أ): بيانات الربع الأول 2016 والربع الثاني 2016

م	اسم البنك	الربع الأول 2016				الربع الثاني 2016			
		المدخلات		المخرجات		المدخلات		المخرجات	
		أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات	أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات
1	بنك الرياض	1,882,780	165,195,522	152,563,848	1,168,217	1,950,283	164,043,257	154,666,879	1,135,847
2	بنك الجزيرة	689,835	50,655,060	43,322,374	379,459	698,554	50,729,768	44,212,411	175,516
3	البنك السعودي للاستثمار	1,012,599	70,686,569	61,615,260	172,994	995,436	68,086,890	61,250,686	293,240
4	البنك الأول	880,412	85,548,466	78,370,309	512,201	1,079,441	86,413,533	77,900,227	539,120
5	البنك السعودي الفرنسي	689,519	141,818,833	124,976,116	1,075,998	695,778	138,809,840	129,636,625	1,046,470
6	البنك السعودي البريطاني	1,009,318	151,527,493	129,982,900	1,131,335	1,022,661	150,268,554	131,101,160	1,140,698
7	البنك العربي الوطني	1,962,778	132,031,503	116,040,301	743,101	1,929,364	129,159,477	117,877,371	810,000
8	مجموعة سامبا المالية	2,305,635	178,326,433	132,358,600	1,260,159	2,405,816	173,120,833	130,819,764	1,314,198
9	مصرف الراجحي	5,748,109	264,782,575	216,393,996	2,017,268	5,942,600	270,957,721	224,523,051	2,051,932
10	بنك البلاد	786,197	43,928,037	37,330,648	174,523	781,782	42,118,378	36,930,159	183,874
11	مصرف الإنماء	1,624,713	68,785,208	60,250,402	393,603	1,644,527	74,166,064	66,488,216	412,960
12	البنك الأهلي التجاري	3,756,660	326,097,965	265,341,147	2,677,719	3,835,242	314,707,937	264,765,969	2,444,750

* جميع المبالغ بآلاف الريالات السعودية.

ملحق رقم (1/ب): بيانات الربع الثالث 2016 وعام 2016

م	اسم البنك	الربع الثالث 2016				عام 2016			
		المدخلات		المخرجات		المدخلات		المخرجات	
		أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات	أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات
1	بنك الرياض	1,923,209	160,821,155	152,631,133	715,971	1,862,349	156,683,349	142,909,367	3,306,971
2	بنك الجزيرة	694,585	50,334,950	43,194,709	158,488	701,659	51,602,354	42,098,695	863,658
3	البنك السعودي للاستثمار	979,542	66,447,133	61,287,626	180,909	987,600	65,640,325	60,249,052	902,324
4	البنك الأول	1,105,296	84,204,396	77,264,495	261,151	1,281,023	85,358,788	72,743,097	1,061,596
5	البنك السعودي الفرنسي	703,175	147,277,417	133,936,898	1,008,562	716,656	158,458,472	129,457,869	3,503,444
6	البنك السعودي البريطاني	1,039,880	144,083,838	125,874,829	978,954	1,038,352	140,639,785	120,964,815	3,830,954
7	البنك العربي الوطني	1,883,245	128,235,909	115,624,770	718,311	1,839,222	135,907,457	115,511,521	2,829,599
8	مجموعة سامبا المالية	2,461,086	173,963,830	129,803,102	1,341,476	2,510,180	172,075,716	125,234,330	5,005,663
9	مصرف الراجحي	6,148,990	272,599,968	225,863,197	2,009,491	6,485,162	272,593,136	224,994,124	8,125,960
10	بنك البلاد	788,845	41,244,191	36,246,671	227,806	802,424	40,234,715	36,178,387	809,023
11	مصرف الإنماء	1,653,669	77,318,645	69,274,795	317,621	1,737,818	80,612,226	70,311,948	1,515,192
12	البنك الأهلي التجاري	4,069,384	311,225,417	259,915,425	2,004,556	4,363,076	315,617,907	253,592,141	9,472,359

* جميع المبالغ بآلاف الريالات السعودية.

ملحق رقم (2/أ): تحسين البنوك غير الكفؤة (نموذج CCR)

م	اسم البنك	الربع الأول 2016				الربع الثاني 2016			
		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات	
		أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات	أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات
1	بنك الرياض	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
2	بنك الجزيرة	413,097	1,082,980	44268819.25	387748.8774	141,054	3,837,066	47830157.93	351256.4664
3	البنك السعودي للاستثمار	252,209	3,969,813	65281521.18	65281521.18	223,091	3,123,001	64195182.23	471438.3947
4	البنك الأول	274	26,606	78394690.5	78394690.5	97,153	3,790,757	81474311.7	598333.3543
5	البنك السعودي الفرنسي	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
6	البنك السعودي البريطاني	220,866	3,249,640	132831590.4	1156129.208	694	102,024	136859942	1141473
7	البنك العربي الوطني	530,733	6,383,531	121935715.4	933690.2385	442,981	4,136,020	121776984.7	894309.2642
8	مجموعة سامبا المالية	872,227	20,463,676	149516183.9	1423512.827	344,146	3,946,667	145647756.9	1344856.951
9	مصرف الراجحي	3,655,183	9,423,538	224379603.6	2091711.427	2,856,987	6,238,336	229814126.4	2100287.512
10	بنك البلاد	325,502	3,506,561	40569080.07	310646.9169	316,109	2,949,400	39710977.41	291630.599
11	مصرف الإنماء	881,167	3,546,315	63525547.73	486429.949	806,139	3,647,130	69926883.05	513531.0212
12	البنك الأهلي التجاري	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة

*المحافظة: تعني المحافظة على نفس المستوى من المدخلات أو المخرجات، حيث تشير إلى البنوك المثلى وفقا للنموذج المستخدم.

ملحق رقم (2/ب): تحسين البنوك غير الكفؤة (نموذج CCR)

م	اسم البنك	الربع الثالث 2016				عام 2016			
		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات	
		أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات	أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات
1	بنك الرياض	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
2	بنك الجزيرة	150,316	4,822,459	47771578.61	224089.7007	107,551	110,620,475	47161446.85	967520.7476
3	البنك السعودي للاستثمار	207,295	1,870,879	63063228.18	295820.6603	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
4	البنك الأول	131,735	2,793,972	79916179.96	374875.4672	91,552	6,100,395	78342019.41	1180962.467
5	البنك السعودي الفرنسي	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
6	البنك السعودي البريطاني	22,634	3,136,151	128675601.9	1000736.177	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
7	البنك العربي الوطني	881,783	3,559,974	118926298.3	738821.5192	415,584	8,045,807	122780185.6	3007654.02
8	مجموعة سامبا المالية	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	204,515	5,287,603	138259104.7	5164355.13
9	مصرف الراجحي	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
10	بنك البلاد	481,700	2,117,619	38208423.01	240135.3772	319,369	593,156	36719723.83	821128.4027
11	مصرف الإنماء	780,781	4,326,639	73381094.6	344220.3084	775,497	3,617,956	73615901.97	1586390.776
12	البنك الأهلي التجاري	1,943,411	21,702,954	279399000	2154819.945	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة

*المحافظة: تعني المحافظة على نفس المستوى من المدخلات أو المخرجات، حيث تشير إلى البنوك المثلى وفقا للنموذج المستخدم .

ملحق رقم (3/أ): تحسين البنوك غير الكفؤة (نموذج BCC)

م	اسم البنك	الربع الأول 2016				الربع الثاني 2016			
		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات	
		أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات	أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات
1	بنك الرياض	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
2	بنك الجزيرة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
3	البنك السعودي للاستثمار	170,652	2,130,259	63715793.67	391622.3377	11,058	756,362	61983562.66	390376.6077
4	البنك الأول	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	104,516	1,721,875	79574408.27	550706.4182
5	البنك السعودي الفرنسي	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
6	البنك السعودي البريطاني	205,631	3,239,089	132783292	1155708.833	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
7	البنك العربي الوطني	573,438	6,044,152	121670604	895060.2987	344,206	3,214,413	120981368.1	863479.1537
8	مجموعة سامبا المالية	696,749	20,003,641	149253757.7	1421014.32	1,008,950	974,138	149676670.6	1321923.2
9	مصرف الراجحي	2,804,743	8,518,843	222364894.2	2102490.296	2,954,902	5,782,587	229526615.4	2097659.928
10	بنك البلاد	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
11	مصرف الإنماء	807,475	1,485,615	61725593.82	403240.1129	569,390	1,438,183	67876996.63	434098.0071
12	البنك الأهلي التجاري	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة

*المحافظة: تعني المحافظة على نفس المستوى من المدخلات أو المخرجات، حيث تشير إلى البنوك المثلى وفقا للنموذج المستخدم.

ملحق رقم (3/ب): تحسين البنوك غير الكفؤة (نموذج BCC)

م	اسم البنك	الربع الثالث 2016				عام 2016			
		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات		التوجه مدخلي فائض المدخلات (لم يستغل)		التوجه مخرجي تعظيم المخرجات	
		أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات	أصول ثابتة (ص)	ودائع العملاء	قروض وسلف (ص)	صافي دخل العمليات
1	بنك الرياض	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
2	بنك الجزيرة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
3	البنك السعودي للاستثمار	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
4	البنك الأول	12,585	958,745	78207892.3	299228.281	161,205	5,957,378	78151954.3	1423132.08
5	البنك السعودي الفرنسي	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
6	البنك السعودي البريطاني	162,691	2,590,449	128302408	997833.775	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
7	البنك العربي الوطني	761,478	3,031,096	118489063	736105.224	344,665	7,869,087	122669387	3004939.87
8	مجموعة سامبا المالية	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
9	مصرف الراجحي	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
10	بنك البلاد	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة
11	مصرف الإنماء	560,023	2,308,666	71518876.7	327909.987	607,043	3,305,091	73350641.7	1580674.53
12	البنك الأهلي التجاري	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة	المحافظة

*المحافظة: تعني المحافظة على نفس المستوى من المدخلات أو المخرجات، حيث تشير إلى البنوك المثلى وفقا للنموذج المستخدم.

ملحق رقم (4/أ): تقييم أداء البنوك باستخدام تحليل النسب المالية

م	اسم البنك	العائد على الأصول (%)				العائد على حقوق الملكية (%)			
		الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	عام 2016	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	عام 2016
1	بنك الرياض	%0.52	%0.50	%0.33	%1.54	%3.11	%3.03	%1.94	%8.85
2	بنك الجزيرة	%0.58	%0.26	%0.24	%1.31	%4.95	%2.27	%2.03	%10.76
3	البنك السعودي للاستثمار	%0.22	%0.33	%0.23	%1.12	%1.74	%2.71	%1.77	%7.77
4	البنك الأول	%0.47	%0.50	%0.25	%1.01	%4.10	%4.23	%2.01	%8.28
5	البنك السعودي الفرنسي	%0.59	%0.54	%0.52	%1.73	%3.71	%3.66	%3.55	%11.82
6	البنك السعودي البريطاني	%0.60	%0.60	%0.54	%2.09	%3.99	%3.86	%3.30	%12.45
7	البنك العربي الوطني	%0.45	%0.49	%0.43	%1.68	%3.23	%3.57	%3.07	%11.96
8	مجموعة سامبا المالية	%0.54	%0.56	%0.56	%2.16	%3.04	%3.27	%3.26	%11.70
9	مصرف الراجحي	%0.62	%0.62	%0.61	%2.39	%4.29	%4.18	%4.04	%15.64
10	بنك البلاد	%0.32	%0.34	%0.41	%1.50	%2.64	%2.70	%3.22	%11.05
11	مصرف الإنماء	%0.43	%0.42	%0.30	%1.43	%2.18	%2.22	%1.66	%7.83
12	البنك الأهلي التجاري	%0.59	%0.54	%0.45	%2.13	%4.52	%4.12	%3.29	%15.71
	المتوسط	**%0.49**	**%0.48**	**%0.41**	**%1.68**	**%3.46**	**%3.32**	**%2.76**	**%11.15**

ملحق رقم (4/ب): تقييم أداء البنوك باستخدام تحليل النسب المالية

م	اسم البنك	نسبة القروض إلى الودائع (%)				نسبة القروض إلى الأصول (%)			
		الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	عام 2016	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	عام 2016
1	بنك الرياض	%92.35	%94.28	%94.91	%91.21	%67.21	%67.90	%68.30	%65.67
2	بنك الجزيرة	%85.52	%87.15	%85.81	%81.58	%65.94	%64.68	%65.41	%63.48
3	البنك السعودي للاستثمار	%87.17	%89.96	%92.24	%91.79	%63.85	%63.77	%63.65	%63.85
4	البنك الأول	%91.61	%90.15	%91.76	%85.22	%72.17	%71.71	%72.26	%69.23
5	البنك السعودي الفرنسي	%88.12	%93.39	%90.94	%81.70	%67.92	%66.85	%68.43	%63.64
6	البنك السعودي البريطاني	%85.78	%87.24	%87.36	%86.01	%67.77	%68.33	%67.71	%65.02
7	البنك العربي الوطني	%87.89	%91.26	%90.17	%84.99	%69.66	%70.76	%69.13	%67.94
8	مجموعة سامبا المالية	%74.22	%76.00	%74.61	%72.78	%56.26	%55.91	%54.47	%54.10
9	مصرف الراجحي	%81.73	%82.86	%82.86	%82.54	%66.93	%67.75	%68.34	%66.23
10	بنك البلاد	%84.98	%87.68	%87.88	%89.92	%68.67	%67.87	%65.04	%67.13
11	مصرف الإنماء	%87.59	%89.65	%89.60	%87.22	%65.77	%67.72	%67.30	%67.14
12	البنك الأهلي التجاري	%81.37	%84.13	%83.51	%80.35	%58.54	%58.49	%59.23	%57.44
	المتوسط	**%85.69**	**%87.81**	**%87.64**	**%84.61**	**%65.89**	**%65.98**	**%65.77**	**%64.24**

أثر الالتزام التنظيمى على أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات: دراسة استكشافية

The Effect of Organizational Commitment on the Performance of Librarians and IT Companies: An Exploratory Study

* د. محمد محمد النجار

ملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف أثر الالتزام التنظيمى على أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفى بأسلوبه الميدانى من خلال مسح وتحليل أدبيات الموضوع المتوافر من مصادر أولية وثانوية، بهدف التعرف على نتائج البحوث والدراسات في هذا المجال من أجل رسم إطار عام من خلال إعداد استبانة تكونت من جزأين، الأول: اشتمل على المتغيرات الشخصية والديموجرافية والثانى: اشتمل على محاور الالتزام التنظيمى بأبعاده (العاطفى، والاستمرارى، والمعيارى) ومحاور أداء العاملين بأبعاده (جودة العمل، وحجم العمل، والمعرفة بمتطلبات الوظيفة). عن واقع الالتزام التنظيمى في شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات ، واحتوت على (36) فقرة وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة والتي اختيرت عشوائياً من العاملين في شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات.

وتوصلت الدراسة في هذا الصدد إلى مجموعة من النتائج منها:

أولاً : فيما يتعلق بفقرات الالتزام التنظيمى:

1.جاءت الفقرة "سأكون سعيداً جداً لإكمال مسيرتى الوظيفية في الشركة التى أعمل بها" ضمن فقرات مجال الالتزام العاطفى في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.79)

2.جاءت الفقرة "أقبل على أى عمل أكلف به في الشركة حتى أضمن استمرارة عملى به" ضمن فقرات مجال الالتزام الاستمرارى في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.78)

3.جاءت الفقرة "أنا مدين للشركة التى أعمل فيها بسبب ما تقدمه لى من امتيازات كثيرة" ضمن فقرات مجال الالتزام المعيارى في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.77)

[البحث الفائز بالمركز الثاني في مجال الدراسات الادارية في المسابقة الـ34لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم

*أستاذ مشارك علم المعلومات كلية العلوم الاجتماعية – جامعة أم القرى

* Dr. Mohamed M. Elnagar

Abstract

The aim of this study was to identify the impact of organizational commitment on the performance of employees in library and information technology solutions companies. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive method in his field method through surveying and analyzing the literature of the subject available from primary and secondary sources, with the aim of identifying the results of researches and studies in this field in order to draw a general framework through the preparation of a questionnaire consisted of two parts. The second: It includes the axes of organizational commitment dimensions (emotional, continuity, normative) and performance axes of workers dimensions (quality of work, workload, knowledge of job requirements). Regarding the reality of organizational commitment in the library and information technology solutions companies, it contained (36) paragraphs and verified its validity and consistency. The sample of the study was randomly selected from the employees of the library and information technology solutions companies.

In this regard, the study reached a number of results, including:

First: Regarding the paragraphs of organizational commitment:

.1The paragraph "I will be very happy to complete my career in the company I work for" within the paragraphs of the field of emotional commitment in the first place with an average (3.79)

.2The paragraph "I accept any work assigned to the company in order to ensure the continuity of my work" within the paragraphs of the area of continuing commitment in the first place with an average of (3.78)

*Associate Professor of Information Science
Umm Al Qura University

.3The paragraph “I owe the company I work for because of the many privileges it offers me” in the paragraphs of the standard commitment area in the first place with an average of (3.77)
Second: Concerning the performance paragraphs of the employees:
.1The paragraph "The tasks are accomplished in the company accurately and with the lowest error rate" within the paragraphs of the field of quality of work in the first place with an average of (3.75)
.2The “I accomplish my tasks on time” and “I get my work done very quickly” are included in the volume of work in the first place with an average of (3.77)
.3The two paragraphs, "Knowing the requirements and functions of my job" and "I have full knowledge of the policies of the company's work" within the paragraphs of the field of knowledge and compliance with the requirements of the job ranked first with an average of (3.79)
.4The study also found that there are no statistically significant differences between the arithmetic averages of the organizational commitment dimensions (emotional, continuity and normative, and the dimensions of workers performance (quality of work, workload, commitment and knowledge of job requirements) due to the variables of gender, experience and educational qualification.
The researcher recommended at the end of the study a set of recommendations, which can contribute to increase the rate of commitment
Organizational and raise the performance of employees of library solutions and information technology companies.

ثانياً: فيما يتعلق بفقرات أداء العاملين:

1. جاءت الفقرة "يتم إنجاز المهام في الشركة بدقة وبأقل نسبة خطأ" ضمن فقرات مجال جودة العمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.75)
2. جاءت الفقرتان "أقوم بإنجاز مهامى في الوقت المحدد" و "أنجز الأعمال الموكلة إلى بسرعة تامة" ضمن فقرات مجال حجم العمل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.77)
3. جاءت الفقرتان "لدى معرفة بمتطلبات ومهام الوظيفة التى أعمل بها" و "لدى معرفة تامة بسياسات العمل بالشركة" ضمن فقرات مجال المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.79)
4. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمى (العاطفى والاستمرارى والمعيارى ، وأبعاد أداء العاملين (جودة العمل، وحجم العمل ، الالتزام والمعرفة بمتطلبات الوظيفة) تعزى لمتغيرات النوع، والخبرة ، والمؤهل العلمى.

وأوصى الباحث في ختام الدراسة بمجموعة من التوصيات والتي من الممكن أن تسهم في زيادة معدل الالتزام
التنظيمى ورفع أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات.

مقدمـة

يرتبط نجاح أي منظمة أو مؤسسة بزيادة إنتاجيتها وقدرتها علي تحقيق أهدافها وهذا بلا شك يعتمد بشكل كبير على مدى قدرة أفرادها وكفاءتهم وقوة أدائهم ، وكلما كان العاملون بالمنظمة على مستوى عال من الالتزام بعملهم كلما استطاعت هذه المنظمة القيام بدورها وتحقيق أهدافها المرجوة.

ويرجع سر الاهتمام بالالتزام التنظيمي كظاهرة إدارية إلى العناية بدور الفرد في المنظمة حيث إن الفرد هو حجر الأساس في أي منظمة، وأهميته تفوق أهمية أي عنصر من عناصر الإنتاج أو وسائله الأخرى، في الوقت نفسه فإن الفرد له اتجاهاته وتفكيره وآراؤه الخاصة وعواطفه ودوافعه وطموحاته التي توجه سلوكه وتتحكم به، ولذلك نجد صعوبة في التحكم والسيطرة علي أي من مكونات البيئة النفسية للفرد ، كما لا يمكن استخدام معايير ثابتة للتحكم في التصرفات الإدارية والسلوك التنظيمى تجاه جميع الأفراد العاملين في المنظمة إذ إن كل فرد منهم له ما يميزه من غيره والفرد نفسه يتغير من موقف إلى آخر ومن وقت إلى آخر بحسب ما يوثر فيه وما يحرك تفكيره(فلية و السيد،2005)[1]

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع المكتبات والمعلومات تأثراً كبيراً بدخول تقنية المعلومات، الأمر الذى أدى إلى وجود العديد من شركات ومؤسسات تعمل على إيجاد حلول للمكتبات باستخدام تقنية المعلومات، ويعمل بتلك المؤسسات العاملون ذوو الخبرات والتخصصات المختلفة ما بين أخصائيى مكتبات ومبرمجين ومصممي مواقع وأخصائي تحليل وتصميم نظم، ومن بين هؤلاء العاملين من لديه دافع الولاء والانتماء لتلك المؤسسات ورغبتهم القوية فى البقاء بتلك المؤسسات، إلا أنه قد يوجد من بينهم أيضاً فئة أخرى لديها الرغبة فى الانسحاب من تلك الشركات والمؤسسات، لكن التزامهم الأخلاقى والاستمراري مع تلك المؤسسات يمنعهم من ذلك. ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة التزام العاملين بتلك المؤسسات نحو تلك المؤسسات.

أهمية الدراسة

أصبحت الموارد البشرية مقوماً أساسياً لنجاح أية منظمة، حيث إن توفر قوى عاملة ذات كفاءة عالية تمكن المنظمة في تحقيق أهدافها والنهوض بأعباء العمل، وفي ظل الأحداث المتسارعة التي تمر بها أغلب الدول اقتصادياً، تحتاج المنظمات والمؤسسات إلى تنمية التزام العاملين وولائهم للمنظمات التى يعملون بها.

ولما كانت شركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات من المؤسسات الهامة لخدمة مجتمع المكتبات والمعلومات وتلبية احتياجاته، فإن نجاح هذه الشركات في نشاطها واستمرارية أدائها أصبح أمراً مهما ليس لخدمة هذا المجتمع فحسب وإنما لخدمة المجتمع ككل. ولأن نشاط تلك الشركات يعتمد على كفاءة العاملين بها، لذا يجب أن تعمل تلك الشركات على المحافظة على أصحاب الخبرات والكفاءات بتنمية التزامهم التنظيمى من أجل إنجاز العمال وتحقيق مستوى عالٍ من الأداء.

كما أكدت العديد من الدراسات (الحربى، 1427 و العوفى، 2005 و الثمالى، 2002)* على أهمية الالتزام التنظيمى ومدى تأثيره على المستوى الفردي والتنظيمى بل وتعدت بعض الدراسات إلى تأثير الالتزام على المستوى الاجتماعى

والقومي حيث يعد الالتزام التنظيمى من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث على ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات ، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة وقد أكد كثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمى، اذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمى فى بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفى مقدمتها ظاهرتا الغياب والتهرب عن العمل.

تساؤلات الدراسة : تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية :

1. ما مستوى الالتزام التنظيمى (العاطفى، والاستمرارى، والمعيارى) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات؟
2. ما مستوى أداء العاملين من حيث (جودة العمل، وحجم العمل، والمعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات عند مستوى دلالة $a = 0.05$ في درجة الالتزام التنظيمى وأداء العاملين تعزى لاختلاف النوع والخبرة والمؤهل العلمى ؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية :

1. التعرف على مستوى الالتزام التنظيمى لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات.
2. التعرف على مستوى أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات.
3. التعرف على العلاقة بين الالتزام التنظيمى وأداء العاملين وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية (النوع ،والمؤهل العلمى، والخبرة) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات.

منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفى من خلال الأسلوب الميدانى ، وهو المنهج الذي يهدف إلى الكشف عن الأوضاع المتعلقة بظاهرة معينة في الوقت لتأييد إيجابيتها وتدعيمها ، والوقوف عند السلبيات ، ومحاولة إصلاحها ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتقويمها. (عبد الهادي، 2003)[2] حيث يعد أكثر المناهج ملاءمة لدراسة أثر الالتزام التنظيمى على أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات.

---

*من هذه الدراسات على سبيل المثال لا الحصر:

- الحربى، مقبل ضيف الله. (1427). " أثر العدالة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الالتزام التنظيمى: دراسة ميدانية على شركات ووكالات الأدوية بمدينة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك عبد العزيز.
- العوفى، محمد بن غالب. (2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمى: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الثمالى، محمد بن عبد الله. (2002). "علاقة الالتزام التنظيمى ببيئة العمل الداخلية". رسالة ماجستير غير منشورة. أكايمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

حدود الدراسة : تتألف حدود الدراسة مما يلي

الحدود الموضوعية

أ. دراسة الالتزام التنظيمى بأبعاده

- الالتزام العاطفى
- الالتزام الاستمرارى
- الالتزام المعيارى

ب. دراسة أداء العاملين بأبعاده

- جودة العمل
- حجم العمل
- المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة

وكذلك العلاقة بين الالتزام التنظيمى وأداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات من خلال المتغيرات الشخصية التالية:

- النوع
- المؤهل العلمى
- الخبرة

الحدود البشرية

العاملون بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات والبالغ عددهم (63) وهم الذين طبق عليهم الاستبيان.

الحدود المكانية: شركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات والتى لها حضور إلكترونى في بيئة الإنترنت.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الميدانية خلال الفترة من 2016/11/27 إلى 2017/2/18 .

مصطلحات الدراسة

الالتزام التنظيمي: الالتزام التنظيمي هو حالة ذهنية تتضمن الرغبة الفردية للبقاء في المنظمة، وفى حد ذاته يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة عوامل جوهرية: الالتزام الوجداني (رابطة الفرد العاطفية مع المنظمة)، الالتزام المعياري (الاستشعار بواجب البقاء كعضو في المنظمة) والالتزام الاستمرارى (الرغبة في البقاء في المنظمة بسبب الامتيازات التي تقدمها أو الخسائر التي قد يتحملها الفرد إذا قرر مغادرة المنظمة. (Khalej & Hamidi & Bigdeli, 2013) [3]

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: مدى ولاء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات تجاه تلك الشركات واندماجهم فيها وحرصهم على تحقيق أهداف تلك الشركات.

أداء العاملين: سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل لتحقيق هدف أو أهداف محددة.(الزغبى، 2004) [4]

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: تنفيذ الفرد داخل المنظمة للمهام والمسئوليات المنوط بها والتى تكلفه بها المنظمة للتعرف على أداء الفرد لتلك المهام في ضوء جهد الفرد وقدراته داخل المنظمة.

شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات*: هي تلك الشركات التى تعمل في مجال حلول المكتبات والتقنيات المستخدمة بها، مثل: الحلول الذكية لإدارة المكتبات وأنظمة المكتبات المتكاملة، أنظمة الحماية الإلكترونية لأوعية المعلومات، التحويل الرقمي لمصادر المعلومات ،الإعداد الفني لمقتنيات المكتبات ، والاستشارات المعلوماتية.

صياغة الاستشهادات المرجعية

تم الاعتماد على نمط (APA) (American Physiological Association) الخاص بجمعية علم النفس الأمريكية وهو نمط أمريكى لصياغة الاستشهادات المرجعية حتى تكون الطريقة التي تمت بها صياغة الاستشهادات المرجعية طريقة مقننة قدر الإمكان. وقد استعنت بهذا النمط من دون غيره لما يتميز به من سهولة ومرونة مقارنة بالأنماط الأخرى ، وخصوصاً فيما يتعلق بصياغة الاستشهادات المرجعية الخاصة بالمصادر الإلكترونية المتاحة على شبكة الإنترنت ، كما أن هذا النمط هو الأكثر شيوعاً في الإنسانيات. (النجار، 2009)[5] ويوضح الجدول رقم (1) الصياغة المتبعة بداخل الدراسة.

جدول 1: الصياغة المتبعة في صياغة الأعمال المستشهد بها بالدراسة

نوع العمل المستشهد به	الصياغة
الكتب	اسم المؤلف.(تاريخ النشر). العنوان. مكان النشر: الناشر. الصفحة/ الصفحات المستشهد بها.
مقالات الدوريات	اسم كاتب المقال.(تاريخ النشر). "عنوان المقال." عنوان الدورية. الصفحة/ الصفحات المستشهد بها.
الأطروحات	اسم الباحث. (تاريخ الاجازة). "عنوان الأطروحة." الدرجة. اسم الجامعة. الصفحة/ الصفحات المستشهد بها.
أعمال المؤتمرات	اسم الباحث. "عنوان البحث" عنوان المؤتمر. مكان انعقاد المؤتمر. تاريخ انعقاد المؤتمر
مواقع الإنترنت	اسم المؤلف.(تاريخ النشر الالكترونى). العنوان. متاح [على الخط المباشر]. <URL> [تاريخ الوصول]

* يشهد الانتاج الفكرى في مجال المكتبات والمعلومات تعريفا لشركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات، ومن ثم قام الباحث بوضع تعريف إجرائى في ضوء تعريف تلك الشركات بنفسها من خلال مواقعها على الإنترنت.

الدراسات السابقة

استهدف البحث التعرف على مستوى الالتزام التنظيمى وأداء العاملين ، وعلاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية (النوع ، والخبرة، والمؤهل العلمى) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات، وقد تم تصنيف هذه البحوث والدراسات في محورين هما:

أولاً: دراسات تتعلق بالالتزام التنظيمى فى مجال المكتبات والمعلومات

على الرغم من تزايد الآداب التي تدعو إلى أهمية وضرورة الالتزام التنظيمى ، فإن الدراسات حول المكتبات الجامعية ما زالت قليلة . و بناءاً على هذه الفجوة، توصل (Nadzar & Masrek , 2014)[6] إلى نتائج دراسة عن الذكاء الوجداني والالتزام التنظيمي لدى أخصائي المكتبات الجامعية الباكستانية. و قد استخدمت الدراسة طريقة البحث الاستقصائي التي شملت 225 فرد من أخصائي المكتبات الذين تم اختيارهم عشوائياً من إجمالي مجتمع الدراسة وهم 670 من أخصائي المكتبات الجامعية في باكستان. وكان معدل استجابة الاستطلاع بنسبة 82٪. وتشير النتائج إلى أن ثلاثة أبعاد للذكاء الوجداني، وهى التقييم الذاتي، والتفاؤل، وتوجه الخدمة تتوقع بشكل ملحوظ بنسبة الالتزام التنظيمي. ومع ذلك، فإن العمل الجماعي والتعاون – على الرغم من كونهما مرتبطين بشكل كبير مع الالتزام التنظيمي – لا يمكن إعتبارهم مؤشراً على الالتزام التنظيمي بين أخصائي المكتبات الجامعية الباكستانية. وأظهرت النتائج أهمية و مساهمات الذكاء الوجداني نحو الالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة (Ogbah, 2013)[7] لبحث أسلوب القيادة والالتزام التنظيمي للعاملين في بعض المكتبات الأكاديمية المحددة في ولاية الدلتا. وقد تم تصميم بحث استقصائي بالاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات من أخصائيى المكتبات وفريق العمل الداعم لهم (موظفى المكتبة ومساعدي شؤون المكتبات). وقد تم استخدام إحصاءات الترددات ونسب مئوية بسيطة لتحليل البيانات التي تم جمعها. ووجدت الدراسة أن أسلوب القيادة الاستبدادية هو الأكثر استخداماً و قد اعتبروه أسلوباً سلبياً تعمل فيه معايير الترقية ضد مسألة الالتزام التنظيمي في الغالب. وبجانب ذلك، هي أسلوب القيادة المستخدم. وتم توزيع عدد من الاستبيانات بلغت (90) استبياناً لأخصائي المكتبات وموظفي الدعم (أخصائيو مكتبة ومساعد أمين مكتبة) في بعض المكتبات الأكاديمية المختارة في ولاية الدلتا. كانت تدار الاستبيانات مع مساعدة من مساعدي البحوث، وتم استرجاع 84 استبياناً. وقسم الاستبيان إلى قسمين. الأول: يحتوي على البيانات الديموجرافية للمبحوثين والثاني: تضمن أسئلة حول أسلوب القيادة والالتزام التنظيمي.
وكان من نتائج الدراسة أن أسلوب القيادة الاستبدادي هو الأسلوب السائد في مقابل الأنماط القيادية الأخرى. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن أسلوب القيادة قد يؤثر سلباً على الالتزام التنظيمي للموظفين.

وبناءً على نتائج الدراسة وضعت التوصيات التالية: يجب على قادة المكتبة اتخاذ أسلوب القيادة الديمقراطية بدلاً من أسلوب القيادة الاستبدادية لأنها سوف تسفر عن زيادة الالتزام التنظيمي، كما لا ينبغى استخدام أسلوب القيادة الاستبدادية فقط في الحالات التي تتطلب ذلك. ومن المستحسن أيضا أن توظف إدارة المكتبة القيادة الإيجابية التي تؤكد المكافآت من أجل تحفيز المرؤوسين للالتزام التنظيمي.

وكان الغرض من دراسة (Tat & Pei-Ni & Rasli, 2012)[8] هو دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في ماليزيا. ويتكون إطار عمل هذه الدراسة من ثلاثة عوامل خاصة بالرضا الوظيفي وهي: تصميم الوظائف، والرواتب، والرعاية الاجتماعية، والإدارة التي تستند إلى أعمال النظرية ثنائية العوامل التابعة. في حين تم تصور أبعاد الالتزام التنظيمي، أي الوجداني، الاستمراري والمعياري بالاستناد إلى النموذج الذي وضعه ماير والن (1991). وقد

شملت عينة الدراسة العاملين بمكتبات الجامعات الحكومية الماليزية في ماليزيا وأجاب إجمالي 103 موظفاً على الاستبيانات. وتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أساليب تحليلات مختلفة مثل ارتباطات بيرسون باستخدام حزمة SPSS. وتشير النتائج إلى أن هناك علاقة ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الوظائف والالتزام الوجداني، ولا توجد علاقة واضحة بين العوامل الأخرى الخاصة بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وتم تقديم التوصيات والمناقشات من أجل استخدامها للبحث في المستقبل.

وقدمت (Karim, 2010)[9] محاولة إلى تقييم تأثير المتغيرات الخمسة المتعلقة بالعمل (صراع الوظيفة، وضوح الوظيفة، استقلالية الوظيفة، التغذية المرتدة من الأداء الوظيفي والمشاركة الوظيفية) فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بين أخصائيى المكتبات الجامعية في ماليزيا. و قد سعت هذه الدراسة إلى معالجة المسائل البحثية التالية:

أ. القيام بالمتغيرات المتعلقة بالعمل مثل صراع الوظيفة، وضوح الوظيفة، الاستقلالية الوظيفية ، التغذية المرتدة من الأداء الوظيفي والمشاركة الوظيفية التي ترتبط بشكل كبير وتتنبأ كثيراً بالتباين الملحوظ في الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بين أمناء المكتبات الجامعية في ماليزيا.

ب. أداء هذه المجموعة من خمسة المتغيرات المتعلقة بالعمل يكون لها تأثير أكبر / أقل على الالتزام التنظيمي بالمقارنة مع الرضا الوظيفي أو العكس.

تم أخذ العينات العشوائية الطبقية التناسبية وتم توزيع استبيانات إلى 222 عينة تتألف بشكل أساسي من أخصائى المكتبات المدربين تدريباً مهنياً. وتحققت نسبة استجابة تصل إلى 63٪ مما أسفر عن رجوع 139 من الاستبيانات صالحة للاستخدام. وكشفت النتائج أن المتغيرات الخمسة المتعلقة بالأعمال قد تم توظيفها، وتم اكتشاف أن جميعها ترتبط بالالتزام التنظيمي. من بين هذه الارتباطات الخمسة ، وجد أن ثلاثة منها فقط لديها علاقة تنبؤية ذات دلالة إحصائية مع الالتزام التنظيمي وهي: وضوح الوظيفة والاستقلالية الوظيفية ومشاركة العمل بشكل جماعي وتمثل هذه المتغيرات الثلاثة نسبة 31.8٪ من التباين في الالتزام التنظيمي.

وقام (Norulkamar , 2009)[10] بإعداد دراسة نظرية تسلط الضوء على قضايا الضغط التكنولوجي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمكتبات الأكاديمية في ماليزيا، واستخدم الباحث المنهج المسحي ، وقد سعى الباحث إلى معرفة ما يلى:

1. أثر الضغوط التكنولوجية على عادات العمل وزيادة العبء.
2. أثر الضغوط التكنولوجية على الحياة الشخصية.
3. أثر الضغوط التكنولوجية على تهديدات الوظائف وانعدام الأمن. وبما أن الأدلة التجريبية التي تبرهن على تأثير الضغط التكنولوجي على الالتزام التنظيمي ما زالت غير موجودة، فإن هذا البحث يقترح اتباع منهجية لدراسة تأثير الضغط التكنولوجي في الالتزام التنظيمي لدى أخصائيى المكتبات الأكاديمية الماليزية.

ودرس (Tella & Ayeni & Popoola , 2007)[11] أثر العلاقة بين دافعية العمل والالتزام التنظيمى والرضا الوظيفى للعاملين فى مكتبات الجامعات البحثية والأكاديمية في ولاية أويو، نيجيريا، واستخدم الباحث المنهج المسحي ، حيث قام بتوزيع الاستبيان على عدد (200) أخصائي بتلك المكتبات ، توزعت عينة الدراسة ما بين (82) للإناث بنسبة (41%) و (112) للذكور بنسبة (59%) ، وسعت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما هي العلاقة بين دافعية العمل، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لأخصائيى المكتبات؟
2. هل يوجد فروق في دافعية العمل لأخصائي المكتبات تبعاً للتخصص (متخصص وغير متخصص)؟
3. هل يوجد فروق في الرضا الوظيفي لأخصائي المكتبات تبعاً للمكتبات الأكاديمية والبحثية؟

4. ما هي العلاقة بين سنوات الخبرة والتزام أخصائيى المكتبات؟

وكشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين دافعية العمل والرضا الوظيفي مع قيمة معامل ص = 0.4056. حيث يرتبط الدافع أيضا مع الالتزام التنظيمي، ولكن علاقة سلبية مع قيمة معامل ص = -.1767.

كما كشفت الدراسة أيضا عن نتيجة أن t-cal = 0. 89 أقل من t-tab 1.96 في 198 درجات الحرية على مستوى 0.05. وهذا يدل على أنه لم يلاحظ أي اختلاف كبير في دافعية العمل من أخصائي المكتبات وفقاً للتخصص.

كما كشفت الدراسة أيضاً أنه لا يوجد فروق في الرضا الوظيفي لأخصائي المكتبات في المكتبات الأكاديمية والبحثية. وقد تبين هذا مع t.tab 1.96 <cal.1.66 .في مستوى 0.05 و 198 درجة من الحرية. وبينت النتائج أيضا أن سنوات من الخبرة ليس لها أي علاقة مع الالتزام التنظيمي. ويظهر هذا في انحدارات متعددة (R) من 0.05 ومتعددة الارتباطات 002.R، والتي تشير إلى 2٪ من مجموع الارتباط، حيث جاءت قيمة Eta وقيمة Beta أقل من 0.04.

ثانياً: دراسات تتعلق بأداء العاملين فى مجال المكتبات والمعلومات

تناول (Ikonne , 2015.)[12] تأثير تقييم الأداء على الأداء الوظيفى لأخصائي المكتبات بأربع مكتبات بجنوب غرب نيجيريا، وتألف مجتمع الدراسة من (133) أخصائى مكتبات ، وتم تحليل البيانات عن طريق التكرارات والنسب المئوية، وكشفت نتائج الدراسة ضرورة استخدام نماذج لتقييم أخصائيى المكتبات بصفة دورية، بالإضافة إلى ضرورة وجود تغذية راجعة منتظمة للموظفين بعد تقييمهم.

وبحث (Madukoma & Ozioma & Ugochi & Okafor ,2014)[13] أثر التدريب والتحفيز على الأداء الوظيفي لموظفي المكتبة من جامعة لاجوس، بولاية لاغوس، نيجيريا. حيث استخدم الباحث المنهج المسحي ، من خلال توزيع استبيان على عدد (135) من أخصائيي المكتبات ، تم استرجاع (91) استبياناً صالحةً للتحليل.

واستخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في استخراج النتائج. وأظهرت نتائج الدراسة أن للتدريب أثراً كبيراً على تحفيز العاملين للقيام بعملهم، وهذا من شأنه زيادة الإنتاجية بتلك المكتبات.

وتناولت دراسة (Isiaka et al. , 2013) [14] أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفى للعاملين بالمكتبات الجامعية في جنوب غرب نيجيريا، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي ، كما استعانت الدراسة بالاستبيان لجمع البيانات، حيث تم توزيع (189) استبياناً على أخصائي المكتبات وهم مجتمع الدراسة، تم استرداد (153) استبياناً بنسبة (81%) ، كما تمت استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، أيضاً تم استخدام اختبار إنوفا عند مستوى 0.05.

وكشفت الدراسة عن بعض النتائج والتي من بينها:

نقص المرافق المادية لبيئة العمل فى المكتبات الجامعية في جنوب غرب نيجيريا، وقصور مرافق الاتصال بالمكتبات. ولتحسين بيئة العمل وإيجاد أثر جيد للأداء الإداري لأخصائيي المكتبات بتلك الجامعات ، فقد أوصت الدراسة بتحسين المرافق المادية، وزيادة حوافز العاملين ، وتوفير الدعم الكافى من الحكومة والوكالات المانحة بالدولة.

وناقش (Richard et al., 2013)[15] أداء أخصائيي المكتبات بغانا وتأثير الحافز على أدائهم ومستوى رضاهم الوظيفى، بالإضافة إلى جهود إدارات الجامعات لتحفيز أخصائيي المكتبات. واستخدم الباحث المنهج المسحي من خلال توزيع الاستبيان على (72) أخصائي مكتبات في ست جامعات بغانا ، وتم استرجاع (60) استبياناً. كما كشفت الدراسة عن أن مستوى تحفيز أخصائيي المكتبات بغانا مرتفع. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات بشأن تحفيز أمناء المكتبات في الجامعات الحكومية في غانا.

وسعى(Jerome , 2011)[16] إلى معرفة العوامل المحفزة التي تؤثر على أداء أخصائي المكتبات في جامعة Idahosa ، حيث استخدم المنهج المسحي بالاعتماد على الاستبيان ، حيث تم توزيع الاستبيان على (22) أخصائى مكتبة وكان معدل الإجابة على الاستبيان100% وتم استخراج النتائج عن طريق الإحصاء الوصفي، وأوصت الدراسة بما يلي:

يجب استخدام أسلوب الإدارة التشاركية من خلال مشاركة أخصائيي المكتبات في صنع القرار على النحو الذى يحفزهم على العمل، ويجب على المكتبات تعويض الموظفين مالياً الذين يعملون ساعات عمل إضافية ، كما ينبغي أن تشجع إدارة شؤون الموظفين للتسجيل في التدريب أثناء الخدمة لأخصائيي المكتبات.

أما في الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات والمعلومات ، فتناولت دراسة (لميا قيراط، ريحان عبد الحميد،2016)[17] بالوصف والتحليل الضغوط المهنية التي تتعرض لها المرأة العاملة وآثارها على الأداء في المكتبة العامة، وهي دراسة استطلاعية تمت باعتماد أسلوب المسح الميداني للنساء العاملات بالمكتبة العامة في ولاية جيجل. إذ اهتم البحث بداية بتعريف الضغوط المهنية وأبعاد دراستها وآثارها على العاملات وقد توصل البحث لمجموعة من النتائج أهمها تعرض العاملات لضغوط أثناء العمل تبين أنها ذات مستوى مناسب يساعد على أداء المهام بالمكتبات محل الدراسة ، وتنتهي ببعض التوصيات الهدف منها هو العمل على إدارة الضغوط كالاهتمام بالناحيتين النفسية والسلوكية للمرأة العاملة، مع ضرورة التخفيف من أسباب الضغوط لتفادي تراكم آثارها على العاملات وضمان السير الجيد للعمل بالمكتبة.

وهدفت دراسة (دريدي، 2015)[18] إلى إلقاء الضوء على الأهمية الكبيرة للمعارف والخبرات في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية ، من خلال دراسة ميدانية بمكتبات جامعة سطيف 2 ، باستخدام المنهج الوصفي وإجراء مسح شامل لأفراد العينة معتمدين في ذلك على الاستبيان كأداة أساسية في تجميع البيانات من المتخصصين في علم المكتبات والمعلومات ، ومن النتائج التي وصل إليها ضرورة الاهتمام بالمكتسبات المعرفية للعاملين وتوظيفها في العمل المكتبي لرفع مستوى الأداء من خلال التكوين المستمر، والتحفيز الدائم للعاملين تجاه العمل ، وكذا تقييم أدائهم على نحو يسمح للمكتبة بالاستفادة من خبراتهم، ليخلص البحث في الأخير إلى مجموعة من النتائج والتوصيات من شأنها تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية.

وهدفت دراسة (الدروبي، 2014)[19] إلى تعرف درجة استخدام الحوافز في مكتبات الجامعات الخاصة في الأردن وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مكتبات الجامعات الخاصة في الأردن للعام الجامعي 2014 – 2013 ، وعددهم (160) موظفاً، استجاب منهم (130) فردا ً، أي ما نسبته (81.3%) ولتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء استبانتين : الأولى خاصة بدرجة استخدام الحوافز، وتكونت من جزأين، الأول تعلق بالبيانات الديموجرافية عن المستجيبين، والثاني خاص بالحوافز وتضمن مجالين، هما :الحوافز المادية، والحوافز المعنوية، أما الاستبانة الثانية فتتعلق بمستوى الأداء الوظيفي، وتضمنت ثلاثة مجالات، هى:(المعرفة بمتطلبات الوظيفة، وجودة العمل) كماً ونوعاً. كماً تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما.
بينت النتائج أن درجة استخدام الحوافز في مكتبات الجامعات الخاصة في الأردن بشكل عام من وجهة نظر العاملين فيها كانت منخفضة، وأن درجة استخدام الحوافز المادية كانت منخفضة، بينما كانت درجة استخدام الحوافز المعنوية متوسطة، وفي المقابل كان مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين عالياً، كما بينت النتائج عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين درجة استخدام الحوافز في مكتبات الجامعات الخاصة في الأردن وبين الأداء الوظيفي للعاملين فيها.

وهدفت (بوبقيرة،2015)[20] فى دراستها إلى معرفة طبيعة الضغوط المهنية التي يعاني منها المكتبيون بمكتبات جامعة قالمة بالجزائر؛ مصادرها وتأثيراتها على الأداء الوظيفي لهم من خلال تسليط الضوء على بيئة وطرق العمل لإعطاء صورة

دقيقة وواضحة للمسؤولين عن هذه المكتبات لتحسين الوضع بها وقد اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات تم توزيعه على المكتبيين في المكتبات مجال الدراسة حيث توصلت إلى مجموعة من النتائج ، مفادها أن عينة البحث تعاني ضغوطاً مهنية متعددة الأسباب أدت إلى تراجع واضح وصريح في الأداء الوظيفي للمكتبيين.

فى حين هدفت دراسة (الحياري ، 2011)[21] إلى معرفة العلاقة بين مستوى أداء العاملين في المكتبات الجامعية الرسمية في الأردن وتخصصهم والتدريب وسنوات الخبرة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم المباشرين. وتكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام والعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية في الأردن للعام الجامعي(٢٠٠٩ – ٢٠١٠)، وعددهم (٤١٥) موظفاً .شملتهم الدراسة جميعاً، واستجاب (١٧٠) فرداً بنسة ٩,٤٠.%

تم جمع البيانات باستبانة من جزأين؛ تعلق الجزء الأول بالعاملين، من حيث المعلومات الديموجرافية وبيانات التدريب. أما الجزء الثاني فتم التوجه به لرؤساء الأقسام لغايات تقييم أداء العاملين وتكون من ستة مجالات، هي :المعرفة بالعمل، وجودة العمل، والإنتاجية، وتخطيط العمل وتنظيمه، وتوقيت العمل ، إدارة الوقت ، وصنع القرار.

أظهرت النتائج درجات تقدير أداء عالية لدى المستجيبين من المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات، في جميع مجالات الدراسة، في حين حظي غير المتخصصين من المستجيبين بدرجة تقدير متوسطة في جميع مجالات الدراسة.

تعليق عام على الدراسات السابقة

1. تعددت الدراسات السابقة ما بين دراسات تناولت الالتزام التنظيمى وأخرى تناولت أداء العاملين وكلاهما في مجال المكتبات والمعلومات.
2. يكاد يخلو الإنتاج الفكري العربى في مجال المكتبات والمعلومات من الدراسات التي تهتم بالالتزام التنظيمي ، في حين تتعدد الدراسات التى تهتم بأداء العاملين في مجال المكتبات والمعلومات.
3. تنوعت دراسات الالتزام التنظيمى ما بين دراسات تناولت العلاقة بين الالتزام التنظيمى والرضا الوظيفى ، ودراسات أخرى تناولت العلاقة بين الالتزام التنظيمى وضغوط العمل.
4. ركزت معظم دراسات الالتزام التنظيمى والأداء الوظيفى على بيئة المكتبات خصوصاً الجامعية.

ما أفادت به الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

1. بناء الإطار النظري الخاص بالدراسة.
2. اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة.
3. بناء أدوات الدراسة.
4. تفسير النتائج وتحليلها.

الإطار النظرى

أولاً: الالتزام التنظيمي

توجد مجموعة واسعة من تعريفات ومقاييس الالتزام التنظيمي. وقد قام (Beckeri & Randal Riegel & 1995)[22] بتحديد المصطلح من ثلاثة أبعاد:

1. رغبة قوية فى إبقاء أعضاء ما في منظمة معينة.
2. الرغبة في ممارسة مستويات عالية من الجهود نيابة عن المنظمة.
3. إيمان محدد وقبول للقيم والأهداف الخاصة بالمنظمة.

أما بالنسبة إلى (Northcraft & Neale , 1996)[23]، فيرى أن الالتزام يعتبر سلوكاً يعكس ولاء الموظف للمنظمة، وعملية مستمرة يُعبر من خلالها أعضاء المنظمة عن اهتمامهم بها وباستمرار نجاحها وازدهارها.

ويتم تحديد الالتزام التنظيمي من خلال عدة عوامل، بما في ذلك العوامل الشخصية (على سبيل المثال، العمر، الحيازة في المنظمة أو التصرف فيها، خصائص الرقابة الداخلية أو الخارجية)؛ العوامل التنظيمية (تصميم الوظائف وأسلوب قيادة المشرف على الأفراد)؛ العوامل غير التنظيمية (توفير البدائل). كل هذه الأمور تؤثر على الالتزام لاحقاً.
ويعتبر(Mowday & Porter & Steer , 1982)[24] أن الالتزام بمثابة الارتباط والولاء للمنظمة. و قدم هؤلاء المؤلفون ثلاثة عناصر للالتزام:

- الاتحاد مع أهداف وقيم المنظمة.
- الرغبة في الانتماء إلى المنظمة.
- الاستعداد لبذل أقصى جهد لصالح المنظمة.

واستناداً إلى الطبيعة متعددة الأبعاد الخاصة بالالتزام التنظيمي، هناك دعمُ متزايدُ للنموذج ثلاثي العناصر المقترح من قبل (Meyer & Allen , 1997)[25]. تتضمن جميع العناصر الثلاثة انعكاسات على استمرار مشاركة الفرد في المنظمة. هذه العناصر هي:

- الالتزام الوجداني: التعلق النفسي بالمنظمة.
- الالتزام الاستمرارى: التكاليف المصاحبة لترك المنظمة.
- الالتزام المعياري: الالتزام المدرك للبقاء مع المنظمة.

وقد قدمت الدراسات الخاصة بالالتزام أدلة قوية على أن الالتزام العاطفي والمعياري مرتبطان بشكل إيجابي و أن الالتزام المستمر متصل سلباً مع النتائج التنظيمية مثل الأداء وسلوك المواطنة (Hackett &Bycio &Handsdoff, 1994)[26].
وبناءً على هذه النتائج، يتعين على أصحاب العمل في المكتبات أن يقوموا بتحديد نمط التزام لأمناء المكتبات و أن يضعوا استراتيجيات لتعزيز كل ما يتعلق بتحقيق الأهداف التنظيمية. وقد اكتشف الباحثون مثل (Meyer, & Allen, 1991)[27] أن العمر يرتبط بشكل إيجابي مع الالتزام العاطفي والمعياري، وليس مع الالتزام الاستمراري. وفي تحليل استكشافي وتأكيدي للعوامل التي يمكن أن تتنبأ بشكل كبير بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بين العاملين ذوي الياقات الزرقاء، وذكر (Meyer and Allen , 1997)[28] أن الترقية، والرضا، وخصائص المهمة، والتبادل الخارجى والجوهرى، وكذلك المكافآت الخارجية والجوهرية كلها تتعلق بالالتزام.

وقد وصف كل من (Dornstein & Matalon ,1998) [29] ثمانية متغيرات متعلقة بالالتزام التنظيمي. وهذه المتغيرات هي الأعمال المثيرة للاهتمام، ومواقف زميل العمل تجاه المنظمة، والتبعية التنظيمية، والعمر، والتعليم، وبدائل العمل، والمواقف من العائلة والأصدقاء.

وقدم (Adeyemo & Aremu ,1999)[30] في دراستهم التي أجروها على (319) من عمال منظمة خدمة الإنسان، تحليل آثار المنبئات المتعددة (العمل، والمنظمة ، وخصائص العمل) على نسبة الرضا والالتزام. وأظهر الباحثون أن تنوع المهارات وغموض الدور هي أفضل المنبئات على وجود الرضا، في حين أن القيادة وعمر المنظمة هي أفضل طريقة لإيجاد الالتزام.

ويشير (Khalej & Hamidi & Bigdeli, 2013.)[3] إلى أن الالتزام التنظيمي في الواقع يعنى قبول القيم التنظيمية من قبل الموظفين ومشاركتهم الفعالة في الشؤون التنظيمية. وقد بات واضحاً في السنوات الأخيرة أن الالتزام التنظيمي يشكل دافعاً قوياً نحو نجاح المؤسسة. ووفقاً للدراسات التي قام بها (Meyer, & Allen, 1991)[27] فإن الالتزام التنظيمي هو حالة ذهنية تتضمن الرغبة الفردية للبقاء في المنظمة، و في حد ذاته يتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة عوامل جوهرية: الالتزام الوجداني (رابطة الفرد العاطفية مع المنظمة)، الالتزام المعياري (الاستشعار بواجب البقاء كعضو في المنظمة) والالتزام الاستمرارى (الرغبة في البقاء في المنظمة بسبب الامتيازات التي تقدمها أو الخسائر التي قد يتحملها الفرد إذا قرر مغادرة المنظمة).

وأشار(Norulkamar& Ahmad, 2009)[31] بأنه يمكن وصف الموظفين الملتزمين بأنهم أولئك الأشخاص الذين لديهم مشاركة عالية مع منظماتهم ويرغبون بشدة في البقاء كجزء من المنظمة. كما أن وجود موظف ملتزم هو أمر مفيد للمنظمة كما أنه لا يوجد احتمال أن يتقدم باستقالته أو يكون غائباً، ويكون أكثر استعداداً للمشاركة وتقديم التضحيات من أجل المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، قد وجدوا أن الأفراد الذين أظهروا نسبة التزام عالية لمنظماتهم أيضاً تكون لديهم أعلى نسبة ولاء ويصبحون أقل عرضة لضغوط العمل ، ولديهم أعلى مستوى في الأداء ، ويكونون أكثر استعداداً لقبول التغيير التنظيمي.

ووفقاً(Meyer, J. P., & Allen, N. J, 1991)[27]، يقصد بالالتزام التنظيمي الحالة النفسية التي تميز العلاقة بين العاملين و المنظمة ولها انعكاسات على قرار الموظفين في البقاء أو الاستمرار في عضوية المنظمة. وقاموا أيضاً بوصف ثلاثة أشكال متميزة من الالتزام وهي:

- الالتزام الوجدانى الذي يعكس قوة الارتباط العاطفي لدى الموظفين تجاه المنظمة.
- الالتزام الاستمراري والذي يمكن وصفه بأنه إدراك الموظفين بتكاليف ترك المنظمة.
- الالتزام المعياري الذي يشير إلى شعور الموظفين بواجب البقاء في المنظمة.

ويرى(McCormick, C., 2015)[32] أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أخصائيى المكتبات يتأثر بشكل كبير من خلال المراحل المهنية، ونوع إعداد العمل المكتبي وعدد العاملين. وعلاوة على ذلك، تم اكتشاف وجود أخصائيى المكتبات الأكثر التزاما ورضا في المكتبات التي تدعم الإدارة التشاركية، والاتصال المفتوح، والفرص المتاحة للإنجاز.

ثانياً: أداء العاملين

يرى (North, 2010)[33] أن تقييم الأداء يعمل ضمن مبادئ نظرية تحديد الأهداف. ووفقاً لهذه النظرية، يؤكد أن تقييم الأداء يعنى أهمية قبول الأفراد والتزامهم بأهداف المنظمة، كما يعتقد أن الأهداف توجه استجابات الناس وعملهم، ويمكن أيضاً أن توجه سلوك العمل وأدائه. كما يرى أن تقييم الأداء ينطوي على التقييم المنهجي لنقاط القوة والضعف المتعلقة بالوظائف الفردية، كما ينظر إليه على أنه طريقة يتم من خلالها تقييم سلوكيات الموظفين في مكان العمل، وعادة ما يتضمن هذا التقييم كلا من الجوانب الكمية والنوعية للأداء الوظيفى. بالإضافة إلى أن تقييم الأداء يهدف إلى تقييم أداء عمل الموظفين خلال فترة معينة من الوقت. ويعني هذا التعريف أولاً الحكم على أداء الموظفين كما يقاس وفقا لمعايير معينة. وعلاوة على ذلك، فإن تقييم الأداء يحدد مواهب الناس وقدراتهم التي يمكن أن تؤدي إلى جعلهم على بينة من التقدم والخطط والأهداف. ومن ثم فإن الهدف من تقييم الأداء هو تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظف ومحاولة معالجة هذه الظروف في العلاقات مع كيفية تحسين أو تطوير هذه المناطق. بالإضافة إلى ذلك، يهدف تقييم الأداء إلى تحفيز

الموظفين وبالتالي تزويدهم بتحديات ومسؤوليات كافية فيما يتعلق بالأهداف التجارية للمنظمة. ويشير أنه إذا ما أجري تقييم للأداء بصورة صحيحة ومنطقية، فإنه يمكن المنظمة من الحصول على موظفيها لتحقيق مصالحهم.
وإدراكاً منه لأهمية تقييم الأداء ، يؤكد (Law, 2007)[34] أنه يمكن اعتباره عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة أو فشلها. ويعتبر تقييم أداء العمال جانباً هاماً من جوانب التطوير التنظيمي وتدابير الإنتاجية؛ حيث إنها تهدف إلى مشاركة ومواءمة وتوحيد الجهود الفردية والجماعية من أجل التحسين المستمر لإنجاز المهمة التنظيمية عموما، على الرغم من فوائد تقييم الأداء. ويوضح أيضاً أن تقييم الأداء يتجاهل استخدامه لتسهيل النمو والتنمية التي يمكن تحقيقها من خلال "التدريب والتوجيه وتقديم المشورة والمعلومات المرتدة من المعلومات ".

ووفقا إلى (Karuru & Tarus,2014)[35] يعتبر تقييم أداء الموظفين في المكتبة وسيلة للسيطرة لمديري المكتبة يمكن من خلالها مراقبة الأداء الوظيفي للمرؤوسين عن طريق مراقبة الفروق بين الأهداف المحددة، والأداء الفعلي، واتخاذ التدابير التصحيحية. ويؤكد أنه بعد مسح الإنتاج الفكري فى المكتبات وجد أنه من الواضح أن معظم مديري المكتبات الأكاديمية ينفذون نوعاً من تقييم الأداء على الرغم من أنه قد تكون هناك تفاوتات قد تكون موجودة فيما يتعلق بالعملية نفسها والأهداف المنشودة. حيث إن كل مكتبة تختار نظام التقييم الذي يناسب حاجة المكتبة والموظفين.

ولاحظ (DSchachter, 2004)[36] أن المكتبات الجامعية تقوم بتقييم الموظفين بما يتماشى مع القواعد والإجراءات التي تضعها المؤسسات الأم. كما يزعم أنه بالنسبة للمكتبات العامة، تقوم الدولة / الحكومة بوضع قواعد وإجراءات للتقييم، في حين يحدد أصحاب المكتبة القواعد والأساليب والإجراءات في المكتبات الخاصة.

وعلى الرغم من وجود تفاوت في مختلف الإدارات في المكتبة ، يعرب (Kleiner,1991)[37] عن عدم موافقته على أن معايير الأداء، سواء لخدمة المستفيدين أو وحدة أخرى، يجب أن تستند إلى تقييم الأداء على السلوكيات القابلة للقياس. وعادة ما يتم تقييم الأداء في المكتبات وفقاً لقواعد وإجراءات محددة، على سبيل المثال تقوم مكتبة جامعة جورجيا بإجراء تقييم أداء الموظفين الذي يخدم مجموعة متنوعة من الأغراض مثل تعزيز التواصل بين المرؤوسين والمشرفين حول أداء عمل الموظف وسياساته وممارساته داخل الوحدة التي تؤثر على هذا الأداء؛ كمنتدى لتحديد الأهداف والتوقعات للسنة المقبلة؛ وكوسيلة لتحديد السبل التي يمكن بها للموظف تطوير مهاراته. كما أنها تستخدم كوسيلة لإجراء تغييرات على وصف الوظيفة للموظف بحيث يعكس بدقة الواجبات والمسؤوليات التي يؤديها الموظف.

ومع ذلك، فقد أعربت بعض الدراسات عن تحفظاتها حول مدى ملاءمة نظام التقييم بشكل خاص فى المكتبات الأكاديمية. وفيما يتعلق بالتقييم في المكتبات، يرى (Edward & Williams, 1998)[38] أن المكتبة موجهة نحو الخدمة، وأحيانا يصعب تقييم الأداء– في حين أن هذه الحقيقة لا تزال– وهناك بعض الوحدات، مثل القسم التقني الذي قد يكون أكثر تدابير قابلة للقياس كمجموعة من الكتب المفهرسة في يوم واحد وهذا يمكن التأكد منه بسهولة. ومن الممكن تطبيق ذلك على قسم الخدمات المرجعية، حيث قد يكون من الصعب تقييم الأداء عادة، ويمكن أيضاً قياسه باستخدام "عدد شكاوى المستفيدين وسماتهم مثل الرغبة في الخدمة ومعرفة كبيرة بالكتب، والتقييم لا يمكن أن يكون صحيحاً إلا إذا كان يقيس الأداء المتعلق بالسلوكيات والإنتاجية. ولا يمكن أن يكون التقييم موثوقاً به إلا إذا أتاح رؤية متسقة لأداء العمل.
كما لاحظ (Grubb, 2007)[39] أن تقييمات الأداء في المكتبات ركزت في معظم الحالات على عملية إجرائها على حساب أية استنتاجات أو أهداف متميزة. وفي رأيه أنه نادراً ما أخذ العديد من مديرى المكتبات تقييم الأداء على محمل الجد، وفشلت في فهم الصلة الحيوية التي ربطت أهدافهم الشخصية مع السلوك التنظيمي. وثمة مسألة أخرى أبرزها هي أن تقييم الأداء في المكتبة يبدأ من أخصائي المكتبة الجامعي الذي يتمثل دوره الرئيس في ربط أهداف المكتبة بالأهداف

الاستراتيجية للمؤسسة الأم. ويصنف أخصائي المكتبات المهنيين الذين يعملون في مراكز المعلومات والمكتبات كموظفين أكاديميين ونتيجة لذلك فإن أسلوب تقييم أدائهم يعتمد أساسا على خدمة المجتمع وعلى عدد أوعية المعلومات وليس على أداء عملهم المكتبى. ومع ذلك، فإن أخصائي المكتبات في أداء واجباتهم المهنية، يجدون أنفسهم في مناصب يكونون فيها مسؤولين عن التخصص والإشراف، وفي تقييم أداء عمل الآخرين.

وعلى الرغم من الملاحظات المذكورة أعلاه، فقد أجريت في المكتبات دراسات قليلة عن تقييم الأداء للأداء الوظيفي لأخصائى المكتبات. حيث أجرى (Onuoha , 2008)[40] دراسة عن مخططات تقييم الموظفين في ثلاث مكتبات تابعة للجامعة البريطانية في عام 1993 بهدف اكتشاف مدى تأثير تقييم الموظفين على تدريب الموظفين وتطويرهم. وكشفت نتيجة الدراسة أن المكتبة التي تستخدم نظام التقييم الخاص بها كرست مزيداً من الوقت والاهتمام لها ضد من طبقوا خطط تقييم عامة. وبالإضافة إلى ذلك، كشفت الدراسة أنه عندما نفذت أنشطة متابعة موصى بها، مثل تمكين الحضور من الدورات التدريبية، وأظهر أخصائيو المكتبات اهتماماً أكبر بالتقييمات، ولكن عندما كانت هناك خيبة أمل بشأن المتابعة الموصى بها، يشعر أخصائيو المكتبات بخيبة الأمل إزاء عملية التقييم واعتبروها مضيعة للوقت.

وفى سياق الدراسات التى كشفت عن موقف المكتبيين من تقييم الأداء أجرى (Ologbonsaiye , 1994)[41] بحثاً عن موقف المكتبيين من تقييم الأداء. وأظهرت النتائج أن (87٪) من المستجيبين قالوا إن تقييم الأداء ليس له أي تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، في حين قال (13٪) منهم أن له تأثيراً إيجابياً. في نفس الدراسة، تم الكشف أيضاً عن أن (97.3٪) من الموظفين (المستطلعين) قالوا أيضاً إنهم لا يعتقدون أن تقييم الأداء يمكن أن يحسن أو يصحح الأداء الوظيفي للموظف في حين قال 2.7٪ فقط إنه يمكن.

وفي بحث أجراه (Hansen ,1995)[42] حول "تصور تقييم الأداء كأداة لتعزيز الإنتاجية والتقدم الوظيفي في ثلاث مكتبات جامعة في ولاية أوغون، نيجيريا"، كشف عن أن موظفي المكتبة ينظرون إلى تقييم الأداء على أنه ممارسة روتينية يمكن، مع ذلك، أن تحسن الأداء الوظيفي إلى حد كبير. واكتشف أن عدداً أكبر من المستطلعين رأوا أن أمناء المكتبات ينبغي تقييمها على أساس مواصفات وظائفهم.

ثالثاً: شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات: نبذة تعريفية

1. نسيج – مكتب القاهرة*

تعمل شركة نسيج في مجالات متعددة فى حلول المكتبات وتقنية المعلومات، منها:

أ. حلول المحتوى الرقمى.
ب. نظم إدارة المكتبات.
ج. حلول التحويل الرقمى والمعالجة الفنية.
د. إدارة المعرفة المؤسساتية.
هـ. الخدمات الاستشارية فى المكتبات.
و. تقنيات RFID للمكتبات.

* http://www.naseej.com/Solutions/Campus-Management-Solutions.aspx

2. دار المنظومة*

يقتصر نشاط الشركة على مجال المعلوماتية وخدماتها، ومن أهم المجالات التي تعمل بها الشركة ما يلي:

أ.الأرشفة الإلكترونية والتحويل الرقمي: والتى تمثلت في :التحويل الرقمي لرسائل الماجستير والدكتوراه لصالح وزارة التربية والتعليم، والتحويل الرقمي لمخطوطات مكتبة الحرم المكي (تحويل مليوني ورقة من المخطوطات)، وأرشفة مشروع خادم الحرمين الملك عبد الله للابتعاث الخارجي (قرابة نصف مليون صفحة) لثلاثة أعوام متتالية

ب. قواعد المعلومات: والتى تمثلت في بناء قاعدة معلومات الرسائل الجامعية التربوية الممنوحة للطلاب السعوديين في الجامعات الأمريكية لصالح مكتبة وزارة التربية والتعليم.

ج.الاستشارات المعلوماتية: من خلال مستشاري الشركة من الأكاديميين، فقد قدمت الشركة عددا من الاستشارات ذات الصلة بقضايا المعلومات سواء فيما يخص تنظيمها أو الاستفادة منها، أو ما يخص توظيف تقنيات المعلومات في عدد من المجالات الحيوية ذات الصلة بخدمات المعلومات.

3. الزاد للأرشفة الالكترونية:**

تعمل شركة الزاد للأرشفة الالكترونية في مجالات:

أ. الاستشارات والتدريب وإدارة التغيير والتوظيف في مجال المكتبات.
ب. المحتوى الرقمى والخدمات الرقمية.
ج. تقنية المكتبات
د. التصميم المعمارى للمكتبات.
هـ. لوازم المكتبات.

4. المنهل:***

تقدم شركة المنهل العديد من الحلول للناشرين والمكتبات والأفراد:

أولاً: خدمات الناشرين:

أ. خدمات التحرير للناشرين.
ب. إنتاج سجلات MARC 21
ج. رقمنة المحتوى.

---

* http://www.mandumah.com/services

** http://www.alzad.ae/ar_SY/#whatweoffer

*** http://www.almanhal.com/Pages/ProductAndServices.aspx

ثانياً: خدمات المكتبات

تقدّم المنهل آلاف الكتب الإلكترونية من دور النشر الرائدة في العالم العربي، تُحدّث كلّ أسبوع بإضافة عناوين جديدة لها، الأمر الذي يسهّل على عملاء المكتبات إنشاء وإدارة مجموعاتهم من الكتب الإلكترونية عبر تنظيم العناوين حسب الموضوعات المصنّفة، وذلك إمّا بالاشتراك السنوي في تلك المجموعات أو الاشتراك لمرّة واحدة (الشراء).

ثالثاً: خدمات الأفراد

تقدم شركة المنهل الخدمات التي تلبي المستخدمين الأفراد. دون الحاجة للإنتماء لمؤسسة بحثية، حيث يمكن الاستفادة كفرد الحصول على العديد من المحتويات بالإضافة إلى كسب المردود المالي في حالة تقديم أطروحة للمنهل عبر الإنترنت.

5. شركة واحة المكتبات*

تقدم شركة واحة المكتبات مجموعة من الحلول منها:

- **الحلول الذكية لإدارة المكتبات وأنظمة المكتبات المتكاملة:** حيث تدعم الشركة المكتبات ومراكز المعلومات بالعديد من الأنظمة الآلية التي تستخدم في إدارة المكتبات مثل نظام ليبرو المتكامل لإدارة المكتبات ونظام كوها المتكامل لإدارة المكتبات وكذا العديد من الأنظمة المحلية التي تناسب المكتبات الخاصة والمكتبات المدرسية.

- **أنظمة الحماية الإلكترونية لأوعية المعلومات:** حيث توفر الشركة نظام حماية أوعية المعلومات RFID لجميع المكتبات ومراكز المعلومات حيث يتكون النظام من (بوابات الحماية الإلكترونية – شرائح الحماية – جهاز الإعارة / رد الإعارة – جهاز محطة العمل الخاص ببرمجة الشرائح) كما يتضمن بعض العناصر الإضافية مثل (جهاز الجرد الآلي – جهاز الإعارة الذاتية – جهاز إعادة الكتب)

- **التحويل الرقمي للمخطوطات والكتب النادرة:** حيث توفر الشركة حلولاً إلكترونية للتحويل الرقمي للمخطوطات والكتب النادرة من الشكل الورقي (التقليدي) إلى الشكل الإلكتروني وذلك من أجل حماية الكتب والمخطوطات الأصلية وأيضاً إتاحتها في شكل إلكتروني يسهل تصفحه والبحث في محتوياته من خلال أجهزة مسح ضوئي خاصة للكتب والمخطوطات.
- **التطبيقات الحديثة في المكتبات:** حيث توفر الشركة أحدث التقنيات الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات وكذلك التطبيق النظري والعملي لتلك التقنيات فعلى سبيل المثال :

أ. تطبيق الاستجابة السريعQR Code

ب. تطبيق تقنية النانو في مجال المكتبات.

ج. تطبيق أحدث المعايير في عملية التحويل الرقمي للمخطوطات والكتب القديمة والنادرة.

- **الإعداد الفني لمقتنيات المكتبة:** حيث تضم الشركة فريق عمل متكاملاً يتكون من مجموعة من المفهرسين والمراجعين ومراقبي الجودة، فجميع العمليات الفنية تخضع لمستويات متعددة للوصول إلى أقصى جودة ممكنة.

---

* http://www.liboasis.com/service

- **الفهرسة:** حيث تضم الشركة فريق عمل متكاملاً من المفهرسين المؤهلين عملياً ومهنياً للقيام بعمليتي الفهرسة الوصفية والموضوعية من خلال استخدام معيار مارك 21 يعتمد فريق الفهرسة على استخدام أدوات العمل المطلوبة لإنجاز العمليات الفنية.
- **تقييم قواعد البيانات:** في سابقة من نوعها تقدم الشركة أحدث الطرق العلمية في كيفية تقييم قواعد البيانات ومدى الاستفادة منها من خلال التعرف على جميع أنواع قواعد البيانات والوصول إلى أقصى إفادة منها وأهم المعايير العالمية التي تساعد أمين المكتبة في تقييمها وكيف يختار أمين المكتبة قاعدة البيانات المناسبة لمكتبته.
- **الخدمات المكتبية الأخرى:** حيث تقدم الشركة لعملائها أحدث الخدمات المتوافرة في مجال المكتبات والمعلومات بشقيها الخدمات تقليدية وإلكترونية حتى يتحقق الرضا الكامل للمستفيد. كما توفر الشركة أحدث طرق تسويق المكتبات ومراكز المعلومات.

6. **شركة الكوادر العربية لتقنية المعلومات***

تهتم شركة الكوادر العربية لتقنية المعلومات بتقديم الحلول في مجال الأرشفة الإلكترونية، حيث تقدم:

أ. برامج وأنظمة الأرشفة الإلكترونية.

ب. خدمات التحويل الرقمي.

ج. الفهرسة والتصنيف.

د. بناء المراكز الرقمية.

7. **شركة تقنيات المكتبات****

تقدم شركة تقنيات المكتبات مجموعة من الحلول، منها:

- نظم أمن المكتبات
- نظم إدارة المكتبات
- الدعم التقنى للمكتبات
- توفير أثاث المكتبات
- الاستشارات المعلوماتية والتدريب

8. **شركة عالم المعرفة*****

شركة تُعنى بإنتاج وتوفير المحتوى الرقمي العربي، بهدف تأسيس قاعدة "معرفة". وتسعى قاعدة بيانات "معرفة" لتحقيق الأهداف التالية:

أ. توفير الإنتاج العلمي والفكري في الدول العربية وتسهيل وصول الباحثين والطلاب العرب له والاستفادة منه.

ب. فتح وتطوير قنوات الاتصال والتعاون العلمي بين الباحثين والمؤسسات التعليمية والعلمية والاقتصادية في داخل العالم العربي من جهة، و مع مختلف دول العالم من جهة أخرى، بما يساهم في تعزيز حوار الثقافات والحضارات، وتبادل المنافع وتعزيز آفاق للتعايش بينهما.

---

* http://kawaderit.com/ar-sa/

** http://www.librarytech.ae/

*** http://www.e-marefa.net/ar/

ج. العمل على نشر وتوفير المخزون الفكري والثقافي والعلمي الصادر في العالم العربي إلى المهتمين في جميع دول العالم

د. تعزيز مجتمع واقتصاد المعرفة في العالم العربي

هـ. تعزيز إمكانيات اللغة العربية في البيئة المحوسبة

و. جعل قاعدة "معرفة" أداة استقصاء لمؤشرات البحث العلمي في العالم العربي

الطريقة والإجراءات

مجتمع وعينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة فى شركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات والتي لها حضور إلكتروني في بيئة الويب حتى يتمكن الباحث من التواصل مع تلك الشركات سواء من خلال البريد الإلكترونى أو من خلال صفحة الشركة على مواقع التواصل الاجتماعى أو من خلال البريد الشخصى للعاملين بتلك الشركات والتى تربطهم صلة معرفة بالباحث.* وتمثلت تلك الشركات فى:

جدول 2: شركات وحلول المكتبات وتقنية المعلومات عينة الدراسة ومدى استجاباتهم للاجابة على الاستبيان

م	اسم الشركة	الموقع	البريد الالكترونى	تم الاستجابة
1	نسيج – مكتب القاهرة	http://www.naseej.com/Contact-Us.aspx	لا يوجد بريد إلكترونى بالموقع ولكن يتم التواصل من خلال نموذج يتم تعبئة بياناته	نعم
2	آسك زاد	http://www.askzad.com/	لا يوجد بريد إلكترونى بالموقع ولكن يتم التواصل من خلال نموذج يتم تعبئة بياناته	لا
3	دار المنظومة	http://www.mandumah.com/	info@mandumah.com	نعم
4	الزاد للأرشفة الالكترونية	http://www.alzad.ae/ar_SY/	info@alzad.ae	نعم
5	المنهل	http://www.almanhal.com/index.aspx?lang=AR	info@almanhal.com	نعم

* يتوجه الباحث بخالص الشكر والتقدير لسعادة أ.د. / أمانى جمال مجاهد (أستاذ المكتبات والمعلومات – جامعة المنوفية) لمساعدتها الباحث في تعميم الاستبيان على بعض تلك الشركات، نظرا لما تتمتع به من سابق علاقة طيبة مع بعض من تلك الشركات، بالاضافة إلى عملها سابقا بواحدة منها.

6	شركة واحة المكتبات لخدمات المكتبات والمعلومات	http://www.liboasis.com/about	info@liboasis.com	نعم
7	الكوادر العربية لتقنية المكتبات	http://kawaderit.com/ar-sa/	accounts@kawaderit.com	نعم
8	أكمل	http://www.acml-egypt.com/index.html	info@acml-egypt.com	لا
9	شركة تقنيات المكتبات	http://www.librarytech.ae/	info@librarytech.ae	نعم
10	معرفة	/http://www.e-marefa.net/ar	info@e-marefa.net	نعم

وبلغت الاستجابات الصالحة للتحليل التي وردت للدراسة من خلال (8) شركات، واشتملت الدراسة على (63) عاملاً بتلك الشركات، وقد اختيروا بطريقة عشوائية من (10) شركات طُبق عليهم الاستبيان.

أداة الدراسة

وفقاً للأهداف التى وضعها الباحث للدراسة الحالية، أعد الباحث استبياناً كأداة لجمع بيانات الدراسة، حيث فرض عدم التعامل مباشرة مع عينة الدراسة استخدام الاستبيان الإلكتروني عن طريق الإنترنت لجمع البيانات بالاعتماد على موقع (Google Drive) ، نظراً لما يتميز به من عدم محدودية الاستبيانات لكل مشترك، وعدم محدودية الأسئلة لكل استبيان، بالإضافة أيضاً إلى عدم محدودية الإجابات لكل استبيان. (النجار، 2012)[43].

وتكون الاستبيان من جزأين:

الجزء الأول: ويختص بالبيانات الشخصية والديموجرافية للعاملين بشركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات.

الجزء الثانى: وتم توزيعه على محورين:

الأول: تناول أبعاد الالتزام التنظيمى (العاطفى، الاستمرارى، المعيارى)، واشتمل على ما يلى:

- محور الالتزام العاطفى ويشتمل على (9عبارات) .
- محور الالتزام الاستمرارى ويشتمل على (7 عبارات) .
- محور الالتزام المعيارى ويشتمل على (8 عبارات) .

الثانى: تناول أبعاد الأداء الوظيفى (جودة العمل، حجم العمل، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) ، واشتمل على ما يلى:

- محور جودة العمل ويشتمل على (4عبارات) .
- محور حجم العمل ويشتمل على (4 عبارات) .
- محور المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة ويشتمل على (4عبارات) .

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على المحكمين من تخصص المكتبات والمعلومات وتخصص الإدارة التربوية، وذلك للتعرف على آرائهم حول أسئلة الاستبيان ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة. وأسفرت نتائج التحكيم عن ما يأتى:

- إضافة بعض الفقرات.
- إعادة صياغة بعض الفقرات.
- حذف بعض الفقرات.
- دمج بعض الفقرات.

وتكونت الاستبانة من (33) فقرة باستخدام مقياس ليكرت الثلاثى، وقد قام الباحث بتقدير درجات الاستبيان كما يلى:

الاستجابة	موافق تماماً	موافق إلى حد ما	غير موافق تماماً
الدرجة	3	2	1

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة ، تم استخدام معامل (كرونباخ – ألفا) ويظهر الجدول التالي معامل الثبات لمحاور الدراسة.

جدول 3: معاملات ثبات الاتساق الداخلى لمتغيرات الدراسة

المحور	الفا	عدد الفقرات
الالتزام العاطفى	0.82	9
الالتزام الاستمرارى	0.79	7
الالتزام المعيارى	0.75	9
الدرجة الكلية لمحاور الالتزام التنظيمى	0.84	25
جودة العمل	0.76	4
حجم العمل	0.89	4
الدرجة الكلية لمحاور الأداء الوظيفى	0.86	8

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة ، ومعالجة ما تم جمعه من بيانات ، استخدم الباحث برنامج (SPSS) ، وفيما يلي الأساليب الإحصائية التي استخدمها الباحث:

- التكرارات والنسب المئوية للتحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية والديموجرافية لعينة الدراسة.
- المتوسط الحسابى والانحراف المعيارى .
- معامل ارتباط (كرونباخ ألفا) لقياس اداة الدراسة.
- اختبار تحليل التباين الفردى One Way NOVA Test.

الأهمية النسبية لفقرات الاستبيان

لتحديد مستوى الأهمية النسبية لاستجابات عينة الدراسة، تم تقسيم استجابات العينة إلى ثلاثة مستويات ، وهى:

المستوى	منخفض	متوسط	كبير
الدرجة	1.8 فأقل	2.80 – 1.81	3.80 – 2.81

وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

هدفت الدراسة التعرف على مستوى الالتزام التنظيمى وأداء العاملين ، وعلاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية (النوع ، و الخبرة ، والمؤهل العلمي) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات وقد تم تصنيف عينة الدراسة وفقا لثلاثة متغيرات هي: النوع، والخبرة، والمؤهل العلمي، وفيما يلي توضيح لخصائص عينة الدراسة في ضوء هذه المتغيرات:

جدول 4: توزيع عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموجرافية

المتغيرات الديموجرافية		التكرار	النسبة %
النوع	ذكر	28	17.64
	أنثى	35	22.05
المؤهل العلمى	ليسانس / بكالوريوس	44	27.72
	ماجستير	11	6.93
	دكتوراه	8	5.04
الخبرة	من (1–3) سنوات	27	17.01
	من (4–6) سنوات	14	8.82
	من (7–10) سنوات	13	8.19
	أكثر من 10 سنوات	9	5.67

يتضح من الجدول رقم (4) أن نسبة الذكور في عينة الدراسة قد بلغت 17.64% ونسبة الإناث 22.05% ، أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فإن الجدول رقم (4) يشير إلى أن غالبية أفراد الدراسة ممن يحملون درجة الليسانس/البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 27.72%، فيما يحمل ما يقرب من نسبة 10% من أفراد الدراسة مؤهلات أعلى من الليسانس/البكالوريوس..

يتبين أيضاً من الجدول السابق رقم (4) أن الخبرة في العمل مهمة للعاملين في شركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات وتتوافق مع المؤهلات العلمية لأفراد الدراسة، حيث إن نسبة 17.01% من عينة الدراسة قد تركزت في الخبرة من (1–3) سنوات – على الرغم من أنها أقل فترة – مما يشير إلى أن شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات بدأت تستقطب الخريجين الجدد في الآونة الأخيرة ، مما يدل على زيادة معدل نشاط تلك الشركات مؤخراً.

ولمناقشة نتائج الدراسة ، وضع الباحث مجموعة من التساؤلات سوف يجيب الباحث عليها فيما يلى:

السؤال الأول: ما مستوى الالتزام التنظيمى (العاطفى، المعيارى، الاستمرارى) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات؟

وللإجابة عن هذا السؤال، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة كما يتضح من الجدول رقم (5)

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الالتزام العاطفى

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الرتبة
1	كان قرار التحاقى بالشركة قراراً صائباً	3.76	0.769	3
2	أعتبر مشاكل الشركة هي مشاكلي الشخصية	3.36	0.928	6
3	أتحدث بإطراء وإعجاب عن الشركة لأصدقائي	3.77	1.011	2
4	أشعر بالفخر والاعتزاز لكونى عاملاً في هذه الشركة	3.75	0.810	4
5	سأكون سعيداً جدًا لإكمال مسيرتي الوظيفية في هذه الشركة	3.79	0.920	1
6	أشعر بأنه ليس لدي خيارات قوية تجعلني أترك هذه الشركة	3.61	0.819	5
7	لا أتنازل عن عملي بغرض العمل في شركات أخرى	2.99	1.014	9
8	هذه الشركة تشجعني على إظهار أفضل ما لدي فيما يختص بالأداء الوظيفي	3.27	0.743	7
9	أنا مستعد للقيام بأي مهمة من أجل الاستمرار في العمل بهذه الشركة	3.01	0.955	8

يرى (الفوزان، 2004)[44] أن الالتزام العاطفى يعبر عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة التي تتوافق مع أهدافها وقيمها ويرغب في المشاركة لتحقيق تلك الأهداف.

ويتضح من الجدول السابق رقم (5) والخاص بفقرات مجال الالتزام العاطفى أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.79 –2.99) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ، حيث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "**سأكون سعيداً جدًا لإكمال مسيرتي الوظيفية في هذه الشركة** " بمتوسط حسابى **(3.79)** ، ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما تقدمه هذه المؤسسات من ميزات للعاملين بها من حوافز مادية ومعنوية وتكريم، والمشاركة بالمؤتمرات والندوات لدرجة أن البعض من أخصائي المكتبات العاملين بتلك المؤسسات والحاصلين على الدكتوراه – والباحث يعرفهم شخصياً – والذين أتيحت لهم فرصة العمل بالجامعات كأعضاء هيئة تدريس آثروا العمل بتلك المؤسسات على العمل بالجامعات.

وجاء أدنى متوسط **(2.99)** للفقرة رقم (7) والتى تنص على "**أشعر بأنه ليس لدي خيارات قوية تجعلني أترك هذه الشركة**" ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما يتمتع به العاملون بتلك المؤسسات من امتلاكهم للمهارات والكفايات التي لم يحظ بها الآخرون من أقرانهم الحاصلون على ليسانس المكتبات والمعلومات والذين يعملون بمؤسسات المعلومات الحكومية كالمكتبات الجامعية والعامة والمدرسية ، حيث تمتلك الفئة الأولى من المهارات ما لا تمتلكه الثانية وذلك نظراً لطبيعة عملها في مجالات قد تفتقر إليها الثانية مثل التعامل مع المعلومات الرقمية من معالجتها واتاحتها. وهو ما لم يتمتع به البعض – وهم أغلبية – خصوصاً من العاملين بالمكتبات المدرسية والعامة.

جدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الالتزام الاستمرارى

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الرتبة
1	البقاء في الشركة مسألة حاجة بقدر ما هو مسألة رغبة الآن	3.17	0.712	7
2	يصعب عليّ كثيراً ترك الشركة حالياً حتى ولو أردت ذلك	3.33	0.916	6
3	أمور كثيرة جداً في حياتي ستضطرب إذا ما قررت ترك الشركة الآن	3.72	0.830	4
4	أقبل أي عمل أكلف به في الشركة حتى أضمن استمرارية عملي به	3.78	0.870	1
5	أشعر أن لدي قدراً قليلاً جداً من الخيارات للتفكير في ترك الشركة	3.73	0.789	3
6	لو أنني لم أكرس نفسي كثيراً في العمل بالشركة لربما أفكر بالعمل في مكان آخر	3.60	0.809	5
7	إحدى التبعات السلبية لتركي الشركة هي قلة الخيارات البديلة	3.76	1.711	2

يرى (العامرى،2003)[45] أن الالتزام الاستمراري هو أرقى وأكثر أنواع الالتزام ويعبر عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف وقيم المنظمة وعدم القدرة على التضحية لها لزيادة التكاليف المترتبة عليها.

ويتضح من الجدول السابق رقم (6) والخاص بفقرات مجال الالتزام الاستمرار أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.17–3.78) مما يدل على أن مفردات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أقبل أي عمل أكلف به في الشركة حتى أضمن استمرارية عملي به" بمتوسط حسابى (3.78) " أقبل أى عمل أكلف به في الشركة حتى أضمن استمرارية عملى به" ، ويمكن أن يعزو الباحث ذلك إلى أن هذه المؤسسات يسودها روح الفريق وحسن معاملة الرؤوساء للمرؤوسين حسب ما أشارت إليه عينة الدراسة ، بالإضافة إلى ما تقدمه تلك المؤسسات من تقدير معنوى للعاملين بها، كل ذلك يدفعهم إلى الرغبة في الاستمرار بالعمل بتلك المؤسسات.

وجاء أدنى متوسط للفقرة رقم (1) بمتوسط حسابى (3.17) والتى تنص على "البقاء في الشركة مسألة حاجة بقدر ما هو مسألة رغبة الآن" ويمكن تفسير ذلك بأن بقاء العاملين بتلك المؤسسات قد أكسبهم خبرة عالية وشهرة اقترنت أسماؤهم بتلك المؤسسات، ومن ثم يصعب التنازل عنها للعمل بمؤسسات أخرى.

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الالتزام المعيارى

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الرتبة
1	أعتقد أن البقاء في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف.	3.61	0.943	5
2	أعتقد أن ترك الشركة بدون مبرر تصرف غير أخلاقى	3.69	0.687	3
3	أشعر أن الشركة تهتم وتتفق مع عادات وتقاليد المجتمع الذي نعيش فيه.	3.53	0.907	6
4	أعتقد أن انتقالي إلى شركة أخرى للعمل هو عمل غير أخلاقي	2.96	1.104	8
5	أنا مدين للشركة التى أعمل فيها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات كثيرة	3.77	0.780	1
6	أرى أن عملي في الشركة هو أفضل فرصة للعمل بسبب سمعة الشركة الجيدة أمام المجتمع	3.66	0.790	4
7	سوف أشعر بالذنب إذا تركت العمل في الشركة	3.07	0.619	7
8	إن التزامي في العمل في هذه الشركة هو بسبب علاقات الصداقة التي تربطني مع العاملين فيها	3.72	1.601	2

يشير (نجم،2003)[46] إلى أن الالتزام المعيارى هو شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين لديهم الالتزام المعيارى يأخذون في حساباتهم إلى حد كبير ما يمكن أن يقوله الآخرون عنهم لو تركوا العمل بالمنظمة، أي أنه التزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه.

ويتضح من الجدول السابق رقم (7) والخاص بفقرات الالتزام المعياري أن المتوسطات الحسابية بهذا المجال تراوحت ما بين (2.96–3.77) مما يدل على أن فقرات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ، حيث جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (3.77) في المرتبة الأولى والتي تنص على "أنا مدين للشركة التى أعمل فيها بسبب ما تقدمه لي من امتيازات كثيرة" ويمكن تفسير ذلك في ضوء أن أغلب تلك المؤسسات تقدم العديد من المزايا للعاملين بها مثل السفر إلى الخارج وإقامة علاقات قوية مع مؤسسات المعلومات الأخرى* .

وجاء أدنى مستوى للفقرة رقم (4) والتي تنص على "أعتقد أن انتقالي إلى شركة أخرى للعمل هو عمل غير أخلاقي" بمتوسط حسابى (2.96) ويمكن تفسير ذلك أن معيار الأخلاق والولاء للمؤسسة التي يعمل بها الفرد يحكم الغالبية من العاملين بتلك المؤسسات ، بالإضافة إلى ما تمت الإشارة إليه سابقاً من حيث ما توليه تلك المؤسسات من مزايا للعاملين بها.

*أشار أحد العاملين بإحدى الشركات أنه برغم حصوله على درجة ما فوق الليسانس ، ربما كانت تؤهله للعمل بالتدريس بالجامعات وقت حصوله عليها، إلا أنه رفض وآثر البقاء بالشركة التى يعمل بها نظرا لما تمنحه من شهرة لم تمنحه – على حد قوله – بعض المؤسسات الجامعية.

السؤال الثانى: ما مستوى الأداء الوظيفى من حيث (جودة العمل، وحجم العمل، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات؟

جدول 8 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات جودة العمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الرتبة
1	يتم إنجاز المهام فى الشركة بدقة وبأقل نسبة خطأ	3.75	0.690	1
2	يتم تقديم الخدمات للمستفيدين من الشركة بجودة عالية	3.59	0.687	3
3	لدي القدرة على تنظيم أعمالي وفقاً للأولوية	2.84	1.012	4
4	لدي القدرة على اختيار الاجراء المناسب حسب المهمة التي توكل إلى.	3.72	1.601	2

يرى (مصطفى، 1999)[47] أن جودة العمل تشمل مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتى تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية بالشكل الذي يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

ويتضح من الجدول السابق رقم (8) والخاص بفقرات جودة العمل أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.75-2.84) مما يدل على ان فقرات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ومتوسط ، حيث جاءت الفقرة رقم (1) فى المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.75) والتي تنص على "يتم إنجاز المهام فى الشركة بدقة وبأقل نسبة خطأ" حيث تتنوع مهام العاملين بتلك الشركات ما بين العمل بقواعد البيانات ، والفهرسة الآلية، والخدمات الاستشارية .... إلخ. ومن ثم فإن وقوع نسبة خطأ أو تكرارها من قبل العاملين بتلك الشركات يعد أمراً غير مقبول لدى المديرين، وذلك نظراً لطبيعة المهام السابق ذكرها وغيرها والتي تحتمل تكرار الخطأ.

وجاء أدنى مستوى للفقرة رقم (3) والتي تنص على "لدى القدرة على تنظيم أعمالى وفقا للأولوية" بمتوسط حسابى (2.84) ويمكن تفسير ذلك في ضوء اختلاف وجهات النظر وتحديد الأولويات من قبل المديرين والمرؤوسين، فما يراه المرؤوس ضمن الأولويات ، يراه المدير ضمن ذيل قائمة الأولويات بدعوى العبارة المشهورة "أنا أعرف منك بمصلحة العمل" وهي العبارة التي تتردد كثيراً وتتداول بين المدير والمرؤوس.

جدول 9 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات حجم العمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الرتبة
1	أحافظ على عدم ضياع الوقت فى أعمال غير نافعة	3.64	1.003	2
2	أقوم بإنجاز مهامي في الوقت المحدد	3.77	0.772	1
3	يتناسب حجم أعمالي المنجزة مع قدراتي العملية والعلمية	3.59	0.675	3
4	أنجز الأعمال الموكلة إلى بسرعة تامة	3.77	0.772	1

يختلف حجم العمل من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة العمل بتلك المؤسسة، ومن المعروف أن شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات يقع على عاتق العاملين بها الكثير من المهام.

ويتضح من الجدول السابق رقم (9) والخاص بفقرات حجم العمل أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.77-3.59) مما يدل على أن فقرات هذا المجال قد اندرجت تحت المستوى كبير ، حيث جاءت الفقرة رقم (2) والتى تنص على "أقوم

بإنجاز مهامي في الوقت المحدد" والفقرة رقم (4) "أنجز الأعمال الموكلة إلي بسرعة تامة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.77) ويمكن تفسير ذلك في ضوء أن العمل بقطاع الأعمال الخاص والتي من بينها شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات لا يحتمل تأخير المهام، أو البطء في إنجازها على عكس القطاع الحكومي – والحكم ليس إجمالاً – نظراً لما يشهده قطاع الأعمال الخاص من وجود تنافس رغبة في البقاء على الساحة وإثبات الوجود، وهو ما لا يتسم به الأخير (الحكومى) انطلاقاً من المقولة المشهورة "أنا وأنت – الرئيس والمرؤوس – موظفون عند الحكومة"

وجاء أدنى مستوى للفقرة رقم (3) والتي تنص على "يتناسب حجم أعمالي المنجزة مع قدراتي العملية والعلمية" بمتوسط حسابى (3.59) حيث تتنوع مؤهلات العاملين بتلك الشركات ما بين حاصل على ليسانس/بكالوريوس وماجستير ودكتوراه مع اختلاف التخصصات، فقد يرى الحاصل على شهادة الدكتوراه أن ما يوكل إليه لا يتناسب مع مؤهله مقارنة بزميله الحاصل على الليسانس والذى يقوم أحيانا بنفس العمل.

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الرتبة
1	لدي معرفة تامة بمتطلبات ومهام الوظيفة التى أعمل بها	3.79	1.1240	1
2	أؤدي عملي دون الحاجة إلى متابعة من قبل الآخرين	3.72	0.987	2
3	لدي القدرة على حل المشكلات التي تعترض أعمالي التي أقوم بها	3.61	0.783	3
4	لدي معرفة تامة بسياسات العمل بالشركة	3.79	0.772	1

يتضح من الجدول السابق رقم (10) والخاص بفقرات المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.79–3.61) مما يدل على أن فقرات هذا المجال قد تراوحت تحت المستوى كبير ، حيث جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " لدي معرفة بمتطلبات ومهام الوظيفة التي أعمل بها" والفقرة رقم (4) "لدى معرفة تامة بسياسات العمل بالشركة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابى (3.79) ويمكن تفسير ذلك في ضوء أن هذه الشركات تستقطب العاملين بها، بل وتعلن عن الوظائف الشاغرة لشغل وظيفة محددة يتم الإعلان عنها سلفاً بمهامها وواجباتها والمسئوليات المنوط بصاحب الوظيفة أداؤها، على عكس ما يحدث مثلاً في قطاعات أخرى منها العمل الحكومى ، كأن يتم الإعلان عن وظيفة مفهرس للعمل بمكتبات جامعة كذا، ويكشف المستقبل عن عمل هذا الشخص بأداء كافة الأعمال المكتبية بالمكتبة. بالإضافة إلى إعلان تلك الشركات عن سياسات العمل بها ، نظراً لأن لدى الأغلبية منها قناعة بأن الإعلان عن سياسة العمل بالشركة يعطي الشركة ثقة لدى العاملين بها و المستفيدين منها.

وجاء أدنى مستوى للفقرة رقم (3) والتي تنص على " لدي القدرة على حل المشكلات التي تعترض أعمالي التي أقوم بها" بمتوسط حسابى (3.61) ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما توفره شركات حلول المكتبات وتقنية المعلومات من إمكانات وبنية تكنولوجية وتجهيزات ، والتي ربما تذلل الكثير من العقبات التي قد تعترض العاملين بها.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات عند مستوى دلالة 0.05 في درجة الالتزام التنظيمى أداء العاملين تعزى لاختلاف النوع والمؤهل العلمى والخبرة؟

جدول 11: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANNOVA لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمى وأداء العاملين باختلاف متغير النوع

المحور	النوع	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	0.5023	5	0.203	1.378	0.629
	خلال المجموعات	42.541	58	0.134		
	المجموع	43.0433	63			
المحور الثانى	بين المجموعات	0.428	5	0.139	0.929	0.535
	خلال المجموعات	46.324	58	0.149		
	المجموع	46.572	63			

يتبين من الجدول السابق رقم (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمى (العاطفي والاستمراري والمعياري) ، وأبعاد أداء العاملين (جودة العمل، وحجم العمل، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) ، تعزى لمتغير النوع ، فقد كانت جميع قيم مستوى الدلالة أكبر من 0.05 ، وبناءً عليه نستنتج مما سبق أن النوع لا يعد سبباً لوجود تباين بين عينة الدراسة نحو الالتزام التنظيمى وأداء العاملين.

جدول 12: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANNOVA لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمي وأداء العاملين باختلاف متغير الخبرة

المحور	الخبرة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	1.421	5	0.469	3.328	0.587
	خلال المجموعات	41.725	58	0.139		
	المجموع	43.146	63			
المحور الثانى	بين المجموعات	0.538	5	0.189	1. 1.231	0.735
	خلال المجموعات	45.177	58	0.149		
	المجموع	45.715	63			

يتبين من الجدول السابق رقم (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمى (العاطفي والاستمراري والمعياري ، وأبعاد أداء العاملين (جودة العمل وحجم العمل ، والمعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) تعزى لمتغير الخبرة ، فقد كانت جميع قيم مستوى الدلالة أكبر من 0.05 ، وبناءً عليه نستنتج مما سبق أن الخبرة لا تعد سبباً لوجود تباين بين عينة الدراسة نحو الالتزام التنظيمى وأداء العاملين.

جدول 13 :نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANNOVA لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمي وأداء العاملين باختلاف متغير المؤهل العلمي

المحور	الخبرة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	3.259	5	1.049	7.753	0.635
	خلال المجموعات	40.978	58	0.129		
	المجموع	44.237	63			
المحور الثاني	بين المجموعات	0.633	5	0.218	1.363	0.542
	خلال المجموعات	47.023	58	0.147		
	المجموع	47.656	63			

يتبين من الجدول السابق رقم (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمى (العاطفى، والاستمرارى، والمعيارى) ، وأبعاد أداء العاملين (جودة العمل وحجم العمل، المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة) تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، فقد كانت جميع قيم مستوى الدلالة أكبر من 0.05 ، وبناء عليه نستنتج مما سبق أن الدرجة العلمية لا تعد سببا لوجود تباين بين عينة الدراسة نحو الالتزام التنظيمى وأداء العاملين.

توصيات الدراسة

يوصي الباحث فيما يلي ببعض التوصيات التي يرى أنها من الممكن أن تسهم في زيادة معدل الالتزام التنظيمي ورفع أداء العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات:

1. تعزيز الالتزام التنظيمى لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات عن طريق الندوات وورش العمل التى تخدم خطط تلك الشركات وأهدافها.
2. تنمية روح الانتماء لدى العاملين بشركات حلول المكتبات وتقنيات المعلومات من خلال مشاركتهم فى اتخاذ القرارات التي تخص تلك الشركات.
3. تنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين بشركات حلول المكتبات والمعلومات من خلال توفير بيئة تنظيمية تساعد العاملين على أداء عملهم بكفاءة ودقة.
4. ضرورة أن تقوم شركات حلول المكتبات بإعادة توزيع المهام على العاملين بما يتوافق مع مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية

دراسات مقترحة

1. الضغوط التكنولوجية وأثرها على الالتزام التنظيمى لدى العاملين بمشروع ميكنة المكتبات والمكتبة الرقمية بالجامعات المصرية.
2. أثر الرضا الوظيفى على الالتزام التنظيمى لدى العاملين بالمشروعات الرقمية فى مصر.
3. أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمى لدى أخصائي المكتبات الجامعية.

المراجـــع

1. فلية، فاروق، و السيد، عبد المجيد. السلوك التنظيمى في إدارة المؤسسات التعليمية. دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان، 2005م.

2. عبد الهادى، محمد فتحى. البحث ومناهجه فى علم المكتبات والمعلومات. الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، 2003م.

3. Khalej A. S. & Hamidi M. & Bigdeli Z. "Studying the relation between organizational justice and organizational commitment among the librarians of Khouzestan province ministry of science academic libraries". **European Online Journal of Natural and Social Sciences** . vol.2, No. 3(s), (2013). pp. 444-451.

4. الزغبى، فايز. الرقابة الإدارية في منشآت الأعمال: طرق وأساليب وسياسات واستراتيجيات. دار الهلال ،عمان 2004م .

5. النجار، محمد محمد. الدليل الإرشادي لصياغة الاستشهادات المرجعية في بيئة البحث العلمي التقليدية والرقمية. تقديم أمنية مصطفى صادق. دار الثقافة العلمية ،الإسكندرية ، 2009م .

6. Masrek ,Mohamad Noorman & Nadzar, Fuziah Mohd. "The Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Commitment of Pakistani University Librarians". **Pakistan Journal OF Information Management & Libraries**. Vol.15. (2014).

7. Ogbah, Enovwor Laura."Leadership Style and Organizational Commitment of Workers in Some Selected Academic Libraries in Delta State". **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**. Vol.3, No. 7 .(2013).

8. Tat, Huam Hon & Pei-Ni, Teo, Rasli & Amran M. d."Job Satisfaction and Organizational Commitment in a Malaysian Public University's Library". **International Journal of Management Sciences and Business research** .vol.1, issue 6 .(2012).

9. Karim, Noor Harun Abdul."The impact of work related variables on librarians' organizational commitment and job satisfaction".**Malaysian Journal of Library & Information Science**. Vol.15, no.3. . (2010).

10. Norulkamar, Ungku. "The Impact of Technostress on Organisational Commitment among Malaysian Academic Librarians Singapore".**Journal of Library & Information Management** . Vol.38. (2009).

11. Tella, Adeyinka, C.O. & Ayeni, Popoola,S.OWork Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. **Library Philosophy and Practice**. . (2007).

12. Ikonne, Chinyere N."Influence of Performance Appraisal on Job Performance of Library Employees in Selected University Library and Information Centers in South-

West Nigeria". **International Journal of Innovation and Applied Studies**. Vol.11 No. 4. Pp..(2015).

13. Madukom,a Ezinwanyi & Ozioma, Akpa & Ugochi, Victoria & Okafor, N."Effect of Training and Motivation on Job Performance of Library Personnel of University of Lagos, Lagos State, Nigeria". **Open Access Library Journal**. Vol.1. .(2014). 8p.
14. Isiaka, Oyintola Abiodun & Amusa, Iyoro & Olaide, Olabisi & Ajani F. "Work environments and job performance of librarians in the public universities in South – west Nigeria.International". **Journal of Library and Information Science**. Vol.5(11). (2013).
15. Richar,d Lamptey & KNUST, Bruce & Michael Boateng & Antwi, I K.. "Motivation and Performance of Librarians in Public Universities in Ghana" . **Library Philosophy and Practice** . (2013).
16. Jerome, Idiegbeyan"Motivation Facctors that Affect Library Staff Performance in Benson Idahosa Univrsity". **Journal of Research in Education and Society**. Vol.2, no 3, ,. (2011).
17. لمياء قيراط، ريحان عبد الحميد. "أثر الضغوط المهنية على أداء المرأة العاملة بالمكتبات العامة بولاية جيجل". مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. ع2 ،2016م .
18. دريدي، عبد الغني. "الاستثمار فى رأس المال البشرى ودوره فى تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة سطيف". المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مج 5 ، ع 1 ، 2015م .
19. الدروبي، نانسي أحمد علي. "درجة استخدام الحوافز في مكتبات الجامعات الخاصة في الأردن وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم". رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية ، 2014م .
20. بوبقيرة، سناء. الضغوط المهنية .. مصادرها وتأثيرها على الأداء الوظيفي للمكتبيين : دراسة حالة مكتبات جامعة قالمة بالجزائر،2015م. ع83 cyabrarian journal ، متاح على الرابط <http://www.cybrariansjournal.org> تاريخ الوصول [3 ديسيمر 2016]
21. الحياري، سماح موسى أحمد. "مستوى أداء العاملين في المكتبات الجامعية الرسمية في الأردن كما يراه رؤساء الأقسام و علاقته بتخصصهم وتدريبهم و سنوات خبرتهم". رسالة ماجستير. الجامعة الاردنية ، 2011م .
22. Becker, T.E. & Randal, D.M. & Riegel, C.D."The multidimensional view of commitment and theory of reasoned action: A comparative evaluation". Journal of Management. Vol.21 (4). (1995). p619.
23. Northcraft, T. & Neale, H. (1996). Organisation Behaviour. London: Prentice-Hall. P33.
24. Mooday, R.T. & Porter, L.W. & Steer, R.M. Employees organization linkages. New York: Academic Press. (1982). P67.
25. Meyer, J. P. & Allen, N. J. Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Thousand Oaks, CA: Sage. (1997). P87.

26. Hackett, R.D. & Bycio, P. & Hausadorf, P.A. "Further assessment of Meyer and Allen's 1991 three components model of organizational commitment". Journal of Applied Psychology.vol.79. (1994). p343.
27. Meyer, J.P. & Allen, N.J. "A three component conceptualization of organizational commitment". Human Resource Management Review vol.1. (1991). p 63.
28. Meyer, J. P. & Allen, N. J. Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Thousand Oaks, CA: Sage. (1997). P56
29. Dornstein, M. & Matalon, Y. "A comparative analysis of predictors of organizational commitment. A study of voluntary army personnel in Isreal". Journal of Vocational ehaviour. Vol.34 (2). (1998). p 194.
30. Adeyemo, D.A. & Aremu, A.O. "Career commitment among secondary school teachers in Oyo state, Nigeria. The Role of biographical mediators". Nigerian Journal of Applied Psychology. Vol.5 (2). . (1999). p186.
31. Norulkamar, Ungku & Ahmad, Ungku. "The Impact of Technostress on Organisational Commitment among Malaysian Academic Librarians". Singapore Journal of Library & Information Management . Vol.38. (2009). p 105.
32. McCormick, C. "A study of the job attitudes Job satisfaction, organizational commitment, and career commitment and career adaptability of the members of the library and information science profession". International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. Vol. 5, no5. (2015). 11p.
33. North, A. (2010). Introduction to Performance Appraisal.(2010) [Online] Available: <http://www.performanceappraisal.com/intro.htm>[October30,2016]
34. Law, D. R.. (2007). "Appraising performance appraisals: A critical look at external control Techniques". International Journal Reality Therapy.vol.16, no.2, Pp.18-25.
35. Karuru, K. L. & Tarus, B. "An Assessment of the Performance Evaluation System Used to Evaluate Teachers in Secondary Schools in Meru Central District-Kenya". Academic Journal of Interdisciplinary Studies. vol.3, no. 6, (2014). Pp.199-204.
36. Schachter D "How to set performance goals: Employee reviews are morethan annual critiques"., Information Outlook. vol.2. . (2004). p 23.
37. Kleiner, P. J. "Ensuring quality reference desk service: The introduction of apeer process" RQ. vol.30, (1991). Pp.349-361
38. Edward R. G., Williams C. I. "Performance appraisal in academic libraries: minor changes ormajor renovation?". Library Review. vol.47, no.1, .(1998). p. 1419.
39. Grubb T. "Performance Appraisal Reappraised: It's Not All Positive". Journal of Human Resource Education. vol.1, no. (2007). Pp.1-22.
40. Onuoha U. D. "Perception of performance appraisal as a tool for enhanced productivity and career advancement in three university libraries in Ogun State,

Nigeria". Babcock Journal of Management and Social Sciences (BJMASS). vol.6, no. 2. .(2008) P45

41. Ologbonsaiye R "Resource Management for Librarians".,Lagos:Concept PublicationLimited. . (1998).Pp.35-40.

42. Hansen E. "Staff appraisal in university libraries: three case studies". Personnel Education & Training. vol.1, no. 1-2. . (1995) Pp. 3-5.

43. النجار، محمد محمد. "مواقع تصميم الاستبيانات على الانترنت: دراسة تحليلية مقارنة". مجلة المكتبات والمعلومات العربية، ، ع 4 ، أكتوبر 2012م .

44. الفوزان، ناصر بن محمد. أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الولاء التنظيمى في المؤسسات العامة. جامعة الملك سعود، الرياض، 2004م .

45. العامرى، أحمد بن سالم. "محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية على المنظمات". مجلة جامعة الملك سعود. مج 17، ع 2 ، 2003م .

46. نجم ، عبد الحكيم أحمد. "تحليل العلاقة بين بعض سياسات الموارد البشرية بالمنظمة والالتزام التنظيمى من خلال توسيط الرضاء الوظيفى". المجلة المصرية للدراسات التجارية. مج 27، ع3، 2003م .

47. مصطفى، أحمد ماهر."أساليب قياس جودة الحياة الوظيفية" مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية. جامعة الاسكندرية. مج 36، ع1 ، 1999م .

السياسة والتخطيط لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية دراسة حالة
Policy and planning for social democracy Case Study

*د. حازم محمد إبراهيم مطر

ملخص

تحددت مشكلة الدراسة في التوصل لتصور تخطيطي مقترح لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية، وكانت المبررات الموضوعية لاختيار مشكلة الدراسة أهمية إيديولوجية الطريق الثالث ومبادئ الديمقراطية الاجتماعية، وطرح واقتراح السياسات البديلة لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية، وهدفت الدراسة إلى اقتراح تصور تخطيطي للديمقراطية الاجتماعية كاتجاه في صنع السياسة الاجتماعية في مصر، والتوصل لرؤية أستشرافية لصنع السياسة الاجتماعية في ظل مناخ الديمقراطية الاجتماعية في مصر، وهي دراسة وصفية، ومنهجها المسح الاجتماعي بالعينة، حيث تم تطبيق الدراسة علي عينة عشوائية من الخبراء في مجال السياسة الاجتماعية والديمقراطية الاجتماعية، وتم إجراء مقابلة مع الخبراء والمتخصصين، ومن أهم نتائج الدراسة أنها حققت أهدافها وأجابت على تساؤلاتها، واختبرت فروضها، وتوصلت لتصور تخطيطي للديمقراطية الاجتماعية، ورؤية استشرافية لصنع السياسة الاجتماعية

الكلمات المفتاحية: التخطيط – الديمقراطية الاجتماعية.

*قسم التخطيط الاجتماعي –كلية الخدمة الاجتماعية–جامعة حلوان القاهرة مصر

***DR.Hazem Mohammed Ibrahim matter**

Abstract

The study problem was aimed at proposing a schematic conception of social democracy as a direction in the making of social policy in Egypt، and reaching an outlook for the study of social democracy in Egypt. In order to make social policy in the context of social democracy in Egypt، a descriptive study، and a sample social survey methodology، the study was applied to a random sample of experts in social policy and democracy Social fold، was an interview with experts and specialists، and the most important results of the study it has achieved its goals and answered its questions، and tested hypotheses، and reached a diagram depicting social democracy، and forward-looking vision for making social policy

Keywords: Planning - Social Democracy.

*Social planning debarment -Faculty of social work- Helwan university -Cairo -Egept

مقدمة

مما لاشك فيه أن الإنسان لا يمكن أن يعيش منعزلاً، بل لابد أن ينشأ مع الآخرين، غير أن الوجود مع الآخرين يستلزم وجود علاقات معهم، وعلى هذا فقد وضع الإنسان قواعد تحدد كيفية التعامل والتعايش وحدد الحقوق والواجبات بعبارة أخرى وضع نظاماً يحدد هذه العلاقات ويبين طريقة استعمالها ويتمثل هذا النظام في الدولة، والدولة كالأسرة تحتاج إلى تنظيم وضبط وقواعد تحكمها، وسلطة تشرف على شؤونها حتى تستقر وتضمن استمرارها وتحافظ على مكانتها، وتصون كيانها ووجودها، لهذا أوجدت أنظمة حكم كثيرة لأجل تسيير وتنظيم الدولة تحت غطاء السلطة التي تعد الجهة الرسمية التي تمثل وجود الدولة وتثبت كيانها، وما تقدمه الديمقراطية الاجتماعية هو حل وسط بين التدخل الكامل في الاقتصاد وعدم التدخل في الاقتصاد نهائياً، حيث تتدخل الدولة طبقاً للديمقراطية الاجتماعية في الاقتصاد بشكل يضمن عدم طغيان المصلحة الخاصة على المصلحة العامة، وذلك من خلال تشجيع المبادرات الشخصية وحماية الملكية الخاصة ، وبشكل عام فإن الحكومات التي تسعى لتطبيق الديمقراطية الاجتماعية تهدف إلى تشجيع الاستثمار والنمو الاقتصادي بدون الإضرار بالبيئة ومع الدفاع عن الحقوق الأساسية للعمال وفئات المجتمع الأضعف والمهمشة.

لذلك ترجع أهمية الديمقراطية وضرورتها إلى أنها الطريق الأفضل لتقدم الأمم ونهضتها، إذ نلمس الرقي بسببها في الميادين الفكرية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والسياسية والأخلاقية كافة، وتحديداً في الدول الديمقراطية، وتعتبر الديمقراطية فكر وسلوك، وثقافة وتنظيم سياسي واجتماعي تتطور تبعاً لمفهوم الناس عنها وتبعاً لسلوكهم الجماعي مع بعضهم البعض، الديمقراطية عملية متواصلة تحتاج إلى وعي من المواطنين للحفاظ والدفاع عنها وتطويرها، أول الطريق هو في تربية الأجيال الناشئة على القيم الديمقراطية والسلوك الديمقراطي (محمد زكي أبو النصر، 2014)[1].

ولكل دولة إيديولوجيتها ومعتقداتها الخاصة بها، وقد تشترك بعض الدول في اعتناق ذات الإيديولوجية، وتمثل الإيديولوجية المناخ الذي تولد فيه السياسة الاجتماعية، بل بالأولوية كافة السياسات التي تتبناها الدولة للخروج من مشكلاتها سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية، حيث تؤثر تلك الاتجاهات الإيديولوجية علي قيم ومعتقدات وأفكار المجتمع ومن ثم على برامج وأنشطة الرعاية الاجتماعية، فمن خلال تلك الأفكار والاتجاهات الإيديولوجية، يتحدد أدوار كل من الأفراد والدولة والمجتمع ومؤسساته ومن ثم يتم تشكيل السياسات بكافة أنواعها(أحمد عبدالفتاح)[2] ، وفي التسعينات أثار عالم الاجتماع الأمريكي "دانيال بلDaniel Bell"* الأوساط الأكاديمية والدوائر السياسية بكتاباته عن نهاية الأيديولوجية، ومنذ ذلك الحين قامت مناظرات شتى حول الموضوع بين مؤيد ومعارض، وإن كان يمكن رد أصول الموضوع إلى المعركة الفكرية الكبرى التي كانت دائرة بين الشيوعية والرأسمالية إبان الحرب الباردة لقد كانت هذه المناظرة حول الأيديولوجية ونهايتها (أحمد عبدالفتاح)[2] ، وتتعدد المداخل الإيديولوجية بتعدد الحقب السياسية والقيادات ومنها:

1. الإيديولوجية المحافظة.
2. الإيديولوجية الاشتراكية.

---

*دانيال بل، عالم اجتماع أمريكي يهودي، وُلد في نيويورك، وفي عام 1960 ظهرت نهاية الأيديولوجية وهو كتاب مجموعة من المقالات كتبها عبر عدة سنوات .

3. الإيديولوجية الليبرالية .
4. الإيديولوجية الليبرالية الجديدة.
5. إيديولوجية المحافظين الجدد.
6. إيديولوجية إلىمين الجديد.
7. إيديولوجية العمل الجديد.
8. إيديولوجية الطريق الثالث.

ولقد شاهد ملايين البشر ندوة فكرية هامة على شاشة التليفزيون في بث مباشر أذاعته محطة "CNN" وكانت الندوة عن الطريق الثالث، شارك فيها الرئيس الأمريكي " بيل كلينتون **Bill Clinton** [*] .

ورئيس الوزراء البريطاني " توني بلير **Tony Blair**" [**] ، ومجموعة من رؤساء الوزارة في بعض الدول الأوروبية منها إيطاليا والبرتغال وغيرها، عقدت الندوة في كلية الحقوق بجامعة نيويورك، وقد تحدث كل من " كلينتون وبلير" عن الطريق الثالث باعتبارها أيديولوجية المستقبل، والتي تستحق أن تطبق على المستوى الكوني، وأضاف "السيد يسين" وهو من الاجتماعيين المصريين، أنه يعتبر المنظر الأول للطريق الثالث في بريطانيا هو عالم الاجتماع الإنجليزي الشهير "أنتوني غيدنز Antony gender" [***] ، والذي ألف كتاباً عام 1989 عنوانه الطريق الثالث تجديد الديمقراطية الاجتماعية، سرعان ما ترجم هذا الكتاب إلى عشرات اللغات، وفى نفس الوقت أصدر توني بلير" كتاباً موجزاً عنوانه الطريق الثالث سياسات جديدة للقرن الجديد نشرته الجمعية الفابية عام 1989.

ويُعد الطريق الثالث وكأنه طريق النجاة إلى التنمية والخلاص من الفقر ومشكلاته، وأنه طريق يحتاج لمقدمات للتمهيد والتهيئة للسير في ركب التنمية وتحسين نوعية الحياة، وإن طريق الدولة لم يعد الأفضل دائماً لتحسين نوعيه الحياة وتحقيق معدلات أكبر للتنمية المجتمعية وذلك من خلال مؤسسات القطاع العام، ولم تعد كذلك مؤسسات قطاع الأعمال بمفردها قادرة على الوفاء بالتنمية ومتطلباتها وخاصة التنمية الاجتماعية في الدول النامية لضعف رأس المال الوطني ومساهماته في التنمية وتحسين نوعية الحياة وأفرز الواقع العالمي من خلال المتغيرات العالمية الجديدة ومشكلات البطالة والبيئة، إن البشرية بحاجة لاجتهادات للبحث عن طريق صياغة أطر فكرية جديدة ملائمة تحدد نهج البشر في التعامل مع البيئة والثورة المعلوماتية (طلعت مصطفى) [(3)]، ويمكن القول بأن فكر الطريق الثالث يبدأ بتناول ودراسة أفكار الديمقراطية الاشتراكية الجديدة، كما يأتي أيضاً تعبيراً عن تطور سياسي مبنياً على أفكار اليسار بحيث يميل أكثر للوسط أو تقرباً لما عرف باليمين الجديد، ويركز الطريق الثالث على القيم الاجتماعية كالمساواة والعدالة الاجتماعية والقضاء على التمييز.

---

* ويليام جيفرسون كلينتون (19 أغسطس1946)، رئيس الولايات المتحدة الأمريكية الثاني والأربعون، انتخب لفترتين رئاسيتين متتإلبتين بين عامي 1993و 2001 ، يعد ثالث أصغر رئيس للولايات المتحدة بعد تيودور روزفلتوجون كينيدي، تولى الرئاسة بعد نهاية الحرب الباردة، وهو زوج وزيرة الخارجية السابقة الأمريكية والمرشحة السابقة لانتخابات الرئاسة الأمريكية هيلاري كلينتون.

** توني بلير (Tony Blair) سياسي بريطاني ولد في إدنبرة، اسكتلندا (6 مايو 1953)، من حزب العمال عضو مجلس العموم (البرلمان)، و كان رئيس وزراء المملكة المتحدة 3 مرات من 1997 إلى 2007.

*** أنتوني غيدنز أو البارون غيدنز (ولد في لندن في 18 يناير1938) عالم اجتماع إنجليزي معاصر، اشتهر لوضعه نظرية الهيكلة (Theory of structuration) سنة 1984، كما عرف بنظرته الكلانية، يعد غيدنز أحد أبرز علماء الاجتماع المعاصرين، نشر ما لا يقل عن 34 كتابًا، ترجمت إلى ما لا يقل عن 29 لغة، من مؤلفاته "الطريق الثالث: تجديد الديمقراطية الاجتماعية .

وبني"غيدنز"أفكاره للطريق الثالث على عدد من المبادئ ومن أهمها:

1. التزام الحكومات بكفالة تكافؤ الفرص.
2. تمكين الناس ليتصرفوا بأنفسهم بما يحقق مصالحهم.
3. رفض سياسة النبذ والتمييز والاستبعاد.
4. إعادة بناء النظام الدولي على أسس عادلة يسودها التعاون في العلاقات الدولية.

وظهرت فكرة الطريق الثالث لأول مرة عام (1936م) على يد الكاتب السويدي أركوس شايلد " Arquis Child" وكأنه طريق الوسط بين مفهوم الليبرالية الاقتصادية، والاشتراكية الماركسية، كأسلوب يوائم بين رأسمالية السوق الحر والمفهوم الكلاسيكي عن الأمن والتضامن الاجتماعي، وتتبع جاذبية هذا المفهوم من كونه لا يتبني السقف الأعلى أو الحد الأقصى لكل نظرية، أي أنه جسر بين الأيديولوجيات، وعلى الرغم من أن الاشتراكية الثورية لم تحظ بأي قبول داخل الولايات المتحدة، فإن القيم والمثل الاشتراكية خاصة قيمة "العدل الاجتماعي" تغلغلت بشكل قوي في توجهات "الديمقراطيين" و"الليبراليين" و"اليساريين" على حد سواء، كما لا يخفى على معظم المفكرين حقيقة إصابة المجتمعات الأوروبية، والمجتمع الأمريكي بخسائر جراء تطبيق الأفكار الليبرالية. (محمد زكي أبو النصر،2014)[1].

وتعتمد الديمقراطية الاجتماعية على مجموعة من المبادئ ومنها الحريات, والمساواة والعدالة الاجتماعية, والتضامن الاجتماعي, والديمقراطية وحقوق الإنسان وتتضمن الديمقراطية حقوقا وواجبات ولكن أهم هدف لها هو ضمان الحقوق المتساوية لكل المواطنين من مختلف الأصول والأعراق والأفكار السياسية وتمتع المواطنين بحق الاختيار ما بين نظريات وبدائل مختلفة ومتعددة, ولقد ساعد النمو الديمقراطي في العالم على تحريك قضايا العدالة والمساواة، فالعمل السياسي يعرف على أنه ممارسة الفرد الراشد ذكراً أو أنثى لحقوقه وواجباته السياسية التي يحددها وينظم أساليبها ويرعى طرائق إنفاذها الدستور والقانون.(ابراهيم النمكي, 2000م)[4] ، حيث أن السلام عنصر أساسي للعيش المشترك ويجب أن يكون مبنياً على نظام سياسي واقتصادي دولي يحترم سيادة الدول والتحرر ومنع التسلح، ويمكن الإطلاع على المزيد من هذه المبادئ في الإعلان العالمي للديمقراطية الاجتماعية 1989، ومن الواضح أن الديمقراطية الاجتماعية تمثل بديلاً أكثر جاذبية لتحقيق الليبرالية السياسية والعدالة الاجتماعية معا، والحرص على المصالح الوطنية كما أن هذا النظام يحتفظ بكل المبادئ العظيمة لحقوق الإنسان، وركزت نتائج دراسة رشا محمود السيد محمود 2011 على أن غياب العدالة الاجتماعية يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات الاجتماعية التي تمثل خطراً قومياً يهدد البشر على اختلاف طبقاتهم وفئاتهم ويؤدي إلى تعدد المطالب والاحتياجات الفئوية والتي تعكس عدم تطبيق العدالة الاجتماعية والمساواة بين كافة فئات المجتمع.(رشا محمود السيد,2011م)[5]

والديمقراطية الاجتماعية أيديولوجية سياسية رسميا لديها هدف, وتسعي لإقامة الديمقراطية الاشتراكية من خلال الأساليب التدريجية والإصلاحية (Busky, Donald F,2000)[6]، وأن ما هو جديد في "الطريق الثالث" هي إدراك مجموعة مختلفة من المخاطر يجب أن تقوم الدولة

والديمقراطية الاجتماعية أيديولوجية سياسية رسمياً لديها هدف، وتسعي لإقامة الديمقراطية الاشتراكية من خلال الأسإليب التدريجية والإصلاحية (Busky, Donald F,2000) [6] وأن ما هو جديد في "الطريق الثالث" هي إدراك مجموعة مختلفة من المخاطر يجب أن تقوم الدولة بمساعدة الأفراد على حماية أنفسهم منها، كما أن الهدف منها أيضاً كان هو حماية المواطنين وتأمينهم ضد مخاطر الطبيعة ودورة الحياة والمخاطر التي لا يمكن

تجنبها وتتعرض لها الإنسانية ككل، والطريق الثالث ينظر للمخاطر التي تهدد المواطنين على أنها تنشأ من مصادر مختلفة حيث أن مهمة الدولة هي إغلاق الفجوة بين القدرات الإنسانية الكامنة للأفراد وبين الإنجازات الإنسانية.

والسياسة الاجتماعية تعد مجالاً من مجالات العمل للسياسات العامة للدولة تختص بالنظم الاجتماعية ووسائل أسإلبب تدعيمها وتطويرها بصورة متكاملة مع مجالات العمل السياسي الأخرى، لتأكيد الهوية الذاتية لنظام الحكم وتحقيق غاياته وإستراتيجيته العامة في إشباع الحاجات التي تتضمن استمرارية المجتمع وبقائه أو تطويره وتغييره (عبدالحليم رضا عبدالعال، 1988)[7] ، وتعتمد السياسة الاجتماعية على ركائز أساسية في صنعها تتحدد فيما يلي : (طلعت مصطفى،2003)[3]

أ. الشرائع السماوية: وتعد الركيزة الأولى الأساسية، فالتراث الديني زاخر بالدعوة إلى الوحدة والديمقراطية والعدالة والمساواة والحرية، والتكافل الاجتماعي، والحقوق والواجبات وغيرها من الموجهات والأهداف التي تسعى السياسة الاجتماعية لتحقيقها.

ب. مواثيق العمل الوطني: وتتعدد هذه المواثيق مثل الميثاق و وورقة أكتوبر، وبرامج الأحزاب وتعد منهجاً أساسياً يساهم في صنع السياسة الاجتماعية وتعديلها بما تزخر به من أهداف، وأسإلبب العمل واستراتيجياته وتكتيكاته، توجه السياسة الاجتماعية لتحقيق الأهداف بأسإلبب عمل محددة.

ج. المواثيق والمعاهدات والاتفاقيات الدولية : وتحدد الحد الأدنى للرعاية الاجتماعية للأفراد مثل: الإعلان العالمي لحقوق الإنسان عام 1948 الذي أقرته الجمعية العامة للأمم المتحدة متضمناً العديد من المواد التي تركز علي حقوق الإنسان في الحرية والكرامة وعدم التميز والمساواة، وحرية التنقل، وحرية تكوين أسرة باعتبارها الوحدة الطبيعية والأساسية في المجتمع، وحرية الرأي والتعبير والاشتراك في الجمعيات، والحق في التعليم، ومستوي من المعيشة كاف للمحافظة علي الصحة والرفاهية له ولأسرته، وإعلان حقوق الطفل عام 1959 متضمناً في مواده حماية الطفل من الإهمال والقسوة، وحق التعليم الإجباري المجاني، والتمتع بمزايا الأمن الاجتماعي وميثاق العمل الاجتماعي للدول العربية في مارس 1971 مرتكزا علي المساواة والعدالة ومشاركة المرأة والتكافل الاجتماعي والأسرة والقيم الروحية والاجتماعية .

د. التشريعات القوانين: وهي القاعدة التي يقيس عليها المجتمع شئون حياته وأسإلبب استمرارية المجتمع، وتساهم في تحقيق العدالة، وزيادة معدلات الرفاه الاجتماعي ومواجهة الثغرات والمعوقات، وتحديد إلبات التنفيذ وهي أكثر مرونة ويمكن تغيرها مع أي تغيرات تطرأ في المجتمع، وتشمل القوانين الرسمية والقرارات الوزارية، ورغم تدخل الدولة واضطلاعها بدور رئيسي في الرعاية الاجتماعية في مختلف المجتمعات إلا أنه في ظل الاختلاف الإيديولوجي للمجتمعات الإنسانية ظهرت عدة اتجاهات أساسية للرعاية الاجتماعية هي:(طلعت السروجي،1997)[8]

1. الاتجاه التفاعلي العلاجي Residual Approach : ينظر للرعاية الاجتماعية في ظل هذا الاتجاه باعتبارها بناء مؤقت لمساعدة الأبنية الطبيعية (النظام الأسري والاقتصادي) إذا ما فشل هذين النظامين كمصدرين لتوفير وإشباع حاجات الفرد، وتتحدد خدمات المؤسسات الاجتماعية في ضوء هذا المفهوم كاستجابة لمشكلة معينة وتركز الرعاية الاجتماعية على الفئات المحتاجة في المجتمع باعتبار الرعاية الاجتماعية بديلاً لمساعدة هذه الفئات.

1. **الاتجاه المؤسسي التحليلي Institutional Approach** : ينظر للرعاية الاجتماعية على أنها نظام اجتماعي لايقل أهمية عن غيره من الأنظمة ويعد نسق منظم للخدمات تعبر عنه مؤسسات اجتماعية في جميع المستويات لها أدوار طبيعية يتضح من خلالها مسئولية الحكومة لمقابلة وإشباع حاجات أفراد المجتمع.
2. **الطريق الثالث The Third Way** : وهو اتجاه حديث يحاول الجمع بين مزايا النظام الرأسمالى، وتقليص الآثار الاجتماعية المترتبة على هذا النظام من خلال الاهتمام بالجوانب الاجتماعية ويضم عدة قيم أهمها: المساواة في الفرص وليس الناتج ، والحرية الشخصية والسياسية، المسئولية الفردية والمجتمعية حيث أن الالتزام بالحقوق الاجتماعية والتضامن الاجتماعي أساس العدالة، والديمقراطية، والتمكين، والإعانة في حالة الحاجة الحقيقية (طلعت مصطفى،2003)[3]

وجاءت الدراسات السابقة لتؤكد الحاجة إلى الدراسة الحالية حيث أن دراسة (عبدالودود مكروم،2000)[9] ، تناولت الدراسة ثقافة الديمقراطية كمدخل لتحديد دور التربية في تحقيق الأمن القومي العربي، وترى الدراسة أن المجتمع العربي في حاجة إلى إعادة النظر في كثير من المفاهيم السائدة حول التنمية والثقافة وإلبات المشاركة الجماهيرية، فلا ينبغي النظر إلى التنمية المعاصرة على أنها مجرد أنشطة التحديث بالوسائل الاقتصادية التكنولوجية المألوفة لتحقيق رفاهية اقتصادية ومستوى معيشي أفضل للمواطنين، ودراسة(أحمد علي ديهوم،2011|)[10]، هدفت الدراسة إلى التأصيل التاريخي والفلسفي لفكرة الديمقراطية، وقسمت الدراسة الموضوع إلى قسمين: في القسم الأول تناولت الأصل التاريخي لفكرة الديمقراطية في أثينا باعتبارها مهد الديمقراطية، وتناولت الدراسة التأصيل الفلسفي لفكرة الديمقراطية وتناولت أيضاً فلسفة الإغريق والعقد الاجتماعي بالإضافة إلى الوضع في الفكر السياسي الحديث، حيث عكست الدراسة مدى تعاون أفراد المجتمع كافة من أجل تحقيق ما يؤمنون به من مبادئ، ودراسة (مروة عبدالمنعم،2011)[11] ، اتجهت الدراسة إلى التعرف عن مدى فعالية منظمات أو مؤسسات المجتمع المدني ودورها في دفع عجلة النمو الديمقراطي، وقد هدفت الدراسة إلى توضيح بنية المجتمع المدني وإسهامات منظمات المجتمع المدني في تدشين عملية التحول الديمقراطي في مصر، كما أن دراسة (محمد الشربيني جبر،2011)[12] ، وهدفت الدراسة التعرف على دور ديمقراطية الصفوة المتمثلة في أعضاء المجلس الشعبي المحلي بمدينة المنصورة، في القيام بدورها لتحقيق أهداف التنمية والتحديث، مع التركيز على بعض القضايا المرتبطة بالتنمية والتحديث لدى ديمقراطية الصفوة، ودور الطبقات الاجتماعية في تطور ديمقراطية الصفوة، وكان منهج الدراسة وأدواتها: الأسلوب الوصفي، كما اعتمدت الدراسة على عدة أدوات هي: (استمارة الاستبيان – المقابلة المتعمقة – الملاحظة – دراسة الحالة)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها زيادة الوعي السياسي بما يفيد عملية التنمية والتحديث، وفعالية دور المرأة في العمل السياسي والمشاركة وملائمة لكافة أنماط المشاركة السياسية، ودراسة (عمير يحيى الفرا،2012)[13] تناولت تجربة بناء الديمقراطية في ظل الاحتلال الإسرائيلي، حيث أوضحت الدراسة أهمية الديمقراطية كنظام للحكم والذي أثبت جدواه عالمياً، كما أوضحت الدراسة أن من أهم مقومات

الديمقراطية الحرية، كحرية الوطن وحرية المواطن، فلا يمكن لوطن أو لمواطن غير حر خاضع للاحتلال أن يؤسس نظاماً ديمقراطياً حراً، فالاستعمار هو نقيض الحرية، بالتالي فهو نقيض الديمقراطية، ودراسة (أسامة محمد صالح،2012)[14] تناولت محددات الديمقراطية في الدول الإسلامية من بين أكثر من أربعة عشر متغيراً مستقلاً اختبرت الدراسة علاقتها بالديمقراطية، وتوصلت الدراسة إلى أن أفضل النماذج في تفسير تباين دول العالم الإسلامي في مدى تحقيقها للديمقراطية خلال خمس سنوات (2006 – 2010) يتكون من متغيرين هما نصيب ما تسهم به صادرات المواد الأولية في الدخل القومي (علاقة عكسية)، ومدى استعداد الشعوب للتضحية من أجل الديمقراطية (علاقة طردية)، دراسة (دانة علي العنزي، 2013)[15] وموضوعها عن أثر الديمقراطية على الأمن القومي دراسة حالة الكويت، تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الديمقراطية والأمن القومي في الكويت، به دف استجلاء أثر الأولى على الثانية، وكان التساؤل الرئيسي للدراسة يدور حول ما هو أثر الديمقراطية على الأمن القومي في الكويت؟ ولقد اعتمدت الدراسة على نموذج المدخلات والمخرجات كمنهجية للبحث، ولقد توصلت الدراسة إلى أن الديمقراطية يمتد أثرها إلى مختلف جوانب الأمن القومي بداية من الجانب العسكري ومروراً بالجانب الاقتصادي والاجتماعي والدولي انتهاء بالجانب القيمي، ودراسة (أبو المعاطي مصطفى،2013)[16] ، عالجت الدراسة موضوع الحماية الجنائية للديمقراطية من خلال فصل تمهيدي وقسمين تحدث في القسم الأول عن الأحكام العامة للحماية الجنائية للانتخابات في كل من مصر وفرنسا، وفي القسم الثاني تناولت الدراسة الحماية الجنائية لمرحلة إجراء الانتخابات في مصر وفرنسا، وقد استهدفت الدراسة التوصل إلى قانون عقوبات انتخابي ينظم جميع الانتخابات في مصر نظراً لتضارب الأحكام، وتعدد التشريعات التي تنظم الانتخابات، وتوصلت الدراسة إلى قانون جنائي لحماية الديمقراطية بصفة عامة وقانون عقوبات انتخابي بصفة خاصة، ودراسة (إيمان عليوة علام،2014)[17] ، وهدفت إلى التعرف على حائزي القوة داخل التنظيم البيروقراطي، والوقوف على الخصائص المميزة لهم، والتعرف على أهم التوجهات القيمية والسياسية لأعضاء بناء القوة داخل التنظيم البيروقراطي والتعرف على الطرق التي يستخدمهاأعضاء بناء القوة داخل التنظيم في ممارسة قوتهم وترجمتها إلى ضغوط فعلية لتحقيق أهدافهم من تلك الممارسة، ومحاولة التوصل إلى تقييم الممارسات، وتوصلت إلى أن هناك توجهات قيمية وسياسية لبناء القوة في التنظيمات البيروقراطية.

مشكلة الدراسة

تشهد الساحة السياسية في مصر، منذ عدة سنوات مناقشات وحوارات حول ماهية السبل التي من شأنها تعزيز الديمقراطية وتعميقها على نحو يجسد بصورة موضوعية وبعيداً عن شكلية مبدأ التعددية السياسية ويتيح في الوقت ذاته الفرصة الحقيقة لمختلف القوى الوطنية للقيام بدورها في المجتمع مع المؤسسات والأجهزة الحكومية.(أحمد الرشيدي،2001)[18]

وتعتبر السياسة الاجتماعية هي الجانب التطبيقي لأيديولوجية المجتمع، كما أن التخطيط الاجتماعي ببرامجه ومشروعاته الجانب التنفيذي لسياسات الرعاية الاجتماعية، ولذا فمن الأهمية تحديد البناء الأيديولوجي للمجتمع الذي يحدد عناصر السياسة الاجتماعية الموجهة للرعاية الاجتماعية وخدماتها، ويمثل البناء والإطار الأيديولوجي

في المجتمع أفكار الأغلبية والتي تعتبر أسساً تقوم عليها العلاقات والتفاعلات والنظم المجتمعية، ويحدد البناء الأيديولوجي للمجتمع عناصر السياسة الاجتماعية الموجهة لكافة خطوط الرعاية الاجتماعية والتي تتمثل في الأهداف الاجتماعية بعيدة المدى ومجالات العمل واتجاهاته باعتبارها إطاراً لحل المشكلات القائمة في المجتمع ومقابلة الحاجات، وتحسين نوعية الحياة والتي يحدد على أساسها اختيارات وبدائل التدخل في الواقع الاجتماعي (طلعت مصطفى،2003)[3] ، والديمقراطية الاجتماعية باعتبارها منهج سياسي للقضاء على الاستغلال، وتدعو إلى تحقيق العدالة الاجتماعية وهذا ما نادى به كارل ماركس وانجلز فهي تنادي بإشباع الحاجات الأساسية ومقاومة الاستغلال وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص وتحقيق العدالة الاجتماعية، فدراسة الديمقراطية الاجتماعية في ظل التحولات السياسية والديمقراطية التي يمر بها المجتمع المصري، من خلال دراسة طبيعة العلاقة بين الديمقراطية الاجتماعية وصنع السياسة الاجتماعية، من خلال تحليل السياسة الاجتماعية القائمة بالفعل، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة " نحو تصور تخطيطي مقترح لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية"

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

1. اقتراح تصور تخطيطي للديمقراطية الاجتماعية كاتجاه في صنع السياسة الاجتماعية في مصر.
2. التوصل لرؤية أستشرافية لصنع السياسة الاجتماعية في ظل مناخ الديمقراطية الاجتماعية في مصر.

المبررات الموضوعية لاختيار مشكلة الدراسة

1. أن إيديولوجية الطريق الثالث لا تنمو إلا في ظل الديمقراطية الاجتماعية، كما أكد على ذلك أنتوني جيدنز (أنتوني جيندر،2010)[19] ، ومن أهم مبادئ الديمقراطية الاجتماعية العدالة في المشاركة والتفاعلات، والدفاع عن الفقراء والضعفاء، وحل الصراعات الاجتماعية بطرق تفاوضية، والمساواة والمواطنة، التنمية المستدامة، وتفعيل دور المجتمع المدني وتعظيمه، وطرح واقتراح السياسات البديلة.

2. مهنة الخدمة الاجتماعية مهنة إنسانية في المقام الأول والأخير، اهتمامها الأساسي هو رعاية الإنسان رعاية كاملة، وتستمد المهنة شرعيتها من ركائز السياسة الاجتماعية التي تنص على احترام الإنسان واحترام حقوقه بما يتفق مع توجهات الديمقراطية الاجتماعية.

3. التخطيط الاجتماعي يهتم بدراسة القضايا القومية ويرسم الاستراتيجيات ويساعد في صناعة الخطط القومية، ويسهم في صناعة السياسة الاجتماعية وسياسات الرعاية الاجتماعية بالمجتمع في ضوء الديمقراطية الاجتماعية.

الإجراءات المنهجية للدراسة

أ. **نوع الدراسة:** دراسة وصفية، حيث أن الدراسة تهدف إلى تشخيص واقع أداء تخطيطي من خلال رصد للعملية المتعلقة بصنع السياسة الاجتماعية بهدف الوقوف علي الاتجاه الموجه للأداء وتحسين نوعية هذا الأداء في ضوء المتطلب الإيديولوجي المحدد.

ب. منهج الدراسة: منهج المسح الاجتماعي بالعينة.

ج. خطة المعاينة: تم اخذ عينة عمديه من الخبراء والمتخصصين لإجراء المقابلة، وتعمد الباحث هنا في اختيار عينته لاختلاف تخصصاتهم وأماكن تواجدهم وصعوبة مقابلتهم، حيث تمت المقابلة مع الخبراء والمتخصصين الأكاديميين وعددهم (6) وأعضاء بمجلس النواب وعددهم (14) ورجال أعمال

وعددهم (2) وخبراء بالصحافة والإعلام وعددهم (2) وخبراء بوزارة التضامن الاجتماعي وعددهم (2) وشخصيات عامة وعددهم (4)، بمجموع (30) خبير.

وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من الخبراء في مجال السياسة الاجتماعية والديمقراطية الاجتماعية، وتم إجراء مقابلة مع الخبراء والمتخصصين الأكاديميين وعددهم (6)، وأعضاء بمجلس النواب وعددهم (4)، ورجال أعمال وعددهم (2)، وصحافة وإعلام وعددهم (2)، ووزارة التضامن الاجتماعي وعددهم (2)، وشخصيات عامة وعددهم (4).

د.أداة جمع بيانات الدراسة : استخدم الباحث أداة المقابلة حيث تم عمل **مقابلة بؤرية** مع الخبراء في مجال السياسة الاجتماعية والديمقراطية الاجتماعية.

وتم اختبار صدق وثبات الأداة كمافي الجدول 1،2:

جدول 1 : نتائج الثبات لمتغيرات الديمقراطية الاجتماعية ودلالتها في عملية صنع السياسة الاجتماعية في مصر

المتغير	معامل الارتباط	**الدلالة**
المساواة الاجتماعية في المجتمع	0.945	**
ضمان حقوق أفراد المجتمع	0.961	**
تمكين الفئات الضعيفة في المجتمع	0.942	**
تحسين نوعية الحياة	0.974	**
تعظيم مسئولية الدولة عن المواطن	0.992	**

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

جدول 2: نتائج الثبات لمتغيرات الاتجاه الديمقراطي في صنع السياسة الاجتماعية في مصر

المتغير	معامل الارتباط	الدلالة
القضايا التي يجب أن تركز عليها السياسة الاجتماعية	0.827	**
مجالات التأثير التي يجب أن تتضمنها السياسة الاجتماعية	0.894	**
الركائز التي يجب أن تستند إلىها السياسة الاجتماعية	0.953	**
المشاركون في صنع السياسة الاجتماعية	0.871	**
ضمانات صنع السياسة الاجتماعية	0.911	**

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

وتعتبر هذه المستويات دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (0.01)، وهي تدل علي فترة ثقة 99%، وتعتبر مقبولة ويمكن الاعتماد عليها وعلي النتائج التي تتوصل لها الأداة، وذلك للوصول لنتائج أكثر دقة وموضوعية يمكن تعميمها.

نتائج الدراسة

إجابة التساؤل الأول: ما مفهوم سيادتكم للمساواة الاجتماعية في المجتمع؟

يعد مبدأ المساواة وعدم التمييز هو حجر الزاوية في العدالة الاجتماعية، بل كثيراً ما ينظر إلى العدالة الاجتماعية كمرادف للمساواة، ولكن يجب الانتباه إلى أن العدالة الاجتماعية لا تعني المساواة الكاملة أو المطلقة، بمعنى التساوي الحسابي في أنصبة أفراد المجتمع من الدخل أو الثروة، فمن الوارد أن تكون هناك فروق في هذه الأنصبة تتواكب مع الفروق الفردية بين الناس في أمور كثيرة كالفروق في الجهد المبذول في الأعمال المختلفة، أو فيما تتطلبه من مهارات أو تأهيل علمي أو خبرة، أو طبيعة الاحتياجات.

والأمر المهم هو أن تكون هذه الفروق بين الناس في الدخل والثروة أو في غيرها مقبولاً اجتماعياً، بمعنى أنها تتحدد وفق معايير بعيدة عن الاستغلال والظلم ومتوافق عليها اجتماعياً، وحسب أحد المفكرين البارزين فإن اللامساواة الاقتصادية والاجتماعية يجب أن تنظم على نحو يجعلها تقدم للأفراد الأقل حظاً في المجتمع أكبر نفع ممكن من جهة، ويجعلها تتيح في الوقت نفسه إمكانية الالتحاق بالوظائف والمواقع المختلفة أمام جميع الأفراد في إطار من المساواة المنصفة في الفرص من جهة أخرى. وعموماً فإن العدالة الاجتماعية تعني في الأساس المساواة في الحقوق والواجبات، والمساواة أو التكافؤ في الفرص.

وتقترن المساواة في الفرص بثلاثة شروط:

1. عدم التمييز بين المواطنين وإزالة كل ما يؤدي إليه من عوامل ، وغياب ما يترتب على التمييز من نتائج سلبية كالتهميش والإقصاء الاجتماعي والحرمان من بعض الحقوق.
2. توفير الفرص حيث لا معنى للحديث مثلا عن التكافؤ في فرص العمل إذا كانت البطالة شائعة. وهو ما يرتب التزاماً على الدولة بوضع السياسات واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتوافر فرص العمل.
3. تمكين الأفراد من الاستفادة من هذه الفرص ومن التنافس على قدم المساواة.

فاغتنام الفرص قد يرتبط بتوافر قدرات معينة مثل مستوى تعليمي معين، أو امتلاك أرض أو رأسمال، والمنافسة على الفرص سوف تفتقر إلى التكافؤ عندما تتسع الفروق في القدرات بين المتنافسين. وهنا تظهر الحاجة إلى دور الدولة في إتاحة التعليم والتدريب، وإعادة التدريب، والرعاية الصحية وغيرها من عوامل بناء القدرات وتنميتها.

إجابة التساؤل الثاني: ما الكيفية التي يتم بها ضمان حقوق أفراد المجتمع من وجهة نظركم؟

لكل فرد يحيا على هذه الأرض الأحقية في حماية حقوقه، وتعزيزها وتطويرها وفقاً لمصالح الآخرين ومصلحته كونه فرداً له حقوق وعليه واجبات، وتكون عملية التطوير والتعزيز عن طريق الوسائل السلميّة والقانونية، ولنتعلم الكيفية التي نحمي بها حقوق الإنسان دون أي تمييز لعرق أو دين أو ...الخ، علينا أن نتعلم ماذا نعني بحقوق الإنسان، وهي الحريات والحقوق المستحقة لكل فرد، ويستند هذا المفهوم على الإقرار والاعتراف بقيمة وكرامة جميع البشر، وحقهم في التمتع بالحريّات، وإقرار تلك الحريّات، كالأمن والأمان، وقدرة أي فرد على اتخاذ ما يناسبه من القرارات لتنظيم حياته، وتختلف التعريفات لحقوق الإنسان من مجتمع لآخر، لاختلاف الثقافات بين المجتمعات.

إجابة التساؤل الثالث: من مجال خبرة سيادتكم ما كيفية تمكين الفئات الضعيفة في المجتمع؟

أفاد الخبراء عينة الدراسة أن مصر تقوم على الاستثمار في الإنسان ورعايته والارتقاء به، من خلال السياسات الاجتماعية المختلفة، والتي تعتمد نهجاً متكاملاً يهدف في كل جوانبه لتمكين الإنسان ويستهدف في بعض جوانبه إدماج الفئات الضعيفة وتلبية احتياجاتهم وبناء قدراتهم وتنمية إمكاناتهم، وبما يحقق العدالة

الاجتماعية والحماية الاجتماعية لهم، وأوضح الخبراء عينة الدراسة وأوضحت أن المسؤولية الاجتماعية باتت تشكل محوراً أساسياً في استراتيجيات وأهداف التنمية المستدامة، وهي ليست سياسة بديلة بل هي في عمق السياسات الاجتماعية وعنصر من مكوناتها، كما أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية أصبح مفهوماً مركباً وشاملاً يحمل في عمقه المبادئ التنموية ورسالة الدمج والاندماج في ذات الوقت، ولم يعد محصوراً لفئة محددة أو لمناسبة وقتية، ولا بديل للقانون لتمكين الفئات الضعيفة، ونص الدستور المصري علي ذلك في عدة مواد مختلفة، تناولت الأطفال والعمال والمرأة والمسنين والحقوق والحريات.

إجابة التساؤل الرابع: ما مقترحات سيادتكم لتحسين نوعية الحياة؟

أنظمة الرعاية الصحية، التعليم، البيئة، البرامج الاجتماعية، الاقتصاد، الحكومة المحلية، نظام القانون والعدالة، القيم الاجتماعية، الرفاهية الاجتماعية، التوظيف، الأسرة الريفية، البنية التحتية، وسائل الإعلام / المعلومات، الأنشطة الترويحية والثقافية.

إجابة التساؤل الخامس: كيف يمكننا تعظيم مسئولية الدولة عن المواطن من وجهة نظركم؟

ضرورة أن تعمل الدولة على تحقيق الاستثمار الأمثل الموارد المتاحة لها، والقضاء على كافة صور الإهدار الاقتصادي لهذه للموارد، حيث يجب القضاء على كافة صور الفساد (السياسي و الاقتصادي) من خلال إطار مؤسسي قوى يعمل على توفير بيئة مؤازرة للتنمية ومعززة للارتقاء بمستوى الأداء، كما يجب العمل على زيادة مستوى إنتاجية العنصر البشرى والارتقاء بنوعية رأس المال البشرى من خلال تخفيض نسبة الأمية، ودعم نظم التعليم والتدريب والبحوث من جهة، والاستثمار الاجتماعي، والعمل على تحسين توزيع الدخول والثروات والحد من الفقر من جهة أخرى، حيث أن اتساع الفوارق بين الطبقات وانتشار الفقر يؤدى إلى غياب مشاركة قطاعات واسعة من الشعب في ثمرات ما يتحقق من نمو اقتصادي.

إجابة التساؤل السادس: ما القضايا التي يجب أن تركز عليها السياسة الاجتماعية من وجهة نظركم؟

التعليم، الصحة، الإسكان، الأمن، البطالة، العنوسة، غلاء الأسعار، هجرة الشباب، محاربة الفساد.

إجابة التساؤل السابع: من وجهة نظركم ما مجالات التأثير التي يجب أن تتضمنها السياسة الاجتماعية؟

الإيديولوجية السائدة – الأعراف والتقاليد – الثقافة – الأحزاب السياسية – القوى الاجتماعية.

تصور الدراسة المقترح

التصور التخطيطي المقترح للديمقراطية الاجتماعية كاتجاه في صنع السياسة الاجتماعية في مصر:

في ضوء الإطار النظري للدراسة والتراث النظري لمتغيرات الدراسة الرئيسية ونتائج الدراسات السابقة، وتحقيقًا للهدف الذي تسعى إليه الدراسة الحالية، وما أسفرت عنه الدراسة الميدانية من نتائج يمكن للباحث وضع تصور تخطيطي مقترح للديمقراطية الاجتماعية كاتجاه في صنع السياسة الاجتماعية في مصر.

الأسس التي يقوم عليها التصور التخطيطي المقترح:

أ. تحليل نتائج الدراسات السابقة، والتي استعان بها الباحث في تحديد الدراسة الحالية والوقوف على جوانبها المختلفة.

ب. القراءات والمعارف النظرية الخاصة بالديمقراطية الاجتماعية كاتجاه في صنع السياسة الاجتماعية في مصر.

ج. ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج ميدانية، والتي تُعتبر من الركائز الأساسية التي اعتمد عليها الباحث في بناء التصور المقترح.

د. التراث النظري للتخطيط الاجتماعي وما يتضمنه من معارف ونظريات وإستراتيجيات وتكنيكات.

المحور الأول: مرتبط بأهداف التصور التخطيطي المقترح

1. الوصول إلى صنع السياسة الاجتماعية في مصر، في ظل الديمقراطية الاجتماعية.
2. تحقيق الاتجاه الديمقراطي في صنع السياسة الاجتماعية في مصر.

المحور الثاني: مؤشرات تخطيطية مرتبطة بالديمقراطية الاجتماعية وصنع السياسة الاجتماعية في مصر:

1. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بالمساواة الاجتماعية في المجتمع

- أن تكفل الدولة توفير الخدمات الاجتماعية لجميع المواطنين دون تمييز.
- أن تمنع الدولة احتكار فئات معينة في المجتمع للفرص المتاحة.
- أن تراعي الدولة عدالة الدخول بين جميع العاملين بها.
- أن تحقق الدولة المساواة بين المرأة والرجل في الحقوق والواجبات.
- أن يكون الجميع سواء أمام القانون.
- أن يوجد ضوابط لتقديم الرعاية لجميع فئات المجتمع.
- أن تكون شروط الحصول علي الخدمات ميسرة أمام الجميع.

2. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بضمان حقوق أفراد المجتمع

- أن تلتزم الدولة بمسؤوليتها الاجتماعية لتوفير الرعاية المتكاملة
- أن يحظر انتهاك الحريات لأي مواطن في إطار من المشروعية.
- أن يتم مواجهة ارتفاع تكإلف الخدمات الصحية التي تمنع الكثير من الحصول عليها.
- توفير الخدمات للجميع وعدم اقتصارها علي الحضر.
- أن يكون للجميع حق الرعاية الاجتماعية بلا استثناء في ضوء قواعد تنظيمية واضحة ومحددة

3. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بتمكين الفئات الضعيفة في المجتمع

- أن تعطي الدولة الأولوية في الاهتمام للفقراء والفئات الأولي بالرعاية.
- أن توفر الدولة متطلبات ذوي الاحتياجات الخاصة التي تحقق لهم الجودة الاجتماعية.
- أن تلتزم الدولة بمقابلة حقوق الأطفال.
- تشديد العقوبة الاتجار بالبشر.
- تنمية المسئولية الاجتماعية لمنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في رعاية الفقراء والفئات الاولي بالرعاية.
- شراكة الدولة مع منظمات المجتمع المدني.

4. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بتحسين نوعية الحياة

- الاهتمام بتوفيرالتعليم الجيد حق للجميع دون تمييز.
- أن تلتزم الدولة بتوفير الرعاية الصحية الجيدة للجميع.
- أن تحرص الدولة على توفير فرص عمل لشباب الخريجين.
- أن تلتزم الدولة بتوصيل الدعم لمستحقيه.
- التزام الدولة بتوفير الإمكانات اللازمة لإشباع الحاجات الأساسية للمواطنين.

- أن تكفل الدولة حرية التعبير عن الرأي للجميع دون استثناء، في حدود المشروعية وبما لا يمس الأمن القومي للبلاد.
- أن تلتزم الدولة توفير مسكن ملائم لجميع الفئات بشروط ميسرة.
- أن تكفل الدولة توفير أماكن للترفيه في جميع المناطق الريفية والحضرية والساحلية والصحراوية.

5. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بتعظيم مسئولية الدولة عن المواطن

- أن تتحمل الدولة المسئولية كاملة عن تحقيق مصالح جميع المواطنين.
- أن تتحمل الدولة بمفردها مسئولية تحقيق الديمقراطية الاجتماعية.
- التزام الدولة بتوفير فرص عمل وتأهيل الشباب للعمل.
- شراكة الدولة مع القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في تحقيق جودة التعليم في ضوء المعايير العالمية.
- أن تصبح منظمات المجتمع المدني شريكة الدولة في تحقيق الديمقراطية الاجتماعية.
- مسئولية الدولة عن محاربة جميع أشكال الفساد في المجتمع.

6. مؤشرات تخطيطية مرتبة بالقضايا التي يجب أن تركز عليها السياسة الاجتماعية

- يجب أن يكون تحقيق الديمقراطية الاجتماعية أولوية عند صنع السياسة الاجتماعية.
- يجب أن تركز السياسة الاجتماعية علي قضايا الإسكان.
- يجب الاهتمام بقضايا الرعاية الصحية عند صنع السياسة الاجتماعية.
- يجب أن تشمل السياسة الاجتماعية قضايا التعليم ما قبل الجامعي والجامعي.
- يجب أن تعطي الدولة الأولوية للقضايا المرتبطة بالشباب.
- يجب أن تشمل السياسة الاجتماعية القضايا المتعلقة بالمرأة.
- أن يصبح من الضروري اعتبار الأمن والأمان أولوية في القضايا التي تركز عليها السياسة الاجتماعية.
- أن تكون الضرورة لتركيز السياسة الاجتماعية علي قضايا العشوائيات، والقضاء عليها نهائيا، واتخاذ الإجراءات التي تحول دون ظهور عشوائيات جديدة.

7. مؤشرات تخطيطية مرتبطة مجالات التأثير التي يجب أن تتضمنها السياسة الاجتماعية

- ينبغي مراعاة التغيرات والتحولات السياسية في المجتمع عندصنع السياسة الاجتماعية.
- مراعاة المتغيرات المحلية المختلفة عندصنع السياسة الاجتماعية.
- أن يكون للقوى الاجتماعية تأثير عند صنع السياسة الاجتماعية.
- مراعاة الإطار الأيدلوجي السائد عند صنع السياسة الاجتماعية.
- أن يوضع تأثيرات جماعات الضغط والمصالح عند صنع السياسة الاجتماعية.
- أن يراعي المسئولين الرأي العام عند صنع السياسة الاجتماعية.

8. مؤشرات تخطيطية بالركائز التي يجب أن تستند إليها السياسة الاجتماعية

- أن تكون الشرائع السماوية ركيزة أساسية في صنع السياسة الاجتماعية.
- أن تكون المواثيق القومية والدولية ركيزة أساسية في صنع السياسة الاجتماعية.
- أن يعتبر الدستور ركيزة أساسية في صنع السياسة الاجتماعية.
- تعتبر التشريعات والقوانين ركيزة أساسية لصنع السياسة الاجتماعية.

9. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بالمشاركون في صنع السياسة الاجتماعية

- يجب أن يكون للخبراء في السياسة الاجتماعية دور ملموس في صنع السياسة الاجتماعية.
- ينبغي أن يكون للقوي الاجتماعية والأحزاب السياسية دوراً فاعلاً في صنع السياسة الاجتماعية في مصر.
- أن يكون من الواجب إشراك جميع فئات المجتمع في صنع السياسة الاجتماعية في مصر.

10. مؤشرات تخطيطية مرتبطة بضمانات صنع السياسة الاجتماعية

- من الضروري بلورة الأهداف في ضوء تقدير الحاجات الفعلية للمواطنين.
- أهمية ترتيب الأهداف التي تسعي السياسة الاجتماعية لتحقيقها في ضوء موارد المجتمع المتاحة والتي يمكن إتاحتها.
- أن يتم إعادة هيكلة المؤسسات التي تنفذ السياسة الاجتماعية.
- أن يتم تطوير أداء العاملين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية.
- أن يتم استخدام تكنيكات وإلات جديدة لمقابلة الحاجات والمشكلات المجتمعية.
- أن تتم الاستعانة بنماذج علمية لصنع السياسة الاجتماعية تتلاءم مع طبيعة المجتمع المصري.
- هندسة (إعادة هندسة) مؤسسات الرعاية الاجتماعية بما يضمن رفع كفاءة المؤسسات والعاملين بها، وترشيد استخدام الموارد والإمكانات المؤسسية.

المحور الثالث: مرتبط بتصور الديمقراطية الاجتماعية وفقاً لنتائج للدراسة

1. مفهوم الديمقراطية الاجتماعية

- هي تحقيق المساواة الاجتماعية في المجتمع.
- هي ضمان حقوق أفراد المجتمع.
- هي تمكين الفئات الضعيفة في المجتمع.
- هي تحسين نوعية الحياة.
- هي تعظيم مسئولية الدولة عن المواطن.
- ويري الباحث أن مفهوم الديمقراطية الاجتماعية هي كل ما سبق.

2. مسئولية تحقيق الديمقراطية الاجتماعية؟

حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن مسئولية تحقيق الديمقراطية الاجتماعية جاءت في الترتيب التإلى:

- الدولة.
- منظمات المجتمع المدني.
- رئيس الجمهورية.

- مجلس الوزراء.
- مجلس النواب.
- الشعب بكل فئاته.

قضايا مستقبلية : تثير قضية الدراسة الحالية مجموعة من القضايا البحثية المستقبلية منها:

1. الديمقراطية الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة.
2. الطريق الثالث والتخطيط الاجتماعي لتحقيق الرفاه الاجتماعي.
3. العدالة الاجتماعية الواقع والمأمول.
4. خدمات الرعاية الاجتماعية والمساواة الاجتماعية.
5. حقوق الفقراء كمبدأ للعدالة الاجتماعية.
6. مقياس الفجوة بين الفرص المتاحة وما هو مطلوب إتاحته.
7. بناء مؤشرات تخطيطية لمواجهة الاحتكار بصفة عامة والاحتكار الاجتماعي بصفة خاصة.
8. التمكين الاجتماعي والاستبعاد الاجتماعي.
9. الدولة العميقة والعقد الاجتماعي.
10. المسئولية الاجتماعية والمجتمعية للقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.
11. الفكر الإداري الحديث وإعادة أولويات اهتمام الدولة نحو المواطن.
12. تحسين نوعية الحياة ومؤشرات تخطيطية لمواجهة الغلاء والاحتكار.
13. الرعاية الاجتماعية والأحقية المطلقة.
14. الحاجات بين التقدير والإشباع وفق سياسات الرعاية الاجتماعية.
15. شراكة منظمات المجتمع المدني مع الدولة لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية.
16. بناء إلىات التخطيطية لمحاربة الفساد الإداري والمالى.

رؤية أستشرافية

تتجسد كل مضامين الحياة في حاضر الإنسان، فالماضي قد ولى بما له وما عليه، والمستقبل لم يأت بعد، وعلى ذلك فحاضر المجتمعات هو أداؤها الذي يتعين عليها أن تعنى به.

وصياغة هذا الحاضر تنهض في تقديرنا على دعامات ثلاثة: أولها حدس تاريخي ملهم يقلل من إمكانيات الخطأ، ويرفع فرص الحاضر في واقع أفضل، وثانيها استشراف لمستقبل وشيك أو بعيد الوقوع، يصبح حاضراً بعد حين، وثالثها فكر راشد ملهم، ثاقب الرؤية يوجه الأداء المجتمعي لأعلى إنجاز بشري يلتزم صياغة جمعت بين الذكرى والحلم.

بهذا يعول على التخطيط أن ينهض بتلك المهام، بعد أن تنازل كل فرد في المجتمع عن بعض حقوقه في صياغة مستقبل حياته التي يرغبها بنفسه – بإرادة منه أو بغير إرادة– لمجموعة من الخبراء مسئولة عن إعداد صياغة مشتركة لحياة مقبولة، واختصار مساحة الأماني المفتوحة إلى تطلعات ممكنة، وتتحقق أهداف التنمية حين نمتلك قدرات طموحة، ونلتزم معايير قادرة على تقدير واستشراف معدلات التقدم، في كل هدف على حده، برؤية إقليمية ووطنية.

والاستشراف في محتواه العلمي: هو مهارة عملية تنطوي على استقراء التوجهات العامة في حياة البشرية، تلك التي تؤثر – بطريقة أو بأخرى –في مسارات الأفراد والمجتمعات.

والمساحة التي يتحملها الاستشراف من تعدد الرؤى يدفع إلى محاولة استكشاف ورسم خريطة العلاقات المحتملة لأداء مستقبلية للأنساق الكلية أو الجزئية، وإيجاد قدر من التناغم في تخيل اتجاه الحركة فيها، على الرغم من تفرد الأداء وتعدد الأطياف اللونية، وقصور الحدث عن إدراك غاية التصور للسيناريوهات المحتملة، يتم البحث فيها عن الأقرب إلى الممكن في خضم هذا التوهج الذي يخطف الأبصار فيعيق الرؤية، وهذا التتابع العقلي الضاغط مع انفلات الزخم، وخروجه على كل أطر التصنيف، وصعوبة تناول كل المتغيرات بالترتيب.

والباحث أو العالم المتخصص في علم المستقبليات يعيش بذهنه في المستقبل، وينظر إلى الغد على أنه تاريخ يمكن قراءة اتجاهاته الرئيسية، كما أنه يعمل جاهداً وبأسلوب علمي دقيق على اللحاق بالغد، والسيطرة عليه وتوجيهه قبل أن يفاجئه ذلك الغد بحقائقه ووقائعه فيتحكم في حياته، ويسلبه حياته في التفكير والعمل، كذلك يتمتع الباحث أو العالم المستقبلي بقدرة فائقة على الإحاطة الشاملة بالأوضاع السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه، وفى فرع تخصصه المعرفي الدقيق، وتحليل هذه المعطيات في ضوء الاتجاهات العالمية حتى يمكن إعداد الأذهان للمتغيرات والمستجدات المتوقعة، ووضع الخطط الملائمة للتعامل معها على المدى القريب والمدى البعيد، مع الاستناد إلى دراسات ميدانية دقيقة، وعدم الركون إلى الظن والتخمين إلا في الحدود التي تسمح له بها المعلومات المؤكدة إلىقينية.

وعلى صعيد علم المستقبليات عامة، فإن هذا العلم ما يزال يحيا طفولته في مجتمعنا العربي، لذا فإن درجة الانتفاع من وظيفته التنبؤية خفيضة، كما أن حقائق علمية عن مستقبلنا لم تتهيأ، وكثيراً ما تبدو الحوادث وكأنها مفاجآت أو نوازل . وأن ما يعترض مسيرة الارتقاء لهو أكبر بكثير مما يحفز عليه، ذلك أن المستقبل العربي لا يمكن أن يكون معروفاً دون دراسات علمية، لأنه ليس استمراراً، ولا استطراداً وليس مجرد تغيرات اعتباطية . وحتى الأدوات والطرق المتبعة في دراسة التغييرات الحاضرة غير مؤهلة لتحديد احتمالات المستقبل، وفهم علاقاته ومتغيراته، وبخاصة أن تحليل المستقبل أو دراسته لا تقتصر على تشخيص ظواهر ونظم اجتماعية أو ثقافية، أو تحديد خطط عملية في اختيارات بديلة أو سيناريوهات محتملة، بل هي– فوق هذا وذاك– تدخل قدرات الإنسان والمجتمع في اعتبارها، وكيفية إنماء تلك القدرات، وتهيئتها لصنع المستقبل، ذلك أن المجتمع يمكن أن يرتفع أو ينحدر بها.

واستراتيجية مصر للتنمية المستدامة «رؤية مصر2030»، تعكس الملامح الأساسية لمصر الجديدة خلال الـ 15عاماً المقبلة، حيث قررت مصر أن تنطلق نحو البناء، والتنمية، ومواجهة التحديات رؤية مصر 2030 تبنت منهجية التخطيط بالمشاركة، حيث أسهم في إعدادها مجموعة عمل متميزة، ضمت مئات الخبراء في مختلف التخصصات وآلاف الشباب في مختلف المحافظات عملوا بكل جد واجتهاد على مدى أكثر من عامين متتإلين لصياغة الوثيقة، والتى حاولت من خلالها رسم صورة لمصر المستقبل، مصر القادرة على مواجهة التحديات والصعاب مصر التي يبذل أبناؤها وشبابها الغإلى من أجل أن تتبوأ مكانتها اللائقة بها بين الأمم، وثيقة "رؤية مصر 2030"، أعدتها وزارة التخطيط، بمشاركة أكثر من 200 خبير ومتخصص في مجالات التخطيط والاقتصاد القومي والإدارة والسياسات العامة.

وتنقسم استراتيجية مصر 2030، إلى اثني عشر محورًا رئيسيًا، تشمل محور التعليم، والابتكار والمعرفة والبحث العلمي، والعدالة الاجتماعية، والشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية، والتنمية الاقتصادية، والتنمية العمرانية، والطاقة، والثقافة، والبيئة، والسياسة الداخلية، والأمن القومي والسياسة الخارجية والصحة، وكانت وزارة التخطيط قد بدأت في الإعداد لها مطلع عام 2014 ، واستمرت إلى عام ونصف بمشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني حيث ساهما بشكل كبير في إعدادها لتحقيق الأهداف المرجوة.

وتم إطلاق الموقع الرسمي للاستراتيجية (مصر 2030) على الإنترنت، ومواقع التواصل الاجتماعي، كما تم في الإطار ذاته، عقد سلسلة من المؤتمرات واللقاءات في مختلف المحافظات لضمان التبني المجتمعي الواسع لهذه الاستراتيجية، والاستراتيجية – وفقاً لـ وزير التخطيط – انطلقت من حيث انتهى الآخرون، حيث تم البناءعلى الجهود السابقة والاستفادة من كافة الاستراتيجيات والخطط التي تم وضعها في فترات مختلفة، كما تم الاستفادة من أخطاء الماضي، والمحاولة قدر المستطاع تطبيق أفضل الممارسات العالمية في إعداد الخطة والاستراتيجيات وفى تحديد الغايات والأهداف القابلة للقياس الكمي وفى وضع إلة مؤسسية للمتابعة والتقويم والرقابة والمساءلة تكون مبنية على مؤشرات قياس أداء رئيسية متسقة مع الأهداف الأممية للتنمية المستدامة لما بعد عام 2015 وحتى عام 2030 ، والتى أطلقتها الأمم المتحدة في سبتمبر من العام الماضي، وكذلك مع أجندة أفريقيا 2063.

ولا شك، أن نجاح هذه الاستراتيجية في تحقيق أهدافها يرتبط بتبني المجتمع بكل فئاته، السياسة، والبرامج، والمبادرات التي تتضمنها هذه الإستراتيجية، وأن يرى فيها ما يحقق آماله وطموحاته، وهو ما تم السعي إلىه جاهدين لتحقيقه خلال الفترة الماضية، وكذلك ما سيتم العمل على الوصول إلىه خلال الفترة القادمة. التخطيط في خدمة المجتمع وبشكل عام، يتم التأكيد على أهمية التخطيط في بناء المجتمعات، ووضع حلول واقعية للتحديات، وصياغة رؤية مستقبلية وسيناريوهات للانطلاق نحو المستقبل، لتفادي الأزمات في مختلف القطاعات، مشيراً إلى أن (رؤية مصر 2030)، وتقوم على تنفيذ استراتيجية متكاملة تتناول الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة في 10 محاور تشمل: التنمية الاقتصادية، والطاقة، والمعرفة، والابتكار، والبحث العلمي، والشفافية، وكفاءة المؤسسات الحكومية، والعدالة الاجتماعية، والتعليم، والتدريب، والصحة، والثقافة، والبيئة، والتنمية العمرانية، بالإضافة إلى السياسة الخارجية والأمن القومي والسياسة الداخلية. ومن ثم سيكون للاستراتيجية الدور الرئيسيفي تخطيط مستقبل التنمية المستدامة لمصر حتى 2030، كما أنها ستمكن مصر من المقارنة في مدى تحقق أهداف التنمية المستدامة 2030 على المستوى الدولي، وقد تم الاعتماد على عدة تجارب دولية حققت التنمية المستدامة، منها الهند والإمارات وزامبيا والكويت وتركيا وسنغافورة وماليزيا.

آفاق التنمية

شارك معهد التخطيط القومي بجهود ملموسة في إعداد الاستراتيجية، وأدرج المعهد في خطة بحوثه لعام 2015/ 2016، أربعة بحوث لخدمة استراتيجية التنمية المستدامة، بالإضافة إلى تقديم الاستشارات، وعقد البرامج التدريبية لدعم قدرات العاملين بالوزارة، وذلك من الموازنة العامة للدولة المخصصة للمعهد، كما أن المعهد يعد لمؤتمر دولي عن «آفاق التنمية المستدامة مع التركيز على دور التعليم و التعلم»، ويجهز المعهد أيضاً مشروعاً – للتعاون من المعهد الدولي لتحليل تطبيقات النظم بالنمسا –IIASA لبناء مجموعة من النماذج الرياضية

لوضع نماذج التشابكات بين الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية لاستراتيجية مصر 2030 لتساعد في قياس مؤشرات الأداء لأهداف، وغايات الاستراتيجية، وحساب السيناريوهات البديلة لتحقيقها، ويمكن أيضاً أن يكون للمعهد دوراً فاعلاً من خلال منظومة المجلس الأعلى للتخطيط – بحيث يكون المعهد الوعاء الفكري لوزارة التخطيط، ويلعب دوراً في إجراء دراسات جدوى، وتقييم المشروعات، وتحديد أولويات الاستثمار، ووضع نظم للمتابعة، وتطوير مناهج التخطيط.

عودة الدولة التنموية

النظام السياسي الجديد الذي انبثق من ثورة 30 يونيو، كما يقول علم الاجتماع السياسي– يعيد في الواقع صياغة دور الدولة، ويفسح الطريق واسعاً وعريضاً، لعودة نموذج «الدولة التنموية» التي رسختها ثورة يوليو 1952، باعتبار أن مهمتها الرئيسية هي التنمية الشاملة من خلال القيام بمشروعات قومية كبرى، وقد بدأ الرئيس عبد الفتاح السيسي هذا العصر التنموي الجديد في مصر، بمشروع قناة السويس الجديدة، التي اعتمد فيها لأول مرة في تمويلها على الاكتتاب الشعبي، الذي نجح نجاحاً ساحقاً، مؤكداً أنه في بداية عهد الرئيس السيسى، عادت الدولة التنموية لتلعب الدور الأساسي في التنمية، ما يعنى أن الدولة هي الطرف الأساسي في أي نظام سياسي– قد تجددت بعد ثورة 25 يناير، وأصبحت مهمة التنمية القومية هي رسالتها الأساسية، وليس في ذلك أي استبعاد لرجال الأعمال مصريين، أو عربا، أو أجانب، ولكن بشروط الدولة، وتحت رقابتها، وبدون الفساد، الذي نهب ثروتها القومية، وعلى ذلك، لابد من التوافق مع الدولة التنموية العائدة، والمشاركة في التنمية المستدامة بكل قوة، تخطيطاً وتنفيذاً وتعبئةً وحشداً، وينبغي على منظمات المجتمع المدني، أن تصبح مؤسسات تنموية تشارك بفعالية في جهود التنمية الشاملة.

الاعتماد على الذات

تكتسب مقومات التنمية الأساسية، كما يقول خبراء الاقتصاد فاعلية أكبر كلما كان ذلك في إطار توجه استراتيجي للتنمية، مفاده الاعتماد على الذات، واكتساب القدرة على حل المشكلات،وإعطاء الفرصة لرأس المال المصري، والاعتماد عليه في قيادة عملية التنمية، وحتى لا تذهب أرباح المشروعات للمستثمر الأجنبي، ولا يستفيد منها الوطن، ولا مانع من أن يكون دور رأس المال الأجنبي مكملاً ومساعداً، على أن يكون ذلك تحت رقابة الدولة، وإشرافها، حيث تعكس استراتيجية التنمية المستدامة في مصر حتى عام 2030، تعكس اهتمام الدولة، وحرصها، على بناء مجتمع متطور، ومنتج، و دعم اقتصاد سوق منضبط ، يتميز بالاستقرار، وقادر على تحقيق نمو شامل ومستدام، ويتميز بالتنافسية، والتنوع ، ودعم القطاع الخاص، وتعظيم القيمة المضافة، وتوليد المزيد من فرص العمل، وجذب المزيد من الاستثمارات.

الاستراتيجية بين الواقع والمأمول

كان من الضروري إعداد استراتيجية للتنمية المستدامة، تضمن وضع مؤشرات على الطريق لتحقيق التنمية، والتنمية المستدامة، أي التي تراعي متطلبات النمو في الفترة الحالية، وتراعي في نفس الوقت حق الأجيال القادمة، ووفقًا للمحور الاقتصادي للاستراتيجية، فإن الحكومة تلتزم بالعمل على تحقيق معدل نمو اقتصادي يصل إلى 7% في المتوسط، ورفع معدل الاستثمار إلى 30% وزيادة معدل نمو الصادرات بنسبة 25%، وخفض معدل البطالة ليصل إلى نحو 5%، كما تهدف أيضًا إلى زيادة مساحة العمران في مصر بنحو 5% من

مساحته الكلية وإنشاء 7.5 مليون وحدة سكنية، والوصول لحلول جذرية لمشكلة المناطق العشوائية، ورفع إنتاجية المياه بحوالى 5% سنويًا ومضاعفة معدل التحسن في فعالية استخدام الطاقة بحلول عام 2030، وأن تصبح مصر من أفضل 30 دولة في مؤشر جودة التعليم الأساسي والوصول بمعدل الأمية إلى الصفر، كما تستهدف الإستراتيجية العمل على وجود 10 جامعات مصرية على الأقل في مؤشر أفضل 500 جامعة في العالم، وأن تصبح الجامعات المصرية من أفضل 20 مؤسسة تعليم عالٍ في الأبحاث العلمية المنشورة في الدوريات المعترف بها عالمياً

التمويل الذاتي

بالرغم من أهمية هذه الاستراتيجية، فإنها كما يقول خبراء الاقتصاد يجب أن تهتم بتعظيم التمويل الذاتي لعملية التنمية المستدامة، ودفع القطاع الخاص المصري للمساهمة بفاعلية فيها، وتشجيع المواطنين على المساهمة في عملية التنمية من خلال اقتصاد المشاركة، أو تحفيز التعاونيات للقيام بدورها في عملية التنمية، لكي نحقق ما نصبو إليه من آمال وطموحات، تحديات وطموحات والحال كذلك، فإن استراتيجية مصر حتى عام 2030 كما يراها الخبراء تعد ضرورةً وإطاراً عاماً متكاملاً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية يتضمن محاور رئيسية، ومشروعات محددة، نتمنى أن تنجح في مواجهة المشكلات الرئيسية، وأبرزها الفقر، والمرض، والجهل، والبطالة والعشوائيات، وضعف الإنتاج والتصدير، واختلالات ميزانية الدولة، وميزان المدفوعات مع العالم الخارجي، وغيرها من المشكلات شبه المزمنة.

وبالرغم من أن تطبيق الاستراتيجية على أرض الواقع ، وتحقيق أهدافها، ومنها مضاعفة متوسط دخل الفرد المصري من 3500 دولاراً إلى 10 آلاف دولاراً سنوياً، وخفض نسبة السكان تحت خط الفقر من 26 إلى 15 % ، ورفع معدلات النمو والإنتاج والتشغيل، قد تواجهها تحديات عديدة داخلية وخارجية، وبالرغم أيضاً من الثقة فى القائمين على وضع الإستراتيجية، واستفادتهم من جهود الجهات الأخرى فى هذا المجال، وإشراكهم لممثلين عن منظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، والوزارات، والخبراء، والأكاديميين إلا إنه لابد من إعادة دراسة أسباب إخفاق الخطط التنموية السابقة على الصعيد التنفيذي والإجرائي وكشفها للقيادة السياسية، ومجلس النواب، وللرأي العام، حتى يمكن مواجهتها عند تنفيذ الإستراتيجية الحالية والخطط والسياسات والبرامج والمشروعات المنبثقة عنها، ويمثل التمويل التحدي الأبرز لتنفيذ الاستراتيجية خصوصاً مع قرب استنفاذ بديل الاقتراض والمساعدات الخارجية وصعوبة رفع معدلات الاستثمار الأجنبي فى ضوء التحديات السياسية والأمنية المحلية والإقليمية وترتيب مصر غير المتقدم فى مؤشرات بيئة أداء الأعمال جراء البيروقراطية وعوائق التشريعات، كما أن فرض مشروعات خلافية لم يثبت جدواها أو احتلالها مرتبة متقدمة فى سلم أولويات مصر خلال الـ15 سنة المقبلة ضمن الاستراتيجية، قد يعوق تنفيذها فى ضوء محدودية الموارد ومنها مشروع العاصمة الإدارية الجديدة، إضافة إلى المشروعات الطارئة التي يتم فرضها لأسباب اجتماعية وسياسية، ولابد من توفير دعم غير تقليدي، لتنفيذ الاستراتيجية بعد إقرارها النهائي، لاسيما أنه تم إعدادها بعد مراجعة مختلف الجهات وأبعاد الأمن القومي ، لضمان مشاركة ودعم جميع الجهات الفاعلة للتنفيذ، بدون استثناءات، وخصوصاً الجهات السيادية. والمؤكد أن إنشاء وحدة متابعة لتنفيذ الاستراتيجية داخل رئاسة الجمهورية، من خلال إلمات واضحة ومؤشرات لقياس الأداء، خطوة مهمة وضرورية، وينبغي مواجهة كافة المعوقات الإدارية التي قد تعطل تنفيذ تلك الإستراتيجية.

محاور رئيسية

تنقسم استراتيجية مصر 2030 إلى اثني عشر محورًا رئيسيًا تشمل، محور التعليم، والابتكار والمعرفة والبحث العلمي، والعدالة الاجتماعية، والشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية، والتنمية الاقتصادية، والتنمية العمرانية، والطاقة، والثقافة، والبيئة، والسياسة الداخلية، والأمن القومي والسياسة الخارجية والصحة، وتشمل التوجهات الرئيسية للاستراتيجية التنمية المستدامة، أنه بحلول عام 2030 ستكون مصر من أكبر 30 دولة على مستوي سعادة المواطنين مقارنة بترتيبها الحالى في المركز الـ130 من أصل 156 دولة، كما ستكون من أكبر 30 دولة في مستوي التنافسية مقارنة بالترتيب الحالى 148 من أصل 188 دولة، فضلاً عن تحسين مركزها كأقوى اقتصاد في العالم لأكثر من 10 مراكز وصولا إلى أكبر 30 اقتصاد مقارنة بترتيبها الحالى 41 من أصل 192 دولة.

على الصعيد الاقتصادي

شملت الملامح العامة لخطة التنمية المستدامة 2030 عددًا من الاستراتيجيات العامة، منها:

- خفض نسبة الدين العام إلى الناتج المحلي الإجمالى في حدود 50 %، وألا تزيد نسب العجز الكلي إلى الناتج المحلي الإجمالى 25 %، فضلاً عن المحافظة علي استقرار مستوى الأسعار بحيث يتراوح معدل التضخم ما بين 3-5. %

- تحقيق النمو الاحتوائي المستدام من خلال تحقيق الاقتصاد معدل نمو نحو 7% في المتوسط وتحقيق نمو متوازن إقليميا مقارنة بالأقاليم الاقتصادية المختلفة، من أهداف الإستراتيجية أيضًا أن تكون مصر لاعباً في الاقتصاد العالمي قادرًا على التكيف مع المتغيرات العالمية، حيث يتضمن الهدف زيادة مساهمة الاقتصاد المصري في الاقتصاد العالمي لتصبح مصر من أكبر 30 دولة في مجال الأسواق العالمية، ومن ضمن أفضل 10 دول في مجال الإصلاحات الاقتصادية، وضمن دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية خلال عشرة أعوام وضمن الدول حديثة التصنيع خلال 5 سنوات، وفيما يتعلق بالتنافسية وتشمل زيادة مساهمه الخدمات في الناتج المحلي إلى 70 %، وزيادة مساهمه الصادرات إلى نحو 25 %من معدل النمو، والعمل على أن يصل صافي الميزان التجاري في الناتج المحلي الإجمالي إلى 4%، وكذلك العمل علي جعل الاقتصاد المصري لاعباً في الاقتصاد العالمي من خلال أن تصبح مصر ضمن دول منظمة التعاون الاقتصادي oecd خلال 10 سنوات، وانضمامها إلى دول BRICSخلال خمس سنوات.

- كما تشمل الخطة توفير فرص عمل لائقة وخفض معدل البطالة ليصل إلى 5% بحلول عام 2030 ومضاعفة معدلات الإنتاج ، والوصول بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي إلى مصاف الدول ذات الدخل المتوسط المرتفع ، بحث يصل نصيب الفرد في حدود 7.8 ألف دولار سنويا.

على صعيد محور الشفافية و كفاءة المؤسسات الحكومية في الخطة

- تشمل الانتهاء من جمع بيانات خريطة مصر التنموية علي نظام معلومات جغرافي في كافة القطاعات بحلول عام 2016، و الانتهاء من تنفيذ آلية مشاركة المحليات و المواطنين في وضع الموازنة بحلول

عام 2017 ، و العمل علي خفض الشكاوي بنسبة 15 % ، وتحقيق خفض سنوي بنسبة 5% في الباب الثاني والعمل علي خفض الموازنة بنسبة 0.5% سنويا.ً
والعمل علي تقدم ترتيب مصر ضمن أقل 20 دولة عالمياً في مؤشر الفساد و من أفضل 30 دولة في مجال كفاءة المؤسسات ، ومن بين أفضل 40 دولة في مجال غياب الهدر في الإنفاق الحكومي.

- كما تتضمن خطة النهوض بالمؤسسات الحكومية تقديم خدمات مميزة مرتفعة الجودة باستخدام الأساليب التكنولوجية والوصول إلى 100% شيكات ومدفوعات إلكترونية بحلول 2020 وزيادة عدد الخدمات المقدمة من القنوات الجديدة لتصبح كافة الخدمات مقدمه إلكترونياً بنسبة 100.%، وكذا وضع نظام رقابي حكومي محكم بوضوح وشفافية عبر صدور قانون تنظيم الإفصاح و تداول المعلومات، وخلق إلية لتلقي آراء المواطنين على ما تقوم به الحكومة ، إضافة إلى رفع ترتيب مصر كأفضل 20 دولة في مجال غياب المدفوعات غير الرسمية والرشاوى.

التعليم

تضمنت الخطة عدة محاور في مقدمتها:

- إعادة هيكلة وصياغة التعليم قبل الجامعي من خلال إنشاء المجلس الوطني للتعليم وتفعيل دوره ليتولى مسئولية وضع وتطوير سياسات التعليم في مصر في ضوء الرؤية الوطنية للتعليم والأهداف الستراتيجية للدولة على أن تكون هيئة ضمان جودة التعليم والاعتماد وأكاديمية المعلم تابعين لها.

- تحسين القدرة التنافسية لمنظومة التعليم المصرية، عبر تصنيفها كأفضل 30 دولة في مؤشر جودة التعليم الأساسيWEF ، ومن أفضل 30 دولة في مؤشر جودة النظام التعليمي، ومن أفضل 20 دولة في إتاحة التعليم الأساسي.

- العمل على محو الأمية الهجائية و الرقمية لتصل إلى الصفر الافتراضي 7% ، والانتهاء من وضع إطار وطني للمؤهلات في مصر بنهاية العام الجاري 2015.

- وكذلك تضمنت الخطة إتاحة رياض الأطفال وتمكين الأطفال في المراحل العمرية 0–6 سنوات من مهارات التعليم المبكر عن طريق رفع نسبة القيد العام في مرحلة رياض الأطفال 4–6 سنة لتصل إلى 80% وتضمين كل الأطفال في تلك المرحلة العمرية في مراحل التعليم التمهيدي قبل المدرسي في إطار مؤسسي ومناهج معلنه بحلول عام 2030 ، وإعداد برامج تربوية للفئة العمرية 0–3 سنوات بحلول عام 2016، وفيما يخص التعليم العالى ، تشتمل الخطة علي عدة محاور ومنها : تطوير نظم التقويم والامتحانات من خلال إقرار نظام قبول بالجامعات الحكومية مرتبط باحتياجات سوق العمل بنهاية عام 2016 بحيث لا يعتمد على مكون واحد فقط وهو (الثانوية العامة) ولكن علي قدرات الطلاب كما تقيسها اختبارات القطاعات المختلفة، تطوير مناهج الجامعات لتكون أكثر تطوراً ومتوافقة مع المناهج المعترف بها دولياً بنهاية عام 2016.

- وعن التعليم الفني، سترتفع نسبة الورش المحدثة بالمدارس الفنية لتتواكب مع المناهج الجديدة المقترح تطبيقها بنهاية عام 2018 ، وكذلك إقرار منظومة جديدة تسمح بالتحاق طلاب القطاع بالتعليم فوق المتوسط و التعليم العالى في نفس مجالات الدراسة حتى درجات البكالوريوس والماجستير في مجال الدراسة الفنية المتخصصة، العمل علي إتاحة التعليم لكل طفل في مصر في إطار متوسط الزيادة السكانية المتوقع بمعدل 2 مليون طفل في السنة بحيث يصل معدل الاستيعاب الصافي 100% ونسبة القيد الصافي بالتعليم الأساسي98%.

الارتقاء بالتعليم العالى

وفيما يتعلق بمحور الارتقاء بالتعليم العالى، أن تكون جميع مؤسسات التعليم العالى معتمدة مرتين على الأقل قبل حلول عام 2030 من الهيئة القومية لضمان الجودة و الاعتماد محلياً ودولياً، ووجود 10 جامعات علي الأقل في مؤشر أفضل 500 جامعة علي مستوي العالم ووجود 40 جامعة في مصر كأفضل جامعات أفريقيا 2018 ، وأن تحتل الجامعات المصرية أفضل20 مؤسسة تعليم عالى في الأبحاث العلمية المنشورة في الدوريات المعترف بها عام 2020، العمل على إقرار منظومة لتمويل الطلاب وتطبيقها بحث لا يحرم طالب من الدراسة لا يملك القدرة المالية وذلك بحلول العام الجاري، ومضاعفة تمويل الحكومة للتعليم العالى مرة كل 3 سنوات حتى عام 2023 وإقرار نظام يسمح بالمرونة في عدد سنوات التعليم العالى حسب الاحتياج التخصصي بحول عام 2016، وكذلك العمل على تدويل الجامعات المصرية من خلال رفع معدل عدد الطلاب الوافدين في الجامعات المصرية وزيادة نسبة التبادل بين أساتذة الجامعات والمشرفين على الرسائل والبرامج التعليمية وذلك علي المستوى الإقليمي والدولي.

الصحة : ويشتمل على 6 أهداف أهمها:

1. تحقيق نتائج صحية أفضل وأكثر إنصافاً من أجل زيادة الرفاهية ودفع التنمية الاقتصادية، من خلال عدة خطوات على رأسها : تمديد سنوات الحياة الصحية بحيث يمكن للجميع التمتع بحالة من الرفاهية البدنية والعقلية والاجتماعية حتى سن التاسعة والسبعون.

2. خفض معدل وفيات أطفال حديثي الولادة والرضع والأطفال حتى سن الـ5 سنوات بنسبة 50% وخفض معدلات وفيات الأمهات بنسبة 60%، والعمل على إنهاء كل أشكال سوء التغذية في مصر وتلبية الاحتياجات الغذائية للفئات الأكثر تعرضًا للمخاطر خاصة فيما يتعلق بالتقزم والهزال بين الأطفال أقل من خمس سنوات.

3. العمل على الوصول بالإنفاق الحكومي على الصحة إلى 5% من إجمالى الناتج المحلي، وتطوير برامج الصحة العامة من خلال خفض انتشار التهاب الكبد إلى أقل من 1% بين الأطفال حديثي الولادة، وخفض انتشار التهاب الكبد سي إلى 1% من السكان، وخفض ثلث الوفيات المبكرة التي تنتج عن أمراض القلب والسرطان والسكري وأمراض الجهاز التنفسي المزمنة، فضلاً عن العمل على الحد من انتشار مرض ارتفاع ضغط الدم بنسبة 25.%

4. خفض استخدام التبغ بين الأشخاص من سن 15 فأكثر إلى أقل من 20%، والقضاء نهائياً على ظاهرة الإدمان.

5. كما تشكل خطة تطوير قطاع الخدمات الطبية، تطوير برامج الصحة عبر خفض الوفيات و الإصابات الناجمة عن حوادث الطرق إلى النصف من خلال زيادة عدد النقاط الإسعافية على الطرق و الدفع بأعداد كبيرة من سيارات الإسعاف وخدمة الإسعاف الطائر، والقضاء على الإمراض الاستوائية المهملة، وضمان تغطية بنسبة 100% لكل تطعيم في الجدول القومي وتوسيع نطاق جدول التطعيم القومي، والحفاظ علي مصر خإلة من مرض شلل الأطفال.

6. وتتضمن خطة تطوير الصحة أيضا ضمان جودة وسلامة الخدمة الصحية، من خلال اشتراط الاعتماد كشرط للتعاقد مع المنشأة الصحية لقديم الخدمات الصحية للمواطنين، وخفض نسبة الوفيات للأمهات دخل المنشات الصحية بنسبة 50% وخفض عدوى جروح العمليات بنسبة 50% وخفض نسبة العدوى المكتسبة من المستشفيات بنسبة 50%

الثقافة : يتضمن المحور 6 أهداف لتطوير الثقافة أهمها :

1. التأكيد على اكتشاف موهوبين ونابغين من الأطفال والشباب بمعدل لا يقل عن 3% سنوياً من مجموع الأطفال والشباب في كل أنحاء الجمهورية وفي كافة المجالات المتنوعة.

2. كما تضمنت الخطة زيادة عدد مراكز التميز التي تستوعب كافة الموهوبين في جميع المجالات الثقافية و الفكرية بواقع 50 مركزاً سنوياً وتخصيص 1% من الموازنة العامة للدولة سنوياً لاكتشاف المواهب على أن تزيد تدريجياً لتصل إلى 3 % عام 2020، وزيادة عدد المكتبات العامة و نوادي المعلومات بالمدن والقرى والأحياء بحيث يتوفر بحلول عام 2030 مكتبة عامة ونادي معلومات واحد على الأقل بكل قرية.

3. زيادة عدد الموهوبين ورعايتهم سنوياً في مجالات المواهب الأكاديمية التي تساهم في رفع القدرة الإنتاجية للاقتصاد المصري بنحو30 ألف موهوب سنوياً في مختلف المحافظات.

4. وفيما يتعلق بآلات تحويل الثقافة مصدر قوة لتحقيق التنمية الشاملة لمصر ، تطرح الخطة زيادة فرص التدريب الحرفي وتنمية المهارات للشباب في مجال الصناعات التقليدية والتراثية بواقع ألف شاب وفتاة كل عام للعمل في مجال الصناعة الحرفية و التراثية خلال 15 عاماً، بالإضافة إلى إنشاء اتحاد للحرف التراثية يجمع المشتغلين بهذه الحرف ، والعمل علي زيادة نسبة الصادرات الثقافية من منتجات الصناعات الثقافية بمعدل 20% سنوياً.

5. تضمن الخطة أيضاً، زيادة عدد دور العرض السينمائي للتناسب مع عدد السكان بواقع دار عرض لكل 10 آلاف مواطن، وزيادة عدد الأفلام المنتجة بنسبة 50% سنوياً في إطار التأكيد على أهمية الثقافة

كأحد مصادر القوة الناعمة لمصر .فيما يتعلق بإعادة هيكلة وتحديث المؤسسات الثقافية ، تتضمن النص على إعادة هيكلة وزارة الثقافة و وزارة الدولة للآثار لتكونا وزارة واحدة للثقافة و التراث تتبعها كيانات مرنة قابلة للتطور ومواكبة التغيرات يعمل بها العدد المناسب للاحتياجات الفعلية للعمل بها تدريجياً خلال 5 سنوات.

6. تشكيل مجالس إدارة ومجالس أمناء لقطاعات الوزارة و هيئاتها وللبيوت و المراكز الفنية والمتاحف و المكتبات من الخبراء و المهتمين بمجال عمل هذه المؤسسات من غير العاملين بالوزارة. وتحويل المجلس الأعلى للثقافة إلى كيان مستقل يتولى مهمة تقويم السياسات الثقافية والحكم على أدائها وتوجيه هذا الأداء.

أما الهدف الخاص ببناء منظومة معلوماتية دقيقة وشاملة عن الواقع الثقافي المصري الراهن، عن طريق عدد من الخطوات أهمها: صدور مؤشر سنوي للحرية الثقافية يعكس مدى احترام المجتمع وسماحه للحرية في الاعتقاد والتفكير و التعبير ، وصدور مؤشر سنوي للتمكين الإبداعي يعكس بيانات واضحة عن معدلات و نسب تشجيع المجتمع للجميع للتعبير بطريقة مبتكرة.وجود قاعدة بيانات قابلة للتحديث المستمر تضم المبدعين في كل المجالات الثقافية والفنية وإصدار تقرير سنوي عن الحالة الثقافية يشمل الخدمات والصناعات الثقافية والعمل الثقافي بصفة عامة.

التنمية العمرانية

- يشمل وضع خريطة قوية تجسد رؤية قومية مستقبلية لمصر تتبناها الدولة ممثلة في الجمهورية والبرلمان بغض النظر عن أي اتجاه سياسي بعينه ، ووضع تشريع عمراني لمصر بنهاية عام 2015، وإنشاء مفوضية تتبع رئاسة الجمهورية ومجلس الشعب لمتابعة تحقيق الخريطة العمرانية الجديدة ، ووضع رؤية إقليمية ومحلية لكل إقليم ومدينة مرتبطة بالرؤية القومية تسعى لتنمية المناطق العمرانية القائمة وإنهاء جميع المخططات العمرانية واستعمالات الأراضي لجميع الأقاليم والمحافظات والمدن والمناطق الاستثمارية الخاصة بنهاية عام 2017.

- كما يتضمن المحور إعادة تقسيم الأقاليم والمحافظات لتتناسب مع الرؤية المستقبلية، والعمل علي مضاعفة المساحة العمرانية من خلال زيادة مساحة العمران في مصر بحوالى 5% من مساحتها الكلية حتى عام 2030 والبيانات الديموجرافية في سياسة التنمية العمرانية، وإعادة توزيع السكان على مساحة الأرض من خلال تحديد مناطق التنمية على خريطة عمرانية في إطار رؤية قومية مرنة حتى نهاية عام 2015.

- وكذلك الوصول إلى حلول جذرية لتنمية المناطق العشوائية الصالحة للتنمية عبر إنشاء 7.5مليون وحدة سكنية نهاية 2030 بواسطة القطاع الحكومي والخاص والتعاون الأهلي، والتأكيد على حل مشكلة العشوائيات بصفة نهائية عام 2030.

السياسة الداخلية

- نصت الخطة العمل على ترسيخ سيادة القانون عبر إنشاء مفوضية عليا للعدالة الانتقإلية من ممثلين لقطاعات قضائية وسياسية وتنفيذية ومجتمع مدني تعكف على تطبيق المراحل المختلفة للعدالة من ملاحقة قضائية وجبر الضرر وإصلاح المؤسسات ولجان الحقيقة، وكذلك إقرار وتطبيق قانون استقلال القضاء.

- إقرار مبادئ حقوق الإنسان من خلال إصدار قانون موحد لدور العبادة وتمكين الشباب والمرأة وباقي الفئات المهمشة سياسياً، وسن تشريعات للمظاهرات والتجمعات بعد حوار مجتمعي جاد ومتعمق وفي ظل خبرات مقارنة والالتزام بنصوص الدستور المصري وبما ورد في العهدين الدوليين الحقوق الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمدنية، بالإضافة إلى إنشاء إلة لمكافحة التميز بأشكاله المختلفة، ودعم اللامركزية وتمكين المجتمع المحلي في صنع واتخاذ القرار من خلال إقرار وتطبيق قانون الحكم المحلي بما يمكن الوحدات المحلية من إدارة لا مركزية لمجتمعاتها المحلية في إطار المساءلة والشفافية، وإقرار قانون جديد للمجتمع المدني والجمعيات الأهلية يحررها من قيود الجهاز التنفيذي ولا يجعل سلطان عليها سوى للقضاء.

خطة العمل المقترحة

خطة العمل هي الوثيقة التي تسرد ما هي الخطوات التي يجب اتخاذها من أجل تحقيق هدف محدد، والغرض من خطة العمل هو لتوضيح ما هي الموارد المطلوبة للوصول إلى الهدف، ووضع جدول زمني لحين الانتهاء، وتحديد ما هو المطلوب من الموارد لتلك المهام المحددة.

ويمكن وضع خطة عمل تساعد على التغيير لتحول الرؤية إلى واقع ملموس، وزيادة الكفاءة وتصف خطة العمل الطريقة التي سوف تفي المؤسسة أهدافها من خلال خطوات العمل المفصلة التي تصف كيف ومتى سيتم اتخاذ هذه الخطوات.

الرؤية: نحو مجتمع رفاه اجتماعي، قائم علي إيديولوجية الديمقراطية الاجتماعية.

الرسالة: المجتمع المصري يقوم على مبادئ المساواة والحرية والعدالة الاجتماعية.

الأهداف الإستراتيجية

1. تحقيق العدالة الاجتماعية.
2. تحقيق التنمية الإنسانية.
3. تحقيق التضامن الاجتماعي.
4. تحسين نوعية الحياة.

الآليات والإجراءات

1. تشريعات قانونية تضمن تحقيق العدالة الاجتماعية والتنمية الإنسانية والضمان الاجتماعي وتحسن نوعية حياة المواطنون.
2. نشر ثقافة الديمقراطية الاجتماعية من خلال وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمقروءة.
3. تنمية الوعي السياسي للمواطنين من خلال الندوات التثقيفية والإعلانات التوعوية.
4. توسيع دائرة المشاركة السياسية وتيسير العواقب أمام الفئات الضعيفة وتمكينها من المشاركة الحقيقية والفعلية.
5. القضاء علي التمييز بكل أشكاله، وإتاحة الفرص أمام الجميع، من خلال تيسير الحصول على تلك الفرص.
6. توفير الرعاية الشاملة للجميع، من تعليم وصحة وسكن وخدمات أساسية.
7. محاربة الفساد بكل أنواعه، من خلال تعظيم دور الجهات الرقابية واللجان الشعبية.
8. إعطاء الأولوية للقضايا الاجتماعية وسياسات الرعاية الاجتماعية.
9. شراكة الدولة مع منظمات المجتمع المدني في تحقيق أهدافها وتنفيذ سياسات الرعاية الاجتماعية.

المشاركون في التنفيذ

1. مؤسسات الدولة بمختلف تخصصاتها.
2. منظمات المجتمع المدني.
3. مجلس النواب.
4. المواطنون.

الموارد اللازمة

1. موارد تنظيمية.
2. موارد تكنولوجية.
3. موارد بشرية.
4. خطة زمنية.

التغييرات المتوقعة

1. مجتمع ذو رؤية ثقافية واعية.
2. مجتمع مشاركا سياسيا.
3. تنمية الولاء والانتماء.
4. تنمية قيم المواطنة.
5. انتشار التكافل الاجتماعي.
6. توازن القوي الاجتماعية.

المخرجات النهائية

1. تحقيق العدالة الاجتماعية.
2. تحقيق التنمية الإنسانية.
3. تحقيق التضامن الاجتماعي.
4. تحسين نوعية الحياة.
5. تحقيق الرفاه الاجتماعي

جدول 3 : يوضح خطة العمل لتحقيق الديمقراطية الاجتماعيةجدول يوضح خطة العمل لتحقيق الديمقراطية الاجتماعية

المخرج المتوقع	العدالة الاجتماعية	التنمية الانسانية	التضامن الاجتماعي	تحسين نوعية الحياة
الخطة الزمنية	من 10 إلى 15 سنة	من 5 إلى 10 سنوات	من 2 إلى 5 سنوات	من 10 إلى 15 سنة
مسئول التنفيذ	الدولة ومنظمات المجتمع المدني	الدولة	الدولة ومنظمات المجتمع المدني	الدولة والشعب
ادوار المخطط الاجتماعي	الفني –الخبير –الممكن–المنمي	الخبير –الممكن–المنمي	الفني–المعالج–الممكن–المنمي	الفني–المنمي
الاستراتيجية	الصراع–الثورة–التنمية–الضغط–القوة	الصراع–التنمية–القوة–القوة السياسية	الضغط	التنمية
الاتجاه التخطيطي	الاتجاه المؤسسي	الاتجاه المؤسسي	الاتجاه المؤسسي	الاتجاه المؤسسي
الأهداف الفرعية	1. توفير الخدمات الاجتماعية لجميع المواطنين دون تمييز . 2.عدم احتكار فئات معينة في المجتمع للفرص المتاحة. 3. توافر عدالة الدخول بين جميع العاملين. 4. تحقيق المساواة بين المرأة والرجل في الحقوق والواجبات. 5. الجميع سواء إمام القانون. 6. شروط الحصول علي الخدمات ميسرة أمام الجميع. 7. للجميع الحق في الرعاية الاجتماعية بلا استثناء. 8. تعطي الدولة الأولوية في الاهتمام بالفقراء.	1.احترام كرامة الإنسان. 2.احترام خصوصية الإنسان. 3.حظر انتهاك الحريات والحقوق. 4.التزام الدولة بمسؤوليتها الاجتماعية لتوفير الرعاية المتكاملة. 5.يحظر انتهاك الحريات العامة والخاصة لأي مواطن في إطار من المشروعية. 6.يجرم الاتجار بالبشر . 7. توفير الأمن والأمان. 8.توفير الخدمات الأساسية.	1.توفير الدعم لمستحقيه. 2.الأولوية للفئات الضعيفة. 3. تيسير حصول المسنين لمعاشاتهم. 4.تمكين الفئات الخاصة. 5.تلبية المتطلبات الحرجة. 6.تيسير طرق تقديم الخدمات الاجتماعية. 7.التنسيق والتشبيك والشراكة مع المؤسسات الخدمية التابعة لمنظمات المجتمع المدني وتوظيف مواردها لخدمة الفقراء والمستحقين وضمان عدم تضارب الخدمات أو اقتصارها علي أشخاص بأعينهم	1.إشباع الحاجات الأساسية للإنسان. 2.توفير الخدمات الترفيهية. 3.رفع المستوي الاقتصادي للمواطنين. 4.تيسير التعاملات مع مراكز الخدمات الحكومية. 5.الاهتمام بالمرافق العامة. 6.توفير المواصلات العامة.

مراجــع

1. محمد زكي أبو النصر: هوية الطريق الثالث، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ،2014م .
2. أحمد عبد الفتاح: سياسة الرعاية الاجتماعية، ، المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية ، 2012م .
3. طلعت مصطفي السروجي: الخدمة الاجتماعية والطريق الثالث، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد 14، الجزء الأول، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ابريل، 2003م.
4. إبراهيم أحمد النمكي: المشاركة السياسية للمرأة المصرية، المنتدى الفكري الثاني، القاهرة، 2000م .
5. رشا محمود السيد محمود: تحقيق التكامل بين تنمية الوعي المجتمعي والعدالة الاجتماعية، المؤتمر العلمي الدولي الرابع والعشرين، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مارس، 2011م .
6. Busky, Donald F. Democratic Socialism: A Global Survey, Westport, Connecticut, USA: Greenwood Publishing Group, 2000 .
7. عبد الحليم رضا عبد العال: البحث في الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة ،القاهرة، ، 1988م .
8. طلعت السروجي، رياض حمزاوي : سياسات الرعاية الاجتماعية، دار القلم، دبي، 1997م .
9. عبد الودود مكروم : ثقافة الديمقراطية : مدخل لتحديد دور التربية في تحقيق الأمن القومي العربي، بحث منشور، مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، ع 42، يناير 2000م .
10. أحمد علي عبد الحي إبراهيم ديهوم: التأصيل التاريخي والفلسفي لفكرة الديمقراطية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية الحقوق، قسم تاريخ قانون، 2011م.
11. مروة عبد المنعم: دور منظمات المجتمع المدني في التحول الديمقراطي خلال الفترة من 1995 إلى 2007، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أسيوط، كلية التجارة ، قسم العلوم السياسية، 2011م .
12. محمد الشربيني جبر: تحليل سوسيولوجي لدور ديمقراطية الصفوة في تحقيق أهداف التنمية والتحديث، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنيا، كلية الآداب، قسم الاجتماع، 2011م.
13. عمير يحيى الفرا : تجربة بناء الديمقراطية في ظل الاحتلال دراسة الحالة الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2012م .
14. أسامة محمد محمد صالح : محددات الديمقراطية في الدول الإسلامية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2012م.
15. دانه علي العنزي: أثر الديمقراطية على الأمن القومي، الكويت دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2013م .
16. أبو المعاطي مصطفى: الحماية الجنائية للديمقراطية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الحقوق، قسم القانون الجنائي، 2013م .
17. إيمان عليوة علام علي : التوجهات القيمية السياسية لبناء القوة في التنظيمات البيروقراطية وممارساتها، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المنيا، كلية الآداب، قسم الاجتماع، 2014م .

18. أحمد الرشيدي : الإصلاح الدستوري كأساس لإدارة شئون الدولة والمجتمع، ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة ، القاهرة ، 2001م .
19. انتوني جيدنز :الطريق الثالث تجديد الديمقراطية الاجتماعية، ترجمة أحمد زايد ، محمد محي الدين، مراجعة محمد الجوهري، الهيئة المصرية العامة للكتاب سلسلة العلوم الاجتماعية، القاهرة، 2010م.

مؤسسات المجتمع ودورها في التثقيف الوقفي

Community institutions and their role in endowment culture

*أ.د.ضياء الدين محمد مطاوع

ملخص

استهدف البحث تقييم فاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس ثقافة وقفية فى المجتمع السعودي، وذلك باستخدام مصفوفة تقويمية لأدوارها . وتم استخدام المنهج الوصفى التحليلي، حيث روجعت الأدبيات ذات العلاقة لاستنباط المقومات التأسيسية للثقافة الوقفية، ثم صممت مصفوفة تقويمية لفاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها. ووزعت استبانة تقييمية لأدوار المؤسسات التربوية على (40) فردا بالمنطقة الغربية في السعودية؛ ونوقشت استجابات العينة في (5) ورش عمل بأكاديمية دلة للعمل التطوعي في جدة. وأظهرت النتائج أن المحصلة التقييمية لأدوار المؤسسات في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها كانت نسبتها (54.8%) مما يعكس محدودية قيامها بأدوارها التثقيفية. وحصلت مؤسسات التعليم على أعلى تقييم بنسبة (68.9%)، تلتها الهيئات الدينية في المرتبة الثانية بنسبة (64.3%)، ثم جاءت الأسرة في المرتبة الثالثة بنسبة (60.1%)، ثم وسائل الإعلام في المرتبة الرابعة بنسبة (52.6%)، ثم الهيئات التشريعية والأمنية في المرتبة الخامسة بنسبة (50.4%)، ثم الهيئات الاجتماعية والرياضية في المرتبة السادسة بنسبة (44%)، وجاءت الهيئات الصحية في المرتبة السابعة والأخيرة بنسبة (43.5%). واختتم البحث بعدد من التوصيات لتفعيل أدوار مؤسسات المجتمع في مجالات التثقيف، وبعض الدراسات المستقبلية المقترحة في هذا المجال .

الكلمات المفتاحية: مؤسسة؛ مجتمع؛ دور ؛ ثقافة؛ وقف؛ تقويم.

[البحث الفائزبالمركز الثاني في مجال الدراسات الاجتماعية بالمسابقة ال35 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

***كلية التربية– جامعة جدة– المملكة العربية السعودية**

*** PRO.DIAA ELDEEN MOHAMED MOTAWAH**

ABSTRACT

The research aimed to evaluate the effectiveness of the roles of educational institutions in establishing a waqf culture in
Saudi society, using an evaluation matrix for their roles.
The descriptive and analytical approach was used, where
the relevant literature was reviewed to devise
the foundational elements of the endowment culture,
and a evaluating matrix was designed for the effectiveness of the roles of educational institutions in establishing
and disseminating the endowment culture. An evaluation questionnaire for the roles of educational institutions was distributed to (40) individuals in the western region of Saudi Arabia; sample responses were discussed in (5) workshops at Dallah Academy for Voluntary Work in Jeddah.The results showed that the evaluation outcome of the institutions 'roles in establishing and spreading endowment culture was 54.8%, which reflects the limited performance of its educational roles. Educational institutions received the highest rating (68.9%), followed by religious bodies in second rank with a percentage of (64.3%), then the family came in third place with (60.1%), then the media ranked fourth with a rate of (52.6%), then the bodies Legislative and security ranks fifth (50.4%), then social and sporting organizations ranked sixth (44%), and health agencies ranked
The research concluded .(43.5%) seventh and last with a number of recommendations to activate the roles of community institutions in the areas of education, and some proposed future studies in this field.

Key words: institution, society, role, culture, endowment, evaluatio

*Faculty of education jeddah university-ksa

مقدمة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين {يا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فازَ فَوْزًا عَظِيمًا.}([الأحزاب:70-71]، وبعد:

فيُعد الوقف من الأعمال التطوعية التي تحقق للواقف ولأفراد المجتمع غايات الإسلام المتميزة، فهو عمل تعبدي، وعمل اجتماعي، وتُعد هذه المفاهيم في حقيقتها من المرتكزات الأساسية للعملية التنموية التي يحث الإسلام عليها لتحقيق مجموعة من القيم الإيمانية (مشهور، 1997)[1].

وأوضح العقلا (1438هـ)[2] أن الغرض من الوقف هو إيجاد موارد مالية ثابتة ودائمة، لتلبية حاجات المجتمع الدينية، والصحية، والتعليمية، والاجتماعية، وغيرها، وترسيخ قيم التضامن والتكافل بين أفراد المجتمع. ومن أبرز جوانب الوقف على المجال التعليمي تمويل المدارس بمراحلها المختلفة، فله دور كبير في تمويل الكليات والمعاهد، وإنشاء المكتبات، وتوفير الكتب ونشر التعليم. وامتدت خدمات الوقف وتطورت لتشمل الإنفاق على الجامعات العريقة، مثل: جامعة الأزهر، وجامعة القرويين في فاس.

لقد يسَّر الله للأمة الإسلامية مؤسسات تربوية تُعنى بتربية الأجيال وتعليمهم وتثقيفهم في المدارس والجامعات والمعاهد والمساجد، وهيئ لها السبل والوسائط التى يمكن من خلالها أن تساهم بفاعلية في تعميق وعي الأفراد والمجتمعات بالأوقاف، وخدماتها، .ومناشطها الخدمية للمجتمع المسلم. حيث تتنوع مجالات الخدمات الوقفية لتشمل كافة مؤسسات المجتمع، ومنها المؤسسات التربوية. والتى يمكن أن تقوم بأدوار فاعلة في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع، وذلك من خلال ما تقدمه من برامج تعليمية، ومنابر دعوية، ودروس ودورات علمية تثقيفية.

وتتباين العناية بالأوقاف وإبراز جهودها من مجتمع لآخر، حيث أشار (عمر 2002)[3] إلى أن الأوقاف المصرية يتم إدارتها بإشراف الدولة، مما جعل مؤسسة الأوقاف (المصرية) مؤسسة ذات طابع خاص، لكونها تناظر المشروعات الاقتصادية العامة، ولا تمثل المشروعات الاجتماعية البحتة، بل وسط بينهما. حيث تتوفر فيها أبعاد دينية ودنيوية، وهي خليط بين إدارة الأعمال والإدارة العامة، وتهدف إلى تحقيق الربح من استثمار أموالها، وما تقدمه من خدمات مجانية.

وعرض (الكبيسي 2005)[4] أسالياً جديدة فكرية وعقلية لإدارة الأوقاف، من خلال ثلاثة مباحث؛ تناول المبحث الأول الإدارة العلمية لها وفق رؤية "فريدريك تايلور"، بغرض الاستعانة بالخبراء المتخصصين. أما المبحث الثاني فتناول التقسيمات الإدارية كما حددها "هنري فايول" لوظائف مدير الأوقاف. وتناول المبحث الثالث رؤية "ماكس ويبر" بالاعتماد على الخبرات دون الالتزام بالمحددات البيروقراطية.

وأشارت دراسة (البنا 2009)[5] إلى مساهمة الأوقاف في هذا البناء الحضاري للأمة الإسلامية؛ حيث حملت المساجد مشاعل العلم والمعرفة لتقديمها إلى العالم شرقاً وغرباً، من خلال مراكز علمية كانت تابعة للأوقاف بالبصرة، والكوفة، وبغداد، ودمشق، وحلب، و القاهرة، والقيروان، وتونس، ومراكش، وقرطبة، والأندلس، والهند وإندونيسيا وغيرها, مما يؤكد دور الأوقاف في بناء الشخصية المسلمة. وقامت تلك المراكز بأداء رسالتها إلى عامة الناس، حيث قدمت مختلف المعارف الضرورية والتكميلية في حلقات الدرس بجامع الأزهر، والجامع الأموي، والجامعة المستنصرية، وجامع القيروان وغيرها، ، لدعم مسيرة التنمية، والمساهمة في تحقيق غاياتها المجتمع المسلم.

وأشار (الطفيل 1430هـ)[6] إلى أن شيوع اعتقاد خاطئ في بلدان مجلس التعاون الخليجي؛مع بعض الاستثناءات؛ حول كون الأوقاف ليست سوى مصدر اقتصادي لتنمية المجتمعات الإسلامية، مما يحد من مكانتها الصحيحة في تنمية المجتمع.

وتناولت دراسة المهنا (2012)[7] – التى أجريت بالشراكة مع مؤسسة عبدالرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية– عملية تمكّن الواقفين من وضع وقف ناجح ومميز ، حيث استعرضت طريقة الوقف، والفرق بين الوصية والوقف، وطرق

الحفاظ على الوقف، وأنواع المال الموقوف، وغيرها من الموضوعات ذات العلاقة بالوقف.

وناقش (الحقيل 2017)[8] "التجارب الوقفية"– في المؤتمر الإسلامي للأوقاف، وذلك بتناول لمحة تاريخية عن الوقف، والتطور الطبيعي للأوقاف، وذمة الوقف وشخصيته الاعتبارية، ثم المسار التاريخي لأوقاف مؤسسة الشيخ سليمان بن عبدالعزيز الراجحي. وتم استعراض مجموعة من أمثلة الأوقاف عبر التاريخ الإسلامي، منها: المساجد، والمدارس، والمستشفيات، ومأوى رجال العلم (الخانات)، وسقايات الماء، والمكتبات، والآبار، والقناطر، والجسور. وتم تناول الهيكل العام التنظيمي لمؤسسة أوقاف الشيخ سليمان الراجحي، وأنشطتها الوقفية المتنوعة التي تشمل: حلق تحفيظ القرآن الكريم، والمدارس ورياض الأطفال، ومكتبات المساجد، ومصادر المعرفة، والبرامج العلمية في المساجد، وبرامج العناية بذوي الاحتياجات الخاصة.

وتناول (اليزيدي 2017)[9] الأوقاف والتنمية التقنية، حيث أوضح كيفية تحقيق رسالة الأوقاف عن طريق تفعيل خدماتها في العصر التقني، واستعرض انعكاسها على التطوير المؤسسي، والحاجات المجتمعية لرسالة الأوقاف. ثم استعرض التوجه الاستراتيجي للأوقاف على مدى سنوات عشر ، بدأ بالبناء ، ثم النمو والتطوير، والتأثير، ومن ثم الريادة والنمذجة. واختتم التوجه الاستراتيجي بأبرز المجالات في أوقاف "نورا الملاحي" وذكر منها: منصة المواقع، ومنصة الاستشارات، وأنظمة موارد المنظمة، ومنصة التبرعات.

وأكد (السدحان 1439هـ)[10] قيام الوقف بأدوار رئيسة في تمويل القطاعات التعليمية، والقطاعات الصحية، إلى جانب تمويله مشروعات دعوية استهدفت بناء الإنسان روحًا وعقلًا وجسمًا. كما أشار إلى أن الدور التمويلي للوقف لم يقتصر على ذلك فحسب؛ بل ساهم في دعم المشروعات والأنشطة الاقتصادية، والزراعية، والصناعية، والتجارية وغيرها من الخدمات الأخرى. وتميزت مساهمات الوقف عندما لم تكن هناك مخصصات مالية للدولة الإسلامية محدد توزيعها على تلك القطاعات، حيث كانت أدوار الدولة مقتصرة على المراقبة، والتوجيه، والحراسة، والتأمين، والدفاع. ولكن بعد ظهور مفهوم الدولة الحديثة؛ أمتدت أدوارها لدعم الأنشطة الاقتصادية، والتمويل، وتضاءل دور الوقف كمؤسسة إسلامية في تمويل مشروعات التنمية في المجتمعات الإسلامية، حتى أصبح دوره محصورًا في بناء المساجد، والصرف عليها، مما ساهم في انحسار النظرة إلى الدور التنموي للوقف في المجتمعات الإسلامية المعاصرة.

مشكلة البحث وأسئلته

في ضوء ما تقدم يتضح تباين نظرة المجتمع إلى الوقف وأدواره التنموية، وما يمكن أن يكون للمؤسسات التربوية في المجتمع من أدوار فاعلة في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، ومن ثم فإن مشكلة البحث الحالي تحددت في سؤال رئيس هو: كيف يمكن تقويم أدوار مؤسسات المجتمع في التثقيف الوقفي؟ ويتفرع هذا السؤال الرئيس إلى الأسئلة التالية:

1. ما المؤسسات التربوية الفاعلة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟
2. ما أدوار المؤسسات التربوية التأسيسية للثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟
3. ما المصفوفة التقويمية لأدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟
4. ما فاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟

أهداف البحث

استهدف البحث تصميم مصفوفة تقويمية لفاعلية المؤسسات التربوية بالمجتمع السعودي في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية من منظور تربوي، وذلك سعياً إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد المؤسسات التربوية الفاعلة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي.

2. تحديد أدوار المؤسسات التربوية التأسيسية للثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي.
3. تصميم مصفوفة تقويمية لأدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي.
4. تقييم فاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي.

أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في مساهمته التقويمة لفاعلية المؤسسات التربوية في نشر مقومات الثقافة الوقفية في المجتمع السعودي ، وذلك من خلال ما يلي:

1. إفادة المسئولين عن إدارة الأوقاف بنتائج تقويمية لفاعلية المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها على مستوى الفرد والمجتمع في المملكة العربية السعودية.
2. توجيه أنظار المسؤولين عن إدارة المؤسسات التربوية إلى العناية بنشر مقومات الثقافة الوقفية من خلال أنشطة مؤسساتهم، مما يستلزم تكاتف الجهود لتطوير الخطط والبرامج للمؤسسات ذات العلاقة بذلك فى المجتمع السعودي.
3. تبصير الباحثين بمجال الدراسات التقويمية لفاعلية المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية، وذلك باستخدام مصفوفة تقويمية مضبوطة علميًا في هذا المجال.
4. تقديم مقترحات تحسينية لتفعيل أدوار المؤسسات التربوية في تعزيز مقومات الثقافة الوقفية على المستويين الفردي والمجتمعي في المملكة العربية السعودية.

مسلمات البحث

1. تقدم الأوقاف العديد من أوجه الدعم والمساندة للمؤسسات التربوية في المملكة العربية السعودية، مما للمساهمة الفاعلة فى تنمية الفرد والمجتمع.
2. تقع على عاتق المسئولين عن الأوقاف، والمسؤولين عن المؤسسات التربوية في المجتمع السعودي مسؤولية مشتركة في تعزيز مقومات الثقافة الوقفية، تعميق الوعي بها على مستوى الفرد والمجتمع.
3. ثمة حاجة إلى إجراء المزيد من البحوث والدراسات التقويمية لأدوار المؤسسات التربوية في نشر الوعي بمقومات الثقافة الوقفية في المجتمع السعودي ، نظراً لندرة الدراسات في هذا المجال.
4. يساهم نشر مقومات الثقافة الوقفية في تحقيق المزيد من التفاعل الإيجابي بين الأفراد مع المؤسسات الوقفية، مما يترتب عليه تحسين مستوى الخدمات المساندة والداعمة التى تقدمها تلك المؤسسات لخدمة المجتمع السعودي.

مصطلحات البحث

1. مصفوفة تقويم Evaluative Matrix

تعرف المصفوفة **Matrix** بأنها أحد النماذج التي أطلق عليها عالم الفلك "زويكي" النموذج المورفولجي، وهو نموذج يعتمد في جوهره على فكرة التصنيف المستعرض للظواهر في فئات متداخلة، وتشتمل على جداول مقسمة إلى خلايا لبيان العلاقة بين عدة متغيرات (Zweiky ,1957)[(11)].

ويعرف التقويم Evaluation لغوياً بأنه تعديل الشيئ أو أزالة إعوجاجه، وجعله قويماً أو مستقيماً. أما التقويم من المنظور التربوي؛ فيقصد به العملية التي يمكن من خلالها التأكد من تحقق الأهداف التربوية المنشودة، وذلك باستخدام أدوات وقياسات متعددة، وتقديم بيانات وأدلة كافية عن الشيء المراد تقويمه. وهو عملية تشخيصية وعلاجية ووقائية، يقوم بها الفرد أو الجماعة، لمعرفة مدي تحقق الأهداف (ابو لبن، 2012)[(12)].

وتعرف مصفوفة التقويم The Evaluative Matrix في البحث الحالي بأنها؛ جدول مقسم إلى أعمدة رأسية وصفوف أفقية،

لبيان العلاقات بين متغيرات متفاعلة تؤثر في الظاهرة المدروسة، المتمثلة في نشر مقومات الثقافة الوقفية، والتى تتأثر بتفاعل مجموعة من العوامل الخارجية ممثلة على المحور الرأسي للمصفوفة، كما تشمل متغيرات أخرى ممثلة على المحور الأفقى للمصفوفة وتشمل أدوار مؤسسات المجتمع التربوية؛ وهي: الأسرة، والمدرسة، ووسائل الإعلام، والهيئات الدينية، والهيئات الصحية، والهيئات الاجتماعية والرياضية، والهيئات التشريعية والأمنية. حيث تتفاعل العوامل الخارجية مع العوامل والمتغيرات الداخلية الخاصة بالفرد (خصائصه العمرية، والعقلية المعرفية، والمهارية، والنفسية، والوجدانية). وتُظهر الاستجابات التقويمية للمصفوفة حجم الدور لكل مؤسسة أو هيئة تربوية في تأسيس لوعى بمقومات الثقافة الوقفيه ونشره في المجتمع السعودي.

2. فاعلية الأدوار Roles effectiveness

تعرف فاعلية الأدوار بمدى قيام المؤسسات بأدوارها في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، وتقاس فاعلية الأدوار إجرائيا بحساب متوسط استجابات الأفراد عينة البحث على استبانة المصفوفة التقويمية لأدوار المؤسسات التربوية في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها بين أفراد المجتمع السعودي، والتي تم إعدادها في البحث الحالي لتحقيق هذا الغرض. ويفيد ذلك في تقديم المقترحات المناسبة لزيادة فاعلية أدوار تلك المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي .

3.المؤسسات التربوية Pedagogical Organizations

يقصد بها مجموعة الهيئات والكيانات المؤسسية ذات الأثر التربوي في المجتمع، وتشمل: الأسرة، والمؤسسات التعليمية، ووسائل الإعلام، والهيئات الدينية، والهيئات الصحية، والهيئات الاجتماعية والرياضية، والهيئات التشريعية والأمنية، فجميعها لها علاقة تأثيرية في مستوى وعى الأفراد بالثقافة الوقفية، حيث يتباين مستوى الوعي لديهم باختلاف خصائصهم، ومستوياتهم الفكرية والعمرية.

4. الثقافة الوقفية Waqf (Endowment) Culture

يقصد بها المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتأسيس الوعي لدي أفراد المجتمع السعودي بالوقف وماهيته، وأهدافه، وأهميته، ومجالاته، ومصارفه، وخدماته الداعمة للعديد من المجالات الخدمية في المجتمع، وذلك من خلال ما تقوم به المؤسسات التربوية من أدوار تأسيسية لهذا الوعي ونشره

5. المنظور التربوي Pedagogical Perspective

يقصد به آراء منسوبي المؤسسات التربوية التعليمية والدعوية المؤهلين تأهيلاً شرعياً وتربوياً، من ذوي الخبرة الوظيفية والميدانية ذات العلاقة بالمناشط الوقفية، حيث يساعدهم ذلك على تقييم فاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها بين أفراد المجتمع السعودي.

حدود البحث

إلتزم البحث الحدود الجغرافية، والموضوعية، والزمنية التالية:

1. الحدود الجغرافية: اقتصرت على مدينة جدة بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية، حيث طبق فيها البحث.
2. الحدود الموضوعية: اقتصرت عملية التقويم الفاعلية لمؤسسات المجتمع السعودي ذات الأثر في تأسيس الوعى بالوقف وأهدافه، وأهميته، ومجالاته، ونشر ثقافته بين أفراد المجتمع.
3. الحدود الزمنية للبحث: اقتصرت الحدود الزمنية للتطبيق الميدانية للبحث على عينته خلال الفترة من 7/21- 1439/8/3هـ.

منهج البحث

اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي (مطاوع والخليفة، 1437هـ)[13] حيث تمت مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي، وشمل ذلك: التعريف بالوقف، وأهدافه، وأهميته، ومجالاته، والمؤسسات التربوية ذات العلاقة بتأسيس ثقافته ونشرها في المجتمع السعودي. وتم تصميم مصفوفة تقويمية لفاعلية المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها. كما أعدت استبانة لتقييم أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها باستخدام المصفوفة التقويمية، وشارك (40) تربوياً في الإجابة عن الاستبانة التقييمية وذلك من خلال (5) ورش عمل نقاشية، نفذت في أكاديمية دلة للعمل التطوعي بجدة خلال الفترة من 7/29- 1439/8/3هـ.

إجراءات البحث

مر البحث بالمراحل والخطوات الاجرائية التالية:

1. مرحلة مراجعة الأدبيات

المسح المعلوماتي للأدبيات، وشملت : كتب، ودراسات، وتقارير؛ التى تناولت مفهوم الوقف، وأهميته، ومؤسسات المجتمع التربوية ذات العلاقة بتأسيس ثقافته، والأساليب التقويمية لفاعلية أدوار تلك المؤسسات في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها.

2. مرحلة إعداد الأدوات وضبطها وتطبيقها

أ. أعدت مصفوفة تقويمية لفاعلية أدوار المؤسسات المجتمع السعودي ذات الأثر التربوي في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها.

ب. أعدت استبانة تقويمية لفاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس ثقافة وقفية باستخدام المصفوفة التقويمية المقترحة، وذلك لتعرف آراء التربويين حول الدور الواقعي والمأمول لمؤسسات المجتمع،

ج. تم الضبط العلمي للمصفوفة والاستبانة بعرضها على (10) محكمين، وروعيت ملاحظات التحكيم.

د. طبقت المصفوفة والاستبانة التقويمية لها، حيث نوقشت خلال (5) ورش عمل نقاشية، شارك فيها (40) تربوي من مؤسسات متعددة في المنطقة الغربية، وقد تم تقسيمهم إلى (8) مجموعات عمل، شملت كل مجموعة (5) من المشاركين في تخصصات تربوية متنوعة، وأجريت مناقشة تحليلية تفاعلية لعناصر المصفوفة التقويمية لفاعلية أدوار مؤسسات المجتمع السعودي في تأسيس ثقافة وقفية ونشرها.

3. مرحلة رصدت النتائج وتحليلها

أ. رصدت نتائج استجابات العينة على الاستبانة التقويمية لفاعلية المؤسسات .

ب. حللت النتائج إحصائيا بالأساليب الوصفية (التكرارات، النسب المئوية، والوزن النسبي، والترتيب).

ج. نوقشت النتائج للإجابة عن أسئلة البحث.

4. مرحلة صياغة توصيات البحث، ومقترحاته، وإعداد تقريره

أ- تمت صياغة توصيات البحث في ضوء نتائجه.

ب- أعدت مقترحات البحث والدراسات المستقبلية المقترحة.

أدبيات البحث

تتضمن أدبيات البحث عددًا من المباحث التنظيرية والتصنيفية للأدبيات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي، وتتمثل في ثلاثة محاور، حيث يتناول المحور الأول الأدبيات التى تناولت المقومات التأسيسية للثقافة الوقفية ودور المؤسسات التربوية فيها، ويتناول المحور الثاني المؤسسات التربوية وتأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها، أما المحور الثالث فيتناول التوجهات التربوية لتفعيل التجارب والمناشط الوقفية وتقويمها من منظور تربوي.

المقومات التأسيسية للثقافة الوقفية ودور المؤسسات التربوية فيها

أظهرت المراجعة المسحية للأدبيات ندرة ما تناول منها المقومات التأسيسية للثقافة الوقفية، ودور المؤسسات التربوية فيها، إلا أنه تم الإفادة من بعض الأدبيات السابقة التى تطرقت إلى هذا المجال، ومنها : الوقف ودوره في الحضارة الإسلامية وآفاق المستقبل Http: //www.irshad.gov.sd، وأثر الوقف في تنمية المجتمع المنشورة، والوقف ودوره في مكافحة الفقر، والزكاة والوقف أداتان لتمويل الأنشطة الخيريةhttp: //www.badlah.com، ودراسة تجربة الأوقاف في المملكة العربية السعودية، وتجربة جمهورية مصر العربية حول دور الوقف في التخفيف من حدة الفقر، والوقف والتنمية، وولاية الدولة على الوقف (المشكلات... والحلول)، والصيغ التنموية والرؤى المستقبلية للأوقاف بالمملكة العربية السعودية، وأثر الصناديق الوقفية الكويتية في دفع عجلة التنمية.(السيد،1404)[44] (السعد والعمري،2000)[47] (الأمانو العامة للأوقاف 2005)[45] (البو علي2007)[46] وفيما يلي بيان توضيحي لهذه الأدبيات في المحاور التالية:

أولا: ماهية اللأوقاف وعلاقتها الفاعلة في المجتمع

أشار(غانم 2000)[14] إلى تعريفات الفقهاء الإصطلاحية للوقف من حيث الصياغة، والمتقاربة من حيث المعني. فمن ذلك ما قاله ابن حجر في فتح الباري: الوقف عبارة عن قطع التصرف في رقبة العين التي يدوم الانتفاع بها، وصرف المنفعة لجهة من جهات الخير ابتداءً وانتهاءً وتبلورت شخصية متميزة "لنظام الوقف" باعتباره نظامًا فرعيًّا داخل النسق الاجتماعي الإسلامي العام، واتسم –دومًا– بأنه نظام شديد الارتباط بمختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، إلى جانب عمق ارتباطه بالجوانب الروحية، والأخلاقية، وحتى الإبداعية. والملاحظ أن "باب الوقف" هو من الأبواب الثابتة في جميع مصادر الفقه الإسلامي بجميع مذاهبه. وبذل الفقهاء جهوداً كبيرة لوضع أصول البناء المؤسسي لنظام الوقف على النحو الذي يحافظ على حرمته، ويضمن له استمرار النمو والعطاء اللذين يكفلان تحقيق الغاية منه في خدمة الترقي الاجتماعي العام. وتتلخص تلك الأصول في ثلاثة مبادئ كبرى، هي:

أ. احترام إرادة الواقف: ويتم التعبير عنها في الوثيقة الوقفية في صورة مجموعة من الشروط، تحدد كيفية إدارة أعيان الوقف، وتقسيم ريعه، وجهات الاستحقاق من هذا الريع، ويطلق على تلك الشروط في جملتها اصطلاح "شروط الواقف"، وقد أضفى الفقهاء عليها صفة الإلزام الشرعي فقالوا: إن "شرط الواقف" قد نص الشارع في لزومه، ووجوب العمل به.

ب. اختصاص السلطة القضائية بالولاية العامة على الأوقاف: حيث قرر الفقهاء أن الولاية العامة على الأوقاف هي من اختصاص السلطة القضائية وحدها، دون غيرها من سلطات الدولة، وتشمل هذه الولاية: ولاية النظر الحسبي، أو ما يسمى بالاختصاص الولائي، وولاية الفصل في النزاعات الخاصة بمسائل الأوقاف، أو ما يسمى بالاختصاص القضائي. وبقاء نظام الوقف تحت الاختصاص الولائي للسلطة القضائية كان أحد عناصر ضمان استقلاليته واستقراره وفعاليته، وبالتالي فإن إخراج الوقف من تحت مظلته يضعف استقلاليته، ويحد من فاعليته.

جـ . تمتع الوقف بالشخصية الاعتبارية: ويستفاد من أحكام فقه الوقف وتشريعاته – لدى جميع المذاهب الفقهية – أن الوقف يصبح محلاً لاكتساب الحقوق، و تحمل الالتزامات؛ متى انعقد بإرادة صحيحة صادرة من ذي أهلية فيما يملكه، ومتى كان متجهاً لتحقيق غرض مشروع من أغراض البر، والمنافع العامة أو الخاصة. وينطبق ذلك على أعيان الوقف، وعلى المؤسسات والمشروعات التي تنشأ تحقيقاً لأغراض الواقف وشروطه. وإقرار الشخصية الاعتبارية للوقف بمثابة ضمانة تشريعية وقانونية تدعم الضمانتين السابقتين، وتضاف إليهما للمحافظة على استقلاليته، واستمراريته وفعاليته في آن واحد؛ وذلك لأن وجود ذمة مستقلة للوقف لا تنهدم بموت الواقف، ومن ثم؛ فمن الصعب جدًّا إقدام السلطات على إدماج أموال الوقف ومؤسساته في الإدارة الحكومية، أو إخراجها عن إطارها الشرعي والوظيفي الذي أنشئت من أجله .

وأشار (السدحان 1439هـ)[10] إلى أن الصيغ الوقفية استمرت في ثبات نسي إلى حد كبير، مؤدية بذلك إلى انحصارها في مصارف محدودة، ومجالات ضيقة. وترتب على ذلك تكوين صورة ذهنية سلبية عن الوقف لدى قطاع كبير من المسلمين.

ومن ثم؛ فإن تصويب هذا التصور الضيق لمصارف الوقف أصبح مطلباً مهماً لتوسيع دائرته، وبيان تنوعها، وعدم انحصارها في أوجه قليلية محددة، بل وتجاوزها الزمن؛ لتنطلق إلى آفاق أوسع وأرحب في المجتمع، لسد احتياجاته، وتلبية متطلباته. حيث كان المسجد هو أول عمل وقفي عنيت به الدولة الإسلامية، ثم تطور الأمر بالوقف حتى صار مكونًا من مكونات النشاط الاجتماعى في المجتمع المسلم، ثم توسعت مناشطه وتطبيقاته بعد ذلك.

وتناول (غانم 2000)[14] فاعلية نظام الوقف في توثيق التضامن بين المجتمع والدولة في دول الخليج العربي، حيث أوضح أن "الوقف" في أصل وضعه الشرعي هو "صدقة جارية" – أي مستمرة–، والمراد منها هو استدامة الثواب، والقرب من الله – تعالى– عن طريق دوام الإنفاق في وجوه البر، والخيرات، والمنافع العامة على اختلاف أنواعها، وتعدّد مجالاتها. ولنظام الوقف مرجعية شرعية تحمل بداخله عناصر بقائه، وإمكانيات تجديده، وتطوره. ويتمحور نظام الوقف ودوره الرئيس على محور العلاقة بين المجتمع والدولة، والدعم المجال التعاوني المشترك بينهما، ولذا؛ فهو مصدر قوة لهما معاً، وثمة حاجة اجتماعية ملحة لاستعادة دور نظام الوقف الفعال في واقع مجتمعاتنا المعاصرة ومستقبلها؛ وذلك للإسهام في تحقيق الإنماء أو النهوض الشامل، وفي توسيع دائرة المجال التعاوني المشترك بين المجتمع والدولة.

إن نظام الوقف في دول مجلس التعاون الخليجي مهيأ للنهوض بالمجتمع والدولة، وتجربة الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت خير شاهد على ذلك. ويتطلب تفعيل دور الوقف في بناء مجال مشترك بين المجتمع والدولة التأسيس الفقهي لفاعلية نظام الوقف، وعناصر فاعلية الوقف في الممارسة الاجتماعية، وذلك في سياق عودة الاهتمام بنظام الوقف ، لتفعيل دور نظمه في ضوء الإمكانات والتحديات. وثمة بعض المحاولات التقريبية لنظام الوقف ومؤسساته من نظم ومؤسسات شبيهة في المجتمعات الأوربية والأمريكية، والتي تعرف بمؤسسات العمل التطوعي، أو المنظمات غير الحكومية بالمجتمع المدني، وهذه المحاولات غير مجدية؛ إذ إنها تؤدي إلى النظر لنظام الوقف من خارجه، وتفسيره داخل منظومة أخرى من القيم، والمؤسسات، والممارسات المفارقة له. وتتعدد العوامل التي تحد من فاعلية نظام الوقف في دول مجلس التعاون الخليجي، ومنها ما يلي (غانم،2000) [14]

1. شيوع اعتقاد خاطئ بأن الأوقاف ليست سوى إدارة حكومية تعنى بشئون المساجد وموظفيها من الأئمة والمؤذنين ؛ وهي لذلك لا صلة لها بالعمل الأهلي، أو بالمؤسسات والأنشطة الاجتماعية والإنمائية.
2. الإهمال الذي أصاب الأوقاف في فترات سابقة، وعدم العناية بها أو الاجتهاد في إصلاحها، وتدني كفاءتها إداريًّا ووظيفيًّا، الأمر الذي جعل كثيرين من أنصار التحديث على النمط الغربي ينظرون إلى نظام الوقف على أنه عقبة في طريق التقدم، وعائق يجب تجاوزه من أجل التحديث أو التنمية.
3. ضآلة إسهام الأوقاف في المجال الاجتماعي العام في معظم دول مجلس التعاون الخليجي، وبخاصة إبان الطفرة النفطية، نظراً لاضطلاع الدولة بتقديم مختلف صور الرعاية والضمان الاجتماعي، وقد ترتب على ذلك توسيع دور الدولة، وضمور الأنشطة المجتمعية بصفة عامة .
4. النظرة الضيقة إلى الوقف على أنه فقط مؤسسة دينية، ومن ثم؛ فهو لا صلة له بالشؤون الاجتماعية المدنية، وذلك على الرغم من تجذر العمل الأهلي على قاعدة الوقف والصدقات وأعمال الإحسان الأخرى في المجتمعات الخليجية.

وعلى الرغم من وجود مثل تلك العقبات والتحديات ، فإنها ليست مستحيلة الحل، ويمكن التغلب عليها إذا تم التعامل معها وفقاً لرؤية علمية واضحة وشاملة، وخير شاهد على ذلك هو ما حققته الأمانة العامة للأوقاف من إنجازات خلال فترة وجيزة نسبيًّا – ضمن إستراتيجية – تقوم في جوهرها على أساس تفعيل دور نظام الوقف للإسهام في بناء المجال المشترك بين

المجتمع والدولة، وتوثيق العلاقة بينهما عبر عديد من السياسات والأنشطة والبرامج والمشروعات الوقفية، وتجديد بنياتها التشريعية (القانونية) والمادية والمؤسسية، والوظيفية، حتى يمكنه أداء دوره – ضمن منظومة أعمال التضامن العام المنبثقة من الشرعية الإسلامية – في خدمة الدولة والمجتمع معاً،

وقد برزت حاجات اجتماعية اقتضت أن يوفر لها الوقف موارد مالية دائمة وثابتة؛ فالدارس للوقف في الحضارة الإسلامية على امتداد العصور الماضية يعجب من التنوع الكبير في مصارف الأوقاف؛ فكان هناك تلمس حقيقي لمواطن الحاجة في المجتمع لتسد هذه الحاجة من خلال الأوقاف. ولعل من أبرز شواهد اهتمام المسلمين بذلك الجانب في الوقف: هو وقف الحرمين الشريفين بمكة المكرمة والمدينة المنورة، والجامع الأزهر بالقاهرة، والمسجد الأموي بدمشق، والقرويين بالمغرب، والزيتونة بتونس وغيرها. ثم تأتي في المرتبة الثانية من حيث الكثرة العددية والأهمية النوعية المدارس والمكتبات، حيث بلغت الآلاف على امتداد العالم الإسلامي زماناً ومكاناً، وكان لها أثر واضح في نشر العلم، ورفع مستوى المعرفة بين المسلمين. وقد أدى توافد طلاب العلم من جميع أنحاء العالم لمراكز الحضارة الإسلامية بالعواصم الإسلامية؛ إلى إنشاء الحانات الوقفية التي تؤويهم، وإقامة السقايات والأسبلة بطرق المسافرين، وإنشاء الروابط ودور إيواء الطلاب الغرباء، وتهيئة الجو المناسب لطلب العلم. واستتبع ذلك ظهور أوقاف للصرف على طلاب العلم المستحقين للمساعدة في دار الغربة، ولا تخلو كل هذه المراحل والأنواع من جوانب اجتماعية للوقف، لها دلالتها وأهميتها وأثرها في المجتمع بشكل عام (السدحان، 1439هـ)[10].

ثانياً: المصارف الوقفية وأغراضها

تعددت أشكال مصارف الوقف وأغراضه، ولم تقتصر على الإنسان فحسب، بل امتدت لتشمل البيئة، والحيوان. فوجدت أشكال متعددة للوقف، منها: أوقاف صيانة الترع والأنهار ومجاري المياه، وإقامة الجسور عليها، وأوقاف لطيور الحرمين الشريفين، وأوقاف لإطعام الطيور والعصافير في مدن عديدة من العالم الإسلامي، وأوقاف للقطط الضالة، وأوقاف للحيوانات الأهلية الهرمة أو المعتوهة. كما شملت مصارف الوقف قديماً مجالات: رعاية الأسرى، ومساعدة الأقارب والأيتام وأبناء السبيل، ونفقات الحج والعمرة، والتزويج، ومساندة الضعفاء والمساكين، ودعم المدارس الشرعية، والمساجد، والمستشفيات، وبناء القبور وصيانتها، وتأليف الكتب، وتعليم القرآن، والحجر الصحي، ورصف الطرق وتعديلها، وإطعام الحجيج وسقايتهم، واسكانهم. والانفاق على مدارس الطب، والمراصد الفلكية، والمساجين، والكتب الموزعة على المساجد. كما يوجد عدد من مصارف الأوقاف التي وجهها أصحابها إلى مجالات إبدعية للتلبية الفورية لحاجة من حاجات المجتمع وأفراده، وفق المرحلة الحضارية التي يعيشها، ووفق الظرف الاجتماعي الذي نشأ فيه الوقف، وحددت مصارفه. وعلى الرغم من كثرة الأوقاف وتعدد صورها وأنواعها ومصارفها، إلا أنه يمكن تصنيف الأوقاف وفق مردودها على المستفيدين منها، أو بناءً على مصارفها التي حددها الواقفون إلى أصناف ثلاثة، وهي مرتبة بحسب غلبتها وكثرها على النحو الآتي(السدحان، 1439هـ)[10] :

أ. **وقف ديني وثقافي:** حيث يوجه إلى تعزيز وظائف المؤسسات الدينية؛ مثل: وقف الحرمين الشريفين، والمساجد عموما، والمدارس والمعاهد التعليمية والتدريبية، والمكتبات.

ب. **وقف اجتماعي:** للقيام بوظائف اجتماعية وحضارية، ويشمل ذلك رعاية الأيتام والغرباء والمرضى وأبناء السبيل والمحتاجين، وعلاجهم، ورعايتهم صحياً.

ج. **وقف أهلي:** يراد منه توفير دخل ثابت لقرابة الواقف ولذريته على نحو خاص.

ومن خلال هذه الأقسام الثلاثة تفنن الواقفون في تحديد مصارف أوقافهم، وفق الاحتياجات ومتطلبات الحياة في المجتمع، أو جوانب تكميلية لا غنى عنها. حيث خصصت مصارف وقفية للانفاق على طلبة العلم، والمدارس والجامعات، ومستلزمات التعليم وأدواته، وهي الأظهر على مر التاريخ الإسلامي. وذلك لاحتفاء الإسلام بالعلم وأهله، كما خصصت بعض المصارف الوقفية للجانب الصحي والمدارس الطبية المتخصصة، وإنشاء المستشفيات، ومنها مستشفى بغداد، والنوري في دمشق، والمنصوري في القاهرة، ومراكش والمقتدري بالمغرب. كما خصصت مصارف وقفية وفق احتياجات المجتمع المحلي، وما يمر

به من ظروف سياسية، وذلك لفداء الأسرى، أو بناء على احتياجات محلية مثل: بناء الجسور وصيانتها في البلدان التي تحتاج لذلك، كما في بلدان البلقان وما حولها من الدول الإسلامية. وإطلاق سراح الأسرى.

إن الفهم غير الصحيح لمقاصد الوقف قد جعل بعض الواقفين يجتهدون في تحديد مصارف أوقافهم، وهذا التحديد قد عاد ببعض الجوانب السلبية على المجتمع، ومن ذلك ظهور فئة من أفراد المجتمع استكانت وآثرت الدعة والبطالة، وأصبحت عالة على المجتمع، تعيش على صدقاته، وقد حدث هذا حينما توسع الواقفون في جعل الرُبط والزوايا والتكايا والخوانق باسم التفرغ للعبادة ، وأسهمت في نشر روح الاستكانة والتذلل والبطالة. كما سادت في مناطق أخرى من العالم الإسلامي أوقاف موقوفة على قراءة القرآن للأولياء، وهناك مناطق أخرى من العالم الإسلامي اتجهت مصارف أوقافها إلى إقامة ذكريات النبي صل الله عليه وسلم مع الإطعام في تلك المناسبات (السدحان، 1439هـ)[10].

ثالثاً: توجيه مصارف الأوقاف لتلبية احتياجات المجتمع

تتنوع حاجات المجتمع وتتجدد تبعاً للحال الاقتصادية التي يعيشها، وتختلف الحاجات بناء على مدى توافر الخدمات الأساسية، وتقديمها من قبل الحكومات والدول، وما لا يخفى أن حاجة كل مجتمع تختلف عن حاجة مجتمع آخر، متى تغيرت الحالة المكانية أو الزمانية. لقد كانت حاجات المجتمعات وأفرادها محدودة كماً وكيفاً في السابق، وكانت قابلة للسد والتغطية بأدنى جهد؛ إلا أنه مع تعقد الحياة، وتزايد عدد السكان، وتداخل المصالح، وتشابك العلاقات، سنجد أن الجهود التي كانت تُبذل لسد احتياجات مجتمع ما، أو بعض من أفراده، تحتاج إلى مراجعة لتواكب تلك التغيرات التي طرأت على حياة الإنسان المعاصر في المجتمع المسلم. والواقع يستدعي إعادة النظر في كيفية تحديد دور الوقف وفق نظرة استشرافية للمستقبل بعد معرفة الدور الذي كان ينهض به الوقف في مجالات التنمية سابقًا، وذلك وفق صيغ إدارية عصرية متطورة، تساير مستجدات العصر العلمية والإدارية (حافظ، 1433هـ)[15].

إن مجتمعات دول مجلس التعاون الخليجي مهيأة للانخراط في عملية النهوض بالوقف؛ ليس فقط لتوظيفه كأداة للإسهام في معالجة سلبيات التحولات الاقتصادية والاجتماعية؛ وإنما أيضًا لتوثيق العلاقة بين المجتمع وبين الدولة، والمساهمة في بناء المجال المشترك بينهما، وترسيخه كإحدى دعائم الدولة والمجتمع معًا، على أساس التوازن وليس التنافس أو المواجهة. ويتطلب ذلك شحذ الهمم؛ لتجاوز عدد من العقبات التشريعية والتنظيمية والاستثمارية في المجال الوقفي بشكل عام، ومن ذلك سوء التنظيم والتخطيط الوقفي، وتدارك انخفاض مستوى مهارات الكوادر العاملة، وعدم وجود خبراء متخصصين في مجال العمل الوقفي، وعلى مستوى سياسات استثمار أموال الأوقاف، وتوظيفها اقتصاديًا، وصرف ريعها في مجالات النفع العام،؛ وفقًا لشروط الواقفين، والأخذ بأيدي الواقفين نحو تحديد المصارف الأنسب؛ من خلال المدخل الإرشادي المحض وليس الإلزامي (السدحان، 1439هـ).[10]

والمتأمل للساحة الوقفية عامة في وقتنا الحاضر؛ يتضح له عدم قدرة كثير من الواقفين على التحديد الدقيق لمواطن احتياج المجتمع بشكل عام، أو انحصاره في واقعه الجغرافي والزماني المحدود، ويصعب تلافي هذا الخلل من دون الاعتماد علي فرق عمل ذات نظرة شمولية، دون تقيد بواقع جغرافي مكاني وزماني ضيقين، وكذلك الإفادة من معطيات التطور العلمي، الذي يفرض مشاركة مختلف التخصصات لتحديد هذه الاحتياجات، بناءً على أسس علمية تتواكب والتقدم العلمي، الذي هيأ رصيدًا وافراً من الإحصاءات؛ مما يجعل الكثير من التوقعات تتحقق بالفعل مع مرور الزمن؛ فحاجة الناس إلى الإرشاد في هذا المجال؛ وبخاصة أهل الخير من الواقفين؛ قائمة ومتجددة بتطور المجتمع، وتنوع احتياجاته: ومن ثم؛ ينبغي أن تتولى الجهات المسؤولة عن الوقف أمر القيام بوضع خطة اقتصادية، تراعي حاجات الأمة في هذا الجانب، وعليها أن تستقطب الخبراء من أهل الاقتصاد، وعلماء الاجتماع والتخطيط والإدارة؛ لإعداد المبادرات العلمية، والخطط والمشاريع التى لو طرحت على أثرياء الأمة لرعايتها، لكان ذلك أفضل من الدعوة المجردة للبذل (غانم، 2018)[16]

ومن المعلوم أن تقديم هذه المقترحات إلى أهل الخير يحتاج إلى وجود مراكز علمية موثوقة، تستند في دراساتها إلى

الإحصاءات، والمسوحات الميدانية، والدراسات الاستشرافية للمستقبل، من خلال التعرف على الواقع وإمكاناته والمستقبل وحاجاته. كما ينبغي توسعة النظر ومده إلى أرحب مدى، وذلك باعتبار أن الوقف واستثماراته لا تقتصر على الاستثمار المادي المجرد؛ مثل: العقارات والأراضي، وإنما ينبغي أن يتسع ليشمل الاستثمار البشري، والاجتماعي. حيث تتطلب مساهمة الوقف في الاستثمار البشري زيادة عناية الوقف بالتعليم، ويشمل ذلك بناء الجامعات، والمدارس، والمكتبات، ومراكز التدريب. كما يجب أن تمتد خدمات الوقف لتشمل المستشفيات، والمراكز الصحية، والمستوصفات، والمختبرات الطبية؛ فضلاً عن بناء المساجد. أما الاستثمار الاجتماعي؛ فيجب أن يشمل كل ما يحقق المنافع العامة، ويعود بالنفع على المجتمع عامة، مثل: إنشاء مشاريع اجتماعية تكمل الأنشطة الإنتاجية الأخرى وتدعمها، ويشمل ذلك تجهيزات البنية الأساسية من: بناء القناطر والجسور، وحفر الآبار للسقيا، وتوزيع منافع الثروة الوقفية على الفئات المستفيدة؛ بما يساعد على تقريب التفاوت في توزيع الدخول، وكذلك تخفيف وطأة الفقر التي تعاني منها المجتمعات الإسلامية الفقيرة. (عبدالله، 1433هـ)[17]

ويمكن تمثيل تطور الوقف بخط بياني متصاعد باستمرار، منذ نواته الأولى. ففي عهد الرسول صل الله عليه وسلم اقتصر على نوع واحد بسيط (أراضي مثمرة)، واتسع ليشمل المنقولات (السلاح والنقود ..الخ) وقيامه ببناء سلسلة من المنشآت التي أصبحت أساسية في الحياة الدينية، والثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية. ومع أن هذا الخط البياني الذي يعكس تطور الوقف قد تصاعد بالكم والنوع في الدول السابقة؛ إلا أنه وصل إلى ذروته في الدولة العثمانية. ولكن من الملاحظ وجود نوع من الهوة التي تفصل المجتمعات العربية المعاصرة عن الوقف بتجربته التاريخية الغنية، التي وصلت إلى ذروتها في الدولة العثمانية. فعلى الرغم من مجاورة تلك الدول للدولة العثمانية، بل وحكم الدولة العثمانية لبعضها، إلا أن الوقف فيها يكاد يقتصر على مجال ضيق خاص بالجوامع التي تتبع وزارة الأوقاف (الأرناؤوط، 1433هـ)[18].

رابعاً: العناية بالجانب العلمي ونشر الثقافة الوقفية في المملكة العربية السعودية

سعت المملكة العربية السعودية في خدمة الأوقاف بطرق مختلفة. وشمل ذلك الجانب التشريعي، الذي يُعني بضوابط الترجمة العملية التنفيذية على أرض الواقع. كما قامت الدولة بجهود علمية لنشر الثقافة الوقفية، وإثراء المكتبة الوقفية، وحرصت على لفت انتباه العموم لأهمية الوقف من خلال عقد وتنظيم المؤتمرات والندوات العلمية، وإنشاء الكراسي العلمية، والمشروعات الوقفية العلمية، والصناديق الوقفية في الجامعات، بحيث يكون مؤدى كل تلك الفعاليات التي تتعامل مع الوقف كوسيلة، أو منتج مستهدف هو تطوير الفكر الوقفي ونشر الثقافة الوقفية من خلال الجامعات، ومن خلال وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف، أو الغرف التجارية، بالإضافة إلى طباعة الكتب والأبحاث ذات الصلة بالوقف، سواء في بعدها الحضاري، أو في بعدها الفقهي وتحرير مسائل الوقف المستحدثة ونوازله الجديدة. ولهذه العلمية درجة كبيرة من الأهمية، من خلال التفكير الجمعي العلمي المنظم في الوقف والأوقاف، ومن هذه الجوانب العلمية والصناديق الوقفية الوقف العلمي لجامعة الملك عبدالعزيز الذى تم إنشاؤه عام 1425هـ، بمبادرة من عدد من الأكاديميين بجامعة الملك عبدالعزيز، وبدعم مالي من وجهاء مدينة جدة. الذي يهدف إلى دعم بناء قاعدة مالية متنامية من المنح والتبرعات، لتعزيز البرامج البحثية والعلمية بالجامعة، بالإضافة إلى نشر رسالة الوقف لدى خريجي الجامعة الذين يشغلون مواقع مهمة في أعمالهم بالمجتمع. (الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز، 1436هـ)[19].

كما تم إنشاء صندوق الوقف بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالظهران عام 1437هـ، الذى استهدف أيضاً تعزيز البرامج البحثية والعلمية بالجامعة، بالإضافة إلى نشر رسالة الوقف لدى خريجي الجامعة. (صندوق الوقف العلمي بجامعة الملك فهد، 1437هـ)[20]

أما مشروع الوقف العلمي لجامعة الملك سعود بالرياض؛ فقد أسس عام 1438هـ، وهدف المشروع إلى تعزيز الموارد المالية الذاتية للجامعة، والمساهمة في الأنشطة التي تعمل على نقل الجامعة للعالمية، ودعم أنشطة البحث والتطوير والتعليم، ودعم العلاقة بين الجامعة والمجتمع (الوقف العلمي لجامعة الملك سعود، 1438هـ)[21] .

كما أنشأت جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية في عام 1434هـ؛ صندوق جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية "ترست Trust"، وتم طرحه أمام الداعمين والخيّرين (وقف جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية، 1434هـ)[22].

كما أسست جامعة الملك فيصل صندوقاً للوقف عام 1433هـ، وهدف إلى التشجيع على الإنفاق في مجال البحث العلمى، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والصحية والزراعية والتعليمية والتربوية، ودعم البرامج العلمية للجامعة، وإتاحة المجال للموسرين ومحبي الخير للمشاركة في التنمية، ودفع عجلة البحث العلمي (صندوق وقف جامعة الملك فيصل ، 1433هـ)[23].

أما جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية فقد أطلقت خدمة كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف عام 1437هـ؛ الممول من شركة راشد بن دايل وأولاده القابضة، والذى أصدر عدد من الدراسات العلمية في نوازل الوقف. (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 1438هـ)

كما تم تأسيس كرسي الشيخ يوسف الأحمدي لدراسات إدارة واستثمار أوقاف الحرمين الشريفين بجامعة أم القري عام 1438هـ. (جامعة أم القري، عام 1439هـ)

ويلاحظ أن بعض هذه المشروعات و الصناديق قد لا يكون لها عناية خالصة ومتخصصة بالوقف، وتطويره من الناحية العلمية، والفقهية، ولكن نجدها قائمة على الوقف ورؤوس أموال بعض هذه الصناديق، وتوجه للدعم المعنوي والثقافي لمشروعات الأوقاف بمفهومها الشامل، وإشاعة للفكر الوقفي ونشره بين عموم الناس، ليبقى حيًا في الأذهان، والتأكيد لعموم المجتمع ونخبه وقادته أهمية الوقف، وأنه محل عناية واهتمام من الدولة من خلال التطبيق العملي والمعاصر.

كما عقدت العديد من المؤتمرات، والندوات العلمية والبحثية، المعنية بالوقف، ومنها:

1. ندوة مكانة الوقف وأثره الدعوة (1430هـ)
2. ندوة المكتبات الوقفية والتنمية في .المملكة العربية السعودية (1433هـ).
3. المؤتمر الأول للأوقاف في المملكة العربية السعودية في جامعة ام القرى (1426هـ).
4. المؤتمر الثاني للأوقاف في المملكة العربية السعودية في جامعة ام القرى (1428هـ).
5. المؤتمر الثالث للأوقاف في المملكة العربية السعودية بالجامعة الإسلامية (1430هـ).
6. المؤتمر الرابع للأوقاف في المملكة العربية السعودية في الجامعة الإسلامية (1434هـ).
7. الملتقى الأول لتنظيم الأوقاف بالغرفة التجارية بالرياض (1429هـ).
8. الملتقي الثاني لتنظيم الأوقاف بالغرفة التجارية بالرياض(1430هـ).
9. الملتقي الثاني لتنظيم الأوقاف بالغرفة التجارية بالرياض(1431هـ).
10. المؤتمر الإسلامي الأول للأوقاف بالغرفة التجارية بمكة المكرمة (1428هـ).
11. المؤتمر الإسلامي الأول للأوقاف بالغرفة التجارية بمكة المكرمة (1433هـ).

كما ساهمت وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف، وجهات أخرى بطباعة العديد من الكتب الوقفية لدعم المكتبة الوقفية، ونشر ثقافة العلم الوقفي، وتسهيل الوصول إليه. وتضم المملكة العربية السعودية العشرات من المكتبات الوقفية، كما كان –وما زال– العديد من العلماء يوقف مكتبته الخاصة في حياته أو بعد مماته على طلبة العلم ويجعلها في المكتبات التي يتردد عليها الطلاب بكثرة، طلبًا لتكثير المطلعين عليها والمستفيدين منها، وبحكم وجود الحرمين الشريفين واستقطابهما للعلماء، ولطلبة العلم من مختلف أنحاء العالم الإسلامى. فضلًا عن الهجرات التي قام بها الكثير من العلماء للمجاورة والاستقرار في مكة المكرمة أو المدينة المنورة، حيث نشأ جراء هذه الهجرات والمجاورة العديد من المكتبات الوقفية؛ فضلاً عما يوصي به بعض العلماء ممن يمتلكون مكتبات في بلدان خارج الحرمين الشريفين أن تنقل مكتباتهم بعد وفاتهم، وتوقف على طلبة العلم في

الحرمين الشريفين. ولا تزال هذه المكتبات قبلة لطلبة العلم قديماً وحديثًا، كما تحوي هاتان المدينتان الكثير من المكتبات والكتب في المدارس.

خامساً: أوقاف الشيخ سليمان الراجحي أنموذجاً

استعراض (الحقيل 2017)[8] الرئيس التنفيذي لشركة أوقاف سليمان الراجحي القابضة تجربة الشركة خلال المؤتمر الإسلامي للأوقاف بمكة المكرمة، حيث أوضح أن قرار التأسيس مر بمراحل عديدة، اعتماداً على ثلاثة أسس أبرزها: الإدارة، والوضع القانوني، والاستثمار. وكان قرار التأسيس الانطلاقة فقط. وقد أطلق الوقف مشروعاً استشاريا عام 1432هـ؛ لوضع الهيكل العام للأوقاف، ونظامها الأساسي، وتحديد صلاحيات وحدات الأوقاف، وآلية العمل، والحوكمة والإدارة، واللوائح والأدلة التنظيمية. ونشأ عن هذا المشروع ثلاثة مكونات تتمثل في: مجلس النظارة، والأمانة العامة، والقطاع الاستثماري المملوك للأوقاف ممثلاً بالشركة القابضة والشركات التابعة والقطاع الخيري، وهو قطاع مستقل عن القطاع الاستثماري، ومرخص حسب أنظمة المملكة العربية السعودية في هذا المجال. وأخذت مرحلة تأسيس الوقف وقتاً لصياغة رؤيته، وأهدافه، ورسالته، إلى جانب آلية العمل والخدمات التي يقدمها. وقد أصبحت التجربة أنموذجاً مثالياً للمؤسسات الوقفية؛ كونها أفادت من خبرات المستشارين، والمتخصصين من ذوي الخبرة والرأي في هذا المجال. ولوقف مؤسسة سليمان الراجحي ذمة مستقلة عن الواقف، وعن المستفيدين منه، وهو ما ذهب إليه جمهور علماء المذاهب الأربعة. وهذا هو المطبق في التجارب العالمية، كما أن الوقف بذاته يُعد شخصية اعتبارية وفقاً لرأي جمهور العلماء، وله الحق في أن يدين ويستدين وفقاً لصك الوقف. ويندرج تحت الشركة القابضة كل ما نتج عن توزيع أملاك الشيخ سليمان مع أفراد أسرته، وأصبحت الشركة القابضة بذلك الذراع الاستثمارية للأوقاف. ويقدم النفع الناتج من الأوقاف للمجتمع من خلال الجهات التي تمولها الأوقاف؛ مثل مؤسسة سليمان الراجحي الخيرية، وما يتبعها من مشاريع وبرامج رائدة.

المؤسسات التربوية وتأثيرها في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها

تتعدد المؤسسات التربوية ذات الأدوار الفاعلة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها، ومنها ما يلي:

أولا: الأسرة

لقد أكد الإسلام على أهمية اختيار الزوجة الصالحة التى تُعد نواة للأسرة، باعتبارها المحضن الأول للتربية، وركز على أهمية الدور الوظيفي للأسرة، ففي الحديث الصحيح الذي رواه البخاري ومسلم عن أبي هريرة أن الرسول صل الله عليه وسلم قال: (ما من مولود يولد إلا على الفطرة فأبواه يهودانه أو ينصرانه أو يمجسانه) (صحيح البخاري: 6599)، (صحيح مسلم: 2658). ويعد الوالدان المعلم الأول للطفل والأكثر تأثيراً فيه، حيث يتعهدان تعليمه منذ ولادته. ويؤثران تأثيراً بالغاً في تنشئته، فالأسرة هي المصدر الأول للمثل التى يحتذيها الأبناء، وهي التي تشجعهم على الاهتمام بالشؤون والقضايا العامة، وكل ما يخدم المجتمع، ومنها ما تقدمه المؤسسات الوقفية للمجتمع من خدمات، كما توفر للأبناء مصادر المعرفة اللازمة لتعليمهم وتثقيفهم في المنزل، من أجهزة، وكتب، وصحف، ومجلات. وتقع علي عاتق الأسرة المسؤولية الكبرى فى تربية الأبناء وتوجيههم. فعلى الآباء والأمهات واجب حُسن التوجيه والإرشاد في إطار علاقات من الود والتفاهم. وذلك لاكسابهم القيم التى ينبغي أن يتمسكوا بها، والتى تحكم سلوكهم وتضبطه، وذلك في سياق حواري مقنع، من دون توجيهات آمرة غير مبررة لإنهاء الحوارات الجدلية مع الأبناء.

وأشار (شومان 2017)[24] إلى أهمية حرص الآباء والأمهات على غرس القيم النبيلة والأخلاق الكريمة في نفوس أبنائهم. ورعايتهم رعاية تربوية وتوجيهية. ومراقبة تصرفاتهم بلطف، وتوجيههم لتدارك أخطاء ممارساتهم في إطار النصح والإرشاد، وغرس الأخلاق الحميدة والقيم النبيلة المستمدة من ثقافتنا الإسلامية النقية، وشرعنا الحنيف، وعاداتنا وتقاليدنا المجتمعية

المنضبطة، وذلك من خلال مناقشة المشكلات وحلها، وتدارس سيرة رسولنا صل الله عليه وسلم وصحابته رضوان الله عليهم، واستخلاص منها الدروس والعِبر، وتعزيز القيم الإيجابية في نفوس الأبناء، ومنها قيم البذل والعطاء التي تتجلى واضحة من خلال المصارف الوقفية في كافة المجالات الخدمية، بما يساهم في رقي المجتمع ونهضته .

ثانياً: مؤسسات التعليم

أشار (Engle & Ochoa 1988)[25] إلى أن مؤسسات التعليم التى تركز على حقائق منعزلة أو جامدة غالباً ما تكون غير مفيدة، بل إنها تؤثر سلبياً فى تحصيل الطلاب وفى تنمية قدراتهم التفكيرية، وهو ما يجعلهم أقل اهتماماً بالجوانب الوجدانية التي تستهدفها المناشط الوقفية، ومن ثم تقل اهتماماتهم بالمشاركة فيها.

وأوضح (Chapin & Messick 1989)[26] ضرورة ربط ما يتعلمه الطلاب في مؤسسات تعليمهم بواقع مجتمعهم الذي يعيشون فيه، حيث تعد عملية ربط المناهج بواقع الحياة من العناصر المهمة في تطوير المواطنة، وتحقيق أهدافها، ولكي يتحقق ذلك فعلى مؤسسات التعليم أن تتيح للطلاب فرصاً لممارسة الخبرات والأنشطة الخدمية لمجتمعهم– ومنها الأنشطة الوقفية– وبيئتهم بشكل مباشر. وذلك من خلال زيارتهم الميدانية لبعض الأماكن المهمة في المجتمع ذات العلاقة بهذه الأنشطة.

كما بين (Gelle &Metzeger 1996)[27] أهمية المنهج الخفي فى التنمية ودوره فى ترسيخ القيم والأعراف والعادات الاجتماعية، مما يكون له أثر في اكتساب الطلاب مقومات المواطنة وما يتعلق بها من مهام ومسؤوليات، واتجاهات وقيم تعزز مقومات الثقافة الوقفية ومبادؤها الأساسية في المجتمع.

وأوضح (إسماعيل 1998)[28] أن لمؤسسات التعليم دور بالغ الأهمية فى تشكيل شخصية الطالب الفاعلة المحددة لنظرته تجاه البناء الاجتماعي القائم لمجتمعه، وما يسود فيه من قناعات تؤكد الدور المهم للمناشط الوقفية في خدمته، والارتقاء بمستواه.

كما عدد (مطاوع 2004)[29] ومطاوع (1426هـ)[30] الأخلاقيات التى ينبغي أن تحرص مؤسسات التعليم على تأكيدها كضوابط سلوكية للطلاب من خلال مناهجها، ويشمل ذلك تقديم الإرشادات والقواعد العامة الدينية والأخلاقية والقانونية التى تحكم السلوك. وتوضيح المخاطر والعواقب، وتأكيد أهمية الالتزام بالقيم الإسلامية، من خلال التدارس العلمي لأبعادها المتضمنة في المستجدات المؤثرة في المجتمع، وضرورة تعميق عُرى التواصل بين المؤسسات التعليمية والأسرة وغيرها من المؤسسات الاجتماعية ذات الأثر في تكوين تأسيس ثقافة المتعلمين بعمومياتها، وخصوصياتها، وبدائلها.

وعرض (سلامة 2011)[31] تقريراً حول فعاليات المؤتمر العلمي «الوقف والتعليم: تجارب رائدة» الذى نظمته جامعة زايد في دبي؛ بالتعاون مع الأمانة العامة للأوقاف في الكويت، والبنك الإسلامي للتنمية في جدة. وناقش دور الوقف في التعليم بصورة مقارنة بين الوقف من المنظور التاريخي والمنظور المعاصر، وبين الوقف في الشرق والغرب، بحيث تتم الاستفادة من كل التجارب الإنسانية لبناء نموذج مستقبلي يعزز من النهضة الحضارية، ويرسخ التنوع والتعددية الثقافية. وناقش المؤتمر العلمي «الوقف والتعليم: تجارب رائدة» أوراقاً علمية تناولت العلاقة بين التعليم والوقف من عهد الدول العباسية والعثمانية، والأندلس، إلى جامعتي هارفارد وأكسفورد، ومن تجارب في انجلترا وأسبانيا والهند وتركيا إلى مصر والمغرب والإمارات، بغية تقديم رؤية متكاملة حول الوقف والتعليم. وشملت محاوره ستة محاور هي: الوقف والتعليم– التأسيس النظري، والواقع التعليمي في العالم الإسلامي، والوقف التعليمي بين الخبرة الحضارية الإسلامية التاريخية والمعاصرة، والنظم القانونية والإدارية للوقف التعليمي المعاصر، وروّاد الوقف التعليمي– شهادات واقفين.

كما ناقش المؤتمر العلمي «الوقف والتعليم: تجارب رائدة» أيضاً موضوعات حول التعليم الجامعي والوقف في العالم الإسلامي بين الدولة والمجتمع، وتم التناول التحليلي والتقييمي لواقع التعليم الجامعي في العالم الإسلامي المعاصر. وشمل ذلك التعليم الجامعي الحكومي والأهلي ، وأظهرت النتائج أنه على الرغم من أن بعض الدول الإسلامية حققت إنجازات ملموسة في مجال

التعليم الجامعي، إلا أنها تمثل الاستثناء ضمن قائمة الدول الأعضاء في منظمة المؤتمر الإسلامي، فالتعليم الجامعي في الغالبية العظمى من هذه الدول يعاني من أزمة حقيقية، متعددة المظاهر والأسباب، فالتعليم الجامعي الحكومي يركز على الكم دون الكيف، أو الجودة. وتتجلى ملامح أزمته في: تخلف المناهج الدراسة، وأساليب التدريس، وضعف مستوى المرافق والتجهيزات الجامعية، وضعف مستوى الهيئات التدريسية والإدارية، وغياب أو ضعف الشفافية، والفساد الجامعي، ووجود فجوة بين مخرجات التعليم الجامعي واحتياجات التنمية وأسواق العمل. (سلامة، 2011)[31]

وتمثلت أبرز التحديات التى تواجه التعليم الجامعي والوقف الإسلامي في : نقص التمويل، وغياب التخطيط الاستراتيجي في هذا المجال، وغياب أو ضعف استقلالية الجامعات، وضعف التنسيق والتكامل بين التعليم الجامعي والتعليم العام (الثانوي)، وتدنى مكانة التعليم ضمن أولويات الدولة.مما ينعكس بدوره على ضعف الهياكل والبني التحتية للجامعات، وغياب أو ضعف الالتزام بتطبيق النظم والمعايير المتعلقة بجودة العملية التعليمية، فضلاً عن انتشار الفساد، وضعف الاهتمام بالبحث العلمي، وتدنى مستوى الاهتمام بإعداد وتأهيل الكوادر التدريسية، ويترتب على ذلك كله ضعف فى رسالة مؤسسات التعليم في نشر الثقافة الوقفية بين الطلاب. مما يترتب عليه نقص الوعي بثقافة التبر وأهميتها، وانتشار نمط المؤسسات التعليمية الربحية الخاصة، وضعف مستوى إحياء سنة الوقف في المجالات التعليمية، وهو ما يستوجب ضرورة التوصل إلى علاقات فاعلة بين مؤسسات التعليم والوقف، من خلال البحث، والمعرفة، والتدريس. (سلامة،2011)[31].

كما هدفت دراسة (أحمد 2016)[32] إلى تقويم أدوار مؤسسات المجتمع السعودي في تعزيز القيم لدى الطلاب، وأظهرت نتائجها وجوب قيام مؤسسات المجتمع بالأدوار المتوقعة منها في تعزيز القيم لدى طلاب الجامعة، وبلورة رؤية تربوية لتفعيل تلك الأدوار ، وإثراء المعالجات الفكرية في تعزيز أدوار مؤسسات المجتمع التنموية للقيم لدى الشباب السعودي.

ثالثاً: المؤسسات الإعلامية

تقع على عاتق مؤسسات الإعلام أدواراً مهمة في توعية أبناء الأمة. فينبغي عليها أن تقدم رسائل إعلامية جادة وهادفة، وعليها أن تقوم بالتحليل العلمي المتعمق والمستمر لمضامين برامجها الإعلامية، وأن تقوم بالتوعية الإعلامية لتبصير المجتمع. فللإعلام دور كبير في توعية الأفراد بمسؤولياتهم الفردية والجماعية، وبناء روابط بين أبنائه، وغرس العادات والقيم، وإيجاد اتجاهات موحدة. ويمكن للإعلام أن يقوم بدوره عن طريق البرامج الهادفة التي تعمق القيم في نفوس المواطنين، من خلال توضح إنجازات الوطن، لترسيخ والانتماء والاعتزاز به، والانتساب إليه، وبيان الحقوق والواجبات، المتعلقة بأدوار المواطن ومسؤولياته تجاه كل ما يخدم مجتمعة وتقع الخدمات الوقفية في هذا الإطار. (أحمد، 2016)[32] .

وتناول (العمري 2016)[33] وسائل الإعلام وأثرها في تنمية الوقف ونشر ثقافته، حيث جعلت الشريعة الإسلامية هو هدف الحضارة، وكفلت لكل إنسان كرامته من خلال أوامر وتكاليف شرعية وسناً مستحبة مندوب إليها، والتي يُعد الوقف أحد أبرز هذه السنن وأعظمها ، وأكثرها نفعاً للموقوف عليهم، لكونها تكون ابتغاءً لمرضاة الله. وذلك من خلال الطرح والتناول الإعلامي الصحيح للعديد من القضايا والتشريعات الإسلامية ذات العلاقة بالوقف، وتقديمها للجمهورها بأساليب إعلامية حديثه ملائمة؛ للمساهمة في تغيير واقع الناس إلى الأفضل والأمثل. وتتعدد أدوار الإعلام في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، حيث يشمل ذلك التعريف بالوقف واستثماراته، وهذه الشراكة تتبني على وضع خطط وبرامج مشتركة بين الإعلام وإدارات الأوقاف الحكومية والأهلية؛ لإبراز الأعمال الوقفية، وتوفير المعلومات اللازمة عنها، وتوعية الجمهور بدور الوقف، ووجوب تنوعه في مجالات التنمية، والصحة، والتعليم وغير ذلك.

ينبغي أن يقوم الإعلام عبر وسائله المتعددة بدوره الفاعل لتحقيق هذه الغاية النبيلة للوقف، والتي من أجلها شُرِعَ، وذلك من خلال برامجه التى تستهدف بالتوجيه، والتناصح، والتوعية، والشفافية لعموم الناس. وعليه أن يبرز أن الوقف في الإسلام صدقة جارية إلى ما شاء الله، ويؤكد أهمية تكامل وتكاتف مختلف قطاعات المجتمع لإحياء سنة الوقف، من خلال حملات إعلامية للتوعية بأهمية دور الوقف في المجتمع الإسلامي، وحث رجال الفكر والأدب على المشاركة في هذه الحملات إضافة إلى

العلماء والمشايخ من الدعاة وطلبة العلم والأئمة والخطباء، وأن يتم ذلك من خلال منابر إعلامية متعددة تشمل: الندوات التلفازية والإذاعية، والمجلات، والصحف، ووسائل الإعلام والاتصال الجديد (مواقع التواصل الاجتماعي)، مع أهمية التنويه إلى ضرورة مشاركة رجال المال والاقتصاد والسياسة والتخطيط؛ لتحقيق الغاية المرجوة، فكلما تضافرت الجهود على تأدية عمل معين كان له أثره القوي البارز في صلاح حياة الفرد والأمة، حيث يُرجى من ذلك الثواب من الله، جزيل عطائه عز وجل. فالغياب الإعلامي للوقف عن واقع مؤسسات الإعلام يؤثر سلباً فى درجة الاستجابة له؛ لعدم وجود ما يُذكّر به، ويؤكد حاجة المسلمين له سواء من الواقفين أو المنتفعين منه. والمؤسسات الوقفية بحاجة للإعلان عن نفسها، وتعريف الناس بمشروعاتها؛ ليقوموا بتوقيف أموالهم لصالح المشروعات الوقفية، فهذا الإنفاق يدخل في الإنفاق لتنمية الأموال الموقوفة، وهذا يشترط له بذل الجهد والوسع في دراسة الجدوى، وذلك من أجل حفظ الأموال الموقوفة وإنمائها. وفي التجربة الغربية تجد الدور الكبير لوسائل الإعلام المختلفة في خدمة الأموال الوقفية.

رابعاً: المؤسسات الدينية

للمؤسسات الدينية أدوار مهمة فى تأسيس العقيدة الصحيحة ونشرها وما يتعلق بها من عبادات ومعاملات وأخلاق. وذلك من خلال الخطب والمحاضرات والندوات التي ترسخ القيم الإسلامية. وعلى المؤسسات الدينية أن تبرز الجوانب التأسيسية والتثقيفية للوقف، ويشمل ذلك ما يلي(العمري، 2016)[33]:

1. خصائص نظام الوقف في الإسلام: فنظام الوقف في الإسلام – يُراعي – مدى حاجة الأمة على حسب عصرها ومصرها، والأحوال المحيطة بها سياسياً واقتصادياً واجتماعياً، ولن يجمد هذا النظام عند أصناف معينة من الأوقاف، ومن أبرز خصائص النظام الوقفي ما يلي:
   - شمول هذا النظام واتِّساعه.
   - ثباته واستمراره، وعدم انقطاعه.
   - استقلال نظام الوقف في الإسلام.
   - أنه يواكبُ العصرَ ويُلبِّي حاجة الأمة.
2. مقاصد الوقف الإسلامي وأبعاده: فالوقف لا يراد بذاته؛ إنما يُراد بسبب مقاصده وغاياته ومراميه المصلحية الشرعية التي تخدُم المُعدَم، والفقير، والأرملة، واليتيم، والشاب الطموح، وغيرهم من شرائح المجتمع، فالحديث عن مقاصد وغايات الوقف الإسلامي الشرعية، وأبعاده ومراميه المصلحية، لا بد أن ينطلق من حيث معرفة مدى حاجة الناس ومصالحهم على اختلافهم وتنوع أحوالهم. والجمود في الوقف يُخالف مقاصد الإسلام وأبعاده من وجوه عديدة، كما لا يوافق كثيراً من الحكم التي شُرِعَ من أجلها الوقف والحبس. وتنبثق هذه المقاصد والأبعاد من بوتقة المقاصد الشرعية الكبرى للإسلام، التي ترعى حقَّ الله عز وجل ثم حقوق العباد والبلاد، وهذه المقاصد على كثرتها تحمل بُعداً إنسانياً كبيراً، فالعناية بالمسلمين وبغير المسلمين من مقاصد الوقف الإسلامي وأبعاده، وهذه بعض المقاصد التي من أجلها شُرِعَ الوقف والتحبيس في الإسلام. ومن أبرز مقاصد الوقف :
   - عمارة الأرض.
   - إقامة مورد اقتصادي ثابت شامل مستقل فاعل.
   - تحقيق التكامل والتكافل الاجتماعي.
   - نشر العلم بين الناس وحفظه، والعناية بالمنتسبين إليه.
3. الوقف بين الأصول الشرعية والتطبيقات المدنية: فالوقف في أصل وضعه الشرعي عبارة عن «صدقة جارية»؛ أي مستمرة، وهذا معنى تعريفه عند الفقهاء بأنه: «تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة»، ولكن ثمة سلبيات اكتنفت بعض

الممارسات الاجتماعية للوقف عبر التاريخ، وعلى الفقهاء إيضاحها للناس. لتلافي بعض الصور الذهنية السلبية التى ارتسمت في الأذهان بسبب التطبيقات السلبية الجمودية للوقف؛ وهي مبالغُ فيها إلى حدٍ كبير، فعلى المستوى الواقعي نجد أن المجتمع العربي الحديث قد ورث عدداً من المؤسسات المدنية والدينية التي أسهم نظام الوقف إسهاماً رئيساً في إنشائها، وفي المحافظة عليها وضمان استمرار خيراتها ومنافعها العامة دون توقف.

خامساً: المؤسسات الاجتماعية والرياضية

تقوم هذه المؤسسات الاجتماعية والرياضية بدور مهم في تنشئة الشباب، وذلك بشغل أوقات فراغهم بما يعود بالنفع عليهم، ودفعهم لممارسة هواياتهم الرياضية والثقافية والاجتماعية، وتعزيز قيم التعاون، والتناصح بينهم. وذلك من الاعتبارات المهمة التي ينبغي مراعاتها والعناية بها من قبل الدولة والمواطن على حد سواء. فالدولة مطالبة بتوفير تلك المؤسسات، وتشجيع الشباب على ارتيادها والاستفادة منها، كما على المواطنين التفاعل مع ما تقدمه من أنشطة (مطاوع، 1426هـ)[30].

وينبغي أن تعنى المؤسسات الاجتماعية بتدارس كيفية المشاركة الإيجابية للفرد والمجتمع في المناشط المعززة لقيم المجتمع المسلم، ولاسيما فى ظل الهجمات التغريبية، وتأثيرات العولمة الطامسة للهويات. فعلى مؤسسات الشئون الاجتماعية تيسير سبل ممارسة الأعمال التطوعية الإنتاجية، وما يتطلبه ذلك من قروض وإعانات، وتوفير المزيد من فرص العمل، وتهيئة البيئات المناسبة لاستثمار أوقات الفراغ فى ممارسات الأنشطة الاجتماعية والرياضية البناءة. وعليها أيضاً أن تساهم فى نشر كل ما من شأنه إثراء الثقافة المجتمعية، لترقية مستوى الحوار ، وحماية الحقوق، وتأكيد القيم. (أحمد، 2016)[32]

سادساً: المؤسسات التشريعية والأمنية

كما ينبغى أن تقوم الهيئات والمؤسسات التشريعية بدورها فى بيان الضوابط الشرعية التي تحكم سلوك الأفراد، وفق ما نص عليه القرآن الكريم والسنة النبوية المشرفة، حيث تُعد هذه الضوابط ركيزة رئيسة لتقوية الوازع الديني والرقابة الذاتية (الضمير) الذى يشكل خط الدفاعً الذاتيً الأول لمواجهة التطرف الفكري وما يتمخض عنه من جرائم إرهابية. فعلى علماء الشريعة بيان التشريعات الخاصة بالجرائم لضبط السلوكيات المنحرفة الناجمة عنها، وما يترتب عليها من إضرار بالنفس والغير، وذلك لتحصين أبناء الأمة بالقيم الأخلاقية التى تبعدهم عن ممارسة كل ما يوقعهم فى هاوية الجرائم الإرهابية، وذلك فى سياق خطاب ديني مستنير، وتحاور مقنع، بعيداً عن أساليب الشجب والتنديد والاستنكار غير المبرر الذى لا يحدث الأثر الوجداني المأمول (مطاوع؛ 2004)[29]، (أحمد، 2016)[32].

وتناول (مسقاوي 2011)[34] نظام الوقف وأحكامه الشرعية والقانونية، وأوضح أنّ نظام الوقف ارتكز في مسار الحضارة الإسلامية على قيم أساسية تتصل بالحيوية الروحية. ولذا، كان الوقف هو التعبير عن إرادة الواقف باعتبارها الصدى الاجتماعي الحميم المرتبط بالدَّيْن الإلهي في ذمة المسلم، وتتجلى في الشروط التي يضعها الواقف. كما بين أن نظام الوقف في الشريعة الإسلامية يتضمن مبحثين رئيسين: تناول الأول طرحاً للمبادئ الأولية لمفهوم العقد في الشريعة الإسلامية بصورة عامة، ثم عقد الوقف والذمة المالية والشرعية. بينما تضمن المبحث الثاني القيمة الاجتماعية لمؤسسة الوقف في تماسك الحضارة الاجتماعية، مما يُعد ركناً رئيساً لقيام مؤسسة الوقف طبق الشريعة الإسلامية. والقانون المدني هو الخير العام بصفته قيمة معنوية، يُعبّر عنها بمفهوم القربى إلى الله. وقد نصت الأحاديث النبوية كمصدر على مشروعية الوقف. كما توجد العديد من الدلائل التشريعية بشأن دفع شبهة الداعين إلى إلغاء الوقف الأهلي. حيث أوضح آراء الفقهاء بشأن لزوم الوقف وعدم لزومه متوقفاً عند حكم عدم لزوم الوقف وفق ما نصت عليه القوانين الوضعية. فالوقف من المنظور التشريعي جهة خيرية تمثل الركن الأساسي في إنشاء مؤسسة الوقف، ولكن معيار الجهة الخيرية لم يكن واحداً عند سائر الفقهاء. وثمة مقومات

تثقيفية للوقف في المجال التشريعي تشمل معيار الحاجة كركن من أركان الوقف، ومفهوم الأصل لدى المذاهب الأربعة، ورقابة القضاء الشرعي حول المباح الذي هو حدّ بين سلبية المعصية وإيجابية الخير. كما يشترط لوقف المسجد أموراً عدة، منها: وجوب امتلاك الواقف للعقار ليصبح وقفه مسجداً، وأن يكون للعقار المخصص كمسجد طريقٌ مفرز له. وأنّ الأصل في وقف المسجد هو ما يحقق مفهوم التأبيد أساساً، وهو أن يكون العقار متصلاً بالأرض. كما توجد شروط تشريعية للوقف تضمنت في مباحث متعددة، منها: الشروط اللازم وجودها في الواقف، والشروط المتعلقة بالعين الموقوفة، وشروط الواقفين، وعقد إشهار الوقف الخيري والذري وآراء الفقهاء، ومما يشترط في الواقف، أن يكون أهلاً للتبرع وأن يكون الموقوف معيناً وملكاً للواقف. كما يجوز إنشاء مؤسسة واحدة للوقف في واقعين مسلمين وغير مسلمين، تهدف إلى خدمة المصلحة العامة.

أما العلاقة بين الوقف والمؤسسات الأمنية فتتبدى واضحة من خلال ما يقع على عاتق المؤسسات الأمنية من مسئوليات التوعية بعقوبات سوء استغلال المصارف الوقفية، وما يتعلق بذلك من أدلة وقرائن يتم الاستناد إليها أمام الهيئات القضائية والمحاكم لإثبات اقترافها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الندوات التى يتم التنسيق لها بين مسئولي وزارة الداخلية ومسئولي وزارات التربية والتعليم والتعليم العالي (مطاوع، 1426هـ)[30].

وقد قدمت اللجنة الوطنية للتربية والثقافة والعلوم (2006) توصيات لتفعيل أدوار مؤسسات المجتمع فى تنمية الثقافة بصفة عامة؛ ومنها الثقافة الوقفية ونشرها، ومن تلك التوصيات(الشاهين، وعبدالباقي:2008)[48]:

- إعداد الأدلة الإرشادية.
- التبصير بالمشكلات الناتجة عن سوء استخدام الموارد.
- توجيه الموارد في المجالات ذات الأولوية للمجتمع.
- إبراز دور الأسرة في الحوار في توجيه الأبناء.
- تأكيد دور المؤسسات الدينية فى تنمية يقظة الضمير.
- نشر الرسائل التثقيفية التعريفية لتوعية الفرد والمجتمع.

سابعاً: المؤسسات الصحية

أشار (الشويعر 2010)[35] إلى أن العلاقة بين المؤسسات الصحية والوقف لا تقتصر حدودها على الدعم المالي، وتوفير مصادر دخل وحسب؛ بل تسهم في رقي المجتمع، وتسريع عجلة التنمية بالتزامن مع خطط الدولة. فالوقف تعاون إنساني سامي يعزز مبدأ التكافل المجتمعي . وقد شملت جهود المؤسسات الوقفية العديد من دوائر التنفيذ في مجالات صحية متعددة، منها: المجالات العلمية والطبية، حيث أصبحت أوقاف جامعة الملك سعود، أنموذجاً رائعاً للوقف الإسلامي وخاصة في مجال الأبحاث العلمية والطبية وغيرها . كما أنه حري بوزارة الصحة أن تبدأ بالتفكير في تأسيس أوقاف لها في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية، ليكون ريع تلك الأوقاف رافداً مهماً لتطوير وتحسين خدماتها الصحية في المملكة، فالوقف له أهمية في خدمة المجتمعات الإنسانية، فلا يقتصر على بناء المستشفيات وحسب، بل يمكن أن يتعداها بدعم كليات الطب، ومراكز الأبحاث الطبية، وتمويل الدراسات الطبية التي تعود بالنفع والفائدة وتسهم في التقدم الطبي، والإفادة من القدرات السعودية، وتفعيل تلك الدراسات وتطبيقها في المجتمع . ونظراً لأهمية الوقف وتحديداً الوقف الصحي فقد خصص اللقاء الختامي الثامن للحوار الفكري في منطقة نجران الذي ناقش الخدمات الصحية محوراً مهماً عن «دور المؤسسات الخيرية في تحسين مستوى الخدمات الصحية»، وتحدث المشاركون عن دور هذه المؤسسات وأهميتها في الإسهام في تحسين مستوى الخدمات الصحية في المملكة، لما تملكه هذه المؤسسات من أموال الصدقات والمحسنين، ومدى إمكانية الاستفادة منها في تفعيل الجوانب الخيرية الصحية . كما يؤمل من رجال الأعمال في المملكة أن يتجهوا إلى وقف بعض أموالهم في المجال الصحي، وذلك بدعم الأبحاث الطبية، أو إنشاء مراكز طبية لغسيل الكلى، أو لعلاج السرطان، وخاصة في الأماكن النائية والبعيدة، أو دعم

بعض المراكز الصحية بأجهزة طبية. وعلى وزارة الصحة تشجيع رجال الأعمال، وتسهيل مهماتهم في دعم تلك المشروعات الصحية، للمساهمة في رقي المجالات الخدمية الصحية، وتحقيقاً لأبهى صور التكافل الذي يجب أن يعيشه المجتمع المسلم.

وتتضح أهمية العلاقة بين المؤسسات الصحية والوقف من خلال ما تحرص عليه المؤسسات الصحية من خدمات إنسانية في المجال الصحي، ويشمل ذلك بناء المستشفيات، وإدارتها لعلاج المرضى والمصابين على اختلاف أصنافهم. (مسقاوي، 2011)[34]

التوجهات التربوية لتفعيل التجارب الوقفية وتقويمها من منظور تربوي

أولا: توجهات وتوصيات تربوية لتفعيل المناشط الوقفية التأسيسية والتثقيفية

تناولت بعض الأدبيات الأنشطة التي المصاحبة للمناشط الوقفية التأسيسية والتثقيفية للوقف عبر دورات علميَّة (كلمات ونماذج في الدورات والمنح الدعوية (1420 هـ) شملت(عمر،2002)[3]:

- تقديم سلسلة من المحاضرات، التى تطرح خلالها موضوعات تعريفية وتثقيفية بالأوقاف.
- طرح أسئلة على مشايخ مشاركين في الدورات، لتوضيح بعض المسائل الوقفية.
- عقد مجموعة مسابقات وبحوث علميَّة في المجالات الوقفية.

وأشاد (الحميدى 1435هـ)[36] بالجهود الوقفية من خلال مراكز الدعوة والإرشاد لتحقيق الإفادة من الدورات الشرعية لنشر العلم النافع بين أبناء المجتمع، وأكد أهمية العناية بها ورعايتها ودعم المؤسسات الوقفية، وذلك ما يلي:

- تخطيط المؤسسات الوقفية للإعداد المبكر لما سوف ينعقد من دورات إعداد المبكر ، لما لذلك من أثر في حسن الاختيار، ودقة التنظيم وجودة الإخراج.
- مراعاة التسلسل العلمي بين كل دورة وأخرى، وذلك بأن يكون برنامج كل دورة يبنى على برنامج الدورة السابقة.
- الحرص على الإفادة من المتخصصين في تنفيذ الدورات: وفق تخصصاتهم.
- عدم إطالة فترة الدورة، حيث يشجع ذلك في مواظبة حضورها، وعدم الشعور بالملل والضجر منها،
- تضمين الدورات مسابقات جذابة، وبعض كلمات المشايخ والدعاة الأعلام.
- حسن الإعلان عن الأنشطة بإعلانات جذابة في المساجد، ومجامع الناس، والمدارس والأسواق ونحوها.

كما قدم (الحمد 1435هـ)[37] مقترحات للنهوض بالمناشط التثقيفية الوقفية من خلال دروس ودورات في مجالات العقيدة أو الفقه، أو الحديث، أو التفسير أو الأصول، والتى ينبغي أن يراعي فيها ما يلي:

- العناية باختيار الموضوعات الملائمة، والكتب المناسبة، فلكل فئة ما يلائمها، ولكل بلد ما يناسب أهله.
- الحرص على تكثيف الدعوة التوعوية لتكثير أعداد المستفيدين.
- تسجيل المناشط ونقلها عبر الإنترنت؛ لأن ذلك أبقى للأثر، وأعم للفائدة.
- التنسيق التكاملي للأنشطة التوعوية لتجنب التكرار وتحقيق فائدة أعمق.
- التجديد في الموضوعات التثقيفية المطروحة.
- تخصيص مناشط وقفية قائمة على البحث العلمي في مجالات متنوعة.

ثانياً: توجهات وتوصيات تفعيلية للصناديق الوقفية

وتضمن تقرير مجلة الوعي الإسلامي (2010)[38] توصيات لتفعيل الصناديق الوقفية، شملت:

أ. توجهات نشأة الصناديق الوقفية:

التى تستهدف تحقيق ما يلي:

- إحياء سنة الوقف بتجديد الدعوة لها من خلال مشروعات ذات أبعاد اجتماعية ودينية في إطار شرعي يكون أقرب إلى نفوس الناس وأكثر تلبية لرغباتهم.
- تجديد دورية الوقف التنموي في إطار تنظيمي يحقق التكامل بين مشروعات الوقف ويراعي الأولويات وينسق بينهما.
- ترشيد العمل الخيري من خلال طرح نموذج جديد يحتذي به.
- تلبية احتياجات المجتمع والمواطنين في المجالات غير المدعومة بالشكل المناسب من قبل الدولة أو المؤسسات الشعبية.
- إيجاد توازن بين العمل الخيري الخارجي والعمل الخيري الداخلي.
- تحقيق المشاركة الشعبية في الدعوة للوقف، وإدارة مشروعاته.
- منح العمل الوقفي مرونة وانطلاقاً من خلال مجموعة قواعد تحقق الانضباط، وفي ذات الوقت تضمن تدفق العمل وانسيابه.

2. نماذج للصناديق الوقفية التي تم إنشاؤها: وشملت ما يلي:

أ. الصندوق الوقفي لرعاية الأسرة : فالأسرة نواة المجتمع، وخليته الأولى، وعلى قدر قوتها وتماسكها تكون قوة الدولة وصلابتها، وقد أحدثت التغيرات الكبيرة التي مرت بالمجتمع تأثيرات متفاوتة في البنيان الأسري، بعضها يتسم بالسلبية، وقد نتج عن تلك العوامل ظواهر متعددة تحتاج إلى جهاز متطور يصرف اهتمامه إلى رعاية الأسرة وتوفير أوجه الرعاية المناسبة لها لمعالجة الظواهر المشار إليها وللعمل على زيادة قوة الأسرة من خلال المناخ الذي يساعد على تمسكها وتلاحمها فضلاً عن حمايتها من الوقوع في المشكلات الأسرية، لذلك أنشأت الأمانة العامة للأوقاف الصندوق الوقفي لرعاية الأسرة وخصصت له أموالاً موقوفة قيمتها مليون دينار، وعهدت إليه باتخاذ كل ما يلزم لدعم الأسرة ورعاية الأبناء والاهتمام بالمشكلات والظواهر الاجتماعية والتبصير بوسائل معالجتها.

ب. الصندوق الوقفي للتعبئة المعنوية : يواجه المجتمع الكويتي، شأنه في ذلك شأن المجتمعات الإنسانية كافة، أزمات ومشكلات عامة، تتطلب مواجهتها توفير مناخ نفسي ومعنوي قادر على خلق إرادة جماعية صلبة بإيمان قوي وكلمة موحدة وصفوف مترابصة وجهود متكاملة، ولن يتأتى هذا المناخ إلا بالتصدي الجاد للدسائس والإشاعات التي تستهدف تفتيت الوحدة الوطنية وتحطيم معنويات المجتمع والنيل من قدراته. وقد أنشأت الأمانة العامة للأوقاف الصندوق الوقفي للتعبئة المعنوية وخصصت له أموالاً قيمتها مليونا دينار ليتخذ كافة الوسائل لتحقيق الأهداف السابقة.

ج. الصندوق الوقفي للثقافة والفكر : لقد ظلت قضايا الثقافة والفكرة لفترة طويلة أسرة لفترة زمنية حتى أصبحت منفصلة عن البيئة الإسلامية ومنقطعة الصلة بالفكر الإسلامي. وقد آن الأوان لأن يتغير ذلك الإطار ويستعاض عنه بإطار آخر ذي طابع إسلامي لا سيما وأن وسائل الاتصال قد ألغت الحواجز والحدود الثقافية وفتحت نوافذ واسعة للثقافات الأخرى. ولرعاية الثقافة بفروعها المختلفة واهتماماته المتنوعة، أنشات الأمانة العامة الصندوق الوقفي للثقافة والفكر ليتولى نشر الثقافة الجادة والواعية، وقد خصصت الأمانة العامة للأوقاف لهذا الصندوق أعياناً وقفية قيمتها مليون دولار،حرصاً على تنمية الفكر المبدع بوسائل متعددة من بينهما:

- دعم الإنتاج والفكر الجاد والعمل على نشره.

- تشجيع المواهب الفكرية والثقافية والعمل على توجيهها للأعمال الجادة.
- إشاعة الاهتمام بالثقافة الراقية وتشجيع الانفتاح على الثقافات الجادة.
- الإسهام في إقامة المعارض والمؤتمرات والندوات الثقافية والفكرية وإقامة المكتبات وتزويدها بالمؤلفات المتميزة.
- غرس الاهتمام بالثقافة الجادة في نفوس النشء وتنمية ثقافة الطفل.
- الإسهام في تطوير أدوات الثقافة المحلية.

ج. الصندوق الوقفي للمحافظة على البيئة : اتسع مجال اهتمامات الوقف في الإسلام ليشمل معظم احتياجات البلاد والعباد، ومن بين تلك المجالات الاهتمام بالمرافق العامة والمحافظة على البيئة واتخاذ كل ما يلزم لمنع المخاطر عنها. وسيراً على هذا المنهج القويم أنشأت الأمانة العامة للأوقاف الصندوق الوقفي للمحافظة على البيئة وقد خصصت له أعياناً موقوفة قيمتها مليون دينار. وتدور اهتمامات الصندوق حول قضايا المحافظة على البيئة وحمايتها من التلوث والإسهام في توفير الحلول المناسبة للمشكلات التي تنجم عن التلوث، وغير ذلك من الأمور التي تساعد على حماية البيئة الكويتية ودفع ما قد يلحقها من أضرار.

د. الصندوق الوقفي للتنمية العلمية : تؤكد الدراسات التي تناولت التاريخ الإسلامي في عصر ازدهاره وتقدمه أن الوقف قد رعى التقدم العلمي وأعطاه مساحة كبيرة من الحرية والاستقلال، فالعلماء الأفذاذ في التاريخ الإسلامي تلقوا علومهم وانشغلوا بأبحاثهم اعتماداً على ريع الأموال الموقوفة المخصصة لهذا الغرض، ومن بين هؤلاء العلماء محمد الخوارزمي وعمر الخيام وجابر بن حيان وابن سينا والرازي وابن الهيثم وأبو الريحان البيروني، فلم يكن يتسنى لهؤلاء العلماء الأفذاذ أن يتفرغوا للبحث العلمي إلا نتيجة لما خصص لهم من أموال أنفقت عليهم من الوقف أو ما أوقف من الأموال على المراصد الفلكية وعلى المكتبات التي استخدموها. وقد اقتدت الأمانة العامة للأوقاف بهذه الحقبة الخصبة من تاريخ الحضارة الإسلامية فأنشأت الصندوق الوقفي للتنمية العلمية وخصصت له أعياناً موقوفة قيمتها خمسة ملايين دينار لدعم ورعاية المبدعين في المجالات العلمية، والإسهام في توفير متطلبات البحث العلمي، وتنظيم الخدمات والمؤتمرات العلمية.

هـ. الصندوق الوقفي للتنمية الصحية : اهتم الوقف– منذ قديم الزمن– برعاية صحة المسلم وتنشئته على القوة البدنية والعقلية، لذلك انتشرت الأوقاف على المستشفيات وكل ما يؤدي إلى تحسن الصحة العامة للمسلمين. وقد اقتدت الأمانة العامة للأوقاف بهذا الجزء المشرق من تاريخ الأمة الإسلامية فوجهت جزءاً من الأنشطة الوقفية للاهتمام بشؤون الصحة العامة للمواطنين ودعم جهود المحافظة عليها من خلال الصندوق الوقفي للتنمية الصحية والذي رصدت له أموالاً موقوفة قيمتها خمسة ملايين دينار، وسيعمل الصندوق على دعم جهود الارتقاء بالصحة العامة للمواطنين وتحسين مستوى الخدمات الصحية بالإسهام في الأنشطة التي تؤدي إلى ما سبق ومن بينها:

- نشر الوعي الصحي بين المواطنين.
- دعم الجهات القائمة على توفير الخدمات الصحية والارتقاء بمستواها.
- دعم الجهود التي تساعد في المحافظة على الصحة العامة ووسائل الوقاية وأساليب العلاج.
- المساعدة على الاستعانة بالخبرات الطبية الأجنبية المتميزة.
- المساهمة في الأنشطة التي تستهدف تدريب الكوادر الوطنية العامة في المجال الصحي.

ثالثاً: المصفوفات التقويمية للمناشط الوقفية من منظور تربوي

تُعد المصفوفات التقويمية من الأدوات القياسية لمدى فاعلية المؤسسات التربوية في تحقيق أهداف المناشط الوقفية، ويتطلب ذلك توضيح ما يلي:

أ. تعريف المصفوفة Research Matrix

تُعرف المصفوفة بأنها أحد النماذج التي أطلق عليها عالم الفلك "زويكي" النموذج المورفولجي، وهو نموذج يعتمد في جوهره

على فكرة التصنيف المستعرض للظواهر في فئات متداخلة، وهي عبارة عن جداول مقسمة إلى خلايا أو خانات لبيان العلاقة بين عدة متغيرات (zweiky ,1957)[11].

وعرف (الزهراني 2013)[39] المصفوفة بأنها تنظيم مستطيل الشكل لمجموعة من الموضوعات، على هيئة صفوف وأعمدة، بحيث ترصد مجموعة من الموضوعات في المحور الرأسي (الصادي) وتشمل المجالات والتطبيقات والأساليب، وترصد مجموعة أخرى من الموضوعات؛ وتشمل؛ موضوعات ناتجة عن المصادر والوسائط في المحور الأفقي (السيني).

ب. أهمية استخدام المصفوفات التقويمية

ومن أبرز جوانب أهمية استخدام المصفوفات التقويمية ما يلي (السيد، 2017)[40]:

- تساعد في اختيار موضوعات من خلال توفير عدد من الخيارات، في مجالات متنوعة دون معاناة أو اهدار للوقت
- تحقيق الشمولية والتوازن في تقييم الموضوعات، دون الانحسار في مجال ضيق.
- تحقيق التكامل في مجالات التقويم بشمولية واقعية.

ج. تصميم المصفوفة وتطبيقها

تمر خطوات تصميم المحور الأفقي والمحور الرأسي للمصفوفة بما يلي(الزهراني، 2013)[39]؛(مطاوع والحصان، 2015)[41]، (السيد، 2017)[40]:

- الاطلاع على الأدبيات، واستخلاص محدد للمجالات الرئيسة للتقويم، ومعاييرها ومؤشراتها.
- تصنيف مجالات التقويم ومعاييرها في المحور الرأسي.
- تحديد المؤشرات الخاصة بكل مجال ومعيار في المحور الأفقي
- التحقق من شمولية المصفوفة لجميع المجالات والمعايير والمؤشرات من وجهة نظر المحكمين.
- تطبيق المصفوفة التقويمية لتعرف آراء المتخصصين فى المجال.

وتمر خطوات تطبيق المصفوفة بما يلي:

1. إعداد استبانة تتضمن المصفوفة الخاصة بالمجال المراد تقييمه.
2. عرض الاستبانة التقييمية للمصفوفة على متخصصين في المجال المراد تقييمه باستخدام المصفوفة، للوقوف على آرائهم التقويمية لمدى استيفاء المجال للمعايير والمؤشرات التى تضمنتها مصفوفة التقويم، وذلك بتحديدهم علامة إشارية، أو قيم وزنية في خلايا المصفوفة، الناتجة من تقاطع معايير المجالات (بالمحور الرأسي) مع مؤشرات تحققها في الواقع (بالمحور الأفقي).
3. يتم حساب الأوزان النسبية لكل استجاباته على النحو التالي:
    - الخلية التى دون فيها المستجيب الرقم (1) يكون الوزن النسبي التقييمي لها (5) نقاط.
    - الخلية التى دون فيها المستجيب الرقم (2) يكون الوزن النسبي التقييمي لها (4) نقاط.
    - الخلية التى دون فيها المستجيب الرقم (3) يكون الوزن النسبي التقييمي لها (3) نقاط.
    - الخلية التى دون فيها المستجيب الرقم (4) يكون الوزن النسبي التقييمي لها (2) نقطة.
    - الخلية التى دون فيها المستجيب الرقم (5) يكون الوزن النسبي التقييمي لها (1) نقطة.
    - تحسب محصلة الأوزان النسبية التقييمية لكل الخلايا التى دونت فيها الاستجابات.

- ترتب التقييمات الوزنية الخاصة بكل خلية، فتكون الخلية التى حصلت على أعلى تقييم وزني هى في الترتيب الأول. وهكذا مع الخلية التى حصلت على التقييم الوزني التالي، فتكون في الترتيب الثاني.
- تحدد الأوزان النسبية التقييمية تبعاً لمحصلة استجابات المتخصصين، ومن ثم تحدد المعايير والمجالات التي حصلت على أعلى تقييم نسبي لأولويتها من وجهة نظرهم، وفقاً لنسبة التقييمات النسبية الوزنية في كل خلية. وبذلك ترتب المجالات التقويمية من الأعلى (التى احتلت أعلى تقييم وزني نسبي) إلى الأدنى (التي حصلت على أقل تقييم وزني نسبي

إجراءات البحث

يتضمن هذا القسم من البحث إجراءاته المنهجية، والخطوات التى تم اتباعها في تنفيذ دراسته الميدانية، للإجابة عن أسئلته:

أ. منهج البحث

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي (العساف،1416)[49] ، الذي استهدف جمع البيانات اللازمة لتقويم الأدوار الفاعلة لمؤسسات المجتمع في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها لدى أفراد تتباين خصائصهم ومؤشرات تأثير المناشط الوقفية في المجتمع السعودي.

ب. أداتا البحث

تم إعداد أداتان لجمع البيانات الخاصة بالبحث الحالي، وهما :

1. إعداد المصفوفة التقويمية لأدوار المؤسسات التربوية في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها

- الاستقراء التحليلي للأدبيات، واستخلاص المتغيرات المتعلقة بالمعايير الخاصة بأدوار المؤسسات وما يرتبط بكل منها من مؤشرات تتعلق بخصائص الأفراد. ثم صممت قائمة شملت تلك العوامل.
- صممت مصفوفة المتغيرات والعوامل لأدوار مؤسسات المجتمع في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، وشملت المصفوفة المحورين التالين:

المحور الرأسي: وشمل أبرز (7) مؤسسات وهيئات مجتمعية ذات علاقة بتأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، هى:

- الأسرة.
- مؤسسات التعليم .
- مؤسسات الإعلام.
- الهيئات الدينية.
- الهيئات الصحية.
- الهيئات الاجتماعية والرياضية.
- الهيئات التشريعية والأمنية.

المحور الأفقي: شمل على (5) عوامل الخاصة بمتغير المؤشرات الواقعية لأدوار المؤسسات في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها بين الأفراد، وفق متغيرات خاصة بهم، وهي.

- الخصائص العمرية (المرحلة التعليمية)
- الخصائص العقلية (المعرفة وأنماط التفكير)
- الخصائص المهارية (العملية، والاجتماعية)

- الخصائص النفسية (التوافق، الاستعدادات)
- الخصائص الوجدانية (القيم، والميول، والاتجاهات)

2. إعداد الاستبانة التقييمية للمصفوفة

تم إعداد الاستبانة التقييمية للمصفوفة لتقويم فاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، باتباع ما يلي:

- أُعدت الاستبانة في صورتها الأولية، وقد تضمنت (7) مؤسسات وهيئات مجتمعية لها علاقة تأثيرية في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، وشملت الاستبانة مقدمة تعريفية، وقائمة المعايير المستخلصة لأدوار المؤسسات والهيئات، والمؤشرات التقييمية لمدى قيام كل منها بالأدوار التأسيسية للثقافة الوقفية ونشرها، وذلك من وجهة نظر المستجيب.
- تم عرض الاستبانة على (10) من المحكمين، منهم (5) من المتخصصين في القياس والتقويم النفسي التربوي، و(3) من المتخصصين في الدراسات والمناهج للعلوم الشرعية والعلمية، (2) من أساتذة مناهج البحث والفرد والمجتمع، وجميعهم من أعضاء هيئة التدريس بأقسام علم النفس، والمناهج، والدراسات والعلوم الشرعية وعلوم القرآن في كلية التربية بجامعة جدة، وكلية الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك عبدالعزيز) وذلك للتحقق من مناسبة الاستبانة التقييمية للمصفوفة، وتعرف مدى وضوح صياغتها، وشمولها المحاور والمتغيرات الخاصة بالمعايير والمؤشرات التقييمية، وكفاية عدد مفردات كل عنصر. وقد اقترح (3) من المحكمين إجراء تبسيط في صياغة ثلاثة من المعايير، و خمسة من المؤشرات لتيسير فهم المستجيب لها. وتم مراعاة ذلك. ثم أعيد عرض الاستبانة مرة أخرى على المحكمين لتحديد نسب الاتفاق بين آرائهم، وقد تراوحت نسب الاتفاق المحسوبة باستخدام معادلة "كوبر" بين (88– 94%) بمتوسط (91%)، وهو مدى نسبي مقبول لصدق الاستبانة (Copper, 1981)[42].
- ثبات الاستبانة: تم تطبيق الاستبانة استطلاعياً، وذلك بتوزيعها علي عينة تكونت من (30) من التربويين المتخصصين في تعليم مناهج العلوم الشرعية، ثم أُعيد تطبيقها عليهم بعد أسبوع. وحُسب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبلغت قيمته (0.8) مما يشير إلى موثوقية ثبات الاستبانة. وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مشتملة على مفردات تقييمية لمتغيرات خاصة بـ (7) مؤسسات مجتمعية، ولكل منها مؤشرات تتأثر بعدد (5) خصائص للأفراد، وقد بلغ عدد المؤشرات (89) مؤشراً.

ج. مجتمع البحث وعينته

شمل مجتمع البحث التربويين من منسوبي وزارة التعليم، والدعوة والإرشاد، والتحقيق والادعاء العام بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية. وتكونت عينة من (40) فرداً تم اختيارهم عشوائياً، من بين الأفراد الذين لهم علاقة بالأنشطة الوقفية والأعمال التطوعية فى أكاديمية جدة للعمل التطوعي، ومنهم (24) معلم علوم شرعية، و(8) عاملين في مجال الدعوة والإرشاد، و (6) إمام مسجد ومقييم شعائر، و (2) من موظفي التحقيق والادعاء العام. وتراوحت سنوات خبراتهم الوظيفية بين (5– 25) سنة.

د. تطبيق أداتا البحث

طبقت أداتا البحث في أكاديمية دلة للعمل التطوعي بجدة خلال الفترة من 7/29/ – 1439/8/3هـ، حيث وزعت على عينته التي قسمت عشوائياً إلى (8) مجموعات عمل، ضمت كل مجموعة (5) أفراد. وقد نفذت (5) جلسات عمل نقاشية يومية، استغرقت كل جلسة (90) دقيقة، ودارت خلالها حوارات نقاشية. تقويمية لفاعلية أدوار المؤسسات التربوية في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، ورصدت في نهاية كل جلسة الاستجابات المشتركة لكل مجموعة على المصفوفة التقويمية.

هـ. معالجة النتائج إحصائياً

رصدت نتائج تطبيق أداتا البحث، وعولجت باستخدام أساليب الإحصاء الوصفى المناسبة، وشمل ذلك: حساب تكرارات استجابات أفراد العينة، والنسب المئوية(أبو حطب وصادق،1996)[43] والأهمية النسبية، والمرتبة، وذلك للإجابة عن أسئلة البحث.

نتائج البحث

يتضمن قسم النتائج الإجابة عن أسئلة البحث، ومناقشة ما تم التوصل إليه من نتائج، وتفسيرها وربطها بما سبق عرضه من دراسات سابقة.

إجابة السؤال الأول الذى نص على: ما المؤسسات التربوية الفاعلة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال مراجعة الأدبيات، وتحديد أبرز المؤسسات المجتمعية التربوية التي لها أدوار فاعلة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها، وشمل ذلك سبع مؤسسات وهيئات، وهي: الأسرة، والمؤسسات التعليمية، والمؤسسات الإعلامية، والهيئات الدينية، والهيئات الصحية، والهيئات الاجتماعية والرياضية، والهيئات التشريعية والأمنية.

إجابة السؤال الثاني الذي نص على: ما أدوار المؤسسات التربوية التأسيسية للثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟

تعددت الأدوار التي ينبغي أن تقوم بها المؤسسات التربوية السبعة ذات العلاقة (الأسرة، والمؤسسات التعليمية، والمؤسسات الإعلامية، والهيئات الدينية، والهيئات الصحية، والهيئات الاجتماعية والرياضية، والهيئات التشريعية والأمنية) لتأسيس مقومات الثقافة الوقفية، حيث تتأثر فاعلية أدوار تلك المؤسسات في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها بمتغيرات تتعلق بخصائص الأفراد في المجتمع، ويشمل ذلك متغيرات مرتبطة بالخصائص العمرية لأفراد المجتمع (مراحلهم التعليمية)، وخصائصهم العقلية (المعرفة وأنماط التفكير)، وخصائصهم المهارية (العملية، والاجتماعية)، وخصائصهم النفسية (التوافق، والاستعدادات)، وخصائص الوجدانية (القيم، والميول، والاتجاهات). وسوف يتم التوضيح التفصيلي للأدوار الخاصة بالمقومات التأسيسية للثقافة الوقفية الخاصة بأدوار المؤسسات، وكذا توضيح مؤشرات تلك المعايير وفق خصائص الأفراد في المحورين الرأسي والأفقي للمصفوفة التقويمية، كما سوف يلي توضيحه بالجدول (1).

إجابة السؤال الثالث الذي نص على: ما المصفوفة التقويمية لأدوار المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟

تم ذلك بتصميم مصفوفة تقويمية لفاعلية تأثير المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية كما هو مبين في مصفوفة الجدول (1) التالي:

جدول 1: مصفوفة تقويمية لأدوار المؤسسات التربوية الفاعلة في تأسيس مقومات الثقافة ونشرها

مؤشرات / عوامل / معايير / المؤسسات المجتمعية	عوامل خاصة بمتغير مؤشرات واقعية للدور المؤسسي في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها بين الأفراد.				
	(1) خصائص عمرية (مراحل عمرية)	(2) خصائص عقلية معرفية (معرفة، و أنماط تفكير)	(3) خصائص مهارية (عملية، واجتماعية)	(4) خصائص نفسية (تو افق، واستعدادات، ومواهب)	(5) خصائص وجدانية (قيم، وميول، و اتجاهات)

العوامل الخاصة بمعايير أدوار المؤسسات والهيئات المجتمعية فاعلة التأثير في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها						
	(1) الأسرة	- تهيئة مناخ أسرى يسوده الطمأنينة في مرحلة الطفولة، ومرحلة المراهقة والشباب. - قيام الأبوين بأدوار التوعية، والإرشاد للأبناء في مرحلهم العمرية المتعددة، وبخاصة مرحلتي الطفولة والمراهقة. - تأكيد الأسرة لقيمية الأعمال النطوعية والوقفية في نفوس أبنائها.	- تقبل المناقشات وعدم التضجر من اختلاف الرأى، أو تأخر استجاباتهم. - تشجيع سبل الاستثمار للمال والوقت. - التعريف بالسبل المشاركة في المناشط الوقفية. - اتباع الأسلوب العلمي في حل المشكلات بالبحث والتفكير من دون القبول الأعمى للأفكار.	- تنمية مهارات عملية واجتماعية تعزز أهمية العمل الوقفي وإيجابياته. - تأكيد أهمية المشاركة الاجتماعية. توضيح سبل التعاون الإيجابي مع الآخرين في المناشط الوقفية. - تعزيز المهارات الاجتماعية للتفاعل بإيجابية مع المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته.	- تهيئة فرص ومناشط وقفية تحقق التوافق مع الذاته والآخرين. - تخفيض أسباب القلق والكآبة والإجهاد والملل وتغيير المزاج. - مراعاة الفروقات الفردية وتباين إمكانات الأفراد. - اتاحة فرص مشاركة متنوعة في المناشط الوقفية. - تدارس المشكلات التي يساهم الوقف في حلها بالتعاون مع مؤسسات التعليم. - رعاية المواهب لتحقيق الإبداع والتميز.	- تأكيد القيم الأخلاقية وأهميتها في توجيه السلوكيات وضبطها. - احترام اهتمامات الأبناء وميوله ورغباتهم، وعدم تجاهلها أو تسفيهها. - بيان نماذج قدوة وتشجيع الأبناء على الاقتداء بها. - تجنب الافراط في تدليل الأبناء.
	(2) مؤسسات التعليم	- تقديم خبرات منهجية وأنشطة لا صفية تتناسب مع المرحلة العمرية للفرد، تفيده في حياته. -احترام شخصية الفرد وتفكيرة دون إجباره على قبول الأفكار بلا مناقشة.	- متابعة أسباب انخفاض التحصيل العلمي، أو الانقطاع عن الدراسة. - تنويع استراتيجيات التعليم المساندة والمعززة لانماط التفكير العلمي، والاستدلالي، والمنطقى والابداعي. - تشجيع االفرد على فهم المعرفة وإعادة بنائها في سياقات تطبيقية جديدة تعزز مهاراته الحياتية. - تقديم برامج إرشادية موجهة لتنمية الوعى بالمناشط الوقفية.	- تهيئة مناشط تعليمية جماعية يكتسب الفرد من خلالها مهارات اجتماعية. - تنظيم مسابقات جماعية لتعميق التعاون والانتماء. - تهيئة فرص ممارسة مهارات التعلم الذاتي التى تدعم الاستقلالية، واعتماده على الذات في المواقف المختلفة.	- تهيئة خبرات تعليمية يشعر فيها الفرد بالنجاح وإثبات الذات . - تلافى الخبرات السلبية التى تعرض الفرد للفشل. - اكتشاف المواهب وتعززها بأنشطة إثرائية. - تدارس المشكلات النفسية والاجتماعية. - التوجية الإرشاد لتجنب مسببات الشرود الذهني، والانفعالات السريعة، والحساسية النفسية. - إلتزام المسؤولين بمعايير وسلوكيات القدوة.	- تنويع في مستوى الخبرات والأنشطة لاشباع رغبات الأفراد وميولهم بما يناسبهم منها. - اتاحة مناشط تثقيفية وقفية يمكن أن يستثمر فيها الفرد أوقات فراغه لاشباع اهتماماته. - تأصيل القيم والضوابط الأخلاقية المستمدة من الكتاب والسنة النبوية المطهرة.

العوامل الخاصة بمعايير أدوار المؤسسات والهيئات المجتمعية فاعلة التأثير في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها					
	(3) المؤسسات الإعلامية	- تقديم برامج إعلامية تثقيفية في المجالات الوقفية المتنوعة تناسب الأفراد وفق مراحلهم العمرية. - تنقية البرامج الاعلامية من المضامين السلبية سريعة الأثر في الافراد صغار السن واستبدالها ببرامج واقعية في مجالات وقفية متنوعة.	- عرض برامج والندوات تستهدف التعريف بالوقف ومجالاته وأهميته للفرد والمجتمع. ذات أبعاد تأثير إيجابية . - تقديم برامج تعزز التفكير الإيجابي لدى الأفراد وتستحثه على المشاركة الفاعلة في المناشط الوقفية القائمة والمستقبلية.	- تنقية الأجواء الإعلامية من البرامج ذات الأثر السلبي في المهارات العملية والإجتماعية الخاصة بالوقف. - تفعيل برامج التواصل الاجتماعي التى تعزز المهارات العملية والاجتماعية عبر رسائل إعلامية جديدة ذات مضامين محفزة للمشاركة في المناشط الوقفية.	- عرض أنشطة وقفية متنوعة تشجع الأفراد على المشاركة في ما يتسق مع استعداداتهم وميولهم. - عرض برامج والندوات تثقيفية لخبراء في الوقف يتناولون واقعه، ومستقبله وآثاره في الفرد والمجتمع.	- تنويع البرامج الإعلامية التى تعرض نماذج وخبرات جاذبة للوقف فى سياقات أخلاقية، تتسق مع ثقافة المجتمع المسلم. - عرض برامج تقدم نماذج من الشخصيات الرائدة في المجالات الوقفية الأخلاقية، وحث الأفراد على الاقتداء بهم، واقتفاء أثرهم.
	(4) الهيئات الدينية	- تنظيم الدروس والخطب الدينية للطلاب بمراحل التعليم المختلفة. 0 تبسيط لغة الخطاب الديني الموجه للطلاب من خلال قنوات تقنية متعددة لتبصيرهم بالوقف وأهدافه	- بيان الأحكام الشرعية للأعمال الوقفية. - دعوة الأفراد للتفكير والتدبر في أحداث الوقائع الحياتية ودور الوقف فيها وفق ما حث عليه ديننا الإسلامي الحنيف.	- قيام الجمعيات والمؤسسات الدينية بجهودها التطوعية للتثقيف الوقفي. - اتاحة مناشط وقفية تطوعية وحث الأفراد على المشاركة فيها لخدمة المجتمع.	- بيان السبل الشرعية لبلوغ حالة الإطمئنان النفسي بتأدية مهام وواجبات وقفية تشعر الفرد بقيامه بواجباته ومسؤولياته الدينية تجاه مجتمعه. - تدارس المشكلات التى يمكن أن يكون للوقف دور مساهم في إيجاد حلول مناسبة لها.	- تكثيف الخطب والبرامج الثقيفية الدينية للتعريف بالوقف، وموقف الإسلام منه. - إبراز قصص وقفيه نموذجية يكون لها أثر إيجابي في اقتداء الأفراد وأخذهم للدروس والعبر المستفادة منها.
	(5) الهيئات الصحية	- إبراز دور الهيئات الصحية المستمر في تقديم خدمات وقفية تطوعية للأفراد في مختلف مراحلهم العمرية. - تقديم نماذج تطبيقية للخدمات الصحية الفاعلة التى تقوم بها المؤسسات الوقفية لعلاج المشكلات الصحية المختلفة في المجتمع.	- التعريف بآثار التوعية الصحية التى تقدمها البرامج الوقفية لحماية الأفراد من التعرض للاصابة بالأمراض ووقايتهم منها. - اتاحة فرص لمشاركة الأفراد في فعاليات الأعمال التطوعية الوقفية في المجالات الصحية للمساهمة في إيجاد للمشكلات الصحية التى يتعرض لها أفراد المجتمع .	- تنظيم زيارات إلى المستشفيات والمصحات العلاجية التى تدعمها المؤسسات الوقفية، لإطلاع الأفراد على الجهود الوقفية في هذا المجال. - عرض نماذج من البرامج الوقفية التثقيفية في المجال الصحي للمساهمة في الحد من تعرض الأفراد للأمراض، أو سوء استخدام العقاقير من دون مشورة طبية، أو الافراط في استخدامها، مما ينذر بإدمانها.	- تدارس التبعات والآثار النفسية للمشكلات الصحية والنفسية، وأدوار المؤسسات والمناشط الوقفية في مواجهتها، ويشمل: الاكتئاب والقلق النفسي، والتوتر، والإدمان. - التوعية بالمهارات الاجتماعية للتثقيف الصحي من خلال برامج تدعمها المؤسسات الوقفية، للمساهمة في حل المشكلات النفسية والاجتماعية للأفراد، والحد من تفشيها في المجتمع.	- إبراز أهمية البرامج الوقفية الصحية وما تقدمه من مساندة للبحوث الصحية إلتزاما بالمواثيق الصحية والأخلاقية تجاه الفرد والمجتمع. - إبراز المؤسسات الوقفية لجهود منسوبى الهيئات الصحية وأخلاقياتهم والتزامهم بواجباتهم المهنية في حماية الفرد والمجتمع، وتقديم النماذج المثالية القدوة في هذا المجال .

العوامل الخاصة بمعايير أدوار المؤسسات والهيئات المجتمعية فاعلة التأثير في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها						
	(6) الهيئات الاجتماعية والرياضية	- إتاحة المؤسسات الوقفية مناشط اجتماعية ورياضية يمكن أن يمارسها الأفراد في نواد اجتماعية والرياضية يستثمرون فيها أوقاتهم وطاقاتهم. - تبني المؤسسات الوقفية لبرامج وأنشطة اجتماعية ورياضية يساهم فيها الأفراد على اختلاف مستوياتهم العمرية.	-التعريف المناشط الوقفية للأفراد بسبل الاستثمار الأمثل لاوقات الفراغ من خلال أنشطة إجتماعية ورياضية مفيدة. - تبني المؤسسات الوقفية لمناشط احتماعية ومنافسات رياضية وحث أفراد المجتمع على المشاركة فيها بفاعلية، والافادة منها.	- تنويع المؤسسات الوقفية لمجالات الأنشطة الاجتماعية والرياضية الفردية والجماعية، التى تفيد الفرد والمجتمع . - اتاحة منافسات اجتماعية ورياضية تساهم في تنمية مهارات الاجتماعية والرياضية والرياضية لدى أفراد المجتمع.	- اتاحة أنشطة يستمثر فيها الفرد طاقاته استثمارا ايجابيا، وفق استعدادته. - تنظيم فعاليات توظيفية تعزز مواهب الأفراد وتشعرهم بعناية المجتمع بهم، مما يزيد من تقدير لذواتهم، ويعزز الشعور والانتماء الوطني لديهم.	- تبني المؤسسات الوقفية لأنشطة الاجتماعية والرياضية متنوعة يتفاعل معها أفراد المجتمع وفق ميولهم واتجاهاتهم. - مساهمة المؤسسات الوقفية في البرامج الاجتماعية والرياضية المعززة للقيم من خلال ممارسة نشطة اجتماعية ورياضية فاعلة التأثير في الفرد والمجتمع.
	(7) الهيئات التشريعية والأمنية	- بيان المؤسسات الوقفية للإرشادات التشريعية والأمنية للحد من انتشار تعرض الأفراد على للجرائم. - مشاركة الهيئات التشريعية والأمنية المؤسسات الوقفية في توعية الأفرادبحقوقهم وواجباتهم.	- تعاون المؤسسات التشريعية والأمنية مع المؤسسات الوقفية لتعريف الأفراد بالقوانين والأنظمة واللوائح للحد من انتشار الجرائم. - المشاركة في جهود مناصحة مرتكبي الجرائم لتقويم سلوكهم، وتشجيعهم على التوبة إلى الله مما اقترفوه من جرائم.	- المشاركة في رعاية ودعم البرامج التدريبية لاتباع قواعد السلامة، بما يكفل سلامة الفرد والمجتمع. - تنظيم الفعاليات التوعوية لإبراز أهمية تضافر الجهود المجتمعية لمكافحة الجرائم والحد من آثارها وتبعاتها على الفرد والمجتمع.	- عناية الهيئات والمؤسسات بتأكيد أهمية الوعى التشريعي والأمني وما يرتبط بذلك من التزامات ومهارات لحماية الفرد من الممارسات السلوكية التى تؤدي إلى وقوع عن عمد أو دون قصد في الجرائم المختلفة. - إبراز البرامج التوعوية بالجهود التشريعية والأمنية لحماية الفرد والمجتمع من الجرائم، والحد من تداعياتها السلبية .	- تفعيل برامج التوعية المعززة لقيم الأمن والانتماء، وإبراز أهميتها للفرد والمجتمع . - اتاحة المزيد من فرص المشاركة التطوعية بالجهود والعلم والوقت والمال للمساهمة في وقاية الفرد من التعرض لممارسة سلوكيات غير مرغوبة أو ومخالطة المشبوهين.

إجابة السؤال الرابع الذى نص على: ما فاعلية المؤسسات التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في المجتمع السعودي؟

تم ذلك بتحليل نتائج الاستبانة التقييمية لأدوار مؤسسات المجتمع وهيئاته، ورصدت نتائج استجابات العينة على مفردات كل محور، وذلك على النحو التالي:

1. أدوار الأسرة.

تم رصد نتائج تقييم العينة لنسبة مراعاة الأسرة لأدوارها، ورصدت النتائج في الجدول (2):

جدول 2 : نتائج تقييم العينة لنسبة مراعاة الأسرة لأدوارها (ن=40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار الأسرة	الوزن النسبي	%	متوسط	الترتيب
1	تهيئة مناخ أسرى يسوده الطمأنينة في مراحل الطفولة، والمراهقة، والشباب.	120	75		2
2	قيام الأبوين بأدوار التوعية، والإرشاد للأبناء في مرحلهم العمرية المتعددة، وبخاصة مرحلتي الطفولة و المراهقة.	118	73.8		3
3	تأكيد الأسرة لقيمية الأعمال التطوعية والوقفية في نفوس أبنائها.	84	52.5		11
4	تقبل المناقشات وعدم التضجر من اختلاف الرأى، أو تأخر استجاباتهم.	80	50		14
5	تشجيع سبل االاستثمار للمال والوقت.	78	48.8		18
6	التعريف بالسبل المشاركة في المناشط الوقفية	80	50		15
7	اتباع الأسلوب العلمي في حل المشكلات بالبحث والتفكير.	44	27.5		20
8	تنمية مهارات عملية واجتماعية تعزز أهمية العمل الوقفي وإيجابياته.	82	51.3		13
9	تأكيد أهمية المشاركة الاجتماعية بتوضيح سبل التعاون في المناشط الوقفية.	78	48.8		19
10	تعزيز المهارات االاجتماعية للتفاعل بإيجابية مع المجتمع و حل مشكلاته.	116	72.5	60.1	4
11	تهيئة فرص ومناشط وقفية تحقق التوافق مع الذاته والآخرين.	114	71.3		7
12	تخفيض وإزالة أسباب القلق والكآبة والإجهاد والملل وتغيير المزاج.	112	70		8
13	مراعاة الفروقات الفردية وتباين إمكانات الأفراد.	80	50		16
14	اتاحة فرص مشاركة متنوعة في المناشط الوقفية.	80	50		17
15	تدارس المشكلات التي يساهم الوقف في حلها بالتعاون مع مؤسسات التعليم.	110	68.8		9
16	رعاية المواهب لتحقيق الإبداع والتميز.	84	52.5		12
17	تأكيد القيم الأخلاقية وأهميتها في توجيه السلوكيات وضبطها.	122	76.3		1
18	احترام اهتمامات الأبناء وميوله ورغباتهم، وعدم تجاهلها أو تسفيهها.	115	71.9		5
19	بيان نماذج قدوة وتشجيع الأبناء على الاقتداء بها.	110	68.8		10
20	تجنب الافراط في تدليل الأبناء.	115	71.9		6

يتضح من الجدول (2) أن المتوسط النسبي لمراعاة الأسرة لأدوارها كانت نسبته (60.1%) وهي نسبة مقبولة. وقد تباينت نسب مراعاة الأسرة لأدوارها، فأظهرت عملية التقييم قيام الأسرة بـ (8) أدوار على نحو جيد نسبياً – من إجمالى الـ (20) دور من الأدوار المنوطة بها– مما تقدر نسبته (40%)، وتراوحت تقييماتها بين (70– 76.3%)، واحتلت هذه الأدوار المراتب ذات الأرقام من (1–8) المبينة بالجدول.

ويستنتج من الجدول (2) أيضاً وجود قصور في العديد من الأدوار التربوية للأسرة، وظهر ذلك في (12) دوراً من إجمالى الـ (20) دوراً المنوط بها، مما تقدر نسبته بـ (60%)، كما تراوحت نسبها التقييمية بين (27.5– 68.8%) وجاءت في

المراتب ذات الأرقام من (9–20). وجميع هذه الأدوار بحاجة إلى المزيد والعناية والتركيز عليها من قبل الأسرة، حيث يفترض أن تقوم بها الأسرة على نحو أفضل، نظراً لكونها الحاضنة الأولى والأساسية للأفراد، ولها أثر كبير في بناء شخصياتهم، وتعميق مستوى وعيهم بأهمية الوقت ومناشطه في خدمة الفرد والمجتمع.

2. أدوار المؤسسات التعليمية

تم رصد نتائج تقييم العينة لأدوار المؤسسات التعليمية في الجدول (3):

جدول 3 : نتائج تقييم العينة أدوار المؤسسات التعليمية (ن=40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار المؤسسات التعليمية	الوزن النسبي	%	متوسط	الترتيب
1	تقديم خبرات منهجية وأنشطة تتناسب مع المرحلة العمرية للفرد، وتفيده في حياته.	80	50		16
2	احترام شخصية الفرد وتفكيرة دون إجباره على قبول الأفكار بلا مناقشة.	116	72.5		7
3	متابعة أسباب انخفاض التحصيل العلمي، أو الانقطاع عن الدراسة.	114	71.3		9
4	تنويع استراتيجيات التعليم المعززة لانماط التفكير العلمي، والمنطقي، والابداعي.	86	53.8		14
5	تشجيع الفرد على فهم المعرفة وإعادة بنائها في سياقات تطبيقية جديدة تعزز مهاراته.	84	52.5		15
6	تقديم برامج إرشادية موجهة لتنمية الوعي بالمناشط الوقفية.	120	75		3
7	تهيئة مناشط تعليمية جماعية يكتسب الفرد من خلالها مهارات اجتماعية.	120	75		4
8	تنظيم مسابقات جماعية لتعميق التعاون والانتماء.	110	68.5		12
9	تهيئة فرص ممارسة مهارات التعلم الذاتي في المواقف المختلفة.	112	70		10
10	تهيئة خبرات تعليمية يشعر فيها الفرد بالنجاح وإثبات الذات .	110	68.5		13
11	تلافى الخبرات السلبية التى تعرض الفرد للفشل.	155	96.9		2
12	اكتشاف المواهب وتعززها بأنشطة إثرائية.	118	73.8		6
13	تدارس المشكلات النفسية والاجتماعية.	112	70		11
14	التوجيه والإرشاد لتجنب الشرود الذهني، والانفعالات السريعة، والحساسية النفسية.	80	50		17
15	إلتزام المسؤولين بمعايير وسلوكيات القدوة.	156	97.5	68.9	1
16	تنويع في مستوى الخبرات والأنشطة لاشباع رغبات الأفراد وميولهم بما يناسبهم منها.	115	71.9		8
17	اتاحة مناشط تثقيفية وقفية يستثمر فيها الفرد أوقات فراغه لاشباع اهتماماته.	78	48.8		18
18	تأصيل القيم والضوابط الأخلاقية المستمدة من الكتاب والسنة النبوية المطهرة.	120	75		5

يتضح من الجدول (3) أن المتوسط التقييمي لأدوار المؤسسات التعليمية كانت نسبته (68.9%)، وهي نسبة مقبولة، تشير إلى اضطلاع مؤسسات التعليم بعدد كبير من أدوارها التربوية، حيث أظهرت النتائج قيامها بـ (11) دوراً على نحو جيد – من إجمالى أدوارها البالغة (18) دوراً – أي بنسبة (61.1%). وتراوحت التقييمات النسبية لهذه الأدوار بين (70– 97.5%)، واحتلت المراتب ذات الأرقام من (1–11). كما أظهرت النتائج قيام مؤسسات التعليم بـ (7) أدوار على نحو مقبول نسبياً – من إجمالى أدوارها البالغة (18) دوراً – أي بنسبة (38.9%). وتراوحت نسبها التقييمية بين (48.8– 68.5%).

كما يستنتج من الجدول (3) أيضاً وجود قصور في العديد من الأدوار التربوية لمؤسسات التعليم، وشمل ذلك أدوارها التي جاءت في الترتيب من (12–18) التي يلزم المزيد من العناية بها، لخدمة الفرد والمجتمع.

3. أدوار المؤسسات الإعلامية

تم رصد نتائج نتائج تقييم العينة لأدوار مؤسسات الإعلام في الجدول (4):

جدول 4: نتائج تقييم العينة لأدوار مؤسسات الإعلام (ن=40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار مؤسسات الإعلامية	الوزن النسبي	%	متوسط %	الترتيب
1	تقديم برامج إعلامية تثقيفية في مجالات وقفية تناسب المراحل العمرية للأفراد.	76	47.5		7
2	تنقية البرامج الاعلامية من المضامين السلبية سريعة الأثر في الافراد صغار السن واستبدالها ببرامج واقعية في مجالات وقفية متنوعة.	74	46.3		10
3	عرض برامج والندوات تستهدف التعريف بالوقف ومجالاته وأهميته للفرد والمجتمع. ذات أبعاد تأثير إيجابية .	115	71.9		1
4	تقديم برامج تعزز التفكير الإيجابي لدى الأفراد وتستحثه على المشاركة الفاعلة في المناشط الوقفية القائمة والمستقبلية.	110	68.8		2
5	تنقية الأجواء الإعلامية من البرامج ذات الأثر السلبي في المهارات العملية الإجتماعية الخاصة بالوقف.	48	30		11
6	تفعيل برامج التواصل الاجتماعي التى تعزز المهارات العملية والاجتماعية عبر رسائل إعلامية جديدة ذات مضامين محفزة للمشاركة في المناشط الوقفية.	110	68.8		3
7	عرض أنشطة وقفية متنوعة تشجع الأفراد على المشاركة في ما يتسق مع استعداداتهم وميولهم.	78	48.8		6
8	عرض برامج والندوات تثقيفية لخبراء في الوقف يتناولون واقعه، ومستقبله وآثاره في الفرد والمجتمع.	76	47.5	52.6	8
9	الامتناع عن تقديم برامج العنف والإثارة التى يترتب على عرضها تداعيات النفسية السلبية في نفس الناشئ.	78	48.8		9
10	تتويع البرامج الإعلامية التى تعرض نماذج وخبرات جاذبة للوقف فى سياقات أخلاقية، تتسق مع ثقافة المجتمع المسلم.	80	50		4
11	عرض برامج تقدم نماذج من الشخصيات الرائدة في المجالات الوقفية الأخلاقية، وحث الأفراد على الاقتداء بهم، واقتفاء أثرهم.	80	50		5

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط النسبي لقيام مؤسسات الإعلام بأدوارها كانت نسبته (52.5%) وهي نسبة تشير إلى قصور في اضطلاعها بأدوارها في هذا المجال. حيث أظهرت عملية التقييم قيام المؤسسات الإعلامية بـ (3) أدوار على نحو جيد– من إجمالى أدوارها البالغة (11) دوراً– أي بنسبة (27.3%). وتراوحت التقييمات النسبية لهذه الأدوار بين (68.8–71.9%) واحتلت المراتب ذات الأرقام من (1–3). كما أظهرت النتائج المبينة بالجدول (4) قيام مؤسسات الإعلام بـ (8) أدوار على نحو ضعيف نسبياً – من إجمالى أدوارها البالغة (11) دوراً– أى بنسبة (72.7)، وتراوحت نسبها التقييمية بين (30– 50%) ، وهي الأدوار المحددة في المراتب ذات الأرقام من (4–11) بالجدول (4). وهذه الأدوار – بحاجة إلى مزيد العناية والاهتمام. ولا سيما لشيوع انتشار وسائل الإعلام الجديد في المجتمع، وبخاصة شبكات التواصل الاجتماعي.

4.أدوار الهيئات الدينية : تم رصد نتائج نتائج تقييم العينة لأدوار الهيئات الدينية في الجدول (5):

جدول 5 : نتائج تقييم العينة لأدوار الهيئات الدينية (ن= 40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار الهيئات الدينية	الوزن النسبي	%	متوسط %	الترتيب
1	تنظيم الدروس والخطب الدينية للطلاب بمراحل التعليم المختلفة.	80	50		7
2	تبسيط لغة الخطاب الديني الموجه للطلاب من خلال قنوات تقنية متعددة لتعريفهم بالوقف وأهدافه.	80	50		8
3	بيان الأحكام الشرعية للأعمال الوقفية.	122	76.3		1
4	دعوة الأفراد للتفكير والتدبر في أحداث الوقائع الحياتية ودور الوقف فيها وفق ما حث عليه ديننا الإسلامي الحنيف.	115	71.9		5
5	قيام الجمعيات والمؤسسات الدينية بجهودها التطوعية للتثقيف الوقفي.	120	75		3
6	اتاحة مناشط وقفية تطوعية وحث الأفراد على المشاركة فيها لخدمة المجتمع.	120	75		4
7	بيان السبل الشرعية لبلوغ حالة الإطمئنان النفسي بتأدية مهام وواجبات وقفية تشعر الفرد بقيامه بواجباته ومسؤولياته الدينية تجاه مجتمعه.	78	48.8		9
8	تدارس المشكلات التى يمكن أن يكون للوقف دور مساهم في إيجاد حلول مناسبة لها.	77	48.1	64.3	10
9	تكثيف الخطب والبرامج الثقيفية الدينية للتعريف بالوقف، وموقف الإسلام منه.	121	75.6		2
10	–إبراز قصص وقفيه نموذجية يكون لها أثر إيجابي في اقتداء الأفراد وأخذهم للدروس والعبر المستفادة منها.	115	71.9		6

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط النسبي التقييمى لأدوار المؤسسات والهيئات الدينية كانت نسبته (64.3%) وهي نسبة جيدة، تشير إلى قيامها بعدد كبير من المهام التثقيفية بالوقف، حيث تقوم بـ (6) أدوار على نحو جيد – من إجمالى أدوارها البالغة (10) أدوار – أي بنسبة (60%). وتراوحت التقييمات النسبية لهذه الأدوار بين (71.9– 76.3%) واحتلت المراتب ذات الأرقام من (1–6).

كما أظهرت النتائج قيام المؤسسات والهيئات الدينية بـ (4) أدوار على نحو ضعيف نسبيا– من إجمالى أدوارها البالغة (10) أدوار – أي بنسبة (40%). وتراوحت نسبها التقييمية بين (48.1– 50%) واحتلت المراتب ذات الأرقام من (7–10) وهذه الأدوار – على وجه التحديد– بحاجة إلى مزيد العناية والاهتمام من قبل الهيئات الدينية، ويشمل ذلك تنظيم الدروس والخطب الدينية، وتبسيط لغة الخطاب الديني الموجه للمتعلمين في المؤسسات التعليمية، وتدارس مشكلات المجتمعية، وإبراز أدوار المؤسسات الوقفية المساهمة في إيجاد الحلول المناسبة لتلك المشكلات.

5. أدوار الهيئات الصحية: تم رصد نتائج تقييم أدوار الهيئات الصحية في الجدول (6):

جدول 6: نتائج تقييم العينة لأدوار الهيئات الصحية (ن= 40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار الهيئات الصحية	الوزن النسبي	%	متوسط %	الترتيب
1	إبراز دور الهيئات الصحية المستمر في تقديم خدمات وقفية تطوعية للأفراد في مختلف مراحلهم العمرية.	42	26.3	43.5	8
2	تقديم نماذج تطبيقية للخدمات الصحية الفاعلة التى تقوم بها المؤسسات الوقفية لعلاج المشكلات الصحية المختلفة في المجتمع.	46	28.8		7
3	التعريف بآثار التوعية الصحية التى تقدمها البرامج الوقفية لحماية الأفراد من التعرض للاصابة بالأمراض ووقايتهم منها.	82	51.3		2
4	اتاحة فرص لمشاركة الأفراد في فعاليات الأعمال التطوعية الوقفية في المجالات الصحية للمساهمة في إيجاد للمشكلات الصحية التى يتعرض لها أفراد المجتمع .	41	25.6		10
5	تنظيم زيارات إلى المستشفيات والمصحات العلاجية التى تدعمها المؤسسات الوقفية، لإطلاع الأفراد على الجهود الوقفية في هذا المجال.	42	26.3		9
6	عرض نماذج من البرامج الوقفية التثقيفية في المجال الصحي للمساهمة في الحد من تعرض الأفراد للأمراض، أو سوء استخدام العقاقير من دون مشورة طبية، أو الافراط في استخدامها، مما ينذر بإدمانها.	78	48.8		6
7	تدارس التبعات والآثار النفسية للمشكلات الصحية والنفسية، وأدوار المؤسسات والمناشط الوقفية في مواجهتها، ويشمل: الاكتئاب والقلق النفسي، والتوتر، والإدمان.	80	50		4
8	التوعية بالمهارات الاجتماعية للتثقيف الصحي من خلال برامج تدعمها المؤسسات الوقفية، للمساهمة في حل مشكلات الأفراد، والحد من تفشيها في المجتمع.	80	50		5
9	إبراز أهمية البرامج الوقفية الصحية وما تقدمه من مساندة للبحوث الصحية إلتزاما بالمواثيق الصحية والأخلاقية تجاه الفرد والمجتمع.	82	51.3		3
10	إبراز المؤسسات الوقفية لجهود منسوبى الهيئات الصحية وأخلاقياتهم والتزامهم بواجباتهم المهنية في حماية الفرد والمجتمع، وتقديم النماذج المثالية القدوة في هذا المجال	122	76.3		1

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط النسبي لقيام الهيئات الصحية بأدوارها كانت نسبته (43.5%) وهي نسبة منخفضة، تشير إلى قصورها في الاضطلاع بأدوارها في هذا المجال. حيث أظهرت عملية التقييم قيامها بدور واحد على نحو جيد– من إجمالى أدوارها البالغة (10) أدوار– أي بنسبة (10%). واحتل المرتبة الأولى. كما تقوم بـ (4) أدوار على نحو مقبول، وتقوم بـ(5) أدوار على نحو ضعيف. وقد تراوحت النسب التقييمية للأدوار المقبولة والضعيفة بين (25.6– 51.3%) ، وهي الأدوار في المراتب ذات الأرقام من (2– 10) بالجدول (6).

6. أدوار الهيئات الاجتماعية والرياضية: تم رصد نتائج تقييم العينة لأدوار الهيئات الاجتماعية والرياضية في الجدول (7):

جدول 7: نتائج تقييم العينة لأدوار الهيئات الاجتماعية والرياضية (ن= 40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار الهيئات الاجتماعية والرياضية	الوزن النسبي	%	متوسط %	الترتيب
1	إتاحة المؤسسات الوقفية مناشط اجتماعية ورياضية يمكن أن يمارسها الأفراد في نواد اجتماعية والرياضية يستثمرون فيها أوقاتهم وطاقاتهم.	80	50	44	3
2	تبني المؤسسات الوقفية لبرامج وأنشطة اجتماعية ورياضية يساهم فيها الأفراد على اختلاف مستوياتهم العمرية.	83	51.9		2
3	التعريف المناشط الوقفية للأفراد بسبل الاستثمار الأمثل لاوقات الفراغ من خلال أنشطة إجتماعية ورياضية مفيدة.	78	48.8		5
4	تبني المؤسسات الوقفية لمناشط احتماعية ومنافسات رياضية وحث أفراد المجتمع على المشاركة فيها بفاعلية، والافادة منها.	85	53.1		1
5	تنويع المؤسسات الوقفية لمجالات الأنشطة الاجتماعية والرياضية الفردية والجماعية، التى تفيد الفرد والمجتمع.	48	30		8
6	اتاحة منافسات اجتماعية ورياضية تساهم في تنمية مهارات الاجتماعية والرياضية والرياضية لدى أفراد المجتمع.	48	30		9
7	اتاحة أنشطة يستمثر فيها الفرد طاقاته استثمارا ايجابيا، وفق استعدادته.	78	48.8		6
8	– تنظيم فعاليات توظيفية تعزز مواهب الأفراد وتشعرهم بعناية المجتمع بهم، مما يزيد من تقدير لذواتهم، ويعزز الشعور والانتماء الوطني لديهم.	46	28.8		10
9	تبني المؤسسات الوقفية لأنشطة الاجتماعية والرياضية متنوعة يتفاعل معها أفراد المجتمع وفق ميولهم واتجاهاتهم.	78	48.8		7
10	مساهمة المؤسسات الوقفية في البرامج الاجتماعية والرياضية المعززة للقيم من خلال ممارسة نشطة اجتماعية ورياضية فاعلة التأثير في الفرد والمجتمع.	80	50		4

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط النسبي لمراعاة الهيئات الاجتماعية والرياضية لأدوارها كانت نسبته (44%) وهي نسبة ضعيفة، تشير إلى قصورها في الاضطلاع بأدوارها في هذا المجال. حيث أظهرت عملية التقييم قيامها بـ (4) أدوار لها على نحو مقبول و(6) أدوار على نحو ضعيف. وتراوحت النسب التقييمية لأدوارها المقبولة والضعيفة بين (28.8– 53.1%) ، وهي الأدوار المحددة في المراتب من (1– 10) بالجدول (7). وكان من المفترض أن تقوم الهيئات الاجتماعية والرياضية بهذه الأدوار على نحو أفضل مما أظهرته النتائج التقييمية، نظرا لكونها المسؤولة عن العناية بالجوانب التى تساعد الأفراد على حسن استثمار أوقاتهم، وتوجيه طاقاتهم الجسمانية وجهة صحيحة، والحد من ممارسة سلوكيات ضارة، تزيد من أعباء المؤسسات الوقف في معالجة تبعاتها.

7. أدوار الهيئات التشريعية والأمنية.

تم رصد نتائج تقييم العينة لنسبة مراعاة الهيئات التشريعية والأمنية لأدوارها في حماية الناشئة من التدخين وتعاطى المخدرات، ورصدت النتائج في الجدول (8):

جدول 8: نتائج تقييم أدوار الهيئات التشريعية والأمنية (ن= 40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار الهيئات التشريعية والأمنية	الوزن النسبي	%	متوسط %	الترتيب
1	– بيان المؤسسات الوقفية للإرشادات التشريعية والأمنية للحد من انتشار تعرض الأفراد على للجرائم.	80	50	50.4	5
2	– مشاركة الهيئات التشريعية والأمنية المؤسسات الوقفية في توعية الأفراد بحقوقهم وواجباتهم.	83	51.9		3
3	– تعاون المؤسسات التشريعية والأمنية مع المؤسسات الوقفية لتعريف الأفراد بالقوانين والأنظمة واللوائح للحد من انتشار الجرائم.	81	50.6		4
4	المشاركة في جهود مناصحة مرتكبي الجرائم لتقويم سلوكهم، وتشجيعهم على التوبة إلى الله مما اقترفوه من جرائم.	45	28.1		9
5	المشاركة في رعاية ودعم البرامج التدريبية لاتباع قواعد السلامة، بما يكفل سلامة الفرد والمجتمع.	43	26.9		10
6	تنظيم الفعاليات التوعوية لإبراز أهمية تضافر الجهود المجتمعية لمكافحة الجرائم والحد من آثارها وتبعاتها على الفرد والمجتمع.	75	46.9		8
7	عناية الهيئات والمؤسسات بتأكيد أهمية الوعى التشريعي والأمني وما يرتبط بذلك من التزامات ومهارات لحماية الفرد من الممارسات السلوكية التى تؤدي إلى وقوع عن عمد أو دون قصد في الجرائم المختلفة.	76	47.5		7
8	إبراز البرامج التوعوية بالجهود التشريعية والأمنية لحماية الفرد والمجتمع من الجرائم، والحد من تداعياتها السلبية .	121	75.6		2
9	تفعيل برامج التوعية المعززة لقيم الأمن والانتماء، وإبراز أهميتها للفرد والمجتمع .	122	76.3		1
10	اتاحة المزيد من فرص المشاركة التطوعية بالجهود والعلم والوقت والمال للمساهمة في وقاية الفرد من التعرض لممارسة سلوكيات غير مرغوبة أو ومخالطة المشبوهين.	80	50		6

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط النسبي التقييمي لأدوار الهيئات التشريعية والأمنية كانت نسبته (50.4%) وهي نسبة تشير إلى قصورها في الاضطلاع بأدوارها في هذا المجال. حيث أظهرت عملية التقييم قيامها بدورين فقط على نحو جيد– من إجمالى أدوارها البالغة (10) أدوار– أى بنسبة (20%) وقد حصل هذين الدورين على الترتيبين الأول والثاني. بينما وجدت (4) أدوار لا تقوم بها على نحو مقبول، وجاءت في الترتيبات ذات الأرقام من (3– 6)، كما وجد (4) أدوار تمارس على نحو ضعيف، وجاءت في الترتيب من (7– 10) بالجدول (8).

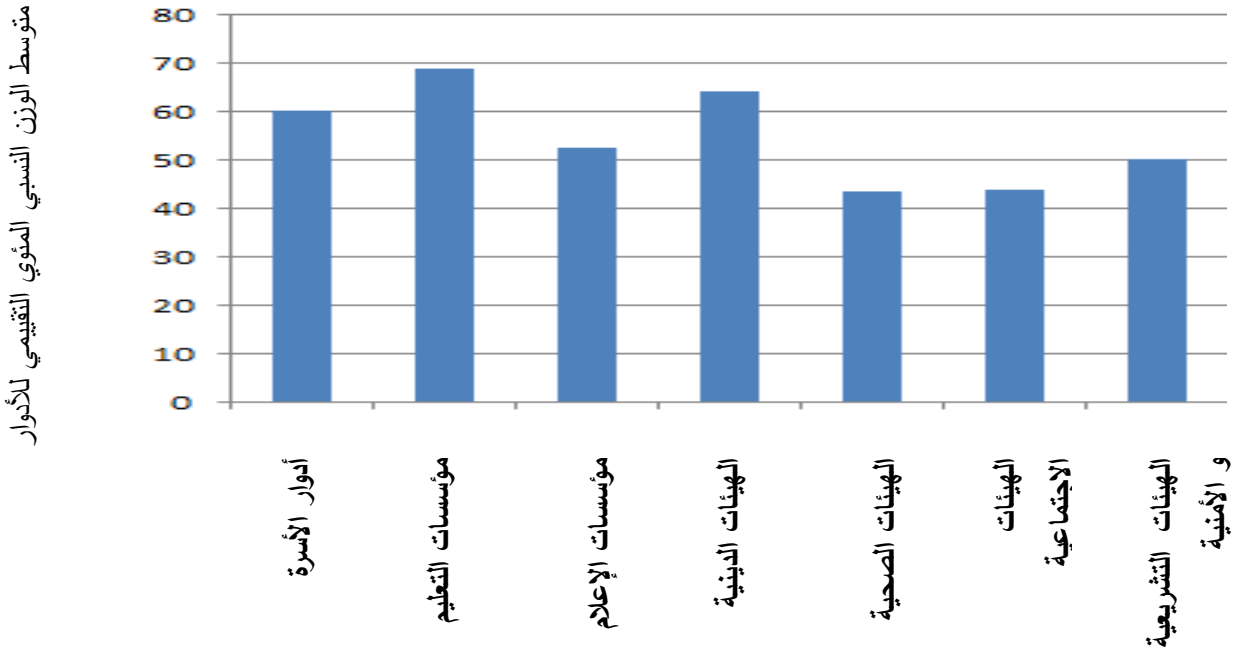
8. النتائج التقييمية العامة لأدوار مؤسسات المجتمع

تم رصد محصلة النتائج التقييمية العامة لأدوار مؤسسات المجتمع التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها في الجدول (9):

جدول 9: .نتائج تقييم العينة لأدوار مؤسسات المجتمع التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها (ن=40)

م	العوامل المرتبطة بأدوار المؤسسات المجتمع التربوية التأسيسية لمقومات ثقافة الوقف ونشرها	%	متوسط %	الترتيب
1	أدوار الأسرة	60.1	54.8	3
2	أدوار مؤسسات التعليم	68.9		1
3	أدوار المؤسسات الإعلامية	52.6		4
4	أدوار الهيئات الدينية	64.3		2
5	أدوار الهيئات الصحية	43.5		7
6	أدوار الهيئات الاجتماعية والرياضية	44		6
7	الهيئات التشريعية والأمنية	50.4		5

ويمكن التمثيل البياني للنتائج المبينة في الجدول (9) بالشكل (1):



الشكل 1: تمثيل بياني لأدوار مؤسسات المجتمع وهيئاته التربوية في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها

يتضح من الجدول (9) والشكل (1) أن المتوسط النسبي التقييمي لأدوار مؤسسات المجتمع وهيئاته في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها كانت نسبته (54.8%) وهي نسبة تعكس محدودية قيام مؤسسات المجتمع التربوية بأدوارها على النحو المأمول منها ، وقد كانت مؤسسات التعليم أكبر المؤسسات قياماً بأدوارها في مجال تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها، حيث حصلت على متوسط نسبي تقييمي (68.9%)، وجاءت الهيئات الدينية في المرتبة الثانية بنسبة (64.3%)، ثم الأسرة في المرتبة الثالثة بنسبة (60.1%)، ثم وسائل الإعلام في المرتبة الرابعة بنسبة (52.6%)، ثم الهيئات التشريعية والأمنية في المرتبة الخامسة بنسبة (50.4%)، ثم الهيئات الاجتماعية والرياضية في المرتبة السادسة بنسبة (44%)، وجاءت الهيئات الصحية في المرتبة السابعة والأخيرة بنسبة (43.5%). وتشير هذه النسب التقييمية جميعها إلى محدودية الأدوار التي تقوم بها مؤسسات المجتمع التربوية بصفة عامة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها .

وتظهر النتائج التقويمية انخفاضاً ملحوظاً في مستوى قيام مؤسسات المجتمع التربوية وهيئاته بأدوارها في تأسيس الثقافة الوقفية ونشرها، وتستلزم هذه النتائج الاستقراء التحليلي لمضامينها. وتوجب إعادة النظر في أدوار بعض المؤسسات والهيئات المجتمعية حيال ذلك. فقد أظهرت النتائج التقييمية للمصفوفة التفاعلية لأدوار مؤسسات المجتمع، وما أسفرت عنه استبانة تقييميها من تأخر في الترتيب التقييمي لأدوار الهيئات والمؤسسات الصحية، التى جاءت في الترتيب السابع والأخير، في حين أنه من المفترض أن تقوم تلك الهيئات والمؤسسات الصحية بأدوار أكثر فاعلية، لكونها في صدارة المؤسسات التي تحظى بالعديد من مصارغ الوقف ومناشطه الصحية لخدمة الفرد والمجتمع .

كما يلاحظ أيضاً أن أدوار الأسرة جاءت في ترتيب تالٍ لأدوار مؤسسات التعليم والهيئات الدينية، وهو أمر ملفت للانتباه، حيث ينبغي أن يكون للأسرة أدوار ريادية ذات صدارة في غرس الوعي بأهمية المناشط الوقفية، حيث يجسد الأبوان المثل والقدوة التى يحتذيها الأبناء، إلا أنه يتضح أن كثرة شواغل الأسرة في الواقع المعاصر؛ قد ألقى بظلاله على رسالتها، وواجباتها نحو تنشئة الأبناء التنشئة الخلقية القويمة، التي تعلي من شأن مؤسسات الوقف وما تقدمه من خدمات ومناشط وقفية لخدمة الفرد والمجتمع. وقد زاد من تراجع دور الأسرة في هذا المجال؛ الانتشار الواسع لشبكات التواصل الاجتماعي، التى أثرت في أدوار الأسرة وغيرها من مؤسسات المجتمع.

خاتمـــة

أ. خلاصة النتائج

أظهرت النتائج التقييمية لأدوار مؤسسات المجتمع وهيئاته السبعة التي تناولها البحث في مصفوفته التقويمية أن محصلة تقييم الأدوار التأسيس لمقومات الثقافة الوقفية ونشرها التي تقوم بها مؤسسات المجتمع كانت نسبتها (54.8%)، وهي نسبة تعكس محدودية قيام المؤسسات بأدوارها على النحو المأمول منها. وقد كانت مؤسسات التعليم أكبر المؤسسات قياماً بأدوارها في ذلك، حيث حصلت على متوسط نسبي تقييمي (68.9%)، وجاءت الهيئات الدينية في المرتبة الثانية بنسبة (64.3%)، ثم الأسرة في المرتبة الثالثة بنسبة (60.1%)، ثم وسائل الإعلام في المرتبة الرابعة بنسبة (52.6%)، ثم الهيئات التشريعية والأمنية في المرتبة الخامسة بنسبة (50.4%)، ثم الهيئات الاجتماعية والرياضية في المرتبة السادسة بنسبة (44%)، وجاءت الهيئات الصحية في المرتبة السابعة والأخيرة بنسبة (43.5%). وتشير هذه النسب التقييمية جميعها إلى محدودية الأدوار التي تقوم بها مؤسسات المجتمع التربوية بصفة عامة في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها .

ب. توصيات البحث

في ضوء ما أظهره البحث من نتائج؛ يمكن تحديد أهم التوصيات المقترحة لتفعيل أدوار مؤسسات المجتمع في تأسيس مقومات الثقافة الوقفية ونشرها، فيما يلي :

1. تأكيد أهمية الأدوار التكاملية بين الأسرة وغيرها من مؤسسات المجتمع التربوية، للمساهمة الفاعلة في التعريف بالمقومات التأسيسية للوقف، ومناشطه، ومصارفه في كل المجالات التى تخدم الفرد والمجتمع.
2. التعرف على الأسس المناسبة المستنبطة من الدراسات السابقة لتوظيف الإعلام في تقديم الرسالة الخيرية للوقف، بشكل يتناسب مع أهميتها.
3. التعريف الوافي بالوقف وبيان منافعه الدينية والدنيوية؛ حيث تشير الدراسات إلى أن الناس لديهم الاستعداد للإسهام في أعمال الخير كلما أصبح لديهم المعلومة الكاملة، والفهم الجيد لجدوى الإسهام.
4. توضيح الجهات المختصة بتنظيم الوقف والإشراف عليه للمهام التي تقوم به الهيئات والمؤسسات الوقفية، وطبيعة نشاطها في هذا المجال؛ لأن معرفة المجتمع الدقيقة بآلية التخطيط لأعمال الوقف، وبنوعية الإنجازات التي تحققها يساهم في زيادة تفاعل الأفراد مع نشاطاتها.
5. تشجيع المؤسسات التعليمية للعناية بموضوع الوقف؛ ليحظى بنصيب وافر في المناهج، ولتتم التوعية به من قبل القائمين

عليها من وقتٍ لآخر؛ إذ أن ذلك يعدُّ خطوة حاسمة في تنشئة الأجيال اجتماعيًّاً على حب عمل الخير، الذي أوصى به الشرع.

6. ضرورة التواصل مع وسائل الإعلام وتزويد القائمين عليه بالمعلومات اللازمة حول الوقف وأحكامه، وأهميته للمجتمع ودعوتهم لحضور الندوات جلسات النقاش التي يمكن أن تحفزهم بالمشاركة إعلاميًّاً في توعية الجمهور به.
7. تطوير الوقف من خلال الدراسات والبحوث التي تنشرها وسائل الإعلام.
8. تنمية الأموال الموقوفة من خلال الإعلان عن الخدمات التي تقدمها، أو المنتجات التي تبيعها.
9. توعية المستفيدين من الأموال الموقوفة بضرورة الحفاظ عليها ورعايتها، كى يستمر نفعها لهم، ولمن يأتي بعدهم.
10. تخطيط المؤسسات الوقفية للإعداد المبكر لما سوف ينعقد من دورات، لما يترتب على ذلك من حسن الاختيار، ودقة التنظيم، وجودة الإخراج.
11. تخصيص مناشط وقفية قائمة على البحث العلمي في مجالات متنوعة.
12. العناية بتوعية الأسر من خلال ندوات وبرامج توعوية بالوقف ومصارفه، وخدماته.
13. تكثيف الجهود التشاركية للهيئات الاجتماعية والرياضية والصحية التى أظهرت النتائج التقييمية للبحث أن أدوارها أقل فاعلية في نشر الثقافة الوقفية، وذلك على الرغم مما تقدمه لها المؤسسات الوقفية من سبل دعم ومساندة متنوعة.

ج. دراسات مستقبلية مقترحة

من الدراسات المستقبلية المقترحة، ما يلي:

1. إجراء دراسة ميدانية على جمهور الوقف لتقييم العناصر الأساسية لتطوير عملية التوعية بالوقف والوسائل الإعلامية الأكثر وصولاً لهم.
2. تقييم وعي الأسرة وممارستها التربوية لتأسيس المقومات الثقافية للوقف لدى الأبناء .
3. فاعلية أنماط التنشئة الأسرية المعاصرة في تنمية وعي الأبناء بالمناشط الوقفية .
4. فعالية استراتيجيات الإرشاد الجماعي والفردي في تنمية الوعي بمقومات الثقافة الوقفية.
5. تحليل محتوى المناهج الدراسية على ضوء مقومات الثقافة الوقفية.
6. تقويم برامج إعداد المرشدين الطلابيين في ضوء متطلبات الثقافة الوقفية.
7. فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتنمية الوعى بالثقافة الوقفية لدى الطلاب في مراحل التعليم العام.
8. دراسة تحليلية مقارنة لمصفوفة تقويم مقومات الوعي بالثقافة الوقفية بين الطلاب والطالبات في مراحل التعليم العام والجامعي.
9. تصور مقترح لتفعيل أدوار الهيئات الاجتماعية والرياضية والصحية للتوعية بمقومات الثقافة الوقفية.

مراجـــع

1. مشهور، نعمت عبد اللطيف ، أثر الوقف في تنمية المجتمع، مجلة الاقتصاد الإسلامي، ع 224، مركز صالح كامل ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، مصر ، 1997م .
2. العقلا، محمد ، الوقف وأثره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية،1438هـ http://makkahnewspaper.com/article/
3. عمر، محمد عبد الحليم ، أسس إدارة الأوقاف، نـدوة عرض التجارب الوقفية فى الدول الإسلامية، في الفترة من 11-14 شوال 1423هـ ، الموافق 15-18 ديسمبر 2002م.
4. الكبيسي، صلاح الدين ، إدارة المعرفة، جامعة بغداد، العراق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، https://ia801606.us.archive.org/26/items/FP142624/142624.pdf(2005)
5. البنا ، عزة مختار ، الوقف ودوره في مكافحة الفقر، مجلة كلية التربية، ج1، ع139 ، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر ، 2009م.
6. الطفيل، سليمان بن صالح ، ندوة مكانة الوقف وأثره في التنمية والدعوة والإرشاد ، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف، مكة المكرمة، السعودية 1430هـ .
7. المهنا، سعد بن محمد ، "ثلاثون خطوة لوقف مميز".. إصدار علمي إرشادي لوقف خيري ناجح، 2012م .
8. الحقيل، زياد عثمان ، التجارب الوقفية ، المؤتمر الإسلامي للأوقاف ، مكة الكرمة في الفترة من 17-19 أكتوبر، 2017م الموافق 27-29 المحرم 1439هـ .
9. اليزيدي، سعيد دخيل ، " الأوقاف والتنمية التقنية"، المؤتمر الإسلامي للأوقاف، مكة الكرمة في الفترة من 17-19 أكتوبر، 2017م الموافق 27-29 المحرم 1439هـ .
10. السدحان، عبدالله بن ناصر ، الأوقاف والمجتمع، سلسلة إصدارات ساعي العلمية (4)، مؤسسة ساعي لتطوير الأوقاف، الرياض، السعودية ، 1439هـ .
11. Zweiky, F. (1957). Morphological Analysis. Berlin, Soringes
12. أبو لبن، وجيه المرسي ، مفهوم التقويم وأهميته ، 2012م . http://kenanaonline.com/users/wageehelmorssi/posts/447923
13. مطاوع، ضياء الدين والخليفة ، حسن جعفر ، مبادي البحث ومهاراته في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية ، مكتبة المتنبي ، الدمام ، السعودية ، 1437هـ.
14. غانم، إبراهيم البيومي ، فاعلية نظام الوقف في توثيق التضامن بين المجتمع والدولة في دول الخليج العربي، https://archive.islamonline.net/?p=10333(2000)
15. حافظ، عمر زهير، نماذج وقفية من القرن التاسع الهجري، ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، ج (2)، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والارشاد، الرياض، السعودية، 1433هـ .
16. غانم، إبراهيم البيومي، فاعلية نظام الوقف في توثيق التضامن بين المجتمع والدولة في دول الخليج العربي، إسلام أون لاين(2018) . www..islamonlinenet.
17. عبدالله، صالح ، أسباب انحسار الأوقاف في العصر الحاضر، ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، الرياض، السعودية ، 1433هـ .
18. الأرناؤوط، محمّد موفق ، الوقف في الدولة العثمانية: قراءة معاصرة، مجلة أوقاف، ع448، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت. 1433هـ

19. الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز، مبادرات وإنجازات الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز، الوقف العلمي عقد من العطاء(1436هـ) wwwkfu.edu.sa/ar/DepartmentsknowledgeExchange/Documents/1.pdf.

20. صندوق الوقف العلمي بجامعة الملك فهد (1437هـ).www3kfupm.edu.sa/kfupmfund/Defaultaspx.aspx

21. الوقف العلمي لجامعة الملك سعود (1438هـ) https://endowments.ksu.edu.sa/ar .

22. وقف جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية (1434هـ).-wwwkaust.edu.saaraboutuniversity-development/fosterthe-kaustwaqf

23. صندوق وقف جامعة الملك فيصل (1433هـ)
www.kfu.edu.sa/arDepartments/knowledgeExchange/Documents/1.pdf

24. شومان، عباس ، الأسرة ودورها في حماية الأخلاق والقيم، 2017م .
https://www.youm7.com/story/2017/10/13

25. Engle, S. & Ochoa, A.(1988) Education for Democratic Citizenship: Decision Making in the Social Studies, New York: Teachers' College Press.

26. Chapin, J. & Messick, R. (1989) Elementary Social Studies: A Practical Guide, New York: Longman Inc.

27. Gelle, B. & Metzger, D. (1996)"Beyond Socialization and Multiculturalism: Rethinking the Task of Citizenship in a Pluralistic Society". Journal of Social Education

28. إسماعيل، سعيد محمد ، التعليم على أبواب القرن الحادي والعشرين، عالم الكتاب، القاهرة. 1998م.

29. مطاوع، ضياء الدين ، "الثقافة الإسلامية من خلال المناهج والأمن المنشود للفرد والمجتمع"، مجلة الإسلام اليوم، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسسكو)، الرباط، المغرب، 2004م.

30. مطاوع، ضياء الدين ، الجرائم الأخلاقية لتطبيقات بعض التقنيات الحيوية وانعكاساتها على المجتمع، ندوة المجتمع والأمن السنوية الرابعة: الظاهرة الإجرامية المعاصرة.. الاتجاهات والسمات، كلية الملك فهد الأمنية، الرياض،1426هـ .

31. سلامة، السيد ، مؤتمر الوقف والتعليم بجامعة زايد، الامارات العربية،2011م .
http://www.alittihad.ae/details.php?id=30562&y=2011&article=full

32. أحمد، حسن عايل، تقويم أدوار مؤسسات المجتمع السعودي فى تعزيز المواطنة لمواجهة التطرف الفكري والإرهاب، مجلة عجمان للدراسات والبحوث، المجلد (15)، العدد (1)، عجمان، الإمارات، (2016).

33. العمري، سلمان محمد ، وسائل الإعلام وأثرها في تنمية الوقف ونشر ثقافته ، 2016م. http://www.al-jazirah.com/2016/20161211/ar8.htm
34. مسقاوي، عمر ، نظام الوقف وأحكامه الشرعية والقانونية، دار الفكر، دمشق، سورية ، 2011م .
35. الشويعر، محمد عبدالله ، دور الوقف في دعم الخدمات الصحية–http://www.al jazirah.com/2010/20100609/rj4.htm(2010)
36. الحميدي ، الملتقى الثاني لتنظيم الوقف بالرياض المركز الدولي للابحاث ، الرياض ، 1435هـ .
37. الحمد ، الملتقى الثاني لتنظيم الوقف بالرياض المركز الدولي للابحاث ، الرياض ، 1435هـ .
38. تقرير مجلة الوعي الإسلامي ، أثر الصناديق الوقفية الكويتية في دفع عجلة التنمية، المجلد (47)، ع (538)، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، الكويت. 2010م .
39. الزهراني، صالح يحي ، مصفوفة البحث العلمي في التربية الإسلامية، مجلة كلية التربية ، مجلد 24، عدد 94، جامعة بنها، مصر، 2013م .
40. السيد، منى توكل ، رؤية استشرافية لتفعيل تصميم المصفوفات للتطوير التربوي وفاءً لمتطلبات مجتمع المعرفة، المؤتمر العلمي الخامس"البحث التربوي العربي ومجتمع المعرفة"، معهد البحوث والدراسات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (الألكسو)، القاهرة، مصر،2017م .
41. د. مطاوع، ضياء الدين محمد والحصان، أماني محمد ، مناهج المدرسة الابتدائية بين الحداثة والجودة، مكتبة المتنبي، الدمام، السعودية، 2015م .
42. Copper, j. (1981) Measuring Behavior, second Edition, columbus, ohio Bell Hawed
43. أبوحطب، فؤاد، وصادق، آمال ، مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي فى العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، الأنجلو المصرية، القاهرة، 1997م .
44. السيد، عبدالملك أحمد ، الدور الاجتماعي للوقف، وقائع الحلقة الدراسية لتثمير ممتلكات الأوقاف التي نظمها المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب التابع للبنك الإسلامي بجدة، جدة ، 1404هـ .
45. الأمانة العامة للأوقاف ، تجربة الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت في علاج مشكلة الفقر، أبحاث دورة دور الزكاة والوقف في التخفيف من حدة الفقر، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة، 2005م .
46. البوعلي، توفيق ناصر، مقترحات لتطوير الوقف، الكويت(2007) Http: //www.mashhadadalhassa.com
47. السعد، أحمد محمد والعمري، محمد علي ، الاتجاهات المعاصرة في تطوير الاستثمار الوقفي، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، 2000م .
48. الشاهين، غانم عبدالله وعبدالباقي، إبراهيم ، استثمار الأموال الوقفية في النهضة التعليمية، مجلة العلوم التربوية، مج (16)، ع (4)، القاهرة، 2008م .
49. العساف، صالح بن حمد ، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، 1416هـ .

التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي

. دراسة تحليلية .

Shariah Rooting of Law Programs in Colleges of Law in the Arab World - Analytical Study.

*د. سليمان ناصر العجاجي

ملخص

يعاني التعليم القانوني ضعفاً بيناً في جانب التأصيل الشرعي في برامجه وخططه الدراسية ، ويعد تأهيل طلاب كليات الحقوق من الناحية الشرعية وإكسابهم المهارات والمعارف النظرية والعملية في الفقه وأصوله والمنطق وأدب الخلاف ذو أهمية كبيرة في الجانبين الوظيفي والمهني بالنظر لمخرجات كليات الحقوق المتعلقة بالوظائف العدلية التي يتعين معها الإلمام بالقواعد الفقهية والموضوعات الأصولية ومسائل فهم وتحليل النصوص بمنهجية تنبثق من هويتها الخاصة وميزتها الفريدة كدول جمعتها رابطتا الدين واللغة

[البحث الفائز بالمركز الثاني في مجال الدراسات الشرعية في المسابقة الـ 34 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

*عضو هيئة التدريس- بقسم الانظمة- جامعة القصيم

***DR.Suleiman Suleiman Al-AjajiA**

ABSTRACT

Law Education encounters a serious issues. This is apparent within the broad dimension of legal competence embracing two areas, programs and academic plans. Upon the attainment of skills and knowledge, theoretical and applied, and consequent qualified testimonials, in Jurisprudence, *Usul* (Principles of Jurisprudence), Logic and disputes, gain paramount importance. More specifically, this importance covers two-fold realms—professional and vocational.

Consideration should also be given to the ample graduate outputs produced by the Colleges of Law. They represent opportune potentials for multiple jobs within the broad domain of Justice. They carry sufficient acquaintanceship with jurisprudence and other areas related to *Usul* (Principles of Justice). Also, they are well-versed in other important subjects including the textual analytical and methodological competences. Graduates with such backgrounds represent exclusive characteristics which are relevant to countries that have common ties in language and religion.

*Member of the teaching staff, Department of Systems, Qassim University

مقدمة

بدأ تقليص أحكام التشريع الإسلامي عن ساحتي التشريع والتعليم في الوقت الذي بدأ فيه استيراد القوانين الوضعية للبلدان العربية ؛ فعانى التعليم القانوني ضعفاً بيناً في التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي ، خاصة مع تقليص المقررات الشرعية في التعليم العام ، فظهر بذلك أهمية التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي ، وأصبح ضرورة ملحة يفرضه الواقع العملي سواءً في القطاع العام أو الخاص ، كما تتجلى أهميته في الممارسات العملية في سوق العمل لخريجي كليات الحقوق ممن ليس لديهم خلفية شرعية تأصيلية في مرحلة البكالوريوس ، خاصة من حملوا مسؤولية سن الأنظمة واللوائح ، فظهر من جرائها ثغرات في جوانب التشريع منها ما يكون في جانب الصياغة والتحليل ، ومنها ما يتعلق بمخالفة بعض المواد أو اللوائح التنظيمية للتشريع الإسلامي ؛ مما يعني ضرورة إدخال مقررات الفقه وأصول الفقه ذات العلاقة للخطط الدراسية لبرامج كليات الحقوق من أجل تكوين العقلية العلمية للطالب على أسس تأصيلية راسخة ، وقواعد أصولية تنمو معها ملكة النقد والصياغة والتحليل لدى طالب الحقوق، ويمكن تفصيل هذه الدراسة في مقدمة وخمسة مباحث :

أتناول في المبحث الأول: ماهية التأصيل وأهميته ، وفي المبحث الثاني : معوقات التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق، كما أتناول في المبحث الثالث : دور الجهات العلمية في التأصيل الشرعي وفي المبحث الرابع : أتناول التصور المقترح للتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي ، وفي المبحث الخامس : التحقق من نتائج الدراسة وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي "spss" ،ثم الخاتمة والتوصيات.

المبحث الأول : ماهية التأصيل وأهميته

تعريف التأصيل الشرعي

التأصيل في اللغة :أصل الشيء : صار ذا أصل [1] ، تأصيل مفرد جمعه تأصيلات (لغير المصدر): مصدر أصَّلَ[2] ، أصل الشيء أساسه الذي يقوم عليه ، ومنشؤه الذي ينبت منه ، وأصول العلوم وقواعدها التي تبنى عليها الأحكام ، واستأصل الشيء ثبت أصله وقوي .[3]

فالتأصيل إيجاد الأصول والقواعد التي يقوم عليها الشيء عند البدء ،أو إعادته إلى أصله إن كان قائماً ، وقد عُرِّف التأصيل الشرعي بأنه : " تأسيس تلك العلوم على ما يلائمها في الشريعة الإسلامية من أدلة نصية أو قواعد كلية أو اجتهادات مبنية عليها " [4].

ويُعَرَّفُ بأنه : بيان أصول الشيء الذي يعتمد عليه [4] ؛ إلا أن هذا التعريف يمكن أن ينطبق على العلوم الاجتماعية البحتة أما ما يتعلق بالتأصيل الشرعي للعلوم القانونية فإن أصله التشريع الإسلامي ، وأساسه الذي بني عليه وما يمكن أن يؤسس عليه هي تلك الفروع الحادثة كالقانون الدولي وغيره من القوانين التي يعتبرها المنظم ويعتد بها ما لم تخالف نصاً من الكتاب والسنة .

ويقصد بالتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق: تزويد طالب الحقوق بالأحكام والقواعد الفقهية والموضوعات الأصولية ذات الصلة لتكوين عقليته العلمية على أسس شرعية .

ولا يقصد بالتأصيل الشرعي تصور المسألة وتحرير محل نزاعها ثم تكييفها الفقهي وتخريجها فحسب ؛ بل يقصد به دراسة المقررات المتخصصة بالفقه وأصوله ، وعلم المنطق وأدب الخلاف ، وتحليل النصوص وتفسيرها ، وذلك لإظهار مكانتها ومدى تأثيرها في ميدان التشريع الوضعي ، وكذلك إبراز القواعد الفقهية المؤثرة في القانون الوضعي التي بنُيَتْ على التوازن

العقلي والقياس ، كما يتحدد موضوع البحث في التأصيل الشرعي في مرحلة البكالوريوس فقط .

العلاقة بين الشريعة والقانون

إن المتأمل في مفردات فروع القانون يجد بينها وبين التشريع الإسلامي تشابهاً من حيث الموضوع إلا أن ما تميز به التشريع الإسلامي كونه نزل من عند خالق البشر ؛ والذي يعطيه الثبات و الديمومة بخلاف القوانين الوضعية ، فالتشريع الإسلامي قانون متكامل قائم بذاته [5]* ينظم العلاقة بين الأفراد وخالقهم ، وبين الأفراد داخل المجتمع كما ينظم العلاقة بين الدولة والدول الأخرى ، سواءً في حال الحرب أو السلم، فالأصل سيادة الشريعة الإسلامية وهيمنتها في سائر شؤون الحياة (وَمَا كَانَ لِمُؤْمِنٍ وَلَا مُؤْمِنَةٍ إِذَا قَضَى اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَمْرًا أَنْ يَكُونَ لَهُمُ الْخِيَرَةُ مِنْ أَمْرِهِمْ ۗ وَمَنْ يَعْصِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ ضَلَّ ضَلَالًا مُبِينًا) ﴿الاحزاب:36﴾ فيجب على ولي الأمر تطبيق الأحكام الشرعية ، وحمايتها ، وسن الأنظمة التي تحفظ كيان المجتمع بما لا يتعارض مع نصوص التشريع الإسلامي ومقاصده ، وهو المعنى المراد بالأنظمة ؛ أما إذا كان المراد بمبنى القانون التشريعات الوضعية فغير معتبر ، وليس داخلاً في هذه الدراسة [**] ، إلا في جانب المقارنة بينه وبين التشريع الإسلامي فقط.

ولهذا " لا يجوز للدولة مطلقاً الرجوع إلى مصادر لم تثبت شرعيتها عند إصدارها لتشريعاتها أو قوانينها ، كما لا يجوز لها الاستشهاد بالمصادر غير الشرعية كالقوانين الجرمانية أو الفرنسية أو غيرها ، أو العادات ، والتقاليد والأعراف المخالفة للشرع كما يلزم الدولة الإشارة إلى المصدر الشرعي عند سن القوانين والتنظيمات ، وذلك لأن التشريع الإسلامي ربط بين شرعية الحكم والتزام أحكام الإسلام ، ورتب على ظهور قوانين الكفر فقدان شرعية الدولة ." [6]، مع التحفظ على تحريم الاستشهاد بالمصادر غير الشرعية إذا كانت لا تخالف أحكام الفقه الإسلامي ، ومع وجود الحاجة لسن أنظمة جديدة تواكب التطور والسير مع مستجدات العصر فقد أعطى الشارع الحكيم ولي الأمر سلطة الأمر بها بما يلائم بيئتها ويحقق مصلحتها بشرط ألا تخالف نصاً من الكتاب والسنة يقول الدكتور أحمد الريسوني : "فالنظرة الشمولية المنسجمة للشريعة وأحكامها , لا تتأتى إلا لمن خبروا المقاصد وأحكم الكليات ، ثم نظروا في الأحكام من خلال ذلك ومن فاته هذا المستوى وأهمل هذا النوع من النظر وقع في التخبط والاضطراب ." [7] والفهم الصحيح يحتاج إلى نظر آخر خارج النص المنظور فيه ، وهذا النظر الآخر به يحصل معرفة مقاصد الشارع ليضمها الناظر إلى فهمه من النظر الأول [8] ومن رعاية المصلحة في التشريع أن النصوص الشرعية لا تتعرض للتفريع اكتفاء بما تقرره من مبادئ عامة في تشريع الأحكام العملية سواءً في الأحكام المدنية ، والدستورية ، والجنائية ، والاقتصادية[9] ، وقد فصلت الشريعة الإسلامية على قدر الإنسان تماماً فثوابتها تناسب ثوابت الإنسان ، ومتغيراتها تناسب متغيراته ، حددت ضروريات الإنسان وحافظت عليها ، راعت الزمن العام ومتطلباته ، وكذلك الخاص ومتقلباته [10].

---

* إذا قصد بلفظ القانون الإسلامي هو النظام التشريعي فلا مانع من إطلاقها ؛ كونها تتعلق بالأحكام والمعاني لا بالألفاظ والمباني ، ومنه ما نص على تسميته شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله بالقانون النبوي عند قوله: "من خرج عن القانون النبوي الشرعي المحمدي الذي دل عليه الكتاب والسنة وأجمع عليه سلف الأمة وأئمتها احتاج إلى أن يضع قانونا آخر متناقضا يرده العقل والدين "

** للاستزادة في هذا الموضوع ينظر :محمد بن حجر القرني ، التشريع الوضعي دراسة عقدية ، مركز التأصيل للدراسات والبحوث ، الطبعة الأولى ، 1436هـ ، ص 30

جاء عن عمر بن عبد العزيز رحمه الله قوله:" تُحدَث للناس أقضية بقدر ما أحدثوا من الفجور" [11] .

وللعلامة محمد الأمين الشنقيطي في أضواء البيان تنبيه مهم في معنى قول الله تعالى: ﴿وَلا يُشْرِكُ فِي حُكْمِهِ أَحَداً﴾[الكهف:26]

وفي معنى قول الله تعالى: ﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْراً كَبِيراً﴾[الإسراء:9] ، قال: "اعلم أنه يجب التفصيل بين النظام الوضعي الذي يحل محل النظام الشرعي، وهو الذي يقتضي تحكيمه الكفر بخالق السماوات والأرض، وبين النظام الإداري الذي يقصد فيه رفع المفاسد والاحتياط للمصالح المعتبرة ، أما الإداري الذي يراد به ضبط الأمور وإتقانها على وجه غير مخالف للشرع، فهذا لا مانع منه، ولا مخالف فيه من الصحابة فمن بعدهم ، وقد عمل عمر رضي الله عنه من ذلك أشياء كثيرة ما كانت في زمن النَّبي صلى الله عليه وسلم ، ككتبه أسماء الجند في ديوان لأجل الضبط، ومعرفة من غاب ومن حضر. . وشرائه دار صفوان بن أمية وجعله إياها سجناً في مكة المكرمة، مع أنه صلى الله عليه وسلم لم يتخذ سجناً هو ولا أبو بكر رضي الله عنه. فمثل هذا من الأمور الإدارية التي تفعل لإتقان الأمور مما لا يخالف الشرع لا بأس به ، كتنظيم شؤون الموظفين، وتنظيم إدارة الأعمال على وجه لا يخالف الشرع ، فهذا النوع من الأنظمة الاجتهادية لا بأس به، ولا يخرج عن قواعد الشرع من مراعاة المصالح العامة"[12] .

ففي كلام الشيخ محمد الأمين الشنقيطي دلالة على جواز سن الأنظمة التي من شأنها ضبط المجتمع ، وتسيير مصالحه بما لا يخالف التشريع الإسلامي و مقاصده .

يقول الشيخ محمد رشيد رضا [13]* رحمه الله في حديثه عن لفظ التشريع : " نُرِيد بالاشتراع مَا يعبر عَنهُ عندنَا بالاستنباط وَالِاجْتِهَاد، وَفِي عرف هَذَا الْعَصْر بالتشريع (وَقد اسْتعْمل بعض عُلَمَائِنَا هَذَا كالشرع فِي الإلهي خَاصَّة) وَهُوَ وضع الْأَحْكَام الَّتِي تحْتَاج إِلَيْهَا الْحُكُومَة لإِقَامَة الْعدْل بَين النَّاس وَحفظ الْأَمْن والنظام، وصيانة الْبِلَاد، ومصالح الْأمة وسد ذرائع الْفساد فِيهَا وَهَذِه الْأَحْكَام تخْتَلف باخْتِلَاف الزَّمَان وَالْمَكَان وأحوال النَّاس الدِّينِيَّة والمدنية " [14]

وعليه يتضح وجه العموم والشمولية في الإسلام ، فليس المراد بالعموم والشمولية أن أدلة الكتاب والسنة قد نصت على كل نازلة نصاً خاصاً يبين حكمها ، فإن هذا خلاف الواقع المشاهد من وجود مسائل فرعية لم ينص الشارع عليها ، ومعلوم أن الشيء المحدود المتناهي لا يحيط بغير المتناهي ، ولكننا نقطع بدخول تلك المسائل تحت النصوص العامة . [15]

فأحد أهم مقاصد التشريع الإسلامي أن يسير المجتمع وفق أنظمة تحكم سلوكياتهم وتصرفاتهم ، وتواكب مستجدات العصر ،وما قد تحدثه التقنية الحديثة من ثغرات سواءً في الجانب الجنائي فيلزم المنظم تجريمها ، أو في الجانب الاقتصادي فيجب تنظيمها وحدها بقواعد قانونية لا تخالف النصوص الشرعية . (**)

ومن خلال ما سبق يتبين أن العلاقة بين الشريعة والقانون علاقة تنظيمية لما استجد من وقائع أو تصرفات يراها ولي الأمر إن كان مبنى القانون يراد منه تنظيم سلوك الناس وتصرفاتهم ، وإن كان مبنى القانون يراد منه تشريع وضعي مخالف للنصوص الشرعية فليس بينه وبين التشريع الإسلامي علاقة ، بل يجب رده يقول الله تعالى (وَمَنْ لَمْ يَحْكُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ) [المائدة:45] ، فمع التشابه الواقع بين التشريع الإسلامي والقوانين الوضعية في جانب ضبط السلوك وتوازن المجتمع إلا أن الاختلاف يتجلى في مصدر التشريع في كل منهما ، وما يميز التشريع الإسلامي عن القوانين الوضعية :

---

*هو محمد رشيد بن علي رضا بن محمد شمس الدين بن محمد بَهاء الدين بن منلا علي خليفة القلموني، البغدادي ، ولد سنة 1282هـ ونشأ في القلمون وتعلم فيها وفي طرابلس ،لازم الشيخ محمد عبده وتتلمذ عليه ، وأصبح مرجع الفتيا، في التأليف بين الشريعة والأوضاع العصرية الجديدة ، توفي في طريقه إلى القاهرة سنة 1354هـ .انظر : الأعلام.

** كنص المادة السابعة من النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم أ / 90 بتاريخ 1412/8/27هـ -"يستمد الحكم في المملكة العربية السعودية سلطته من كتاب الله وسنة رسوله وهما الحاكمان على هذا النظام وعلى جميع أنظمة الدولة "

أولاً :" الكمال : تمتاز الشريعة على القوانين الوضعية بالكمال ؛ أي بأنها استكملت كل ما تحتاجه الشريعة الكاملة من مبادئ ونظريات ، وأنها غنية بالمبادئ والنظريات التي تكفل سد حاجات الجماعة في الحاضر والمستقبل .

ثانياً : السمو : تمتاز الشريعة بأن قواعدها ومبادئها أسمى دائماً من مستوى الجماعات ، وأن فيها من المبادئ والنظريات ما يحفظ لها هذا المستوى السامي مهما ارتفع مستوى الناس .

ثالثاً : الدوام : تمتاز الشريعة عن القوانين الوضعية بالدوام ؛ فنصوصها لا تقبل التعديل أو التبديل مهما مرت الأعوام وطالت الأزمان ، وهي مع ذلك تظل حافظة لصلاحيتها في كل زمان ومكان . " [16]

أهمية التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق

في ظل مواجهة النوازل المستجدة وتبدل لغة الحياة في شتى الميادين أصبح التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق ضرورة حتمية وليس خياراً ؛ وذلك بالاعتماد على منطلقات شرعية ثابتة ، تجعلهم يتصفون برسوخ في التأصيل الشرعي ،والإلمام بالقواعد القانونية بشتى فروعها ، ويمكن تفصيل أهمية التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق من خلال ما يلي :

أولاً : أن الشريعة الإسلامية هي مصدر التشريع

التشريع حق من حقوق الله تعالى ، وقد خُتمت الشرائع السماوية بالتشريع الإسلامي الخالد الذي حوى ثروة تشريعية شملت سلوك الفرد والمجتمع ،ونظمت علاقة الأفراد فيما بينهم ، كما نظمت علاقة المحكوم بالحاكم ، فاشتملت على التشريع الديني فِي الْعِبَادَات والدنيوي فِي الْمُعَامَلَات والأخروي فِي طرق اكْتِسَاب الْحَسَنَات وَاجْتنَاب السَّيِّئَات فَهِيَ شَرِيعَة الدّين وَالدُّنْيَا... وَمن أوسع مَعَاني الشُّمُول فِيهَا أَنَّهَا شملت كل أمة من عرب وَمن عجم ، وجمعت بَينهم سواسية ، وسايرت كل زمَان وَمَكَان.. فَهِيَ شَامِلَة لكل النَّاس على اخْتِلَاف أجناسهم ،صَالِحَة لكل زمَان قَدِيماً وحديثاً ،وَلكُل مَكَان[17] {وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الأَرْضِ وَلا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إلا أُمَمٌ أَمْثَالُكُمْ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَى رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ} [الأنعام:38] و مما يساعد المختصين في البرامج الأكاديمية لكليات الحقوق على التأصيل الشرعي أن أغلب التشريعات العربية نصت على أن الشريعة الإسلامية هي مصدر التشريع ، وإن تباينت فيما بينها باعتباره المصدر الوحيد للتشريع ، فقد جاء في المادة الثانية من وثيقة الدستور المصري لسنة 2012م " أن مبادئ الشريعة الإسلامية المصدر الرئيسي للتشريع " ، كما جاء في المادة الثالثة من الدستور السوري لسنة 2012م " أن الفقه الإسلامي هو مصدر رئيسي للتشريع " ، وجاء في المادة الثانية في الدستور العراقي أن : " الإسلام دين الدولة الرسمي وهو مصدر أساس للتشريع : أ . لا يجوز سن قانون يتعارض مع ثوابت أحكام الإسلام .." ، وجاء في المادة الخامسة من الدستور السوداني لسنة 2005م " تكون الشريعة الإسلامية والإجماع مصدراً للتشريعات التي تُسن على المستوى القومي " ، وجاء في المادة الرابعة من الدستور الليبي المعدل لسنة 2014م " الإسلام دين الدولة ومبادئ الشريعة الإسلامية قطعيّة الثبوت وقطعيّة الدلالة وغير المختلف عليها هي المصدر الرئيسي للتشريع"* أما في المملكة العربية السعودية فإن الأنظمة لها هَوِيتها الخاصة، والمتمثلة بحصر استمدادها من التشريع الإسلامي ، كما نص عليه النظام الأساسي للحكم في مادته الأولى على أن: "المملكة العربية السعودية دولة إسلامية ذات سيادة تامة، دينها الإسلام، ودستورها كتاب الله وسُنَّة رسوله صلى الله عليه وسلم" ، وقد تناولت المادة السابعة من النظام الأساسي للحكم ما يتعلق بمخالفة النصوص القانونية للكتاب والسنة وأن حكمها البطلان من الناحية الدستورية بمجرد مخالفتها ؛ حيث جاء فيها " يستمد الحكم في المملكة العربية السعودية سلطته من كتاب الله وسنة رسوله صل الله عليه وسلم وهما الحاكمان على هذا النظام وعلى جميع أنظمة الدولة .

ثانياً : إظهار محاسن التشريع الإسلامي عند مقارنته بالقوانين الوضعية

تظهر أهمية التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في أنه يساعد الطالب على إظهار محاسن التشريع الإسلامي وتفوقه

---

* بالنظر إلى الواقع التشريعي لبعض الدول التي تُصَدّر دستورها بهذه العبارة نجدها تراوغ ولا تلتزم بهذا المبدأ الدستوري

على القوانين الوضعية عند المقارنة بينها ، ولهذا يقول الدكتور عبد الرازق السنهوري : " .... لن يكون همنا إخفاء ما بين الفقه الإسلامي والقانون الغربي من فروق في الصنعة والأسلوب والتصور ، بل على النقيض من ذلك سنعنى بإبراز هذه الفروق حتى يحتفظ الفقه الإسلامي بطابعه الخاص ، ولن نحاول أن نصطنع التقريب ما بين الفقه الإسلامي والفقه الغربي على أسس موهومة أو خاطئة ، فإن الفقه الإسلامي نظام قانوني عظيم ، له صفة يستقل بها ، ويتميز بها عن سائر النظم القانونية في صياغته ، وتقتضي الدقة والأمانة العلمية علينا أن نحتفظ لهذا الفقه الجليل بمقوماته وطابعه " .[18]

بل إن تكوين طلاب الحقوق على هذا الأساس يجعلهم على ثغر كبير يؤجرون عليه[19]* في تأصيل فروع القانون المحدثة والحكم على موافقتها للتشريع الإسلامي أو عكس ذلك ، ومحاولة تعديل ما كان فيه من مخالفات يمكن تحويرها لتكون متوافقة مع التشريع الإسلامي .

إن منهج الدراسة المقارنة بين الشريعة الإسلامية والقوانين الوضعية يساعد على تعرف الفكر القانوني الغربي على مبادئ التشريع الإسلامي وأحكامه ومن ذلك :

يقول سانتيلا (DESANTILLNA) : من الأمور الإيجابية التي اكتسبناها من التشريع العربي ـ يقصد الإسلامي ـ هذه الأنظمة القانونية العديدة مثل الشركات المحدودة المسؤولية (القراض) ، وهذه الأساليب المتصلة بالقانون التجاري ، وحتى لو نحينا هذا كله جانباً فمما لا شك فيه أن المعايير الخلقية الراقية لجوانب معينة من هذا التشريع قد ساعدت على إحداث التطور المناسب لكثير من مفاهيمنا الحديثة ، وفي هذا تكمن العظمة لهذا التشريع . "[20]

وينادي المستشار الأمريكي (ROBERT.H.JAKSON) بضرورة أن يتجه طلاب الدراسات القانونية إلى بذل جهد أوفر في الاهتمام بالتشريع الإسلامي .[20]

وجاء في القرار الذي اتخذه مؤتمر المحامين الدولي لعام 1948 م:" اعترافاً بما في التشريع الإسلامي من مرونة وما له من شأن يجب على جمعية المحامين الدولية أن تقوم بتبني الدراسة المقارنة لهذا التشريع وبالتشجيع عليها "[21] ،كما جاء في قرار مجمع الحقوق المقارنة الدولي المنعقد في باريس لعام 1952 م : " إن اختلاف المذاهب الفقهية في هذه المجموعة الحقوقية العظمى ينطوي على ثروة من المفاهيم والمعلومات ، ومن الأصول الحقوقية ، وهي مناط الإعجاب وبها يتمكن الفقه الإسلامي أن يستجيب لجميع مطالب الحياة الحديثة والتوفيق بين حاجاتها " [21] .

وفي أسبوع الفقه الإسلامي المنعقد في باريس عام 1952م وقف نقيب المحامين الفرنسيين ليقول : " لا أدري كيف أوفق بين ما كان يصور لنا من جمود الشريعة الإسلامية والفقه الإسلامي وعدم صلاحيتها كأساس لتشريعات متطورة ، وبين ما سمعته مما يثبت ـ من غير شك ـ فاعلية الشريعة الإسلامية من عمق ، وأصالة ، ودقة ، وكثرة تفريع ، وصلاحية لمقابلة جميع الأحداث." [22] ، كما اعتبرت جمعية القانون الدولي العام أن الإمام محمد بن الحسن الشيباني[23]** الرائد الأول للقانون الدولي العام[22] .

ولما قَدّم عمر لطفي بحثاً في الدعوى الجنائية ، وحقوق المرأة ، وحق الدفاع في الشريعة الإسلامية لمؤتمر المستشرقين لعام

---

* سئل سماحة الشيخ عبد العزيز بن عبد الله بن باز رحمه الله عن حكم دراسة القوانين الوضعية أو تدريسها ؟ فأجاب : "..... من درسها أو تولى تدريسها ليعرف حقيقتها أو ليظهر فضل أحكام الشريعة عليها ، أو ليستفيد منها فيما لا يخالف الشرع المطهر ، أو ليفيد غيره في ذلك ، فهذا لا حرج عليه فيما يظهر لي من الشرع،بل بل قد يكون مأجوراً ومشكوراً إذا أراد بيان عيوبها وإظهار فضل أحكام الشريعة عليها .

**هُوَ مُحَمَّدُ بْنُ الْحَسَنِ بْنِ فَرْقَدٍ الشَّيْبَانِيِّ كَتَبَ شَيْئًا مِنَ الْعِلْمِ عَنْ أَبِي حَنِيفَةَ، ثُمَّ لازَمَ أَبَا يُوسُفَ مِنْ بَعْدِهِ ، وَسَمِعَ أَيْضًا مِنْ مُسْعَرِ بْنِ كِدَامٍ ، وَمَالِكِ بْنِ أَنَسٍ وَلازَمَ مَالِكًا مُدَّةً، وَانْتَهَتْ إِلَيْهِ رِيَاسَةُ الْفِقْهِ بِالْعِرَاقِ بَعْدَ أَبِي يُوسُفَ توفي سنة 189هـ

1894م ؛ قال رجل القانون شارل ميرمر: " اسمحوا لي أن أنصح لجميع المسلمين في شخصكم أن لا يطلبوا مستقبلهم في تقليد النظامات الأوربية والمسيحية فاطرحوا هذه النظامات ، وامعنوا النظر في مشهد ما نحن فيه (نحن الأوربيين) من الفوضى الخداعة ، واطلبوا دينكم الذي هو أسمح دين وأكثر مساواة ، مفتاح مستقبلكم ، ولا تفضلوا أن تستعيروا منا إلا الاكتشافات العلمية الخاصة بإنماء سعادتكم المحلية ." [24] ، وغني عن الحديث أن مثل هذه الشهادات لا تضيف إلى مكانة التشريع الإسلامي بقدر ما تعكس رؤية رجال القانون الغربي بشقيه اللاتيني والأنجلوسكسوني للتشريع الإسلامي وصلاحيته للتطبيق .

ثالثاً : التأصيل الشرعي ينمي ملكة النقد والتحليل

إن ضمان الجودة في مخرجات البرامج العلمية إنما يتحقق باستيفاء جميع مكونات العملية التعليمية ؛ والذي يشكل فيها الطالب حجر الأساس ؛ مما يعني ضرورة تكوينه من الناحية العلمية نوعاً لا كماً ، مما يساعده على ربط خصائص التأهيل بمتطلبات سوق العمل .

وبالضرورة فإن الدارس للنظريات القانونية يحتاج إلى ملكة علمية وذهنية ناقدة تؤهله للتفاعل الحي بين النظرية والتطبيق ، ولعل من أبرزها تدريس مقرر أصول الفقه ، ومقرر علم المنطق ومقرر تفسير النصوص ، ومقرر المقاصد ، وكذلك مقرر القواعد الفقهية ، والتي يظهر من خلالها أثر التشريع الإسلامي على النظم الوضعية ، وتنمي لديه ملكة النقد والتحليل ، وتبني طرق التفكير ؛ بما يمكنه من فهم وتحليل النصوص القانونية سواءً من خلال الاستقراء أو الاستنباط ، أو التحليل ، أو التقويم أو الربط ، ووضع المعايير أو المؤشرات المناسبة لفهم الموضوع ثم إصدار القرار الملائم من خلال تلك العلوم الشرعية التي تهتم بالتأصيل ، والتقعيد ، والتفسير للنص بشكل عام ، وتجعل الطالب قادراً على التعامل مع مستجدات العصر من المسائل والنوازل المحدثة بتطبيق قواعد الاستنباط عليها .

يقول الشيخ محمد أبوزهرة [25]* رحمه الله : " ولهذا عُنيَت بهذا العلم ـ أصول الفقه ـ كليات الحقوق في ماضيها ، وعنيت به في حاضرها ، وإنه لازم لطلبة الحقوق اليوم أكثر من لزومه في الماضي ، وذلك لأن خريجي كليات الحقوق قد وضع على كاهلهم تطبيق الأحكام الشرعية في الأسرة سواءً كان ذلك في علاقاتها الشخصية أم كان في نظمها المالية ؛ فكان لابد أن يتسلحوا ليقوموا بذلك الواجب على وجهه ، فإن من يطبق أحكام الشريعة في أي ناحية من نواحيها لابد أن يعرف مصادرها وموارداها ومناهجها ليستطيع أن يخرج عليها ويبني من غير أن يبتعد عن مقاصد الشريعة وغاياتها ، ولا يتجاوز حدودها " [26] ، ففي كلامه رحمه الله دلالة على أهمية تحصين طلاب كليات الحقوق بهذا العلم وأهميته في تنمية مهارات النقد والتحليل والتكوين العلمي .

ثم يقول رحمه الله : " وإن علم الأصول لا يلزم طالب الحقوق ليفهم الشريعة على وجهها فقط ؛ بل إنه يحتاج إليه أشد الحاجه ليفهم القوانين نفسها حق الفهم ؛ ذلك لأنه يبين دلالات الألفاظ ؛ ماتؤخذ من النص وما يفهم من غيره ، فيعرف ما يؤخذ من منطوقه وما يؤخذ من مفهومه ، ويضع الضوابط والمقاييس للأخذ منها عند توافقها وعند تعارضها في ظواهرها .... وكذلك فيه ضبط دقيق لمدلولات العبارات وإشاراتها ، وكل مفسر للقوانين يحتاج إلى ذلك ، وإذا كان تفسير القانون بالقياس ضرورياً في موضعه فإن علم أصول الفقه هو الذي ضبط أنواع القياس وبَيّن طرقه ، وبَيّن العلة الجامعة وطرق معرفتها ،

---

* هو محمد بن أحمد أبو زهرة: من كبار علماء الشريعة الإسلامية في عصره ،ولد بمدينة المحلة الكبرى سنة 1316هـ وتربى بالجامع الأحمدي وتعلم بمدرسة القضاء الشرعي ، وأصدر أكثر من أربعين كتاباً، منها خلاصة أحكام الأحوال الشخصية والوصايا والمواريث كتبها إجابة لطلب معهد القانون الدولي بواشنطن، وترجمت إلى الإنكليزية.، وكانت وفاته بالقاهرة سنة 1394هـ

ووضع الموازين لمعرفة الأوصاف التي تصلح أن تكون علة للقياس ، ووجه الارتباط بين الأصل والفرع ؛ فهو يبين المنهاج المستقيم للقياس السليم " [26] ، وعن ضرورة تدريس أصول الفقه في كليات الحقوق يقول د. وهبة الزحيلي : " غير أن هناك تشابهاً تاماً بين أصول القانون وأصول الفقه حتى على طريقة التقليديين يظهر بما يعرف بطرق تفسير النصوص ، فالأصوليون يبحثونها تحت اسم (البيان) أو مباحث الكتاب بما يتضمنه من الكلام عن العام والخاص ، والمطلق والمقيد ، ونحوها ، والقانونيون يخصصون مبحثاً هاماً للكلام عن طرق تفسير القانون وبيان المدارس المختلفة في التفسير والمقصود من عبارة النص وإشارته ودلالته أوفحواه " [27] ، إلى أن قال : " وبعد التحري والتثبت انتهيت إلى أن لهذا العلم فائدة عظمى حتى سمعت مطالبة قوية من رجال القانون في كلية الحقوق في مصر بالاقتصار فقط على تدريس علم أصول الفقه والتوسع فيه ..." [27].

بل يتعدى ذلك إلى تفحص الأدوات العقلية التي استخدمت في البحث الأصولي ، تفحصها في موطنها الأصلي الذي حيكت فيه ، ومعرفة ما إذا كانت هذه القواعد تامة في محلها أم لا ؟. [28]

فيدرس طالب الحقوق في مقرر علم المنطق المدركات الذهنية ، والمعرفة الإنسانية ، وترتيب المعلومات ، وطرق الاستدلال العقلي ، فتُكسب الطالب مهارة الاستفادة من القواعد المنطقية وأساليب الإقناع ، ومهارة التعامل مع أدلة المخالفين ، كما يسهم مقرر تفسير النصوص بالأدوات اللازمة لتفسير النصوص القانونية ، والإدلاء بها كحجج أثناء المرافعة والمدافعة سواءً في مجال المحاماة أو الاستشارات القانونية أو التحكيم ، كما يكتسب الطالب من مقرر القواعد الفقهية مهارة الربط بين الجزئيات المتفرعة والصفة الرابطة بينها ، وتخريج الفروع على الأصول ، وهكذا بقية المقررات المتخصصة بالفقه والأصول ، والتي تقود الطالب إلى فهم أعمق للمحتوى المعرفي ، كما تقوده إلى الاستقلالية في التفكير ، ومحاولة تلمس الحلول للمشكلات ، واتخاذ القرارات المناسبة التي ترسخ ثقة الطالب بنفسه .

كما لا يخفى ما لتدريس مقرر تفسير النصوص من أهمية كبرى في تطبيق أي قاعدة من القواعد الأصولية أو القانونية سواءً ما يتعلق بطبيعة التفسير أو فيما يتعلق بوظيفة التفسير بصفة عامة في الظاهرة القانونية ، بحيث لا يعتبر مجرد وسيلة ترمي إلى التعريف بمضمون القاعدة القانونية ، بل يجب أن يعتبر علماً قائماً بذاته له استقلاله في إطار الظاهرة القانونية.[29]*

كما أن دراسة مقررات الفقه وأصوله تنمي ملكة التفكير الناقد للطالب من خلال :

1 . "الدقة في ملاحظة الوقائع والأحداث .

2 . التقييم الموضوعي للقضايا .

3. القدرة على استخلاص النتائج بطريقة منطقية سليمة ".[30]

رابعاً: أن التأصيل الشرعي يساهم في توسيع مدارك الطالب في القواعد الأصولية .

تكمن الدقة في توسيع مدارك الطلاب في القواعد الأصولية من خلال محاولة الربط العلمي بين الدليل وكيفية الاستفادة منه وحال المستفيد ، مما ينتج عنه مهارة فرز محل المسألة عن الموضوعات الاستطرادية ، وتجنب الطريقة الجدلية في مناقشة الأقوال كمنهج للتفكير والإدراك ، لمحاولة الربط بين فهم المسألة وتنزيل النص الشرعي أو القانوني عليها ، لتكون أداة للتعامل مع النص وفق آلية أصولية دقيقة تساهم في توسيع مدارك الطالب ، وتؤهله لمواجهة تحديات العصر بأداة علمية قادرة على التعامل مع النص من خلال القواعد الأصولية .

---

* وقد أولى الغرب أهمية بالغة لدراسة تفسير النصوص وكان من نتائج هذا الاهتمام إنشاء معهد للتفسير بجامعة كامبرينو بإيطاليا عام 1955م

خامساً : أن التأصيل الشرعي يكسب الطالب ثراءً في مناهج الاستنباط

إن استخراج ما خفي من النص بطريقة صحيحة يُعَدُ من أهم مهارات التفكير التي تحتاج لإعمال العقل لمحاولة فهم النص سواءً عن طريق دلالة الإشارة ، أو النص ، أو المفهوم ، أو الاقتران ، أوغيرها من دلالات الاستنباط التي تثري حصيلة الطالب في بناء الآلة الأصولية من خلال استخراج الدلالة من النص وتطبيقه في النصوص القانونية لمحاولة تعميم التنظير الأصولي سواءً في الجانب الموضوعي أو في جانب الصياغة القانونية ، ولا يخفى حاجة المجال الحقوقي لهذه المهارة فهو السُلمُ الذي يصل به الطالب إلى الاجتهاد الصحيح .

معوقات التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي

حال دون تضمين برامج كليات الحقوق للمقررات التأصيلية في الوطن العربي معوقات منها ما يعود لأسباب سياسية من أهمها الفرقة والتشرذم بين الدول الأعضاء في الجامعة العربية ، ومنها ما يعود لتباطؤ فقهاء الشريعة في التدخل وأخذ زمام المبادرة ، ومنها ما يعود إلى إقصاء رجال القانون في الوطن العربي للشريعة الإسلامية ، يمكن تفصيلها فيما يلي :

أولاً : وجل بعض فقهاء الشريعة في المساهمة بالتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق

مع وجود تجربة لقنين الأحكام القضائية في القرن الثالث عشر والمتمثلة بإصدار مجلة الأحكام العدلية المنبثقة من الحكومة العثمانية المقيدة بالمذهب الحنفي سنة 1869م ، [31] إلا أنه لايزال علماء الشريعة حتى وقتنا المعاصر وجلين من الخوض في تقنين الأحكام القضائية ، مع الاعتراف بوجود بعض الجهود الشخصية [31]* إلا أنها لا ترقى لتكون مشروعاً للتقنين ؛ مالم تتبناها الدول أو الشخصيات المعنوية ذات المرجعية العلمية كالمجمع الفقهي الإسلامي المنبثق عن رابطة العالم الإسلامي ، أو مجمع الفقه الإسلامي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي .

وسأتناول في هذا المطلب محل الدراسة وجل فقهاء الشريعة في المساهمة سواءً في التقنين أو التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق دون التطرق لاختلاف العلماء في حكم تدوين الأحكام القضائية والإلزام بها ، أو إحلال التشريعات الوضعية محل التشريع الإسلامي في كثير من البلدان العربية كونه خارج محل الدراسة .

المراقب للتاريخ الحديث يجد بعض التجارب العملية لمحاولة تقديم التشريع الإسلامي كبديل للقوانين الوضعية ، والمطالبة بفرضها من الناحية التشريعية ، وتطبيقها قضائياً ، وتدريسها في كليات الحقوق ، ومن ذلك تجربة علماء الأزهر التي تعثرت في أول مراحلها عندما طلب الخديوي إسماعيل من علماء الأزهر وضع مجموعات تشريعية مأخوذة من الشريعة الإسلامية ومذاهب الفقه الإسلامي ولكنهم رفضوا إجابة طلبه ، وعَلّق الشيخ عبد القادر عودة رحمه الله على الرفض بقوله: " لأن التعصب المذهبي منعهم من أن يتعاونوا على إظهار الشريعة في أجمل صورها ، فضحوا بالشريعة جميعها واحتفظ كل بمذهبه والتعصب له وأضاعوا على العالم الإسلامي فرصة طالما بكوا على ضياعها ، وحُقَ لهم أن يبكوا عليها حتى تعود " [30] ، ثم خطى علماء الأزهر وجماعة تجلية الشريعة الإسلامية خطوة رائدة نحو صياغة قوانين مستمدة من نصوص الوحيين والمقاصد الشرعية ، وكانت برئاسة المستشار عبد الحليم الجندي فخرجت بعدة قوانين ؛ منها على سبيل المثال القانون المدني ، وقانون الإثبات ، وقانون العقوبات ، والقانون التجاري ، والتشريعات المالية والاقتصادية (قانون الزكاة وخطر الفائدة) ، والتشريعات الاجتماعية والتأمينات ، وكان لها الفضل في إضافة مادة في دستور 1970م تنص على أن الشريعة الإسلامية هي المصدر الأساسي للقوانين ، كما أقر في عهد الوحدة بين مصر وسوريا سنة 1958م أربعة قوانين كان من بينها قانون الأحوال الشخصية . [21]

---

* كجهود الفقيه قدري باشا في تدوين مجموعة من القوانين من المذهب الحنفي ، ولكن هذه القوانين لم يُقَدر لها أن تُصبغ بصبغة رسمية . وانتهى صاحب الفضيلة الشيخ بكر أبو زيد برحمه الله إلى أن القول بإلزام القاضي بقول مقنن أو مذهب معين ممتنع شرعاً وواقعاً .

كماانبرى بعض علماء القانون ممن لديهم تأصيل شرعي للتأليف في فروع القانون ليكون بديلاً عن القوانين الوضعية ، وفي مقدمتها رسالة محمد صادق فهمي في الإثبات والتي ترجمت إلى الفرنسية عام 1933م ، ومنها كتاب عبد القادر عودة رحمه الله " التشريع الجنائي الإسلامي مقارناً بالقانون الوضعي " ، والذي تُرجم إلى أكثر اللغات العالمية ، وهو من أعظم الكتب التي كشفت عظمة الشريعة الإسلامية في وجه القانون الوضعي ، ومنها كتاب المستشار علي منصور " نظام التجريم والعقاب في الإسلام مقارناً بالقوانين الوضعية " [21].

ومن التجارب العملية للتأصيل الشرعي لفقهاء الشريعة التجربة السورية ؛ والمتمثلة في تكليف وزارة العدل السورية عدداً من المختصين بوضع قانون مدني مستمد من الفقه الإسلامي ووافٍ بالحاجات الزمنية الجديدة ، فصدر القانون المدني الفرنسي بين عشية وضحاها ، وبجرة قلم وذلك بعد الانقلاب العسكري الأول الذي حدث في عام 1949م [21]، وفي عام 1954م بادرت كلية الشريعة في الجامعة السورية بتبني مشروع وضع موسوعة (دائرة معارف) للفقه الإسلامي ، وشُكلّت له لجنة وباشرت اتصالاتها بعلماء الأمصار لهذا الغرض ،[21] لكنها لم تر النور من الناحية العملية* .

يقول الشيخ مصطفى الزرقا رحمه الله : " فأمنيتنا أن ننشئ قانوناً مدنياً يصل تشريعنا الحقوقي وحاجاتنا الحديثة فيه بماضٍ فقهيٍ مجيد زاخر قابل . بعظيم مبادئه ومرونة قواعده ومبانيه . أن يستجيب لكل ما تستدعيه حاجات المجتمع المدني الصالح وتطوراته الاقتصادية ، والاجتماعية ، والعرفية " [21].

أما المملكة العربية السعودية فقد دعا الملك عبدالعزيز رحمه الله القضاة في منطقة الحجاز عندما فتحها عام 1343هـ بأن يكون هناك مرجع معتمد للقضاة يعتمدون عليه غير مجلة الأحكام العدلية العثمانية، فأمر رحمه الله بتكوين لجنة فقهية للتأليف[32]

غير أنه لم ينبثق منها شيء ، سوى الجهد الفردي من فضيلة الشيخ أحمد بن عبد الله القاري رئيس المحكمة الشرعية بمكة المكرمة وذلك من خلال تدوين مجلة الأحكام الشرعية والتي اقتصر في تدوينها على المذهب الحنبلي ، واحتوت على (2382) مادة ،وقد نسج رحمه الله المجلة على منوال مجلة الأحكام العدلية؛ ثم أمر الملك فيصل رحمه الله عام 1393هـ هيئة كبار العلماء بالنظر في أمر جواز تدوين الراجح من أقوال الفقهاء لإلزام القضاة العمل به ، ثم صدر قرار هيئة كبار العلماء بعدم جواز التدوين لإلزام القضاة به ؛ واستدلوا على ذلك بأدلة منها :

1. إن إلزام القضاة أن يحكموا بما اختير لهم مما يسمى بالقول الراجح عند من اختاره يقتضي أن يحكم القاضي بخلاف ما يعتقد، ولو في بعض المسائل، وهذا غير جائز، ومخالف لما جرى عليه العمل في عهد النبي صلى الله عليه وسلم، وخلفائه الراشدين .
2. إن إلزام القضاة أن يحكموا بما يدعى أنه القول الراجح فيه حجر عليهم .
3. إن الإلزام بما يدون يفضي إلى نفس النتيجة التي وصل إليها من سبقنا إلى هذه التجربة من الدول الإسلامية المتأخرة، فقد جربوا هذا التقنين، وألزموا القضاة العمل به، فلم يأتهم بخير، ولم يرفع اختلاف القضاة في الأحكام، وإنما أدى بهم إلى الحكم بالقوانين الوضعية فيما عدا الأحوال الشخصية، وبعض العقوبات.

---

* قد يكون السبب راجعاً إلى العلماء وقد يكون خارجاً عن إرادتهم

4. لا يصلح للتخلص من الآثار السيئة التي ترتبت على إلزام القضاة بما يدون لهم – إعطاؤهم حق الرفع فيما يخالف فيه اعتقادهم ما دون إلى مرجعهم، فإن ذلك يعود إلى التواكل، وتدافع القضايا والتهرب من المسئولية، وتعويق المعاملات* .

ثم أعاد الملك عبد الله رحمه الله التوجيه بالنظر في موضوع تدوين الأحكام القضائية ؛ فصدر قرار هيئة كبار العلماء رقم (236) بتاريخ 19 / 2 / 1431هـ والمتضمن الموافقة بالأغلبية على مشروع "تدوين وتقنين الأحكام الشرعية" والتوصية بالرفع للمقام السامي لاعتماده، تحقيقاً للعدل بين المتنازعين والحد من اختلاف الأحكام من قضاة محكمة لأخرى أو من منطقة لأخرى** ، إلى أن صدر الأمر الملكي رقم (أ / 20) بتاريخ 7 / 2 / 1436هـ القاضي برسم الخطة العملية لتنفيذ القرار وتشكيل اللجان المتخصصة لتدوين الأحكام الشرعية .

أما في جانب دراسة الأنظمة وتدريسها فكانت الخطوة الأولى بصدور قرار مجلس الوزراء رقم (167) وتاريخ 1401/9/14هـ، والقاضي بتدريس الأنظمة السعودية بكليات الشريعة ، فكانت فرصة ملائمة لتشكيل المقررات وتحديد مفرداتها لتكون موافقة للشريعة الإسلامية ومقاصدها ، إلا أن هذا القرار لم يجد استجابة من فقهاء الشريعة ومنسوبي الكليات الشرعية ، ثم صدرت الموافقة السامية رقم (177) بتاريخ 1422/2/17هـ بتدريس الأنظمة في كليات الشريعة في برنامج الماجستير*** إلى أن قامت كليات الحقوق مستقلة بذاتها لا تخضع لإشراف وفحص علماء و أساتذة الشريعة ، مما أدى إلى تشتت في المنهج وازدواجية من حيث الهيكلة والمرجعية .

والمتأمل لحال الأنظمة في المملكة العربية السعودية يجد في بعضها مخالفة صريحة للتشريع الإسلامي وإن كانت استثناءً**** ، ولو تصدى لها فقهاء الشريعة لسُدّت تلك الثغرات التي لا يزال الناصحون من المختصين يوصون بتعديلها ، يسندهم في ذلك المنظم السعودي***** كما في نص المادة السابعة من النظام الأساسي للحكم والمتعلق ببطلان الأنظمة أو المواد التي تخالف الكتاب والسنة حيث جاء فيها : " يستمد الحكم في المملكة العربية السعودية سلطته من كتاب الله وسنة رسوله وهما الحاكمان على هذا النظام وعلى جميع أنظمة الدولة "، أما من حيث الواقع العملي لتقنين الأحكام القضائية في المملكة العربية السعودية فإننا نجدها مدونة في ثنايا الأنظمة المتعلقة بالجرائم التعزيرية من عهد الملك عبد العزيز رحمه الله حتى وقتنا المعاصر ؛كما في "نظام المأمورين" الذي نشر بجريدة أم القرى في 1350/3/22هـ بالأعداد (247 ، 252) وقد نصت المادة (102) منه على :" كل من تحقق عنه تناول رشوة أو إكرامية أو هدية مقابل عمل رسمي يجازى الراشي والمرتشي والوساطة بينهما بالسجن سنة أو بغرامة ...."

---

*ينظر في بقية أدلة أصحاب المعالي أعضاء هيئة كبار العلماء في المملكة العربية السعودية لتحريم الإلزام بالتدوين نص قرار هيئة كبار العلماء رقم (8) بخصوص تدوين الراجح من أقوال الفقهاء لإلزام القضاة العمل به انظر : مجلة البحوث الإسلامية ، الرئاسة العامة لإدارة البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد ، الرياض ، العدد (31) رجب ـ شوال 1411هـ ص 58 ، ولم يتحفظ على المنع سوى أربعة من أصحاب المعالي أعضاء هيئة كبار العلماء .

**الموقع الإلكتروني لكرسي الشيخ سعد بن عبدالله بن غنيم لدراسات تدوين وتقنين الأحكام الشرعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية https://units.imamu.edu.sa .

***ويبدو أن الموافقة السامية رقم (177) بتاريخ 1422/2/17هـ جاءت بناءً على تعطيل قرار مجلس الوزراء رقم (167) وتاريخ 1401/9/14هـ من قبل المعنيين بتنفيذ القرار ، حيث وجد معارضة من بعض كبار العلماء في المملكة ، على أن يقتصر تدريس الحقوق إلى ما بعد مرحلة البكالوريوس ؛ ليكون الطالب درس العلم الشرعي واكتسب ملكة تمكنه من تمحيص الأنظمة والحكم عليها ؛ سواءً من حيث الشكل أو الموضوع ، وهم مجتهدون في ذلك ، ولعل إحدى الآثار السلبية لتعطيل هذا القرار أن الأقسام العلمية للحقوق أُلحقت بالكليات الإدارية والإنسانية وتولى صياغة مفرداتها مختصون في القانون ، وليسوا شرعيين مما أحدث اضطراباً لا تزال أقسام الأنظمة تجني آثاره حتى اليوم ، ولو احتوى علماء الشريعة وأساتذة كلياتها تلك الأقسام وبنوا مقرراتها من ذلك الوقت لهيأوا بناءً حقوقياً متماسكاً يخلو في غالبه من الثغرات التي امتلأت بها أنظمتنا في الوضع القائم.

****وعلى سبيل المثال لا الحصر يراجع فيما يتعلق بالمخالفات الشرعية لنظام الشركات التجاري السعودي : تركي بن محمد اليحيى ، أثر المخالفات الشرعية والنظامية في عقود الشركات (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، المعهد العالي للقضاء ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ، 1430هـ ، ص 87 .

*****كلمة "تشريع" أو "المُشرِّع" لا تستعمل في المملكة العربية السعودية ، بل يستعاض عنها بلفظ "نظام" أو "المنظم "، وذلك تنفيذاً لقرار مجلس الوزراء رقم (328) بتاريخ 1396/3/1هـ ، والذي صدر نزولاً على طلب رئيس الجامعة الإسلامية سماحة الشيخ عبد العزيز بن عبد الله بن باز –رحمه الله– والذي رأى عدم استعمال كلمة "مُشرِّع" في الأنظمة والقرارات الرسمية، باعتبار أن المُشّرع على الإطلاق هو الله وحده ، وأن إطلاق هذا اللفظ على غيره غير لائق .

وكذلك نظام الموظفين الصادر سنة 1364هـ كما في نص المادة (66) ، وكذلك النظام الخاص بالرشوة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (43) وتاريخ 29 / 11 / 1377هـ كما في نص المادة الأولى منه ، و عليه فإن التقنين في جانب الجرائم التعزيرية موجود فعلياً من بداية الدولة السعودية الثالثة مع رفض علماء الشريعة للتقنين في ذلك الوقت .

ومع وجود هذا التقنين من الناحية العملية فليس أمام علماء وأساتذة الشريعة في الوطن العربي إلا أن يحسموا خيارهم بالمشاركة في تدوين الأحكام القضائية ، و المساهمة في التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في ظل وجود خيارات لإقصاء التشريع الإسلامي عن برامج كليات الحقوق .

ثانياً : إقصاء بعض فقهاء القانون في الوطن العربي للتشريع الإسلامي

إن قانون كل أمة هو جزء من هويتها التشريعية والحضارية ، وأداة تحفظ من خلالها الحقوق ، ووسيلة يدفع بها الضرر عن المجتمع ، ولكون البلاد العربية مهد التشريع الإسلامي فإنه يتوجب تحكيمها تشريعاً ومنهجاً للحياة قبل غيرها ، إلا أن بعض رجال القانون العرب زهدوا بهذا التشريع السماوي ، بل وتعدى ذلك إلى تنقصه والتنكر له ، والدعوة إلى تحكيم القوانين الغربية وإحلالها مكان التشريع الإسلامي؛ فبدأوا بالتبشير بالقوانين الوضعية ، والمطالبة بتطبيقها قضاءً ، وتدريسها في البرامج العلمية لكليات الحقوق .

ومن ذلك قول عبد العزيز فهمي[24]* في معرض زعمه نقص التشريع الإسلامي وعدم استيعابه لمستجدات العصر : " إننا الآن عيال على الأوربيين لا في خصوص العلوم والفنون فحسب ، بل كذلك في أمور التشريعات والقوانين ، وإن ثقل عليك قولي فسل رجال كلية الحقوق وكلية التجارة "[33] ، وفي معرض رده على فضيلة الشيخ محب الدين الخطيب رحمه الله عندما أنكر عليه تبنيه للقوانين الأوربية يقول : " يؤسفني أني لن أجيب رغبتك في الرجوع لسلفنا الصالح في أمر القوانين .... وإذا كنت على ما أظن لم تتصل أنت ولا من يكتب لك بقوانين الأوربيين ولم تدرس شيئاً من قوانين الأوربيين فهل ترى لنفسك حقاً في الموازنة بين عمل سلفنا الصالح وعمل الأوربيين " .[33]

ومن ذلك قول المستشار محمد سعيد العشماوي: " فرسالة محمد ليست كرسالة موسى رسالة تشريع ، وإنما هي رسالة رحمة ورسالة أخلاق ، بحيث يُعَدّ التشريع صفة تالية ، ثانوية ، غير أساسية .... وإن دفع رسالة محمد لتكون رسالة تشريع أصلاً وأساساً هو اتجاه يجعل من الإسلام صيغة عربية لليهودية " [13]**.

كما ساهم د. أسعد الكوراني وزير العدل في عهد الانقلاب العسكري الأول في سوريا بإحلال القانون المدني بديلاً عن الشريعة الإسلامية ؛ عندما أقنع زعيم الانقلاب الذي تولى السلطتين التشريعية والتنفيذية ؛ بأن إقامة قانون مدني أجنبي بديلاً من التشريع الإسلامي وفقهه في هذه البلاد هو خير وسيلة لخلود الذكر وعظيم المكانة في نظر الأجانب .[21]***

يقول زكي نجيب محمود : " إن هذا التراث كله بالنسبة إلى عصرنا قد فقد مكانته ؛ لأنه يدور أساساً على محور العلاقة بين الإنسان والله ، على حين أن ما نلتمسه اليوم في لهفة مؤرقة هو محور تدور عليه العلاقة بين الإنسان والإنسان " .[34]

كما تناول فؤاد زكريا مبدأ صلاحية الشريعة لكل زمان ومكان بقوله : " إن فكرة الصلاحية لكل زمان ومكان تبدو متعارضة مع التغير الذي لا يستطيع أن ينكره أحد في أحوال البشر ، مما يجعل إطلاق هذا الوصف على الأمور المتعلقة بالظواهر الإنسانية أمراً شديد الصعوبة من الوجهة العقلية " .[35،36،37]

---

*عبد العزيز فهمي باشا ولد في كفر المصيلحة بمحافظة المنوفية سنة 1870م ، عمل رئيساً لمحكمة الاستئناف ثم رئيساً لمحكمة النقض ، تولى رئاسة حزب الأحرار الدستوريين ترجمة مدونة جستنيال في القانون الروماني وتبني الغاء التشريع الاسلامي ورحب بالقوانين الاوربية.

** محمد سعيد العشماوي ، الإسلام السياسي ، ص 45 ، نقلاً من سيد بن حسين العفاني ، أعلام وأقزام في ميزان الإسلام

*** كما دعا الوزير أسعد الكوراني إلى الوحدة القانونية في البلاد العربية بورقة عمل قدمها لمؤتمر المحامين العرب السادس المنعقد في القاهرة سنة 1961م

وفي مقابل هذا الطرح الإقصائي للتشريع الإسلامي من قبل بعض رجال القانون العرب نجد المجتمع الدولي يعترف بالتشريع الإسلامي ، ويجعله مصدراً للتشريع ؛ حيث أعلن المؤتمر الدولي المنعقد في لاهاي (محكمة العدل الدولية) اعتبار الشريعة الإسلامية مصدراً من مصادر التشريع العام ، كما أعلن أن الشريعة الإسلامية قائمة بذاتها مستقلة عن غيرها .[20]

وقد أصبح إقصاء التشريع الإسلامي سواءً في التشريع من خلال البرلمانات أو في الدراسة النظامية في كليات الحقوق ظاهرة لدى بعض القانونيين فكان سبباً لخلو برامج كليات الحقوق في الوطن العربي من التأصيل الشرعي ، وتضمينها لمقررات ليست لصيقة بالجانب الحقوقي كمقررات الحاسب واللغة الإنجليزية ، والتوسع في الساعات الحرة ، مما أدى إلى عدم استيعاب الخطط الدراسية في برامج الحقوق التطورات القانونية الحديثة ؛ كالتجارة الدولية والاستثمار ، وحماية البيئة ، فضلاً عن المقررات الأساسية كالقواعد الفقهية ، وعلم المنطق ، وأدب الخلاف التي من شأنها أن ترفع مستوى جودة التأهيل القانوني للطالب وتكوينه العلمي ، مع الاعتراف بالفضل لجهود بعض رجال القانون في محاولة استمداد القوانين من أحكام الفقه الإسلامي .

دور الجهات العلمية في التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق

للجهات العلمية والأكاديمية الدور الرئيس في تبني مشروع التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق لتحقيق الهدف المنشود المتمثل باستيعاب خطط البرامج الحقوقية لمقررات التأصيل الشرعي ، ويمكن تفصيل الجهات العلمية ذات الصلة بالتأصيل فيما يلي :

أولاً : كليات الحقوق

تضطلع كليات الحقوق وأقسامها العلمية بالدور الرئيس في هذا الشأن فهي حجر الزاوية فيه ، وإليها يرجع القرار بتبني مشروع التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق من عدمه ، فإما أن شرف المبادرة بطرح وتبني التأصيل واستكتاب المختصين في التخصصات الشرعية ، وتضمين الخطط الدراسية للمقررات التأصيلية ، أو تقبل المبادرة التي تتقدم بها الكليات الشرعية أو الهيئات الاعتبارية ذات الاختصاص الشرعي ومد يد التواصل بين تلك الجهات وكليات الحقوق ؛ لوجود الحاجة الملحة في تفعيل التعاون على أساس صياغة المقررات التأصيلية التي تختص ببرامج كليات الحقوق وتناسب مخرجاتها ، كما تزيد المطالبة به والدعوة إليه مع وجود الفجوة في التواصل بين الكليات الشرعية وكليات الحقوق في الوطن العربي ، وبين كليات الحقوق فيما بينها سواءً على المستوى الإقليمي أو الداخلي ، وقد خصص اتحاد الجامعات العربية جمعية مستقلة تكون مظلة لعمداء كليات الحقوق بمسمى " الجمعية العلمية لكليات الحقوق العربية " * ، إلا أن أنشطتها لا تزال محدودة ولا ترقى للمستوى المأمول منها والمتمثل برفع كفاءة الأداء المؤسسي لكليات الحقوق وذلك بمراجعة الخطط الدراسية للتطوير والتحديث لإعداد الكوادر المؤهلة من خلال تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي من خلال تضمين الخطط مقررات التأصيل .

أما على المستوى المحلي فإن كليات الحقوق وأقسام الأنظمة مع قِدَم إنشائها إلا أنها تفتقر إلى التعاون والتنسيق فيما بينها للرفع بمستوى المحتوى الدراسي ؛ لهذا تم عقد أول لقاء بين عمداء كليات الحقوق في السعودية عام 1436هـ في جامعة الملك فيصل ، ومع هذا لم يكن موضوع التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق ضمن جدول أعمال الاجتماع ** ، مما يؤكد ضرورة المطالبة بتخصيص لقاءات لدراسة احتياجات الخطط الدراسية من المقررات التي تساعد على تأهيل الطالب من الناحية الشرعية .

---

* مقرها القاهرة وأمينها د. عمر سالم انظر : موقع اتحاد الجامعات العربية على الأنترنت http://www.aaru.edu.jo ، إلا أنها تسير ببطء بالمقارنة مع بعض الجمعيات المتخصصة والتي حددت لها اجتماعات دورية كجمعية الكليات الشرعية التي تعد اجتماعات دورية كان آخرها عام 4 . حزيران . 2014م في جامعة الجزائر ، كما صدر عن هذا الاجتماع عدة قرارات تتعلق بالخطط الدراسية . انظر : http://www.gerasanews.com

**انظر موقع جامعة الملك فيصل على الأنترنت : http://www.kfu.edu.sa/ar .

ثانياً : المراكز البحثية

تقوم المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية بدور مهم في توجيه الخطط الدراسية ومراجعتها ؛ كونها إحدى قنوات الاتصال بين الباحثين وصانعي القرار وإعطائه التصور الصحيح للمشكلة وطرق حلها ، ويمكن تعميم ذلك من خلال اتحاد المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية كاتحاد الجامعات العربية ، وكذلك اتحاد الجامعات الإسلامية ، وذلك بإقامة المؤتمرات والندوات التي تناقش فيها أهمية التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق ، وما تخرج به المؤتمرات من توصيات يمكن تعميمها على كليات الحقوق ، ويتولى اتحاد الجامعات العربية متابعة تنفيذها ،كونه يضطلع بدور أساسي كرابطة للجهات الأكاديمية في الوطن العربي .

كما تظهر أهمية جهود المراكز البحثية في استكتاب أساتذة الشريعة والقانون المختصين ممن لديهم اهتمام بالتأصيل للخروج برؤية تفصيلية لموضوع التأصيل الشرعي لطلاب الحقوق وصياغة مفرداته بما يتناسب مع الخطط الدراسية لبرامج كليات الحقوق خاصة في برامج البكالوريوس ؛كونها لبنة التأسيس الأولى في مجال التخصص ؛ فتتعين فيه حاجة الطلاب للتأصيل الشرعي ، وقد قامت بعض المراكز المتخصصة في التأصيل*.

بنشر بعض الدراسات التأصيلية في الجوانب الشرعية إلا أن الساحة العلمية لا تزال بحاجة إلى وجود مراكز متخصصة في التأصيل الشرعي للعلوم الإنسانية بشكل عام ، ولما استحدث من فروع القانون بشكل خاص كقواعد القانون الدولي العام وغيره كما يمكن الاستفادة من بيوت الخبرة في تقديم الاستشارات المتخصصة في جانب التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي ، إلا أن مراكز البحوث تواجه إشكالات منها الافتقار إلى التنسيق بين مراكز الأبحاث المتخصصة بين الجامعات من البلد نفسه ، فضلاً عن غيابها فيما بين الجامعات في الدول العربية، كذلك عدم الاتفاق على إيجاد رؤية استراتيجية موحدة لبرامج كليات الحقوق في الوطن العربي تساعد على صياغة البرامج وفق منهجية التأصيل الشرعي لها

ثالثاً : هيئات الاعتماد الأكاديمي

تسهم هيئات الاعتماد الأكاديمي سواءً الإقليمية أو المحلية في التحسين المستدام للجودة في كل قطاعات التعليم فوق الثانوي ، وعليه يمكن أن تقوم هيئات الاعتماد الأكاديمي بدور فاعل فيما يتعلق بالتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق ؛ وذلك بأن يكون التأصيل الشرعي أحد معايير الجودة وضمان الاعتماد لبرامج كليات الحقوق ؛ من خلال الالتزام بوثيقة الممارسة الجيدة المقرة من قبل الشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي **.

رابعاً : الجمعيات العلمية المتخصصة

تقوم الجمعيات العلمية المتخصصة بدور بارز في توجيه النهضة العلمية للدراسات المتخصصة من قبل الباحثين إلى الاحتياجات الفعلية لإكمال نقص أو إيجاد حلول علمية لثغرات قائمة سواءً في الجوانب العلمية أو العملية ، وعليه يمكن أن تشارك الجمعيات العلمية الحقوقية بوضع التصور المقترح للتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق ، وأن تستكتب المختصين في الجانبين العلمي والأكاديمي كجزء من أنشطتها لصياغة هذا المقترح في البرامج العلمية وفق معايير هيئات الاعتماد الأكاديمي ، ثم تعميمها على كليات الحقوق في الوطن العربي ، لتكون مبادرة تعطي المسؤول الأكاديمي تصوراً مقترحاً للتأصيل الشرعي في البرامج الحقوقية .

---

* كمركز التأصيل للدراسات والبحوث على الشبكة العنكبوتية www.taseel.com" "وهو أحد المراكز المتخصصة في التأصيل إلا أنه حصر التأصيل في القضايا العقدية والفكرية ولم يتوسع ليشمل العلوم الإنسانية الأخرى .

** الموقع الإلكتروني للشبكة الدولية لضمان الجودة في التعليم العالي : (www.inqaahe.org)

خامساً : الكراسي البحثية

تتمثل فكرة الكراسي البحثية في خلق شراكة بين الجهات الأكاديمية وبين القطاعات الأخرى للإسهام في دعم البحث العلمي، وتسخير الخبرات العلمية في معالجة المشكلات القائمة في المجتمع ذات الاختصاص ، وتحقيق التنمية المستدامة ، ويمكن تفعيل برامج الكراسي البحثية المتخصصة بالحقوق عن طريق رعاية الأنشطة الأكاديمية وتوجيهها باستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة ، وإقامة اللقاءات العلمية بين المختصين في مجال التأصيل وبين المسؤولين عن الخطط الدراسية لبرامج كليات الحقوق ، والإفادة منهم في صياغة التصور العلمي والأكاديمي للتأصيل الشرعي لبرامج كليات الحقوق في الوطن العربي .

المبحث الربع : تصور مقترح للتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي

مع ضرورة وجود المساحة الكافية لكسب المعارف القانونية في خطط برامج الحقوق إلا أن الأجدر أن تتجه صياغة الخطط الدراسية إلى الربط بينها وبين احتياجات سوق العمل وبين تكوين شخصية دارس القانون وتأهيله في إطار منهج التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق ، عليه فإن الباحث يقترح آليتين يتم من خلالهما تضمين الخطط الدراسية لكليات الحقوق المقررات التأصيلية في الجانب الشرعي هما :

الأول : بناء مقررات التأصيل الشرعي من خلال برنامج السنة التحضيرية

تعتبر السنة التحضيرية من أهم التحديات التي تواجه الجامعات فيما يتعلق بتحديد أهدافها ، وتحقيق المقصود من إيجادها بتنمية ملكة الإبداع ، وخلق دواعي التفكير الناقد وتدريب الطالب على التحليل العلمي المنهجي للمسائل والقواعد القانونية ، لهذا تعتبر السنة التحضيرية لطلاب كليات الحقوق مطلباً أكاديمياً وعلمياً لأمور منها :

1. أنها تساعد في تكوين شخصية الطالب علمياً وتزيد من قدراته التحصيلية لاستيعاب التخصص الدقيق المراد الالتحاق به ، كما أنها تساعد على تهيئة الطالب معرفياً من خلال التحصيل الدراسي ، وإتقان الأسس العامة في جانب التخصص ؛ مما يسهل عليه اجتياز المقررات الدراسية المتخصصة ، وعدم تعثره دراسياً ، كما أن دراسة السنة التحضيرية تُعَرّف الطالب بإمكانياته الذهنية والنفسية ، وقدرته على مواصلة التخصص ، وتهيئته للتعامل مع الجامعة والعمل بعد تخرجه .

2. محل الاستفادة من السنة التحضيرية لبرامج كليات الحقوق أن تُضَمّن المقررات الشرعية المتعلقة بالجانب الحقوقي كالفقه وأصول الفقه ، وعلم المنطق ، وأدب الخلاف ؛ وذلك من خلال تصميم برنامج خاص للسنة التحضيرية لبكالوريوس الحقوق* تعطي الطالب القدر الكافي من المقررات الشرعية لرفع كفاءته في الجانب الشرعي ، كما تساهم في إكسابه للمهارات الضرورية لطالب الحقوق ، وما ينبغي التركيز عليه أن تكون المقررات المتعلقة بالفقه وأصوله تواكب التطور من حيث التأليف والعناية باختيار الموضوعات ذات العلاقة في المجال الحقوقي للاستفادة منها عملياً من خلال مخرجات التخصص الدقيق لكليات الحقوق ورفع كفاءة الطالب في مهارات فهم النصوص القانونية وتحليلها ، وامتلاك أدوات تفسير النصوص وتطبيقها على الواقع .

الثاني : دمج مقررات التأصيل الشرعي بالخطط الدراسية لبرامج كليات الحقوق

يمكن تضمين الخطط الدراسية لبرامج كليات الحقوق مقررات التأصيل الشرعي داخل البرامج بما يتناسب مع الساعات المعتمدة لكل برنامج حسب المعايير الأكاديمية للجهات المختصة في التقويم والاعتماد الأكاديمي ؛ بحيث تغطي الخطة مقررات التأصيل الشرعي الإجبارية نسبة لا تقل عن 20% من إجمالي عدد ساعات الخطة الدراسية للبرنامج حتى تستوعب الخطة الدراسية مقررات التأصيل .

وفيما يلي عرض وصفي للمقررات المقترحة ذات التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي**

---

* بالنظر إلى مقررات السنة التحضيرية للكليات النظرية نجد أن مقرراتها لا تتناول الأسس العامة للتخصص الدقيق بل هي عامة تتناول مقررات التحرير العربي أو اللغة الإنجليزية أو الحاسب .... فلا يتحقق في مقرراتها التهيئة العلمية للطالب بل لا يجمعها سوى وصف التخصص النظري فقط .

**ينظر في توصيف جميع المقررات الآتية لخطة برنامج بكالوريوس الأنظمة في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم ، والتي بلغت (20) وحدة تدريسية تتناول التأصيل الشرعي من أصل (144) وحدة معتمدة لبرنامج بكالوريوس الأنظمة ، وهي النموذج الذي يقترح الباحث تعميمه في الخطط الدراسية لكليات الحقوق

1. مقرر السياسة الشرعية

ويتضمن المقرر تحديد المقصود بالسياسة الشرعية، والإطلاق اللغوي للسياسة الشرعية، والإطلاق السياسي للسياسة الشرعية، كما يتضمن علم السياسة الشرعية في العصر الحديث، تعريفه، موضوعه، غايته، والعلاقة بينه وبين الفقه ، وسُلطَة وَلِيّ الأمر في سَنِّ الأنظِمَة، وضوابط ذلك ،والنِظام السياسي في الإسلام وسُلطَة وَلِيّ الأَمر فِي تَقْيِيد المُبَاح والذي يعطي الطالب التصور الشرعي لسياسة الأمة بالشرع ، ودور ولي الأمر في سن الأنظمة .

2. مقرر تفسير النصوص

يتضمن المقرر أقسام الألفاظ باعتبار الطلب، وباعتبار الشمول ، و طرق الدلالة ، وباعتبار وضوح الدلالة ، وكذلك حروف المعاني ؛ أهميتها، وأثرها في استنباط الأحكام ، مما يساعد الطالب على استنباط الأحكام بتطبيق أساليب وطرق الاستدلال في دلالة الألفاظ ،والتي تهدف لتنمية مهارات فهم وتفسير النصوص وفق قواعد الاستنباط وطرق الاستدلال.

3. مقرر أصول الفقه

يضمن المقرر مقدمة تعريفية عن علم أصول الفقه ، و تعريف أصول الفقه، وموضوعه وفائدته، ونشأته ، كما يتضمن الحكم الشرعي ؛ حقيقته و أقسامه ، والحكم الوضعي: تعريفه، وأقسامه ، والأدلة المتفق عليها ؛ القرآن الكريم والسنة النبوية والإجماع و القياس والأدلة المختلف فيها*، فتنمو مهارة الطالب في التعامل مع المقاصد الشرعية ودورها في فهم النصوص الشرعية .

4. مقرر المنطق وأدب الخلاف

يتكون المقرر من جزئين : الأول علم المنطق ويتضمن التعريف بعلم المنطق، نشأته و فائدته وحكم الاشتِغَال به ، والمدركات الذهنية، والمعرفة الإنسانية، تَرتيب المعلومات ، والموضوع والمحمول، والدلالات وأقسامها، والجزئي والكلي، والكُليَات الخمس، كما يتضمن دراسة النسب في دائرة المعاني والألفاظ ، وطُرُق الاستدلال العقلي، مسائِل الحَد والبُرهان.

الثاني : أدب الخِلاف، ويتضمن مدخل مفاهيمي ، وتاريخ الخلاف ، وأسباب اختلاف العلماء وآثار ذلك ، وأدب الخلاف، الضوابط الأخلاقية للاختلاف ، وقواعد حل الخِلاف.

تتكون من خلالها عقلية الطالب في مجال الاستفادة من القواعد المنطقية وأساليب الإقناع .

5. مقرر المقاصد الشرعية

يتضمن المقرر مقدمة في علم المقاصد الشرعية ، حقيقة مقاصد الشريعة ، نشأة علم المقاصد الشرعية، وتطوره، وأهم المُؤَلَفات فيه ، فوائد معرفة المقاصد الشرعية، وأهميتها ، أدلة إثبات المقاصد الشرعية ، كما يتضمن قواعد علم المقاصد الشرعية ، وأهم المقاصد الشرعية العامة ؛ ورفع الحَرَج والتيسير على الأُمَة ، مع ذكر نماذج لمقاصد الشريعة في بعض أبوابها

6. مقرر القواعد الفقهية

يتضمن المقرر مقدمة في علم القواعد الفقهية (حقيقة القواعد الفقهية، أنواعها، أهميتها، الاستدلال بها ومناهج التأليف فيها) ، ثم دراسة القواعد الفقهية الخمس الكبرى

يدرس الطالب من خلال المقرر معنى القاعدة وأدلتها، وشروطها، والقواعد المتفرعة عنها، وتطبيقاتها، وخاصة المعاصرة، مع مراعاته تخصص الطالب ، كما يتضمن دراسة عدد من القواعد الفقهية الكلية ذات العلاقة بالتخصص الدقيق للطالب ، يتمكن الطالب من خلال دراسة المقرر ضبط الفروع الفقهية بقواعدها الكلية .

---

*كما أنه موجود في خطة بكالوريوس قسم القانون في كلية الحقوق والعلوم السياسية في جامعة الملك سعود

التحقق من نتائج الدراسة وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss"

توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن التأصيل الشرعي لطلاب كليات الحقوق في الوطن العربي ضرورة ملحة سواءً في جانب التكوين القانوني ؛ أو في جانب مخرجات سوق العمل ؛ ولهذا قام الباحث بإعداد استبانة تم فيها عرض المجالات التي يتميز بها خريجو كليات الحقوق الذين لديهم تأصيل شرعي في الخطط الدراسية عن غيرهم بهدف الوصول إلى صدق التعميم ، وذلك من خلال تحليل آراء المختصين من خبراء بهيئة الخبراء ، وقضاة ، ومحامين ، ورؤساء الإدارات القانونية ، ومدى موافقتها لنتائج البحث من خلال البرنامج الإحصائي "spss" .

مدى التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي

تشتمل الاستبانة على جزئين : الجزء الأول متعلق بالبيانات الشخصية، والجزء الثاني مكون من (30) فقرة وهي مقسمة إلى ثلاثة مجالات تتعلق بالمعلومات النظرية (10 فقرات), والقدرات المهارية(10 فقرات), والأولوية الوظيفية أو المهنية (10 فقرات), ووضعت الاستجابة على هذه العناصر أو الفقرات على مقياس ليكرت الثلاثي المكون من ثلاث فئات متدرجة من يتميزون بدرجة كبيرة إلى يتميزون بدرجة متوسطة إلى يتميزون بدرجة منخفضة, وتم تقسيم الدرجات على هذه الفئات بالتساوي كما هو موضح بالجدول رقم (1).

جدول 1: توزيع الدرجات وفقاً لفئات المقياس المستخدم

الدرجات	درجة التميز
1 −1.67	منخفضة
أكبر من 1.67 – 2.34	متوسطة
أكبر من 2.34 – 3	كبيرة

السؤال الأول: ما درجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي

على النحو المبين في الجداول (2, 3, 4) وموضحة بالأشكال (1, 2, 3, 4)

جدول 2 : النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الأول

م	الفقرات	يتميزون بدرجة كبيرة	يتميزون بدرجة متوسطة	يتميزون بدرجة منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التميز
1	التكوين العلمي.	0.93	0.07	-	2.93	0.26	كبيرة
2	الإلمام بالقواعد الفقهية.	0.96	0.04	-	2.96	0.19	كبيرة
3	الإلمام بالقواعد النظامية.	0.86	0.14	-	2.86	0.36	كبيرة
4	القدرة على الاستنباط.	0.96	0.04	-	2.96	0.19	كبيرة
5	القدرة على فهم النصوص القانونية.	0.93	0.07	-	2.93	0.26	كبيرة
6	القدرة على شرح المعلومات النظرية.	0.89	0.07	0.04	2.86	0.45	كبيرة
7	القدرة على اكتساب أصول اللغة القانونية.	0.86	0.07	0.07	2.79	0.57	كبيرة
8	القدرة على استخدام المعلومات القانونية.	0.82	0.14	0.04	2.79	0.50	كبيرة
9	القدرة على التعلم الذاتي.	0.43	0.43	0.14	2.29	0.71	متوسطة
10	القدرة على تخريج الفروع على الأصول.	0.79	0.14	0.07	2.71	0.60	كبيرة
	المتوسط العام للمجال الأول	2.81					كبيرة

يتبين لنا من الجدول (2) أن هناك تجانساً في استجابات أفراد العينة حيث إن نسبة الانحراف المعياري في كافة الفقرات لم تكن عالية فقد سجلت أعلى قيمة 0.71

شكل 1:المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الأول "المعلومات النظرية"

كما يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة يتراوح بين القيمتين (2.29 وَ 2.96). حيث حصلت جميع الفقرات على درجة تميز كبيرة باستثناء الفقرة رقم (9) فقد كانت درجة تميزها متوسطة بمتوسط قدره (2.29), وبالنظر للمتوسط العام للمجال والذي بلغ (2.81) يدل على حصول خريجي كليات الحقوق التي لديها تأصيل شرعي عن غيرهم على درجة كبيرة من التميز في مجال المعلومات النظرية، ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

1. لقد بلغ المتوسط الحسابي المقابل للمهارتين " الإلمام بالقواعد الفقهية" " القدرة على الاستنباط " ، (2.96) وهذا عائد إلى دراسة مقرر القواعد الفقهية الذي ينمي في الطالب مهارات ضبط الفروع الفقهية بقواعدها الكلية .

يليها مهارات " التكوين العلمي " " الإلمام بالقواعد النظامية " القدرة على فهم النصوص القانونية ", وهذا عائد إلى دراسة مقرر تفسير النصوص والذي ينمي في الطالب المهارات البحثية في التعامل مع النوازل في كيفية تطبيق قواعد الاستنباط عليها والقدرة على تحليل النصوص النظامية .

ومما يُعزز المناقشة السابقة النسب المئوية للتكرارات الواردة في الجدول (2)، حيث تركزت أغلب التكرارات عند الخيارين "يتميزون بدرجة كبيرة" " يتميزون بدرجة متوسطة ", وفي المقابل نجد أن الخيار "يتميزون بدرجة منخفضة" كان معدوماً.

2. بينما نجد أن الفقرة " القدرة على التعلم الذاتي " قد حصلت على درجة تميز متوسطة , حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.29).وهذا ما يوضحه الشكل رقم (1) .

جدول3: النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثاني

م	الفقرات	يتميزون بدرجة كبيرة	يتميزون بدرجة متوسطة	يتميزون بدرجة منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التميز
1	مهارات تقديم المشورة القانونية.	0.82	0.14	0.04	2.79	0.50	كبيرة
2	مهارات الصياغة القانونية.	0.85	0.11	0.04	2.82	0.48	كبيرة
3	مهارات المرافعة أمام الجهات القضائية.	0.93	0.07	-	2.93	0.26	كبيرة
4	مهارات المدافعة أمام الجهات القضائية.	0.89	0.07	0.04	2.86	0.45	كبيرة
5	مهارات ربط المعلومة النظرية بالوقائع التطبيقية.	0.79	0.18	0.03	2.75	0.52	كبيرة
6	مهارات تحليل النصوص القانونية.	0.82	0.18	-	2.82	0.39	كبيرة
7	مهارات الجدل القانوني المدعم بالأسانيد.	0.79	0.21	-	2.79	0.42	كبيرة
8	مهارات استخدام الاتصال الشفوي.	0.46	0.43	0.11	2.36	0.68	كبيرة
9	مهارات التفكير النقدي.	0.46	0.29	0.25	2.21	0.83	متوسطة
10	مهارات كشف الثغرات في النصوص القانونية.	0.64	0.29	0.07	2.57	0.63	كبيرة
	المتوسط العام للمجال الثاني				2.69		كبيرة

يتبين لنا من الجدول (3) أن هناك تجانساً في استجابات أفراد العينة حيث إن نسبة الانحراف المعياري في كافة الفقرات لم تكن عالية فقد سجلت أعلى قيمة 0.83.

كما يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة يتراوح بين القيمتين (2.21 وَ 2.93). حيث حصلت جميع الفقرات على درجة تميز كبيرة باستثناء الفقرة رقم (9) فقد كانت درجة تميزها متوسطة بمتوسط قدره (2.21), وبالنظر للمتوسط العام للمجال والذي بلغ (2.69) وهذا يدل على حصول خريجي كليات الحقوق التي لديها تأصيل شرعي عن غيرهم على درجة كبيرة من التميز في مجال القدرات المهارية, ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

1. حصلت الفقرة " مهارات المرافعة أمام الجهات القضائية " على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.93) وهذا يعود إلى أن مهارات الترافع القضائي ترجع إلى جوانب علمية وجوانب مهارية يكتسب غالبها من مجموع المقررات الشرعية المتعلقة بالفقه وأصوله تساعد الطالب على الفهم ، والتحليل والنقد ، يليها مهارات " مهارات المدافعة أمام الجهات القضائية " " تحليل النصوص القانونية " " مهارات الصياغة القانونية ", وهذا يعود إلى تكوين طالب الحقوق من خلال مقرر صياغة وتحليل النصوص يساعده على بِناء المنطق السليم والجَدَل القانوني المُدعم بالحجج والأسانيد القانونية المبنية على القواعد المنطقية وأساليب الإقناع ، ومما يُعزز المناقشة السابقة النسب المئوية للتكرارات الواردة في الجدول (3)، حيث تركزت أغلب التكرارات

عند الخيارين "يتميزون بدرجة كبيرة" " يتميزون بدرجة متوسطة, وفي المقابل نجد أن الخيار "يتميزون بدرجة منخفضة" كاد يكون معدوماً .

2. بينما نجد أن الفقرة " مهارات التفكير النقدي " قد حصلت على درجة تميز متوسطة , حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.21), وهذا ما يوضحه الشكل رقم (2) .

شكل 2: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثاني " القدرات المهارية "

جدول 4: النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المجال الثالث

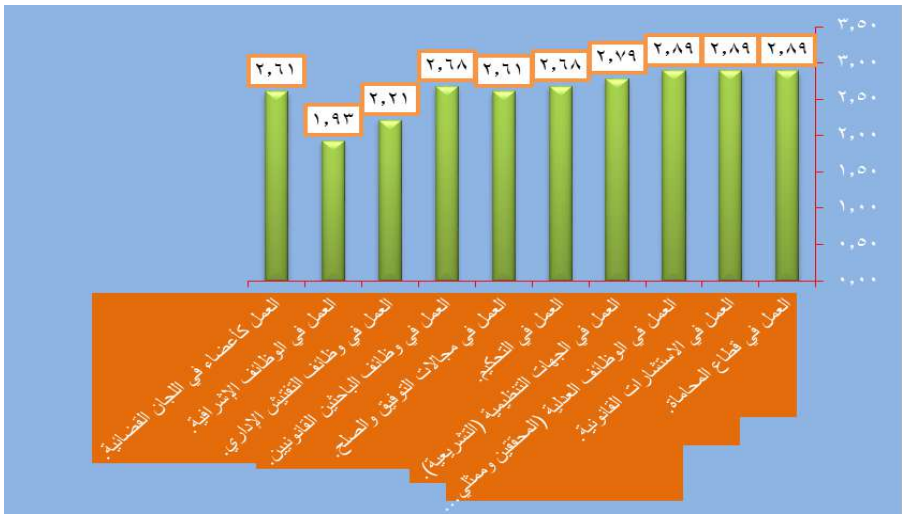
م	الفقرات	يتميزون بدرجة كبيرة	يتميزون بدرجة متوسطة	يتميزون بدرجة منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التميز
1	العمل في قطاع المحاماة.	0.89	0.11	-	2.89	0.31	كبيرة
2	العمل في الاستشارات القانونية.	0.89	0.11	-	2.89	0.31	كبيرة
3	العمل في الوظائف العدلية (المحققين وممثلي الادعاء).	0.89	0.11	-	2.89	0.31	كبيرة
4	العمل في الجهات التنظيمية .	0.82	0.14	0.04	2.79	0.50	كبيرة
5	العمل في التحكيم.	0.71	0.25	0.04	2.68	0.55	كبيرة
6	العمل في مجالات التوفيق والصلح.	0.68	0.25	0.07	2.61	0.63	كبيرة
7	العمل في وظائف الباحثين القانونيين.	0.75	0.18	0.07	2.68	0.61	كبيرة
8	العمل في وظائف التفتيش الإداري.	0.39	0.43	0.18	2.21	0.74	متوسطة
9	العمل في الوظائف الإشرافية.	0.36	0.21	0.43	1.93	0.90	متوسطة
10	العمل كأعضاء في اللجان القضائية.	0.71	0.18	0.11	2.61	0.69	كبيرة
	المتوسط العام للمجال الثالث				2.62		كبيرة

يتبين لنا من الجدول (4) أن هناك تجانساً في استجابات أفراد العينة حيث إن نسبة الانحراف المعياري في كافة الفقرات لم تكن عالية فقد سجلت أعلى قيمة 0.90 ، كما يتضح أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة يتراوح بين القيمتين (1.93 وَ 2.89). حيث حصلت جميع الفقرات على درجة تميز كبيرة باستثناء الفقرتين (8 و 9) فقد كانت درجة تميزها متوسطة بمتوسط قدره (2.21 و 1.93) على الترتيب, وبالنظر للمتوسط العام للمجال والذي بلغ (2.62) وهذا يدل على حصول خريجي كليات الحقوق التي لديها تأصيل شرعي عن غيرهم على درجة كبيرة من التميز في مجال الأولوية الوظيفية أو المهنية, ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

1 . حصلت الفقرات الثلاثة " العمل في قطاع المحاماة " " العمل في الاستشارات القانونية " " العمل في الوظائف العدلية (التحقيق والادعاء العام) " على متوسط حسابي (2.89)،وهذا يعود إلى تأهيل طالب الحقوق في الجانب الشرعي .

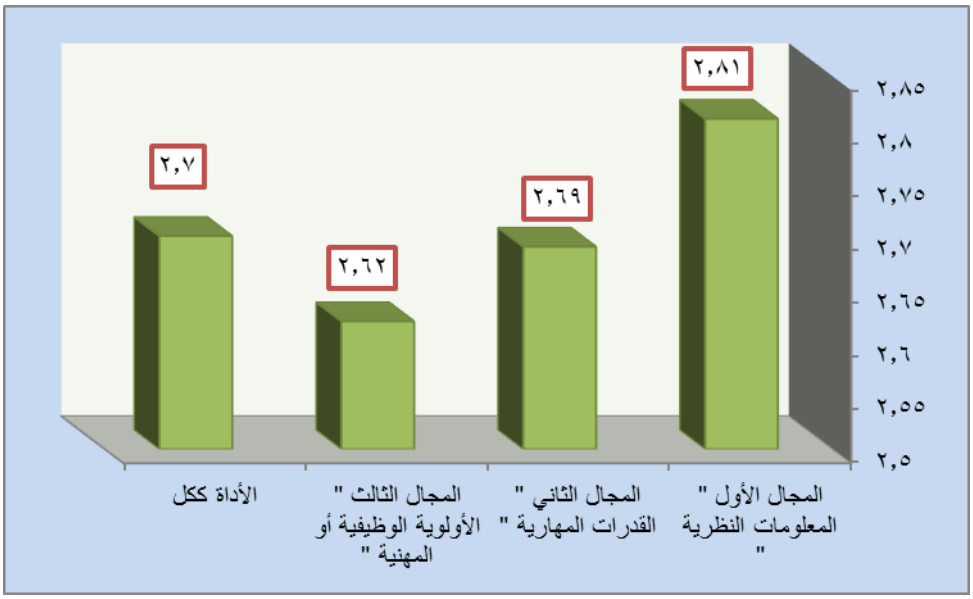
ومما يُعزز المناقشة السابقة النسب المئوية للتكرارات الواردة في الجدول (4)، حيث تركزت أغلب التكرارات عند الخيارين "يتميزون بدرجة كبيرة" " يتميزون بدرجة متوسطة, وفي المقابل نجد أن الخيار "يتميزون بدرجة منخفضة" كان معدوماً .

2. بينما نجد أن الفقرتين " العمل في وظائف التفتيش الإداري " " العمل في الوظائف الإشرافية " قد حصلت على درجة تميز متوسطة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.21 و 1.93) على الترتيب؛ وهذا ما يوضحه الشكل (3)



شكل 3: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات المجال الثاني " الأولوية الوظيفية أو المهنية

والشكل (4) يوضح المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات كل مجال من المجالات الثلاثة والمتوسط العام للأداة ككل, حيث حصل المجال الأول " المعلومات النظرية " على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (2.81) يليه المجال الثاني بمتوسط بلغ (2.69) في حين حل المجال الثالث في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (2.62) وحصلت الأداة ككل على متوسط بلغ (2.70).



شكل 4: المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات كل مجال والأداة ككل

وهذا يعود إلى جانب التكوين العلمي في الجانب الشرعي لطلاب كليات الحقوق والذي ساعدهم على التقدم على غيرهم في المجالات المذكورة في الجداول السابقة .

السؤال الثاني: هل تختلف درجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي باختلاف الوظيفة (أعضاء هيئة الخبراء, رؤساء الإدارات القانونية،المحامون، القضاة)؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي حسب متغير الوظيفة والجدول رقم (5) يوضح ذلك .

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي حسب متغير الوظيفة

المجالات	الوظيفة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلومات النظرية	أعضاء هيئة الخبراء	2.71	0.30
	رؤساء الادارات القانونية	2.96	0.05
	المحامون	2.76	0.18
	القضاة	2.80	0.26
	الكلي على المجال	2.81	0.23
القدرات المهارية	أعضاء هيئة الخبراء	2.76	0.23
	رؤساء الادارات القانونية	2.86	0.15
	المحامون	2.30	0.44
	القضاة	2.84	0.17
	الكلي على المجال	2.69	0.35
الأولوية الوظيفية أو المهنية	أعضاء هيئة الخبراء	2.81	0.16
	رؤساء الادارات القانونية	2.77	0.15
	المحامون	2.44	0.30
	القضاة	2.44	0.32
	الكلي على المجال	2.62	0.29
الأداة ككل	أعضاء هيئة الخبراء	2.76	0.20
	رؤساء الادارات القانونية	2.86	0.06
	المحامون	2.50	0.27
	القضاة	2.70	0.17
	الكلي على الاستبانة	2.70	0.22

ويبين الجدول رقم (6) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي باختلاف الوظيفة (أعضاء هيئة الخبراء, رؤساء الإدارات القانونية, المحامون, القضاة)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات تم استخدام تحليل للتباين الأحادي (One Way Anova) متبوعاً باختبار توكي (Tukey) للمقارنات البعدية في حالة وجود فروق تبعاً لمتغير الوظيفة كونه يحتوي على أكثر من مستويين, والجدول رقم (6) يبين ذلك.

جدول 6 : ملخص نتائج التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات تبعاً لمتغير الوظيفة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط مربع التباين	قيمة" ف "	مستوى الدلالة
المعلومات النظرية	بين المجموعات	0.236	0.079	1.650	0.204
	داخل المجموعات	1.143	0.048		
	المجموع	1.379			
القدرات المهارية	بين المجموعات	1.455	0.485	6.573	*0.002
	داخل المجموعات	1.771	0.074		
	المجموع	3.227			
الأولوية الوظيفية أو المهنية	بين المجموعات	0.864	0.288	4.743	*0.010
	داخل المجموعات	1.457	0.061		
	المجموع	2.321			
الأداة ككل	بين المجموعات	0.490	0.163	4.518	*0.012
	داخل المجموعات	0.867	0.036		
	المجموع	1.357			

يتبين في الجدول رقم (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) تعزى لمتغير الوظيفة في جميع المجالات والأداة ككل باستثناء المجال الأول وهو مجال المعلومات النظرية, ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة توكي كما هو مبين في الجدول رقم (7).

جدول 7: المقارنات البعدية بطريقة توكي وأثر متغير الوظيفة على المجالين الثاني والثالث والأداة ككل

المجالات	الوظيفة	الوسط الحسابي	أعضاء هيئة الخبراء	رؤساء الادارات القانونية	المحامون	القضاة
القدرات المهارية	أعضاء هيئة الخبراء	2.76		0.900	*0.021	0.934
	رؤساء الادارات القانونية	2.86			* 0.004	1.000
	المحامون	2.30				* 0.005
	القضاة	2.84				
الأولوية الوظيفية أو المهنية	أعضاء هيئة الخبراء	2.81		0.988	*0.044	* 0.044
	رؤساء الادارات القانونية	2.77			0.086	0.086
	المحامون	2.44				1.000
	القضاة	2.44				
الاستبانة ككل	أعضاء هيئة الخبراء	2.76		0.760	0.073	0.912
	رؤساء الادارات القانونية	2.86			*0.008	0.246
	المحامون	2.50				0.246
	القضاة	2.70				

يتبين من الجدول رقم (7) فيما يتعلق بمجال القدرات المهارية وجود فروق ذات دلالة إحصائيةα (≥0.05) بين الذين وظيفتهم أعضاء هيئة الخبراء والمحامين لصالح أعضاء هيئة الخبراء, وبين رؤساء الإدارات القانونية والمحامين لصالح رؤساء الإدارات القانونية، وبين المحامين والقضاة لصالح القضاة، ويعزو الباحث السبب إلى أن المحامين كانوا الأقل قدرة في تحديد درجة التميز في مجال القدرات المهارية لطلاب الحقوق الذين لديهم تأصيل شرعي عن غيرهم .

أما في المجال الثالث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائيةα (≥0.05) بين الذين وظيفتهم أعضاء هيئة الخبراء والمحامين والقضاة لصالح أعضاء هيئة الخبراء ويعزو الباحث السبب إلىأن المحامين والقضاة أقل قدرة في الإجابة من أعضاء هيئة الخبراء ، وفي الأداة ككل تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائيةα (≥0.05) بين الذين وظيفتهم رؤساء الإدارات القانونية والمحامين لصالح رؤساء الإدارات القانونية ويعزو الباحث السبب إلى أن المحامين كانوا الأقل قدرة في تحديد درجة التميز في مجال سوق العمل لطلاب الحقوق الذين لديهم تأصيل شرعي عن غيرهم .

السؤال الثالث: هل تختلف درجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي باختلاف سنوات الخبرة (أقل من(5) سنوات، (5-10) سنوات، أكثر من (10) سنوات)؟

للإجابة على هذا السؤال تبين وجود مستويين فقط لمتغير الخبرة في مجال العمل وهما ((5-10) سنوات و أكثر من (10) سنوات) في حين لم يكن من عينة الدراسة والبالغ عددهم (28) أي فرد خبرته أقل من (5) سنوات, ولذلك تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (T-test) للدلالة على الفروق بين المتوسطات في حالة المتغيرات التي تحتوي على مستويين, والجدول رقم (8) يبين ذلك .

جدول 8: متوسط درجات الأفراد على أداة الدراسة ونتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين هذه المتوسطات تبعاً لمتغير الخبرة

المجالات	الخبرة	المتوسطات	قيمة " ت "	مستوى الدلالة
المعلومات النظرية	(5-10) سنوات	2.8400	0.566	0.576
	أكثر من (10) سنوات	2.7889		
القدرات المهارية	(5-10) سنوات	2.6400	-0.555	0.584
	أكثر من (10) سنوات	2.7167		
الأولوية الوظيفية أو المهنية	(5-10) سنوات	2.5600	-0.772	0.447
	أكثر من (10) سنوات	2.6500		
الأداة ككل	(5-10) سنوات	2.6800	-0.429	0.671
	أكثر من (10) سنوات	2.7185		

يتبين من الجدول رقم (8)، أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (α ≥ 0.05) في درجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي ضمن كافة المجالات والأداة ككل تبعا لمتغير الخبرة في مجال العمل.

السؤال الرابع: هل تختلف درجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي باختلاف المؤهل (بكالوريوس, ماجستير, دكتوراه)؟

للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي حسب متغير المؤهل والجدول رقم (9) يوضح ذلك .

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي حسب متغير المؤهل

المجالات	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلومات النظرية	بكالوريوس	11	2.85	0.22
	ماجستير	12	2.76	0.26
	دكتوراه	5	2.84	0.18
	الكلي	28	2.81	0.23
القدرات المهارية	بكالوريوس	11	2.67	0.34
	ماجستير	12	2.64	0.41
	دكتوراه	5	2.84	0.15
	الكلي	28	2.69	0.35
الأولوية الوظيفية أو المهنية	بكالوريوس	11	2.71	0.25
	ماجستير	12	2.52	0.35
	دكتوراه	5	2.66	0.19
	الكلي	28	2.62	0.29
الأداة ككل	بكالوريوس	11	2.74	0.20
	ماجستير	12	2.64	0.26
	دكتوراه	5	2.78	0.14
	الكلي	28	2.70	0.22

ويبين من الجدول رقم (9) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية لدرجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواداً تأصيلية في الجانب الشرعي باختلاف المؤهل (بكالوريوس, ماجستير, دكتوراه) ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات تم استخدام تحليل للتباين الأحادي (One Way Anova) متبوعاً باختبار توكي (Tukey) للمقارنات البعدية في حالة وجود فروق تبعاً لمتغير المؤهل كونه يحتوي على أكثر من مستويين, والجدول رقم (10) يبين ذلك.

جدول رقم (10)

جدول 10: ملخص نتائج التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات تبعاً لمتغير المؤهل

المجالات	مصدر التباين	مجموع التباين	متوسط مربع التباين	قيمة " ف "	مستوى الدلالة
المعلومات النظرية	بين المجموعات	0.050	0.025	0.472	0.629
	داخل المجموعات	1.328	0.053		
	المجموع	1.379			
القدرات المهارية	بين المجموعات	.144	0.072	0.583	0.566
	داخل المجموعات	3.083	0.123		
	المجموع	3.227			
الأولوية الوظيفية أو المهنية	بين المجموعات	0.223	0.112	1.331	0.282
	داخل المجموعات	2.098	0.084		
	المجموع	2.321			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	0.096	0.048	0.951	0.400
	داخل المجموعات	1.261	0.050		
	المجموع	1.357			

يتبين من الجدول رقم (10)، أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \geq 0.05$) في درجة التميز العلمي والمهني لخريجي كليات الحقوق الذين درسوا مواد تأصيلية في الجانب الشرعي ضمن كافة الأبعاد والأداة ككل تبعاً لمتغير المؤهل. ويعزو الباحث السبب إلى أن غالب أفراد العينة متفقون على تميز طلاب الحقوق الذين لديهم تكوين علمي في الجانب الشرعي .

خاتمـــة

من خلال ما تقدم في هذه الدراسة يتبين أهمية التأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي سواءً في الجانب النظري أو في الجانب المهاري ، وحتى في المخرجات الوظيفية للقطاعين العام والخاص وأن إدخال المقررات الشرعية أمر ضروري يؤسس لتكوين الشخصية القانونية من خلال التأصيل الشرعي ، وبناء ملكة النقد والاستنباط ، وتحليل النصوص تبين ذلك واقعاً عملياً من خلال نتائج الدراسة الإحصائية التي أجريت من خلال برنامج (spss) الإحصائي ، وعليه يمكن الخروج من هذه الدراسة بالتوصيات التالية:

1 . إنشاء الكراسي البحثية المتخصصة بالتأصيل الشرعي في فروع القانون تعنى باستكتاب المتخصصين لاقتراح آليات لتعميم منهجية التأصيل الشرعي في كليات الحقوق.

2 . إقامة المؤتمرات والندوات الإقليمية المتخصصة بالتأصيل الشرعي في برامج كليات الحقوق في الوطن العربي والتي تساعد في اجتماع الكفاءات العلمية بالخبرات العملية ، وتبني توصياتها من قبل الجهات الأكاديمية.

3 . تشكيل لجنة من قبل اتحاد الجامعات العربية من المختصين لصياغة قوانين مصدرها التشريع الإسلامي أو موافقة له على

غرار وثائق دول مجلس التعاون الخليجي للقانون الجزائي والقانون المدني وقانون الأحوال الشخصية التي لا تزيد عن كونها قول راجح من أقوال الفقهاء صيغت بشكل قاعدة قانونية آمرة، فمن حيث الواقع تمت صياغة قوانين دول مجلس التعاون وفقاً للشريعة الإسلامية .

4 . رفع مقترح للكليات الشرعية بإيجاد مقررات دراسية في الفقه وأصول الفقه تتناسب مفرداتها مع تخصص القانون ، كون بعض ما يدرس من المقررات الشرعية في كليات الحقوق هو نفس ما يدرس في الكليات الشرعية من حيث المفردات .

5 . تضمين الخطط الدراسية لبرامج كليات الحقوق المقررات المتخصصة في الفقه وأصوله.

6 . أن يتم اختيار المقررات الشرعية وفق التخصص ويراعى في ذلك ماله ارتباط بمخرجات البرنامج كالمعاملات المالية ، وعلم المنطق ، وأدب الخلاف ، وتحليل النصوص وغيرها .

مراجـــع

1. ابن منظور ، لسان العرب ، دار صادر ، بيروت ، ط3 ، 1414 هـ.
2. أحمد مختار عبد الحِميد عمر ، معجم اللغة العربية المعاصرة ، دار عالم الكتب ، القاهرة ، ط1 ، 1429 هـ – 2008 م
3. إبراهيم مصطفى وآخرون ، المعجم الوسيط . دار الدعوة ، القاهرة .
4. ندوة التأصيل الإسلامي للعلوم الاجتماعية ، عمادة البحث العلمي ، جامعة الإمام سعود الإسلامية الرياض المنعقدة بتاريخ 5/6/ 1407 هـ .
5. ابن تيمية الحراني ، مجموع الفتاوى ، تحقيق عبد الرحمن بن محمد بن قاسم، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة النبوية، المملكة العربية السعودية ، 1416هـ .
6. محمد أحمد مغني ، وسامي الوكيل : التشريع وسن القوانين في الدول الإسلامية (دراسة تحليلية) مركز البحوث ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود ، 1410هـ.
7. أحمد الريسوني ، نظرية المقاصد عند الإمام الشاطبي ، الدار العالمية للكتاب الإسلامي ، ط2 ، 1412 هـ .
8. عبد الكريم عكيوي ، نظرية الاعتبار في العلوم الإسلامية ، المعهد العالمي للفكر الإسلامي ، هيرندن ، ط1 .
9. مصطفى زيد ، المصلحة في التشريع ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط2 ، 1384هـ .
10. محمود عكام ، الشريعة الإسلامية رسم أبعاد وتبيان مقاصد ، دار فُصّلت للدراسات والترجمة والنشر ، حلب ، ط1، 1421هـ .
11. ابن فرحون ، تبصرة الحكام في أصول الأقضية ومناهج الأحكام ، مكتبة الكليات الأزهرية، ط1، 1406هـ – 1986م.
12. محمد الأمين الشنقيطي ، أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن، إشراف د. بكر بن عبدالله أبو زيد، وقف مؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي الخيرية، ، دار علم الفوائد، مكة ، ط1 ،1426هـ.
13. سيد بن حسين العفاني ، أعلام وأقزام في ميزان الإسلام ، دار ماجد عسيري ، جدة ، ط1 ، 1424هـ
14. محمد رشيد رضا ، الخلافة ، الزهراء للإعلام العربي ، القاهرة ، د.ط .
15. مصطفى محذوم ، قواعد الوسائل في الشريعة الإسلامية ، دار أشبيليا ، الرياض ، ط1 ، 1420.
16. عبدالقادر عودة ، الإسلام بين جهل أبنائه وعجز علمائه ، الاتحاد الإسلامي العالمي للمنظمات الطلابية ، ط5 ، 1405هـ .
17. عطية بن محمد سالم ، محاسن الشريعة ومساوئ القوانين الوضعية ، الجامعة الإسلامية ، المدينة المنورة – السنة السادسة – ط1 ، 1393هـ .
18. عبد الرازق السنهوري ، مصادر الحق في الفقه الإسلامي والقانون الغربي ، جامعة الدول العربية ، معهد البحوث والدراسات .

19. عبد العزيز بن باز ، مجموع فتاوى ومقالات متنوعة لسماحة الشيخ ، مطبوعات رئاسة إدارة البحوث العلمية ، الرياض ، ط4 ، 1423هـ .
20. سيد عبدالله علي حسين ، المقارنات التشريعية بين القوانين الوضعية المدنية والتشريع الإسلامي ، دار السلام للطباعة والنشر ، القاهرة ، ط1 ، 1421هـ.
21. مصطفى الزرقا ، المدخل الفقهي العام ، دار القلم ، دمشق ، ط1 ، 1418 هـ .
22. ناجي محمد سلامة ، مجلة البحوث الإسلامية ، الرئاسة العامة لإدارة البحوث العلمية والإفتاء ، الرياض .
23. الذهبي ، مناقب الإمام أبي حنيفة وصاحبيه ، تحقيق : محمد زاهد الكوثري وأبو الوفاء الأفغاني ، لجنة إحياء المعارف النعمانية، حيدر آباد الدكن بالهند ، ط3 ، 1408 هـ
24. أنور الجندي ، القرن الخامس عشر الهجري التحديات في وجه الدعوة الإسلامية والعالم الإسلامي ، المكتبة العصرية ، لبنان ، (د.ط) .
25. الزركلي ، الأعلام ، دار العلم للملايين ، بيروت ، ط15 ، 2002م .
26. محمد أبوزهرة ، أصول الفقه ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، د.ط ، 1377هـ ،
27. وهبة الزحيلي ، أصول الفقه الإسلامي ، دار الفكر ، دمشق ، ط1 ، 1406هـ.
28. ميثاق العسر ، العقل العملي في أصول الفقه .. جذوره الكلامية والفلسفية ، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي ، بيروت ، ط1 ، 2012م .
29. محمد صبري السعدي ، تفسير النصوص في القانون والشريعة الإسلامية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ط1 ، 1399هـ .
30. سوسن شاكر مجيد ، تنمية مهارات التفكير الإبداعي الناقد ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ط1 ، 2008م .
31. بكر أبو زيد ، فقه النوازل ـ التقنين والإلزام ـ ، مؤسسة الرسالة ، بيروت ، ط1 ، 1416هـ .
32. صحيفة الرياض العدد 16976 الثلاثاء 24 صفر 1436 هـ – 16 ديسمبر 2014م.
33. أحمد محمد شاكر ، الكتاب والسنة يجب أن يكونا مصدر القوانين في مصر ، دار الكتب السلفية ، القاهرة ، ط3، 1363هـ .
34. زكي نجيب محمود ، تجديد الفكر العربي، دار الشروق، بيروت ، 1971
35. فؤاد زكريا ، الصحوة الاسلامية في ميزان العقل، دار الفكر المعاصر، القاهرة ، الطبعة الثانية ، 1987.
36. جمال حمدان ، العالم الاسلامي المعاصر، دار عالم الكتب ، القاهرة ، (د.ط) ،1410هـ، 1990.
37. جمال حمدان ، شخصية مصر دراسة في عبقرية المكان، دار الهلال ، القاهرة ، (د.ط.ت).

تقييم نوى التمر كمصدر طبيعي لمضادات الكوليسترول وللمركبات الفعاله باستخدام تقنية النانو

Evaluation of date palm seeds as natural source for cholesterol lowering activity using nanotechnology technique

***أ.د. آمال أمين محمد**

****د. منال يحيى السميح**

ملخص

تعتبر تقنية النانو أحد أهم إنجازات هذا العصر والتي تطور استخدامها بشكل كبير منذ اكتشافها خلال الأعوام الماضيه . ونظراً انه قد لوحظ أن الكثير من الأفراد فى المملكه العربيه السعوديه و دول الخليج العربي يستهلكون بما يزيد عن أكثر من 800 طن من التمور سنوياً وبالتالي ينتج عن هذه الكميه المستهلكه من التمر كميات مماثله من نوى التمر التي تهدر بدون أي فائده تذكر . وشجره التمر يطلق عليها الشجرة المباركه فهي كلها خير، حيث من المفروض أنه لا يرمى منها شيء .وعليه فقد اعتمد البحث فى فكرته على استخدام تقنيه النانو في إعادة تدوير مخلفات التمر مثال النوى و الذي يحتوي على مواد فعاله هامه جداً وذلك بدلاً من التخلص منه بدون فائده حيث ينتج منه ألاف الأطنان التي تهدر بدون فائده بعد استخدام ثمره التمر . وفى هذا البحث تم الحصول على نواه التمر من صنف **الروثانه** والمنتشر تناوله فى المملكه وبعد ذلك تم تجهيز المستخلص بطريقتين , الأولى اعتمدت على طحن النوى طحن عادي ويطلق عليه المستخلص الخام (Raw) , أما الطريقه الثانيه فقد تم طحن النوى باستخدام طريقه مطحنة النانو الكروية و يطلق عليه مستخلص النانو (Nano) , وتم استخدام الميثانول كمذيب قطبى ، ثم تم تقدير المركبات عديدة الفينولات (الفينولات الكليه و الفلافونيدات) و تقدير قدرة المستخلصات على تخفيض تركيز الكوليسترول .كما تم تحليل مستخلص النانو بتقنية NMR لمعرفة مدى المواد التي يتكون منها . وكانت النتائج كالتالى :

[البحث الفائز بالمركز الثاني في مجال التغذية في المسابقة ال35 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

*قسم الكيمياء الكلية الجامعية بالليث،جامعة أم القرى

مكة المكرمة ، السعودية.

** قسم الكيمياء الكلية الجامعية بالليث،جامعة أم القرى

مكة المكرمة ، السعودية.

***PROF.Amal A.Mohamed**

****DR.Manal Y. Sameeh**

ABSTRACT

Nanotechnology is a new field for the development of novel nano-composite into a new range of products and development of their applications especially in pharmaceutical and medical sciences. The importance of these nanoparticles has increased due to their distinctive biological activity and applications in biomedical and bio- catalytic reactions. Date seeds, are actually a byproduct of date fruit and are largely produced in Saudia Arabia. It is normally discarded, or used as animal feed ingredient. Large quantities of date palm biomass wastes are annually accumulated without proper utilization. The crude extracts of both extract were prepared using methanol solvent.

---

* Department of Total Chemistry, Al-Layth, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Saudi Arabia.

** Department of Chemistry, Al-Layth University College, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Saudi Arabia

Generally, total phenolic content ranged from 1270 to 10754 mg gallic acid equivalents /g dw, where total flavonoid content varied from 809 to 9811 mg quercetin equivalents /g dw. However, methanolic extract of Nano extract showed strong anti-cholesterol activity. Further research is needed to elucidate the active constituents of Nano extract which may be useful in the development of new and effective antioxidant agents. Also this work aimed to discover the potential interest of nanocomposite of date palm seeds to support the industrial sustainability by producing alternative compounds.

Keywords: date palm seeds, nanotechnology technique, cholesterol lowering activity, function foods

لوحظ أن أعلى إنتاجية yield extract استخلصت بواسطة كحول الميثانول كانت لمستخلص النانو بالمقارنه بنفس المذيب ولكن للمستخلص الخام .وكان مستخلص النانو هو الأعلى بكثير في محتواه من الفينولات الكلية والفلافونيدات الكلية. وأظهر أيضاً نفس المستخلص أعلى نشاط كمضاد للكوليسترول عندما تم تقديرة بطريقة التحلل الأنزيمي .بناءً على النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن مضادات الكولستيرول وأيضاً مضادات الأكسدة الطبيعية الموجودة بنواه التمر مثل التربينات بأنواعها و الفينولات يمكن استخدامها كبديل وأعد في مكونات الغذاء الوظيفيه وبالأخص لو تم تحضير المستخلص بطريقه النانو و الاستفاده من نواة التمر وتحويلها من مخلفات غير مستغلة إلى ثروة تدعم اقتصاد البلد .

كلمات افتتاحيه .

نواة التمر– تقنية النانو– الفينولات– مضادات الكوليسترول – الأغذيه الوظيفية.

مقدمـة

تعتبر فاكهة التمر (Phoenix dactylifera L) من المحاصيل التجارية الهامة في معظم البلاد العربية وبخاصة في المملكة العربية السعودية . ويستهلك منها كميات كثيرة جداً فى المملكة . ومن المعروف أن نواة التمر (Date palm seed) المتواجدة داخل الثمرة ، لا تقل أهمية عن ثمرة التمر نفسها إذ أنها تحتوي على العديد من الألياف و المواد الفعالة والمركبات الفينولية (Phenolics) وكما أنها تحتوي أيضاً على العديد العناصر الغذائية الهامة مثال ذلك السكريات – البروتينات والدهون ، لتعد بذلك فوائد نواة التمر عديدة ومتنوعه (Biglari,2009)[1] .

فوائد واستخدامات تقنية النانو

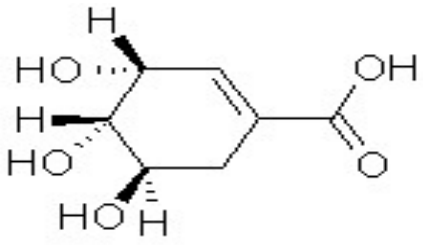
كلمة نانو تعني باللغة الإنجليزية كل ما هو صغير الحجم خفيف الوزن و في اللغة اليونانية تعني القزم , و تقنية النانو هو العلم الذي يهتم بالتعامل مع المادة على المقياس الجزيئي أو الذري ، و يعتبر توفير الغذاء بصورة جيدة هو الاحتياج الأول للإنسان واستخدام التقنيات الحديثه لتطويره وضمان سلامته هو الهدف الأساسي للمملكة في الوقت الحالي . ومن بين تلك التقنيات الحديثه استغلال أي مخلفات مهملة وخصوصاً في مجال الأغذية والزراعة . وتهتم تقنيه النانو بابتكار تقنيات ووسائل جديدة تقاس أبعادها بالنانوميتر وهو جزء من مليار جزء من المتر (1–100 nm) لتعظيم الاستفاده من أي ماده . تتلخص فكرة استخدام تقنية النانو في إعادة الترتيب الذري للمادة وإعطائها خصائص جديدة هامة حيوياً ويعتمد خصائص هذه المنتجات على كيفية ترتيب هذه الذرات في الجزيء. ومن تطبيقات تقنية النانو في مجال الأغذية ، ما يعرف حالياً باسم كبسولات النانو (Nano–capsules) و جسيمات النانو (Nano–particles) المستخدمة في تعزيز نكهة الأغذية وذلك كما هو واضح فى المرجع [2](2007 (European Advisory Services (EAS) . ومن التطبيقات الأخرى الحديثه لعلم النانو أنه يتم إنتاج حبيبات غذائية تسمى النانوبوتات تضاف في الغذاء حيث تستطيع أن تتحرك في الدورة الدموية وتقوم بتنظيف رواسب الدهون حيث ترتبط بجزيئات الكوليسترول و تتخلص منها .

فوائد واستخدامات نواة التمر وتركيبها الكيميائى

بالرغم من صِغر حجم نواة التمر إلّا أنّها ذات قيمة غذائيه كبيرة لجسم الكائن الحي ، وذلك لاحتوائها على الكثير من الأحماض الزيتيّة مثل: حامض الكابريك وحامض الأوليك وحامض اللوريك وحامض الميريستك وحامض الستيريك. فقد أجريت العديد من الدراسات العلمية سابقاً لتقدير المكونات العضوية والغذائيه لبذور أصناف مختلفه من التمر ومنها على سبيل المثال صنف الروثانة وقد وجد أن تركيز البروتين فيه 6.22% ، والألياف 16.20% ، والسكريات4.49% – 2.12% كما أظهرت التحاليل وجود نسب من الأحماض الدهنية، المشبعة والغير مشبعة .

وكما يوجد أيضا بنوى التمر نسبة عالية من الأحماض الأمينية مثل الاسبرتيك ، والجلوتاميك ، والأرجنين وتليها أحماض التربتوفان ، والايزوليوسين ، والليسين . وفي دراسة علميه قام بها العالم عبد الباسط (2012)[3] بهدف تقييم تأثير المستخلصات الخام لأحد أصناف نواة التمر على الخلايا السرطانية في فئران التجارب وجد أن مستخلصات نوى التمر لها فعاليه علاجيه حيث بلغت نسبة التثبيط للخلايا السرطانية أعلى من 70% وذلك لاحتواء نواه التمر على نسبه عالية من الفينولات التي تعطي الصفة المضادة للأكسدة . ومن أهم الفينولات الموجودة في نواة التمر و أكبر تواجداً هو حمض الشيكيميك **(الشكل 1)**.

و عرف شعبياً ان مسحوق نوى التمر يخفف آلام الأسنان و يستخدم زيته في تطويل الرموش و يستخدمه النساء في تضييق المهبل بعد الولادة . و لقهوة نواة التمر طعم جميل و خالي من الكافيين إذا تم تحميصها و طحنها و غليها بدلاً بن القهوه . و أيضاً تستخدم عند بعض النساء كالبخور لوجود نسبة كبيرة من الزيوت العطريه فية .



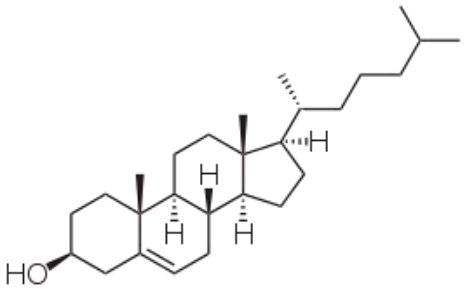
شكل 1 حمض الشيكيميك

الأثر البيولوجي للفينولات في المنتجات الطبيعيه

للفينولات اثر كبير في اصطياد الشقوق الحرة .(Shahidi, 2015)[4] وتعرف أيضاً بأنها تلك المركبات المستخدمة في حفظ الغذاء عن طريق تأخير فساده أو تزنخه أو تغير لونه . ولقد زاد الاهتمام بالتمور كمصدر هام للفينولات وكاسحات الشقوق الحرة. ولقد أثبتت الدراسات أن لهذه المركبات الفعالة في التمر أنشطة فسيولوجية متعددة للإنسان والحيوان من أهمها أن بعض المركبات الفلافونويدية (والتي تعتبر من مضادات الأكسدة الهامة) والتي توجد في نواة التمر تعمل منشطاً و محفز لوظائف القلب، إذ يكفي وجود كميات قليلة منها لتنشيط القلب وتقوية جدران الأوعية الدموية الشعرية، (Besbes وآخرون 2004)[5] ، ولقد أثبتت الدراسات أن هذه المركبات الفلافونويدية موجودة بكثرة في التمر الأصفر اللون (مثل ثمار البرحي أو الروثانه)، وبالإضافة لتأثير هذه المركبات كمضادات للأكسدة ، فإنها تعمل أيضاً كمضادات للفطريات والبكتيريا وفيروسات وهي من الوسائل الفعالة لمنع الإصابة بمرض السرطان .والفلافونويدات عبارة عن مركبات فينولية متعددة الهيدروكسيل، ، وتنوع عدد مجاميع الهيروكسيل وترتيبها بهذه المركبات يكسبها تنوعاً كبيراً في تركيبها الكيميائية مما يزيد من فاعليتها البيولوجية ، (Nagwa وآخرون 2009)[6] وعليه أصبح من المهم أن تتوجه الأبحاث الحديثة على تطوير الاستفاده من نواة التمر بأحدث الطرق العلمية .

الكوليسترول و بعض الأبحاث عليه و تأثيرة على صحة الإنسان

الكُولِسترول **(شكل 2)** هومركب شمعي دهني مهم في تكوين أغشية الخلايا في جميع أنسجة الكائن الحي . بالإضافة إلى أنه يلعب دوراً أساسياً في صحة الانسان



شكل 2:الكوليسترول

للكوليسترول نوعان ، الأول الكوليسترول المفيد وهو بروتين دهني مرتفع الكثافة (HDL) ويجب أن تكون نسبته في الدم أعلى من 40 مليجرام/ ديسيلتر و الثاني الكوليسترول الضار و هو بروتين دهني منخفض الكثافة(LDL) . و يجب أن تكون نسبته في الدم أقل من 100 مليجرام/ ديسيلتر. و يعتبر ارتفاع الكوليسترول الضار في الدم من الأمراض الخطيرة فى الوقت الحالى .

(Hasan and Mohieldein .2016)[7]

وعليه اتجهت الدراسات الحديثة بدراسة أي من النباتات أو الاعشاب التي يمكن أن تقلل من تراكم الدهون والكوليسترول وذلك من خلال احتوائها على نسبة عالية من الألياف التي ترتبط بالكولستيرول الضار و تتخلص منه.

ولقد وجد فى بعض الدراسات التي توفرت لنا – أن نوى التمر له مقدرة على خفض نسبة الكولسترول في الدم .

وفي دراسة أجريت على فئران مصابة بالسكري حيث تم أعطاءها مستخلص أوضحت أن صابونيات النبات تفيد في تقليل مستوى الكلوكوز في مصل الدم و ومحتوى الكوليسترول منخفض الكثافة و الكليسيريدات الثلاثية (Arshad , et al , 2015)[8] و دراسة تمت على تمر العجوة المزروع في المدينة المنورة ، أظهرت الدراسة احتواء هذا النوع لنسبة كبيره من الفينولات لذلك هو لونه غامق جداً بالمقارنة بالأنواع الأخرى . كما تم حقن مجموعة من فئران التجارب بمستخلص اسيتوني لتمر العجوة و أعطى قدرة كبيرة على تقليل نسبة الكوليسترول في الدم (Osman , 2014)[9] .

أهداف البحث (Research aims)

- استغلال المتبقيات النباتيه بطريقة علمية وخصوصاً نوى التمر التي تقدر بالأطنان وتحويلها إلى ثروة .
- إظهار قيمة نوى التمر حيث تعتبر من الثروات العربية المهملة والغير مستغلة حتى الآن جيداً و الاهتمام بها و الاعتماد عليها في *صناعة* منتجات كثيرة جداً عالية الجودة مثلاً في إنتاج مكملات غذائية كمضادات للأكسده و مضادات للكوليسترول.
- تعريف تقنية النانو و ذكر بعض تطبيقاتها خصوصاً في مجال التغذية .

منهجية وطرق البحث (Research Methodology)

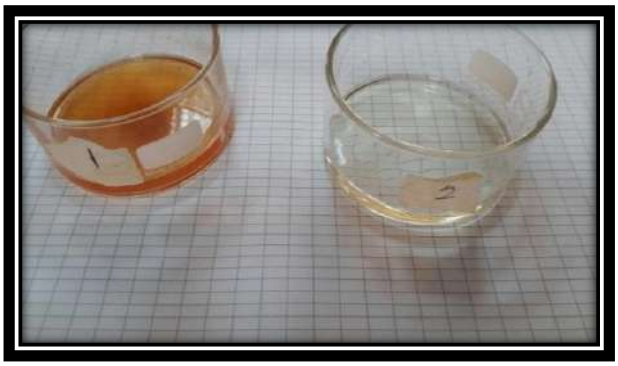
1. الحصول على نواه التمر وطحنها وتحويلها إلى نانو

تم شراء كميه من تمر صنف الروثانة **(شكل 3)** من أحد الأسواق في مكة وبعد التخلص من الثمرة تم اخذ النوى (بعد الغسيل والتجفيف) وتم تقسيمها إلى جزئين ، الجزء الأول تم طحنها أولاً بواسطة مطحنة عادية (العينة الخام raw) أما الجزء الآخر تم طحنه بواسطه مطحنه كور النانو موديل – Ball mail – Retsch – Germany – **و**المطحنة موجودة في معمل الكيمياء – الكلية الجامعية – الليث –جامعة أم القرى – المملكة – وظروف الطحن كانت كالتالي – السرعه 244 rpm – الوقت لمدة 9 ساعات لإتمام تحويل جميع الجزيئات إلى نانو.

شكل 3 : عينة الروثانة

2. تجهيز المحاليل والقياسات

تم تنفيذ هذه التجارب فى معامل قسم الكيمياء بالكلية الجامعية في الليث – جامعة أم القرى – المملكه العربيه السعوديه – حيث أخذنا وزن كمية مقدارها 0.1 gm من مطحون النوى والمطحون بالطريقة العادية وسوف يطلق عليه (raw) – ووزنه أخرى أيضاً 0.1 gm مطحون بمطحنه الكور النانويه وسوف يطلق عليه (Nano) ثم طحنها و وضعها مع 10 ml من مذيب الميثانول إلى كلاً منهما . ثم وضعهما في عبوات محكمة الإغلاق و وضعهما على جهاز Magnetic Stirrer لمدة ليلة كاملة Overnight . ثم بعد ذلك تم عمل طرد مركزى للحصول على المستخلص الرائق وهو الذى استخدم بعد ذلك للتقديرات العملية في هذا البحث. (شكل 4) .



شكل 4: الفرق بين المستخلص الخام (يمين) ومستخلص النانو (يسار)

3. تقدير الفينولات بطريقه فولن

تم أخذ 300 مايكروليتر من المستخلص الخام لنواه التمر فى حين تم أخذ فقط 20 ميكروليتر من مستخلص النانو ثم أضفنا إلى كليهما 3 مل من الماء المقطر – ثم أضفنا 0.5 مل من كاشف فولن لكل عينة – بعد ذلك تم الانتظار لمدة 3 دقائق ومن ثم اضافة 2 مل من كربونات الصوديوم تركيزها 10 % وتترك الأنابيب لمدة ساعة في الظلام ثم قسنا الامتصاص بواسطة جهاز الاسبكتروفوتميتر على الطول الموجي 750 نانوميتر – مع وجود محلول قياسي من حامض الجاليك وذلك لحساب تركيز الفينولات **(شكل 5)** . والمرجع المستخدم هو طريقه .(Kim et al. 2003)[10]

شكل 5: طريقه تقدير الفينولات والفرق بين الخام والنانو

4.تقدير الفلافونويدات بطريقه كلوريد الالومونيوم

تم أخذ حجم مناسب من كل مستخلص (الخام والنانو) والتكمله الى 2 مل ميثانول– ثم إضافة كلوريد الومونيوم بتركيز 10% – ثم إضافة خلات الصوديوم – وقياس اللون الأصفر المتكون على طول موجي 415 نانوميتر . كما تم تحضير تركيزات مختلفة من المحلول القياسي الكيورستين لحساب تركيز الفلافونيدات mg quercetin/g of dry weight – وذلك حسب المرجع (Chang et al. 2002)[11]

5.طريقة DPPH لحساب قدرة نواه التمر كمضادة للأكسده

تم قياس مضادات الاكسده بواسطه استخدام DPPH وهو الكاشف المستخدم – حيث أخذنا وزنة معينة للحصول على تركيز 0.1 مل مول وتم تكملة الحجم النهائى باستخدام الميثانول مع التقليب حتى الإذابة وأعطى اللون البنفسجي **(شكل 6)** **(Brand–Williams et al., 1995)**[12].

شكل 6: كاشف DPPH

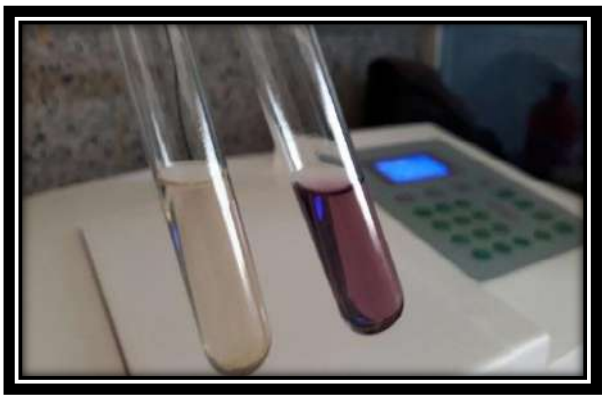
تم أخذ 1 مل من DPPH في أنابيب اختبار – ثم تم إضافة 3مل من كل مستخلص ، بحيث التركيز النهائى للعينة الخام كان (100 و 200 و 300) ميكروجرام – بينما كان التركيز فى عينة النانو هو (10 و 20 و 30) ميكروجرام (**شكل 7**).

و مع وجود البلانك – ثم تم تحضين العينات لمدة نصف ساعة في الظلام ثم يتم قياس اللون على طول موجي 517 nm وتستخدم المعادله التالية لحساب النسبه المؤيه لمضادات الاكسدة

$$\%=ADPPH - AS \setminus ADPPH \times 100$$

حيث أن ADPPH هي قيمة امتصاص الضوئي البلانك

AS هي قيمة امتصاص الضوئي العينة



شكل 7: الفرق فى مضادات الاكسده بين العينه الخام و عينة النانو

6. قياس التأثير المضاد للكوليسترول بالتحلل الأنزيمي بـ Kits

حيث اعتمدت الطريقه على تقييم مقدره نوى التمر على تقليل تركيز الكوليسترول المضاف إلى العينات باستخدام كاشف تم شراءه من شركه Liquicolor–Germany وذلك تبع طريقة (**Iswantini *et al.* 2005**)[13] . وهذه الطريقة كالاتي :

تم تخفيف الكولستيرول المستخدم إلى تركيز $2,5\ mg.\ mL^{-1}$ باستخدام مذيب الكلوروفورم , ثم إضافة 10 ميكروليتر من كلاً من عينة النانو لنوى التمر و عينة النوى الخام في أنبوبتي اختبار ثم إضافة إلى كل منهما 2000 مايكروليتر من الكاشف الخاص للكوليسترول Liquicolor ثم إضافة 10 ميكروليتر من الكولستيرول لكلاً من الأنبوبتين وتسمى هاتين الأنبوبتين بالعينه (Sample).

و بعدها تم تكرار نفس الخطوات على أنبوبتين أخريين و لكن باستبدال كلاً من حجم العينة و حجم الكوليسترول بماء مقطر و تسمى هذه الأنبوبتين بالبلانك ، اذاً هي عبارة عن (20 µL H2O and 2000 mL Liquicolor reagent) . ثم تجهير العينه السالبة (Negative control) في أنبوبة اختبار جديدة تم إضافة كولستيرول وكاشف فقط

(20 µL cholesterol and 2000 mL Liquicolor reagent)

كما تم استخدام مركب Simvastatin المستخدم تجارياً في الصيدليات لخفض الكولستيرول كعينة للمقارنه مع نوى التمر ، ثم رجت جميع الأنابيب بشكل خفيف لمدة ١٠ دقائق في درجة حرارة المختبر ، ثم تم قياس الامتصاصية على طول موجي ٥٠٠ nm بواسطه جهاز Spectrophotometer (أي عند صفر دقيقة من بداية الوقت) ثم قياس الامتصاصية بعد مرور 20 دقيقه .

طريقه الحساب

$$\text{Inhibition (\%)} = \text{Negative control} - \text{Sample} / \text{Negative control} \times 100$$

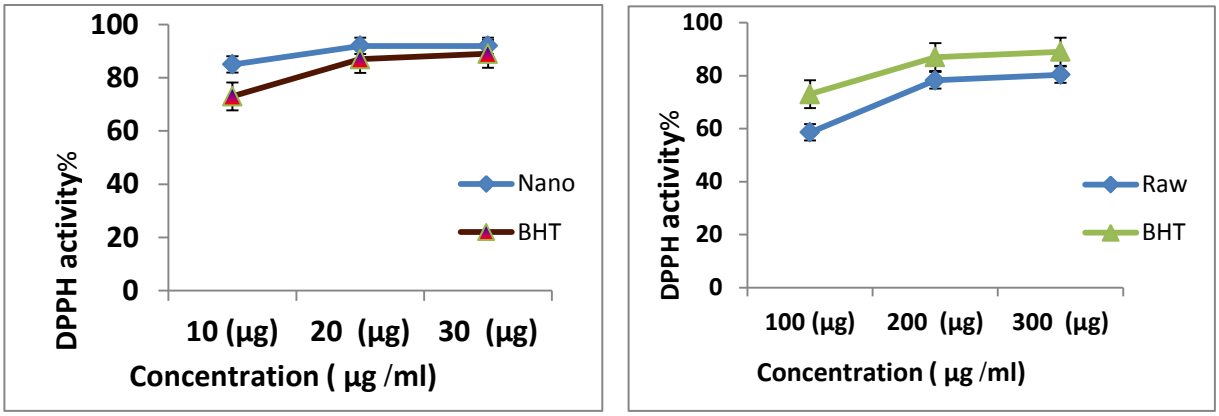
6.التحليل بجهاز الرنين النووي المغناطيسي

و أيضاً تم تحليل عينة مستخلص النانو بالرنين النووي المغناطيسي H NMR & C NMR في المعامل المركزيه بجامعة الملك عبدالعزيز – جدة – المملكة العربية السعودية و ذلك للتنبؤ بنوعية المركبات الموجودة بها بصفة عامة عن طريق معرفه مواضع الإشارات chemical shift في ورقة التحليل .

النتائج والمناقشة (Results and discussion)

كمية الفينولات الكلية و الفلافونيدات ومضادات الأكسدة

الفينولات من المركبات شديدة الأهمية ولها مقدره على الارتباط بالشقوق الحرة والتخلص منها. والهدف من البحث هو معرفة ماذا يحدث للمركبات الثانوية الفعالة مثل الفينولات والفلافونيدات عندما تتحول إلى جزيئات نانو والنتائج المرفقه فى **الجدول (1)** يوضح التركيزات المختلفه للفينولات الكلية في نوى التمر في العينة العادية وعينة النانو ويلاحظ ارتفاع التركيز في حالة النانو بالمقارنة بالطحن بالطريقة العادية وذلك بسبب أن تحويل العينة لحجم النانو يحدث زيادة مساحة السطح وتغيير صفات الماده عندما تتحول من الحالة العادية إلى حجم حبيبات متناهية في الصغر . أما بالنسبه لتقدير مضادات الأكسدة في العينات بطريقة الـ DPPH وجد أنه عند أخذ تركيز 10 ميكروجرام فقط من العينة النانو أعطى نسبة مضادات أكسدة وصلت إلى 85 % مقارنة بالمادة الصناعية المسماه BHT والمستخدمة في التجربة للمقارنة (والتي تستخدم في جميع الصناعات الغذائيه كمادة مضادة للأكسده ولها مشاكل صحية عديدة لأنها مادة كيميائية صناعية وليس طبيعية) – حيث أعطت المادة الصناعية عند نفس التركيز (10 ميكروجرام) 73% فقط (**شكل 8**) .



النسبة المئوية للفينولات في المستخلص الخام **النسبة المئوية للفينولات فى المستخلص النانو**

شكل 8 : نسبة الأنتى أوكسيدنت في كل من المستخلصين بطريقة DPPH مقارنة بمادة BHT

Table (1): Total phenolic (TP) and total flavonoid (TF) contents and their ratio of date palm seeds methmolic extract (Raw and Nano) samples.

Polyphenolic compounds	Date palm seeds	
	Raw	Nano
Total phenolic (mg GAE /g)	1270 ±0.77	10754 ±1.02
Total flavonoid (mg QE /g)	806 ±0.30	9811 ±0.22
Total flavonoid/ Total phenolic	0.634	0.91

تقدير التأثير المضاد للكوليسترول

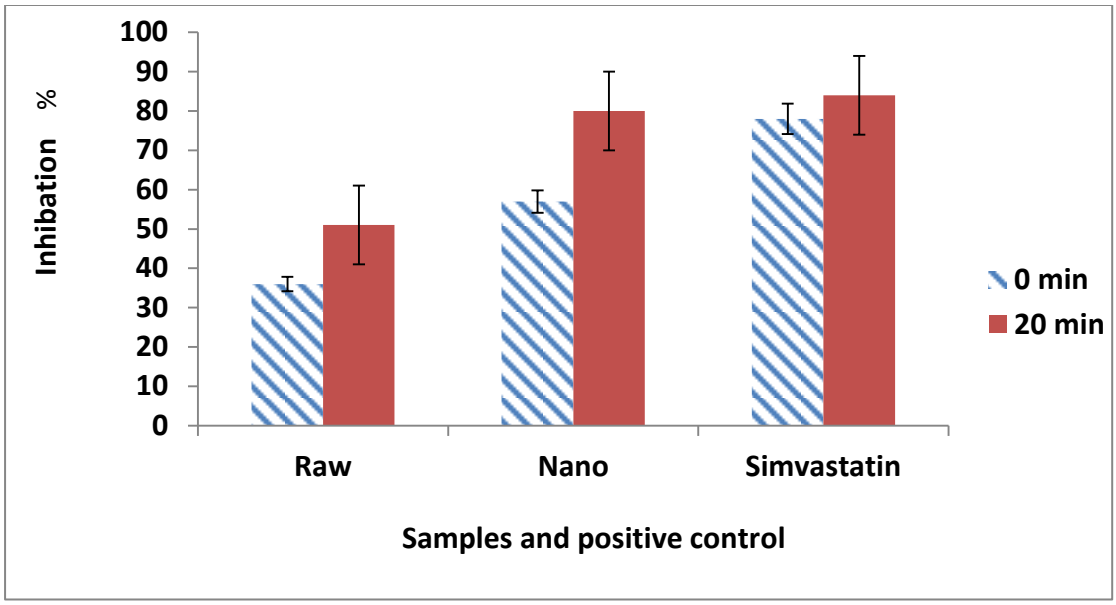
اعتمد مبدأ قياس الكوليسترول الكلي في العينة على أن يتم التحلل المائي للكولستيرول استر إلى كوليسترول وحمض دهني ثم الأكسدة الأنزيمية حسب التفاعل الآتي:

Cholesterol ester → Cholesterol + Fatty acid

Cholesterol + O2 → Cholesten − 3− one+H2O2

2H2O2 + Phenol + 4− amino antipyrine → 4− H2O2+Quinoemnine

وعليه فإن كمية Quinoemnine ذات الصبغة الحمراء هي التي تعطى تركيز الكوليسترول في العينة .



شكل رقم :9 تأثير المستخلص الكحولي للميثانول (نوى التمر مطحون بطريقه عادية Raw او بطريقه النانو Nano) في خفض معدل تركيز الكولستيرول الكلي ومقارنة مع مركب قياسي Simvastatin

أظهرت النتائج المعروضة في **الشكل (9)** أنه عند دراسه تاثير مقدرة مستخلصات نوى التمر على خفض مستوى الكولستيرول الكلي (anti-cholesterol) فأنه سيعطي نتائج معنوية – وأظهرت النتائج ارتفاع نسبة التثبيط للكولستيرول Inhibition percent في مستخلص النانو وصلت الى 57 % عند بدايه التفاعل والذي ارتفع إلى 80 % بعد مرور 20 دقيقه . في حين كان نسبة تثبيط الكولستيرول % في المركب القياسي الذي استخدم للمقارنة 84 % .

يحتوي التمر على ألياف ذائبة، تقلل من البروتينات الدهنية القليلة الكثافة (LDL الكولسترول الضار)، كما توجد هذه الألياف الذائبة في أطعمة أخرى مثل الشوفان، وعليه تظهر أهميه البحث وأهميه استخدام نوى التمر كمصدر ممتاز لانتاج مركبات مهمة طبيعية يمكن أن تضاف للأغذية الوظيفية وخصوصاً لو تم تحضيره بطريقه النانو التي تؤدي إلى رفع مواصفات المادة وتجعلها أكثر أهميه بيولوجيه نتيجه تحويل الذرات إلى متناهيه الصغر . وهذه النتائج التي تحصلنا عليها تتوافق مبدئيا مع الباحثون

(Khatami and Pourseyedi 2015)[14]

علاوةً إلى أن نوى التمر تعمل تثبيط لتركيز الكوليسترول بدرجة مقاربه جداً للأدويه المحضرة صناعياً , و بذلك نستطيع الاستفادة الاقتصادية و الطبية الكبيرة مما يتبقى من النباتات دون تكلفة أو جهد كبير .

التحليل النووي المغناطيسي H NMR and C NMR

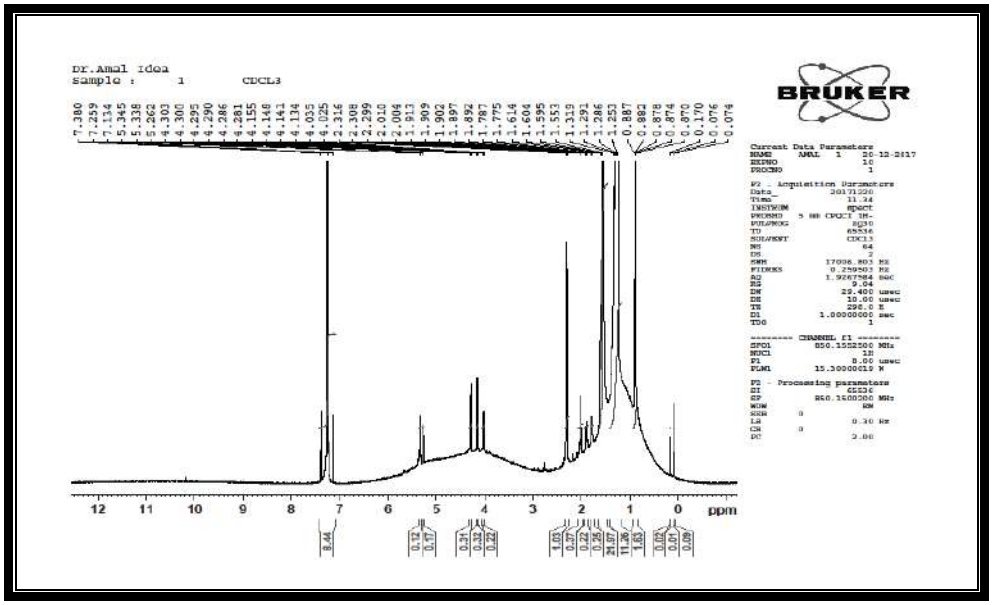
أظهر طيف الرنين النووي المغناطيسي للبروتون H NMR (شكل 10) أن في المدى $\delta = 0-2.8$ يوجد عدد كبير من الإشارات المتداخلة و الطويله , هذا يعني وجود عدد لابأس من البرافينات مثل التربينات الأحادية و التربينات النصف ثلثية مثل المنثان و البينان و الكاران و الثوجان و هذه المواد وجودها يعطي النبات رائحة زكية و الفائدة الجوهريه لها أن كلما زادت نسبة

وجودها في أي نبات أصبح عمره أطول لأنها تعتبر خط دفاع له من الكائنات الدقيقة التي ممكن أن تواجهه و بالتالي يزداد عمره وهذا فعلاً ما يميز نبات التمر و مخلفاته . و هذه المركبات سبب أن بخور نواة التمر له رائحة جميلة .

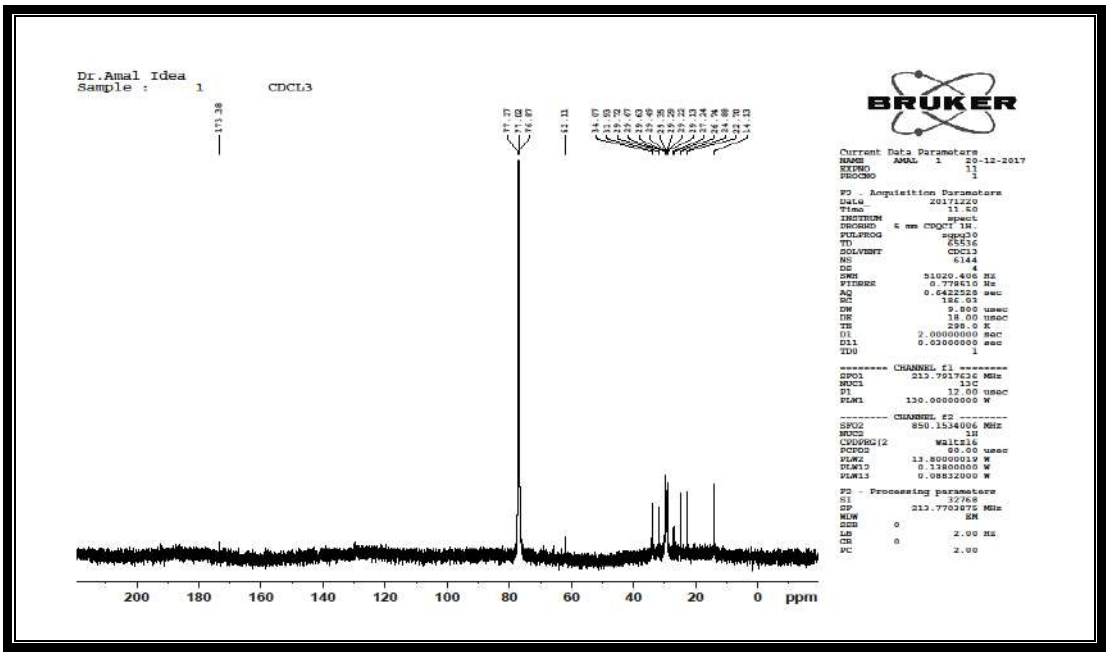
اما بالنسبه للمدى 5.4– 3.6 = δ يوجد أيضاً إشارات متداخلة و هذا المدى يدل على وجود المركبات الألوفينيه أو الاوكسيجينه مثل التربينويدات كالليمونين و الليناليول و السترال و التربينات النصف ثالثية مثل الزنجبيرين و الكركيومين , وجود هذه المركبات تسبب بالإضافة إلى الفينولات اصطياد للشقوق الحرة .

و المدى 8.0 – 7 .0 = δ هو المدى الخاص بالمركبات العطرية مثل الفينولات و هذا دليل آخر على وجود الفينولات في نواة التمر .

و بالمثل بالنسبة لطيف الرنين النووي المغناطيسي للكربون C NMR (شكل 11) حيث ظهرت عدة اشارات في المدى 80.0 – 60 .0 = δ و هذا المدى الخاص بذرة الكربون المتصلة بهيدركسيل , بالإضافة إلى الإشارات العديدة في مدى البرافينات و إشارة في مدى المركبات الأروماتية .



شكل 10: تحليل H NMR للمستخلص النانو



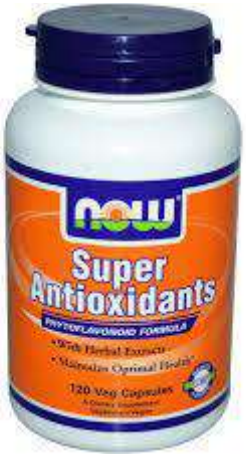
شكل 11: تحليل C NMR للمستخلص النانو

الخلاصة

تنتج كميات طائلة من نواة التمر والتي لا تستغل ولذلك وبعد هذه الدراسة يتضح أهمية الاستفادة منها في مجال الصناعات الغذائية حيث تعتبر شجرة التمر من الأشجار المباركة كما قال الحبيب المصطفى صل الله عليه وسلم ، ويجب الاستفادة من كل مكوناتها والاعتماد على التقنيات الحديثة مثل تقنية النانو في الاستفادة من إي مخلفات للشجرة حيث أن تقنية النانو كانت سبب فى زياده تركيز المركبات الفعالة . وكما أن نواة التمر التي تهمل ويتم التخلص منها بدون إي استفاده هي في الحقيقه يمكن الاستفادة منها لأنها تحتوي على العديد من المركبات الغذائية الكثيرة وبتركيزات عالية وخصوصاً عند تحويلها إلى حبيبات نانو .

التوصيات (Recommendations)

- يتوجب علينا الاستفادة من العديد من التطبيقات الحديثة لتقنية النانو في مجال علوم الأغذية والبحث عن أفاق مستقبلية لتطبيقات أخرى في نفس المجال لتعظيم الاستفادة من أي مخلفات تسبب تلوث البيئه .
- ضرورة قيام المتخصصين كل في مجاله بالتعريف بتطبيقات تقنية النانو وزيادة نشر الوعي والإعلام عنها كل في مجال تخصصه و تبسيطها للمعنيين مع تقديم شرح مبسط عن الاستفادة منها فى مجال علوم الأغذية في الأوساط العلمية والعامة بالمملكة لنحصل على بيئة نظيفة .
- أوصي شركات مكملات الأغذية في المملكة العربية السعودية أن تستغل الثروة المهملة و هي أنوية التمر بكل أصنافه (خصوصاً بعد موسم رمضان و الحج) لصنع أقراص بمسى مضادات أكسده طبيعية (كما في الصور أدناه) و أقراص بمسمى مضادات الكوليسترول ، و بيعها بأسعار متداولة و ذلك للاستفادة الاقتصاديه للبلد و أيضاً للاستفادة الغذائية للمواطن و المقيم .



مراجـــع

1. **Biglari, F.; Abbas, F.M.;ALKarkhi,.M. and Easa, A.M.(2008)**. Antioxidant activity and phenolic content of various date palm (*Phoenix dactylifera*) fruits from Iran. J.Food Chem. 107: 1636-1641
2. **European Advisory Services (EAS), (2007)** . Nanotechnology use in food application: a scientific and regulatory challenge.
3. د عبد الباسط عوده – تركيبها واستخدامها Seed) نوى التمر) البذر-**http://www.iraqi datepalms.net/Uploaded/file/Dates%20seeds%20Abdelbaset.pd**
4. **Shahidi, F. (2015)**, "Antioxidants: principles and applications", Handbook of Antioxidants for Food Preservation, Woodhead Publishing Ltd, Cambridge, pp. 1-14.
5. **Besbes S, Blecker C, Deroanne C, Drira NE, Attia H (2004)**. Date seeds: chemical composition and characteristic profiles of the lipid fraction. Food Chem. 2004;84:577-584

6. **Nagwa M. A ,Lamia T. K,Nabil H.,Lalita M. C,Tom J. M. (2009)** Flavonoid Constituents and Antimicrobial Activity of Date (Phoenix dactylifera L.) Seeds Growing in Egypt .Medicinal and Aromatic Plant Science and Biotechnology J. vol1 (1-5).
7. **Hasan M, and Mohieldein A (2016)** , " In vivo evaluation of anti diabetic, hypolipidemic, antioxidative activities of Saudi date seed extract on streptozotocin induced diabetic rats " J Clin Diagn Res , vo10(3).
8. **Arshad FK, Haroon R, Jelani S and Masood HB (2015)** , "A relative in vitro evaluation of antioxidant potential profile of extracts from pits of Phoenix dactylifera L. (Ajwa and Zahedi dates) " , Int J Adv Inf Sci Technol; 35(35):28-37.
9. **Osman M. (2014)**, Effect of al-ajwa date polyphenol extract on plasma and liver lipid and antioxidantt enzymes in hypercholesterolemic rats, FASEB J. vol 28(1).
10. **Kim, D.O., Jeong, S.W., Lee, C.Y. (2003)**. Antioxidant capacity of phytochemicals from various cultivars of plums. Food Chem., 81, 321–326.
11. **Chang CC, Yang MH, Wen HM, Chern JC (2002)**. Estimation of total flavonoid content in Propolis by two complementary colorimetric methods. J. Food Drug Anal. 10:178-182.
12. **Brand-williams W, Cuvelier ME and Berset C. (1995)**. Use of free radical method to evaluate antioxidant activity .Lebensmittel Wissenschaft and Technologie; 28(1): 25-30.
13. **Iswantini, D., D. Nurenda and P. Sugita, 2005. Fractionation and characterization of active compounds from Bangle (Zingiber cassumunar Roxb.) as an activator of the enzyme cholesterol oxidase. Simposium Nasional Kimia Bahan Alam XV, Himpunan Kimia Bahan Alam, Bogor.**
14. **Khatami m., and Pourseyedi S., (2015)** . Phoenix dactylifera (date palm) pit aqueous extract mediated novel route for synthesis high stable silver nanoparticles with high antifungal and antibacterial activity.LET nanobiotechnology J. ;9(4):184-90

المسرح العربي – عين ورؤيا–

قراءة في كتاب (أسئلة المسرح المعاصر) للدكتور هيثم يحيي الخواجة

The Arab Theater-Vision and foresight-

Analytical Study Of Contemporary Theater Questions by Haytham Yahya Al-Khawaja)

*د. السعيد عموري

ملخص

كثير هم رواد المسرح في الوطن العربي، وكثير هم من ألفوا فيه إبداعاً ونقداً وسايروا نشأته وتطوره، ولكن في وطننا العربي قليل جداً من كتب عن أسئلته وفلسفته وواقعه بعين المتأمل في حالاته عبر أزمنة مُعاشة وتجارب فعلية امتدت إلى ربوع الوطن العربي.

ومن تلك التجارب كتاب (أسئلة المسرح العربي) للكاتب المسرحي الناقد هيثم يحيي الخواجة، وفي مقالنا نحاول مقاربة آرائه وفهم منهجية طرح تساؤلاته، تثميناً لجهود المتأمل في واقع المسرح العربي الذي لم يكن إلا دليلاً حضارياً، يعكس حالة ثقافية عربية.

تساءلنا في المقال عن منهجية طرح السؤال وبالتالي تصنيف نوع الأسئلة. وحالنا تقييم طروحات الكاتب عبر ما اعتبرناه فكراً مسرحياً منبثقاً من واقع تجربة شخصية.

الكلمات المفتاحية: المسرح، التجريب، فعاليات مسرحية.

*قسم اللغة العربية –جامعة الجوف –المملكة العربية السعودية

***DR. Said AMOURI**

Abstrac

Many are the pioneers of the theater in the Arab world, and many of them are creative and critical in their development
,but in our Arab world very few writers hwo writes about his questions and philosophy
during times of experience and actual spread to the Arab world.
One of these experiences is the book "Questions of the Arab Theater" by the theorical critic Haytham Yahya Al-Khawaja. In this article, we try to approach his views and understand the methodology of asking his questions, valuing the efforts of the contemplator in the reality of the Arab theater.
We asked in the article about the methodology of asking the question and thus classifying the type of questions. And we evaluated the writer's ideas through what we considered theatrical thought emanating from the reality of personal experience.

Keywords: theater, experimentation, theater activities.

*ARABIC-LITTERATURE-DEPARTMENT
UNIVERSITY OF TIPAZA

مقدمة

إن الحديث عن المسرح بعامة وعن المسرح العربي بصفة خاصة، هو حديث عن صورة عالم وملامح أمة ترتسم بوضوح ما كان المسرح في أقوى حالاته الإبداعية، وتبهت ألوانها ما كان المسرح في أضعف حالاته، ولعلنا لا نجانب الصواب إذا قلنا إن الحديث يمتد إلى تخوم النص الأدبي في لغته اللسانية، وإلى عناصره التواصلية غير اللسانية التي جعلت منه عالماً للتواصل يفتح تخوم اللغة ويُغني وظائفها. كما يصل الحديث عن المسرح إلى علاقاته الإنسانية والحضارية والتاريخية لكل أمة، و يمتد لأبوة الفنون في تاريخ الإنسانية حيث كان ومازال اللوحة التي كُتب عليها الفكر والفلسفة والفن.

كما أن التطرّق لموضوع المسرح في أمتنا العربية هو حديث تاريخي حضاري، شهد تحولات فارقة –عبر تاريخه المعاصر – لكل الأوطان العربية رافق فيها واقع الإنسان في كل مستوياته الفكرية والمادية، فكان المسرح العربي بحق اللوحة الفنية التاريخية للأمة العربية، بكل زخم النص المسرحي في لغته وتقنياته وتجاربه وأهدافه ومستويات تلقيه، وأفاقه التي مازالت في انفتاح مستمر فهو المسرح الذي نهل من تراث المسرح العالمي منذ المسرح اليوناني إلى الأوروبي الكلاسيكي، كما نهل من تجارب المسرح العالمي الحديث و المعاصر، وامتد يبحث في تجاربه الجديدة عن التميز والخصوصية وعن الرسالة في مرافقة حال الإنسان العربي المعاصر تأدية لوظيفة المسرح الفنية والحضارية.

إنّ تجربة المسرح العربي المعاصر، خصبة ثرية منفتحة على البحث، تطرح عديد الأسئلة عن خصوصية المسرح العربي عبر تجاربه الإبداعية والنقدية على حد سواء؛ وفي هذا الصدد نقرأ تلك الأسئلة في تجربة النقد المسرحي للمسرحي الناقد الدكتور هيثم يحيي الخواجة، في كتابه (أسئلة المسرح المعاصر) الصادر عن وزارة الثقافة وتنمية المعرفة بدولة الإمارات، العام السادس عشر بعد الألفين الميلادية، وقد عنونا المقال بـــــ المســــــــرح – عين ورؤيا–، ونقصد به عين الخواجة على واقع المسرح العربي عبر مسيرة حافلة وممتدة، باعتباره ناقداً ومبدعاً مخضرماً، كما نقصد بالرؤيا تلك الرؤى الاستشرافية لمستقبل المسرح العربي انطلاقاً من واقعه وقراءة في نقائصه وتقويماً وتقييماً لمسيرة المسرح العربي بعامة.

نحاول في قراءتنا فهم ومقاربة الأسئلة التي طرحها المسرح العربي في نماذج عربية منها على الأخص الإمارات و مصر وسوريا ومسرح الطفل في الكويت في نظر الناقد من جهة، ومن جهة أخرى لغة الخطاب المسرحي المباشر والتعامل مع التاريخ وإسقاطه على الواقع وكذالك التوظيف الرمزي للغة في النصوص المسرحية، وهنا ليس من الأهمية بمكان – في قراءتنا للكتاب– التركيز على نجاح النصوص المسرحية المنتقاة؛ لأن ذلك إنما يحتاج مضمار بحث آخر بأداة تاريخية استقصائية نقدية أفقية تنفتح أسئلتها على إشكاليات التلقي المسرحي في الوطن العربي.

إنّ الكتاب الذي نقرؤه عن أسئلة المسرح في الوطن العربي من خلال تجارب رائدة عن المسرح المصري والسوري وكذا المسرح الإماراتي نلمس فيه الكثير من الرؤى الفنية والقيمية التي تنطلق من واقع المسرح العربي وتحلق سماء الفن والحضارة في تجلي فلسفي واستشراف علمي لمستقبل المسرح العربي المعاصر، وهي بلا شك رؤى تعكس الفهم الحقيقي لنظريات المسرح على اختلاف مشاربها العالمية، وتعكس كذلك تقييماً أكاديمياً للتجارب العربية التي حاول أن يقدم نظرية شاملة عنها تحت مسمى عشر مهمات للمسرح.

لا نهدف في مقالنا إلى إعادة ما قاله الخواجة في كتاب أسئلة المسرح، أو نرمي لتكرار فصوله وإعادة قراءة كلماته، بل إننا نثمّن قضيته ورؤيته الاستشرافية لمستقبل المسرح العربي انطلاقاً من انتقاد واقعه، لأن قيمة الكتاب – في نظرنا على الأقل–لا تكمن في تاريخيته، ولا نحددها في زاوية قراءة الواقع، بقدر ما نراها رؤية استشرافية تحتاج إلى قراءة تنويرية فكرية، بخاصة في أشكال طرح الكاتب لأسئلة المسرح التي لم تكن إلا أسئلة الثقافة العربية الراهنة والمستقبلية، من أجل ذلك استعنا بعديد النظريات الهامة في فن المسرح لاستيفاء قراءتنا للكتاب وبالتالي لفكر الخواجة كرائد من رواد المسرح العربي المعاصر وكأكثر الكتاب نشاطاً في عالم المسرح الهادف، سواء مسرح الطفل أو المسرح الموجه لمختلف الفئات العمرية بصفة عامة.

1.عن مسيرة النقد المسرحي عند الخواجة:

عندما نتحدث عن الخواجة في كتابه أسئلة المسرح؛ فنحن نتحدث عن تاريخ تجربة منغمسة في هذا الفن الراقي[1]، تجربة تمثيل و تأليف ونقد وعلم ودراسة واجتهاد، والأهم من ذلك أنها تجربة رسالة ومبدأ لم يتغير ولم يتبدل منذ اشتغل بالمسرح لعقود طويلة استمرت لأكثر من الخمسة.

الخواجة في أسئلة المسرح عصارة تجربة ممتدة، وحديثنا عنه حديث عن عصارة تجربة ظهرت في مؤلفاته التي فاقت الثمانين بين إبداع مسرحي وشعري ونقدي موزعة بين كتب ومقالات، ومشاركات فعالة في عديد من البلدان العربية في تظاهرات الفن المسرحي، حديث عن مسؤوليات تحكيمية مختلفة لمنافسات وطنية ودولية، وحديث عن متابعة مستمرة لواقع التجربة المسرحية العربية التي كان ولا يزال يسعى للحفاظ عليها وتطويرها مع ثلة من المسرحيين العرب المعاصرين المشكلين لزخم الفكر الفني المسرحي العربي المعاصر. إننا نتناول تجربة فكرية واضحة المعالم لا فوضوية الطرح، عصارة كتب رائدة عن الفن المسرحي منذ التأريخ

لـــ(حركة المسرح في سورية) إلى ملامح الدراما في التراث إلى أطياف المسرح العربي الراهن إلى معجم مسرحيات الأطفال في سورية 1860- 2007 إلى غيرها من الأعمال التي أضافت لترتيب العلماء ترتيباً، ولكتاب العلم أسطراً، وما كتاب(أسئلة المسرح) إلا خلاصة نعتبرها مؤقتة في عالم النقد المسرحي الفلسفي مادام الرجل لم يجف قلمه وتفتر قواه. وهو ما يطالعنا به في (أسئلة المسرح) حينما يتناول بعين النقد تجارب لمؤلفين أعلام في فن المسرح العربي نقداً وتأليفاً إبداعياً، وحينما يقارب تلك التجارب النقدية فهو إنما يسأل عن الراهن العربي في استيعابه للنظرية الفنية وتحكمه في التقنية الإبداعية (لغة المسرح الشاملة)، وقد كان اختياره متوازنا حينما اقترح منجزات نقدية وأخرى إبداعية.

ومن تلك المقاربات النقدية التي عالجها وفصل فيها، تجربة عبد الواحد ابن ياسر (المأساة والتجربة المأساوية في المسرح العربي 2007) وكذلك تجربة الدراما الغنائية في أعمال الدكتور فاروق أوهان (عبور العذارى). وقد كان في الأولى متتبعاً دقيقاً لتاريخ المسرح العربي وتصنيف رواده بحسب اتجاهاتهم الدرامية وتعاملهم مع التراث، وبسط الحديث عن غياب المسرح في التاريخ العربي، وحضور إرهاصات الحكي والفرجة في الفنتازيا العربية الموروثة. أما في الثانية التي هي دراما شعرية فنظن أن اختياره لهذا العمل دون غيره يتعلق أساسا بإشكالية المسرح الشعري العربي بين حضوره النصي وغيابه المسرحي الفعلي، الأمر الذي حاول الخواجة – من

[1] - http://deek.yoo7.com/t119-topic السيرة الذاتية للدكتور هيثم يحيي الخواجة 14-2 2010

خلال تطرقه للعمل الملحمي المختار– أن يعالج تلك الإشكالية وينتصر للمسرح الشعري العربي ماكان ذا قيمة يجب تثمينها لا الإعراض عنها. لذلك نجده يكرر فكرة تثمين أعمال الرواد في المسرح بعامة والشعري منه بخاصة، وإن كان التقسيم كما عهدنا الخواجة في رؤيته التاريخية، التي تمتزج بالاتجاه المسرحي للفنان، يقول في معرض حديثه عن المسرح الشعري (مر بثلاث مراحل: المرحلة الأولى ويمثلها جيل أحمد شوقي وعلي أحمد باكثير وغيرهما من الشعراء الذين كتبوا المسرح الشعري في هذه المرحلة والمرحلة الثانية ويمثلها جيل صلاح عبد الصبور ومعين بسيسو وعدنان مردم بك وغيرهم من الشعراء الذين تصدوا لهذا الفن والمرحلة الثالثة ويمثلها الجيل الذي كتب في هذا الفن منذ الستينات وحتى اليوم أمثال سليمان العيسى والدكتور غازي مختار طليمات والدكتور مروان عرنوس وفاروق جويده وخالد محيي الدين البرادعي وسليمان العيسى وغيرهم)[2]

لعلنا لا نجانب صواباً عندما نقول إن اهتمام الخواجة بمسرح الطفل إبداعاً ونقداً، كان على قدر كبير جداً مقارنة بكل أعماله، وقد خصص له في هذا الكتاب جزء هامة مساحة سردية وفضاء نقاش تمحور حول قراءته لكتاب (مسرح الطفل وتنمية الشخصية الوطنية :إصدار يستحق التثمين) وكذلك تتبعه لمسرح الطفل من خلال تجربته النابعة من فهم واقعي تجلى في فعاليات مسرح الطفل العربي المُقامة لأول مرة سنة 2013 في دولة الكويت، وهنا نقول إن إصدار الدكتور نادر القنة عن أدب الطفل نظرياً وتطبيقياً عمل مكمل للعمل المسرحي لا بد الإفادة منه لمعرفة أهم متطلبات الفئة العمرية النفسية والثقافية في سبيل تنشئة سوية لبنة في بناء الوطن. وقد كانت الرؤية واضحة منذ البدء – في حديث الخواجة عن مهرجان مسرح الطفل– حين دعا الخواجة للاستعانة بالتربويين والمتخصصين لكتابة مسرح الطفل المعاصر. وليس الخطاب الماضوي إلا تراجعاً فكرياً من شأنه أن يُبعد الشقة بين المسرح والواقع وبالتالي المستقبل، فهو يحدده موقفه منذ البداية قائلاً (لقد أخذ الحراك الفني بعده المنشود وانطلق الحوار الجاد والإيجابي من أجل مسرح الطفل.. ، لأن ما يهمنا هو الإعداد السليم والواعي لجيل المستقبل.ً هذا الفن المؤثر الذي نعول عليه كثيراً جيل الوطن والدفاع عن مكتسباته.)[2]

وتنشئة الطفل العربي المسلم السوي لا تكون الإ بتكييف القيم بعالمه الجديد لئلا يعيش حالة انفصال عن الواقع، وهنا يكون استثمار النص الشعبي بهدف الرجوع بالطفل للماضي أمراً غير مقبول، يقول الخواجة عن مسرحية همام في بلاد الشلال التي عرضت في المهرجان(لم يعد مقبولاً في القرن الحادي والعشرين أن نعرض مسرحية تتكىء على الحكاية الشعبيةً الموغلة في القدم دون العمل عليها لتوظيفها من أجل طفل الحاضر

والمستقبل، لأن تفكير ورؤية طفل اليوم لم يعودا يتقبلان مثل هذه الحكاية بعد الوعي الذي استمداه من العلم الحديث والمعرفة الشاملة من خلال المخترعات الحديثة التي نبهت الطفل إلى أمور كثيرة ما كان باستطاعته إدراكها لولا هذه المخترعات).[2] وهنا نعي تماماً حديثه الدائم عن التراث في العمل المسرحي، فالحقيقة أن موقف الأديب من التراث ليس إلا دعوة لاستثماره وتطويره وتجديده بواقع لا يمكن الهروب منه ولا النفور منه.

والحق أن قراءة الخواجة لمهرجان الطفل جاءت من خلال مشاركاته فيه وليست نقداً من خارج العمل، لذلك كان تشريحه للأعمال المقدمة للأطفال موضوعية علمية هادفة ودقيقة، ولو أخذنا نموذجاً لنقده المسرحي في هذا المهرجان الرائد، لأمكننا الوقوف على مدى تحكم الخواجة في التقنية المسرحية في نقده التطبيقي لمسرحية

(هروج) حيث يقول(كانت السينوغرافيا في العرض ساحرة وقد استطاع المخرج أن يجعلها موظفة وتلائم الأحداث والشخصيات،كما كان الممثلون على درجة جيدة من الوعي في الأداء إلا أن المخرج في بعض المشاهد لم يستطيع أن يحركهم في فضاءات المسرح فجعلهم يصطفون على الخشبة على خط ...إن المشكلة الرئيسة في المسرحية عدم وجود توازن بين البلي باك وبين التعبيرات الجسدية التي أطول وأعمق من الصوت هذا عدا عن المبالغة التيً أداها الممثلون حيث بدت التعبيرات أحيانا أطول و أعمق من الصوت) [2]

وقد كان للتقنية ونقدها والحديث عن متطلباتها وافر الحظ في كتاب أسئلة المسرح الذي نراه حديقة غنّاء اهتمت بموضوعات كثيرة لراهن المسرح العربي. وليس الاهتمام بمسرح الطفل إلا تقريراً لحقيقة أساسية هي ذلك المبدأ الذي ما انفك الخواجة يدافع عنه منذ اعتلت قدماه ردح المسرح ممثلاً إلى امتطائه صحوة النقد الأكاديمي ثانياً، وهو مبدأ الرسالة في المسرح ، أو البناء المجتمعي الذي يجمع إليه من أدوات المسرح اللغة الفصيحة الحصيفة، والرسالة الأخلاقية التي مقامها الدين والعروبة والتراث.

(ويرى الدكتور هيثم يحييى الخواجة أن على الأديب المسرحي أن يربط إبداعه في أطرٍ تلعب دوراً مهماً وأساسياً في نجاح النص وملاءمته للطفولة ومن هذه الأطر : الإطار اللغوي ، السيكولوجي ، والفني والجمالي والتربوي والقيمي والذاتي والابتكاري والإطار الخيالي والواقعي ، والكاتب الذي يهمل هذه الأطر لن يكون كاتباً مسرحياً متميزاً للأطفال)[3].

2.مغامرة المسرح

يرى الدكتور الخواجة أن المسرح حقل يتسع للاستثمار التجريبي فيه، ولكن من خلال الاتكاء على الفكرة والهدف والقالب الفني، أي أن تكون التجربة المسرحية مغامرة فنية مؤسسة على تقنيات وأدوات المسرح لتضمن النجاح وتتسور جدران العلا؛ ففي مشروعية السؤال يقول (كيف يكون المسرح مغامرة ناجحة؟ إنه سؤال مشروع، ولا بدّ من الإشارة إليه بشكل واضح حتى لا يربط البعض بين المسرح والفعل الهوجائي.)[2] ومن ثم يعرض جانباً هاماً من أسئلة المسرح عن التجريب كفكرة ومقاربة علمية ، ويقارن بين المسرح التجريبي الناجح والمسرح التجريبي غير الناجح، فيرى في الأخير تمسكاً بفكرة التجريب العشوائي غير المقيد بعلم ، وليس في ذلك – في نظرنا – إنكاراً من الكاتب لفكرة التجريب بقدر ما هي تأسيس لها من حيث إنه يركز على التجريب والمغامرة المؤسسة على الفن لا التي تضرب في بيداء الحلم ولا تصل إلى تخوم، بل يرى أن التجريب هو مادة الحياة وتجديد الواقع وقراءة الإنسان في حالاته المستمرة.

يركز الكاتب على الأمر من خلال قراءة جادة للمسرح التجريبي في تجارب المسرحي الألماني بيتر هانكه، وتوماس بيرنهارد، وكلاوس بول وغيرهم، أي تلك التي حالفها الحظ وتفوقت وتلك التي لم تتجاوز أصواتها جدران قاعة العرض.

لقد كان الكاتب– في حديثه عن المسرح التجريبي يبحث عن المقومات الارتقاء بالمسرح العربي الذي يفجر طاقة حياة تصورية فنية رسالية، لذلك كان يبحث الخواجة عن المسرح الحلم مستلهماً آراء النقد المسرحي وأدواته العلمية في مقاربة النصوص، وبخاصة حديثه عن ضرورة توظيف الرمز واختيار الرموز المناسبة للفكرة وللفنية، حيث يكون الرمز الرهان على نجاح العمل وللمسرح العربي والعالمي أمثلة ناجحة كثيرة سببها اختيار الرمز وحسن توظيفه. ولأن الخواجة كاتب، قارئ جاد للواقع فقط كان يرى أن النصوص الجيدة التي ثبت تفوقها ليست قليلة كما هو مشاع لكن الأمر يُعزى لعوامل أكثر واقعية من العرض، إنها البقاء على شفرات التدوين دون النشر والإذاعة، وللإعلام في نظره دور كبير في إيصال النص إلى منصة النقد وبالتالي يكون الحكم الأخير واقعياً هو المتلقي. وفي الفصل المخصص لثقافة المسرح وتطلعاته يطالعنا برؤيته الواقعية بكل وضوح؛ إذ يرى أن العمل المسرحي يحتاج بالضرورة لدعم مؤسساتي والتفاف جماهيري وهو بذلك يطرح سؤالاً هاماً يتعلق بحقيقة النهوض

الإعلامي بالمسرح يقول (إن الحديث عن دور المسرح في الحضارة والثقافة والوعي والمعرفة وغير ذلك حديث أخذ حقه في وسائل الإعلام السمعية والبصرية والمقروء، وأعتقد بأن شرائح المجتمع كافة تتفق على أهمية هذا الدور، لكن ما يعنينا هنا كيف ننقل هذا الدور من التنظير إلى الفعل ومن الجمود إلى الحركة ومن الفوضى إلى التنظيم؟)[2]

3. هل المسرح نبوءة؟

يتحدث الخواجة باهتمام عن التجريب بين واقعه ورؤاه، ويرى أن الموضوع من الصعوبة بمكان؛ فنحن لا يمكن أن نرسم نموذجاً ونعمل على نقله بصورة نهائية، لكننا يجب أن نستمر بالتجريب كما قال به المسرحي العالمي بريخت، لأن مسرح المستقبل – كما يراه كريج، مسرح رؤى لا مسرح مواعظ، ويرى الخواجة أن المسرح التجريبي هو نتاج نظرة المسرحيين للقابل من الأيام، وفي ذلك رؤية نقدية للمسرح العربي الحديث الذي مازال لم يأخذ حقه، يقول : (والمدقق في حركة المسرح العربي بشكل عام يجد بأن التجريب عند بعض المسرحيين العرب لم يأخذ حقه لأسباب ثلاثة: الأول يتعلق بعدم فهم التجريب وعدم الإيمان به كمذهب يرضي الجمهور ويحقق التواصل المنشود. والثاني لأنّ مناخات المسرح العربي وظروفه لم تسمح بالإيغال بأسلوب التجريب كما هو عليه في الغرب، والثالث صعوبة المقاربة النقدية للمسرحية التجريبية التي تحتاج إلى ناقد متمكن لاستنباط عمق التجربة)[2]

وإذا ما تأملنا في ظروف ازدهار المسرح العربي ونظيره الغربي وتلك الفروق الكبيرة في التجريب، نجد أن ظروف المسرح الغربي سمحت للتجريب أن يكون أكثر حضوراً من نظيره العربي، لكننا هنا نقول إنّ الأمر صائب إلى حد كبير من الجانب الفني أما إذا نظرنا إلى غنى الأفكار المسرحية فإن ما مر به الوطن العربي في القرن العشرين وتلك التحولات المجتمعية والفكرية والسياسية كانت بحق تؤهل المسرح العربي ليكون في مصاف المتقدم في التجريب في العالم، لكن الجانب الفني كما يراه الدكتور أنفا يتعلق بالسند المؤسساتي والتدعيم الجماهيري، فنقول إن المسرح العربي في مجال التجريب لم تكن تنقصه الفكرة فهي غنية خصبة ثرية، لكن على الرغم من ذلك فإننا نضم صوتنا لصوت الكاتب في أن التجريب في المسرح العربي ربما في بداياته للفنية واحتاج للوعي والدعم الجماهيري بما يقدم، لكنه أبدا لم يفتقد الفكرة.

ما أثار انتباهي في كتاب أسئلة المسرح، هو نوعية الأسئلة التي يطرحها الكاتب فهي لم تكن أبداً أسئلة تقليدية، ولم تنتمي لذلك النوع من الأسئلة الأكاديمية التي يطرحها الباحثون عن واقع التجريب المسرحي في المسرح العربي والعالمي، لكننا يمكن أن نصنفها كأسئلة فلسفية تتضمن أسئلة نقدية لتجارب بعينها؛ فعندما يتساءل عن الكيفية التي يجب أن نفهم بها التجريب[2] لا نصنف السؤال على أنه أكاديمي ولا تاريخي لان كيفية الفهم عملية تتعلق أساساً بالإدراك، والإجابة عن السؤال لم تكن واحدة أو معينة بقدر ما مسّت المنطق والعقل والتجريد، لأن السؤال الفلسفي (يحتمل عديد الإجابات أو نقول المقاربات، وكذلك يتعلق الإنسان بصفة عامة وليس بشخص بعينه، و يقصد جانب المنطق التجريدي)[4]

4.التراث والتجريب في أسئلة المسرح

التجريب عن الخواجة ليس التنصل من الموروث، إنه لا يقصد التجريب من أجل التجريب، وإنما لا بد للمسرح من أن يمتلك أسلحة يراها الكاتب حضارية، من شأنها أن تميّز العمل المسرحي وتوغل في وجدان الإنسان، لقد كان يرى بعلاقة طردية بين الهدف والرؤية التجريبية ، يقول:

وكلما توضح الهدف انكشفت الرؤية التجريبية، وسار الفنان في المنهج السليم لتحقيق ما يريد.

وما دام الموروث الشعبي حياً بذاكرتنا، فمن المستحيل أن يغيب عن أذهاننا، فكيف نتخلى عنه ونحن نجرب من أجل التطور، وإرضاء جمهورنا المسرحي؟[2]

إن العلاقة الجدلية بين التجريب والاتصال بالموروث يراها الكاتب تكاملية تؤدي وظيفة إثراء وإغناء لتجربة المسرح، فالأخير يغدو ضرورة حضارية أكثر منها فنية، حينما نحسن استثمار الموروث الشعبي لخدمة حضارة مستقبلية، والاستثمار بالضرورة يكون بالاعتداد بالتراث من جهةً ومن جهة أخرى الانفتاح على العالم، ففي حديث للخواجة عن التراث والمسرح يرى" أن المسرحية تستطيع أن تقدم مثل هذه الظواهر التراثية ضمن انعطافاتها التجريبية، ومنطلقاتها الجدلية، وآفاقها البصرية وأبعادها الجمالية، كما يمكن أن تتماهى مع الوحدة الفنية العضوية للعرض المسرحي الذي يشرع نوافذه على كل رائع، ولافت، ومؤثر، خاصة إذا كانت لغة هذا العرض فنية تكشف عن فكر واع ذي هدف وسمات جدية غايتها الوصول إلى خطاب مسرحي له قيمة".[5] وفي الصدد يطرح الخواجة سؤالاً حضارياً استشرافياً من خلال انتقاد القائلين بنخبوية مسرح التجريب، وهو سؤال تمثيلي شبه فيه الجمهور بترياق المريض الذي هو الحياة له، والسؤال ينتمي لتلك الأسئلة الفكرية التي ذكرناها

آنفاً، يقول: ومتى كان المسرح نخبوياً، وهو الذي تواصل مع فئات الناس كافة منذ مئات السنين؟ ثم ما قيمة المسرح إذا فقد جماهيريته التي هي بمثابة الترياق للمريض؟[2] ومنه نقول إن منهجية الخواجة في تحليل الإشكالات التي يطرحها مسرح التجريب العربي وعلاقاتة بالمسرح العالمي وبالتراث وبالتبعية والتميز وغيرها، منهجية قائمة أساساً على تفكير منطقي ، ذلك أنه يمهد للإجابة عن أي سؤال فكري برؤية انتقادية للواقع تقود إلى مسار إجابة منطقية، ونضرب لذلك مثلاً بسؤاله عن وجوب الاعتداد بالإرث المسرحي العربي في إطار التجريب:(أليس من الضروري الاعتداد بإرثنا المسرحي سواء أكان ظاهرة درامية، أم ممهدات لتكوين مسرح وبناء فني مسرحي مؤثر؟)

إن الخواجة في منهجية تحليله للإشكالات التي يطرحها كما أسلفنا يركز على رسم أرضية واقعية يبني عليها فرضياته ومقارباته النقدية وبالتالي رؤاه الفكرية، وهنا ينطلق من أرضية تاريخية حقيقية وتأريخية لفن التمثيل والإخراج في التراث العربي، كإرهاصات عربية معروفة، يقول:

(وحتى لا تدخل بعض الأسئلة في إطار الجدلية والتنظير فإن القول إن المتوكل في العصر العباسي، هو أول من وضع لبنة في الإخراج وإن الرجل الصالح زمن المهدي أول من أسس لفن التمثيل، كما إن مسرح خيال الظل والحاوي والحلقة والفرجة والبساط والأراجوز ظواهر موجودة في الوطن العربي قبل أن يفد المسرح الغربي إلينا وقبل أن تزور بلادنا فرق أجنبية.)

ومن ثم كمرحة ثانية لتسطير مقاربات ينتقل إلى نقد الواقع تمهيداً لوضع المتلقي في مجال الفرضية: يقول (ولا ريب في أن المسرح التجاري لعب دوراً سلبياً في تطور المسرح العربي، لأن توجهه لم يكن النهوض بفن المسرح وإنما في تقديم مسرح مهضم يستفيد مادياً من ورائه).[2]

إن أيديولوجية الخواجة في تتبع مسار الإجابة والأخذ بيد القارئ لما يريده ينبني على قاعدة واقعية فاستفادة المسرح العربي من العالمي أمر ليس يمحوه الجدال الفج والنقاش في حلقة مفرغة، بل الحقيقة أننا نعيش على مسرح متطور تخطى مرحلة الترجمة والتعريب إلى التأليف والإبداع، ولا بد من مسايرة المسرح العربي لمنجزات المرحلة والانفتاح على الآخر، بطريقة يحافظ فيها على الهوية والبحث عن التميز.

ويمكن هنا أن نلخص مفهوم الخواجة لأفق المسرح العربي ولمنهجيته في الوصول إلى الفكرة المرجوة، بسؤال إشكالي عن المسرح العربي الأفق والمنتظر، والرؤية، يقول:

(وأعتقد بأن انطلاقة أسئلة المسرح العربي – التي تمتلك خصوصيتها – كانت بغاية العمل على اضمحلال الإشكالية في التوجه بين المسرح العربي والمسرح العالمي من جهة، ومن أجل البحث عن علامات تكتسب دلالاتها من عمق الأسئلة الدافئة التي تناهض الحياة الاستهلاكية والحروب والظلم والظلام والتبعية والغربة والتغريب.. إلخ) [2]

ربما نكون أكثر دقة عندما نقول إن هذا السؤال يتضمن جل القضايا التي ناقشها الخواجة في كتابه المهم حينما يتطرق فيه لانطلاقة المسرح العربي وهوية الكتابة المسرحية العربية، ورؤية المسرح العالمي التي لا تلغي الهوية ولم تدع لها، وكذلك دعوة هادئة لحوار الحضارات التي من شأنها أن تبعث بمسيرة المسرح العربي إلى أفق أكثر رحابة وأكثر تميزاً حينما يصف ذالك بـ(الأسئلة الهادئة).

5.قضايا المسرح العربي أم استعجالات المسرح العربي

يدعو الخواجة من خلال قراءته لواقع المسرح العربي الراهن إلى عقد مؤتمر عربي شامل يشارك فيه كل فاعل في المسرح كاتباً كان أم تقنياً وذلك من أجل تحديد رؤية واقعية لمتطلبات المسرح العربي المستعجلة التي من شأنها أن تصحح وجه الأمة الثقافي، وتنهض بوعي المجتمع العربي بقضاياه الراهنة.

لقد عالج الخواجة في أسئلة المسرح واقع المسرح الراهن من خلال بسط الحديث في العلاقة بين التاريخ والواقع، متمثلة في نماذج من المسرح العربي بخاصة في مصر وسوريا والإمارات ممثلة في تتبعه لأيام الشارقة المسرحية أو حديثه عن مسرحيات رائدة، وذلك في لمحة منه واقعية في ظاهرها استشرافية في مضمونها لأنه يعتبر تصحيح الواقع ينبني في أساسه على الإفادة من التاريخ أين تتصور فيه العبرة جلية واضحة لا تحتاج إلى تكرار التجربة. وهذا ما جعل من الخواجة يركز على مسرحية (باب الفتوح) لمحمود دياب وعلى نماذج من مسرح سعد الله ونوس في سوريا وهي نماذج لا شك فيها من التقنية ما ضمن لها جمهورها وعلقت في وعي العالم العربي كصوت داخلي للقضايا العربية العادلة التي قام المسرح على تقديمها للناس، وقضية فلسطين كانت محور النموذجين، لأنها في الحقيقة محور الفكر العربي والإبداع العربي في العصر الحديث، كقضية لها من التاريخ باع عظيم صوره المسرح في ترميز ونمذجة خلاقة تحتاج فعلاً الاحتفاء بها ليس لفنيتها فقط وقبولها الجماهيري ولكن لصوتها الواقعي الاستشرافي.

6.في التقنية والأداة

رؤية لمسرح الاستشرافية عند الخواجة كما كررنا رؤية واقعية متطلعة لأفق يكون فيه المسرح العربي في طليعة المسارح العالمية التي يحاول الخواجة أن يقدمها على أن الاحتكاك بها والإفادة منها ضرورة حضارية، بشرط حفظ الهوية والخصوصية العربية، وبخاصة إذا أدركنا تمام الإدارك غنى الأفكار العربية والواقع العربي بقضاياه المحورية التي لا يختلف اثنان في مدى أهميتها في وجدان العرب.

وفي أسئلة المسرح المدونة التي بين أيدينا، والتي نعتبرها حديقة غنّاء لمجمل قضايا المسرح العربي في الوقت الراهن نلتقي وقضايا هامة كانت ولا زالت من صميم مشاكل المسرح ومحوراً هاماً اختلف فيه منظرو المسرح عبر أجيال متواصلة، وهي قضية اللغة أو لغة المسرح وتواصليتها مع الجمهور؛ فإلى جانب اتكاء المسرحيين الرواد على التراث وعلى التاريخ والواقع في تقديم أعمالهم، نجد الخواجة يدخل إلى صميم العملية المسرحية في تعاملها مع اللغة، ولكنه لا يتكلم عن ضرورة العمل باللغة الفصحى من عدمها، فالأمر أوسع من ذلك؛ إنه يقدم تعريفاً جديداً للغة المسرح بقوله: (جمالياً وبالعودة إلى فصاحة المسرح نقول: إن العرض المسرحي الفصيح هو العرض المنير فنياً وهو العرض الذي يمتلك لغته المتميزة ومنطقه العميق، وهذا لا يتحقق بسهولة، لأنه وفكرياً يحتاج إلى دراية وخبرة وإبداع وعشق لهذا الفن) [2].

لا يجعل الخواجة من اللغة تلك الرموز اللسانية الدالة على مفاهيم ذهنية أو أصوات للتعبير عن أغراض إنسانية كما هو حال اللغويين في تعريفهم للّغة اللسانية، لكنه يرى أن لغة المسرح هي تلك الشمولية التي تشمل المنطق المسرحي الخاص الهادف للإبداع.

في حديث الخواجة عن التقنية في المسرح، يركز على دور المخرج وأهميته في رسم تلك العلاقة ثلاثية الأبعاد، التي تجمع الكلمة المسرحية، بصيرة المتلقي، وفضاء المسرح. تلك الثلاثية التي يعمل المخرج على تأثيثها بحيث تتعالق قوة السبك في الثلاثية مع تميز العمل المسرحي في علاقة طردية، كلما كان السبك قوياً تميز العمل المسرحي. وفي الحقيقة إن الحديث عن المخرج في المسرح يأخذنا –من دون شك– إلى مهامه النظرية وأدواته الإجرائية، التي يراها الخواجة تتعدى أطر المخرج إلى ما توفره المؤسسة من أدوات من شأنها أن تفسح مجال خيال المخرج الإبداعي، وهو حديث يأخذنا بدوره إلى مؤسّسات الإمارات التي استوعبت قيمة المسرح في بناء حضارة، وتمكين معالم أمة وبناء جيل، وحركية تلك المؤسسات تمثلت كما هو معروف في تلك النشاطات

الثقافية التي دأبت الإمارات على تفعيلها والتي تستقطب الأعمال المسرحية العربية لتصنع حدثاً مهما يكتب تاريخ الإمارات تحت مسمى أيام الشارقة المسرحية، ولعل المسرح الإماراتي حينما يرعى تلك التجارب، وينظم عمل التنافس النقدي الجاد والهادف إنما ينطلق من وعي ثقافي وحضاري يُعرفنا به الخواجة في قوله(ولا ريب في أن المسرحي الإماراتي أشرع النوافذ على المسرح العربي والمسرح الغربي واهتم بالتجارب المسرحية النوعية والمهمة)[2] ولأن الخواجة لا يُصدر أحكاماً معيارية من غير معرفة بالواقع؛ فإنه قدم في كتابه مجموعة تجارب إماراتية رائدة في المسرح سواء كان تعلق الأمر بالنص أو بالإخراج.

إن إيلاء الخواجة فضاءً سردياً هاماً في كتابه عن أيام الشارقة، إنما يدلنا على روح النقد في رؤيته المسرحية العربية بصفة عامة والتي تجعل من تلك الأيام مسرحاً للمسرح العربي، أو فضاء يلتقي فيه المسرحيون للتنافس والتثاقف وتبادل الاهتمام وبلوة أفكار تسعى للنهوض بالمسرح العربي في ظل حداثة قوية وعالم جديد. وللخواجة بلا شك حضور فعّال في المسرح الإماراتي قارئاً فعالاً مساهماً نشطاً ومؤسساً لفعاليات كثيرة في حركية المسرح الإماراتي.

7.مهمات المسرح العشر

في آخر مقالنا عن كتاب الخواجة (أسئلة المسرح المعاصر) نريد أن نقدّم مهمات المسرح كما هي فهي تمثل بحق خلاصة القول عن الخواجة ورؤيته للمسرح العربي رؤية استشرافية، والمهمات اختصارا هي:

1. الجدة والتجديد
2. أن يكون صاحب رسالة في التوعية وتحريك النبض وطرح أسئلة الحياة.
3. الابتعاد عن السذاجة والخطابية والبدائية واللا فن.
4. اعتماد المسرح الجوهر
5. مخاطبة عقل الإنسان وقلبه والبحث عن تناغمهما.
6. العمل على تأصيل المسرح العربي
7. الاهتمام بالفني والجمالي في إطار التأسيس الحقيقي والتطوير الصادق والرسالة العميقة
8. محاكاة المسارح العالمية دون المساس بالتأصيل والشخصية الاعتبارية المستقلة. بقوة في خضم ما هو سائد على الساحة الفنيةً. ومنافساً
9. أن يكون حاضراً
10. أن يحترم المتلقي بما يعرض عليه.[2]

خاتمة

في ختام قراءتنا لكتاب أسئلة المسرح يمكننا تقرير بعض النتائج

- الكتاب عبارة عن نصوص مكثفة لو شرحت لستوعبتها مساحات سردية أوسع بكثير.
- تنوع الموضوعات بين نظري وتطبيقي زاد من ثراء الحديث عن المسرح العربي.
- الجانب النظري من الكتاب استوعب تجارب شخصية ميّزت أسلوب الكاتب، فلم تكن نقلاً حرفياً للنظرية بقدر ما كانت انعكاسا لفهم واستيعاب الرؤية المؤسسة للمسرح عند الغرب وعند العرب.
- يمتلك الخواجة الأدوات النقدية اللازمة للنقد المسرحي والتي ميزها تزوده بمبادئ لم يحد عنها وفي مجملها أخلاقية تراعي القيم الدينية والثقافية للمجتمع العربي وبالتالي للمسرح العربي.
- قراءة التجارب المسرحية المصرية والشامية والإماراتية، كانت موضوعية أتت على النقائص والإيجابيات.
- نوعية الأسئلة التي يطرحها الخواجة تنتمي للأسئلة الفلسفية التي تنطلق من قراءة المسرح العربي، ونقول هنا إن الإجابة عنها استشرافية لمستقبل المسرح، لأنها أسئلة تضع القارئ في صورة عميقة أمام واقع المسرح وبالتالي أمام البحث عن أدوات تطويره بما يناهض به العالمية.

مراجـــــع

1. السيرة الذاتية للدكتور هيثم يحي الخواجة 2/14/ 2010 http://deek.yoo7.com/t119-topic

2. أسئلة المسرح المعاصر، زارة الثقافة وتنمية المعرفة، الإمارات العربية المتحدة، 2016م .

3. غسان لافي طعمة، يومية العروبة، عدد 15037 فبراير 2018 .
http://ouruba.alwehda.gov.sy/node/223288

4. Michel Tozzi, Les questions philosophiques
http://www.philo5.com/Penser%20par%20soi-meme/Les%20questions%20philosophiques.htm#_02

5. **شهيرة أحمد**، هيثم الخواجة يتقصى ملامح الدراما في التراث الشعبي الإماراتي، جريدة الاتحاد ، الإمارات 15- 4- 2010
http://www.alittihad.ae/details.php?id=21188&y=2010&article=full

شعرية (الرسائلي) في الرواية الإماراتية مقاربة إنشائية لدلالات التداخل الأجناسي وتحولاته

In the UAE novel، the poetry of the apostles is a structural approach to the connotations and transformations of foreign interference

*د. فهد إبراهيم سعد البكر

ملخص

تقوم الدراسة على الاهتمام بالأدب الرسائلي في تداخله مع الرواية العربية من خلال الأنموذج الإماراتي، حيث تبدأ الدراسة بتمهيد حول مفهوم الشعرية الرسائلية، ثم تدلف الدراسة إلى التعرف على مستويات التفاعل الأجناسي ودرجاته بين الرسالة والرواية،كما في المستوى الجزئي ، والنصفي ، والكلي ، ثم تتجه الدراسة بعد ذلك إلى رصد التحولات التي يحدثها الاستعمال الرسائلي, وذلك من خلال الطابع التراثي ، أو الطابع العصري ، أو الطابع الإلكتروني الحديث ، ثم تسعى الدراسة أخيرا إلى دراسة بعض أساليب الخطاب كالوصف ، والسرد، والحوار، ثم خاتمة الدراسة ، ثم قائمة بمصادرها ومراجعها

[البحث الفائز بالمركز الثاني في مجال النقد الادبي بالمسابقة ال34 لجائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم]

* أستاذ الأدب والنقد المساعد، قسم اللغة العربية، كلية الآداب والفنون،جامعة حائل –المملكة العربية السعودية

***DR. FAHAD EBRAHEEM SAAD ALBAKAR**

ABSTRACT

The study is based on the interest in the literature of correspondences and its interference with the Arabic Novel in line with the Emirati Model. The study begins with an introduction about concepts of aesthetic in correspondence. Then, it identifies the interaction of literary genres and its levels between correspondence and novel, in in all patterns. The study then tends to monitor the transformations caused by the use of correspondence, through the old, modern and new electronic means of communication. Finally, it seeks to study some styles of discourse, such as description, narration, and dialogue followed by the conclusion of the study,and a bibliography at the end.

* Assistant Professor of Literature and Criticism، Department of Arabic Language، Faculty of Arts، Ha'il University of Saudi Arabia

مقدمة

أهمية الموضوع، وأسباب اختياره : يكتسب هذا الموضوع أهميته من كونه يؤصل لظاهرة نقدية مهمة في تداخل (الأجناس الأدبية) وهي مسألةٌ قليلة الاهتمام من قبل الدارسين والناقدين؛ فالأجناس الأدبية تتواصل فيما بينها، وتتحاور داخل الجنس الأدبي الواحد، ومن أوضح الأمثلة على ذلك ما يحدث للرواية العربية من تفاعلات أجناسية ملحوظة، ما زال أكثر الباحثين لا يتعرضون لها إلا لِماماً.

كان ذلك دافعاً قوياً لأن نبحث عن أنموذج فريد يميط اللثام عن تلك الشعرية التي يجلبها هذا اللون من التفاعل الأجناسي داخل الرواية العربية عموماً، والخليجية خصوصاً، وبدت لنا (الرواية الإماراتية) – بوصفها واحدة من أهم الروايات الخليجية – مثالاً يمكن النهوض من خلاله بأدبية الرواية؛ فكان أثر (الجنس الأدبي الرسائلي) بيّناً في استجلاء معالم شتى من شعرية الخطاب ، وهو ما ينعكس – بلا شك – على عموم خطاب الراوية، وقد حدا بنا هذا الأمر إلى معرفة قيمة (الشعرية الرسائلية) في الرواية الإماراتية.

لقد تميّز الجنس الرسائلي بقدرته على كشف تحول الرواية الإماراتية وتطور استعمالاتها، وتنوّع متغيراتها من الرواية البدائية (التقليدية) إلى الرواية المتطورة (الجديدة) فكان هذا – أيضاً – دافعاً يبرز من أهمية الموضوع، ويعلي من قيمته، وكان هذا السبب كافياً لاختياره عنوانا لهذه الدراسة.

أهداف الموضوع

1. التعرف على شكل من أشكال التفاعل الأجناسي داخل الرواية الإماراتية.
2. الكشف عن شعرية الجنس الرسائلي في الرواية الإماراتية.
3. رصد التحول الرسائلي في الرواية الإماراتية الذي ينهض بشعرية الرسالة من جهة، والرواية من جهة أخرى.

الدراسات السابقة

يعد التونسي الأستاذ الدكتور صالح بن رمضان من أوائل من حفروا في شعرية الرسائل في مؤلفه (الرسائل الأدبية ودورها في تطوير النثر العربي القديم)[1] إذ اهتم بمشروعٍ يقرأ الرسائل القديمة من زاوية شعرية، وهو ما يفيدنا في القيمة الشعرية للرسائل التي نحن بصددها، غير أنه يتضح من عنوانه أنه لا يتجاوز حدود الأدب القديم، وهو على خلاف ما سنتوجه إليه في دراستنا هذه التي ستعتمد على جنس أدبي نثري حديث، وهو الرواية، كما تهتم دراستنا ب (أقلمة) هذا الجنس، حيث لن تخرج عن الرواية الإماراتية.

ولمحنا في كتاب (جماليات التشكيل الروائي)[2] لفتة يسيرة إلى عتبة الرسائل داخل الرواية العربية، لكنها في الحقيقة لفتة ركّزت على جانب (العتبات) وفق أنموذج عربي واحد، وهو رواية (مدارات الشرق)[3] للكاتب السوري نبيل سليمان، وهذا لا علاقة له بشعرية (الرسائلي) في الرواية الإماراتية التي هي مدار اهتمامنا.

وتطرق د. عبد الله أبو هيف في كتابه (الجنس الحائر)[4] إلى رواية (بريد بيروت)[5] للكاتبة اللبنانية حنان الشيخ، منوهاً إلى استعمالها الخاصية الرسائلية في روايتها، لكنه لم يتوغل في أغوار شعرية (الرسائلي) في استعمالاته، وتحولاته، إضافة إلى أنه لم يتعرض في دراسته هذه للرواية الإماراتية.

وإن يممنا نحو الدراسات النقدية للرواية الإماراتية، سواء تلك التي قام بها الإماراتيون، أو غيرهم، فإنني – حسب جهدي المتواضع – لم أتوافر إلا على عناوين لا علاقة لها بموضوعي، وسأعرض لها عرضاً دون تفصيل أو توثيق حتى لا أثقل المتن، فهناك – مثلاً – دراسات نقدية تناولت الرواية الإماراتية من قبيل: (صراع الأجيال في الرواية الإماراتية – الجسد في الرواية الإماراتية – أركيولوجيا السرديات النسوية الإماراتية، الرواية أنموذجاً – الرواية الإماراتية، وسؤال التجربة النسوية – صورة المرأة في الرواية الإماراتية – صورة الآخر في الرواية الإماراتية – الرواية الإماراتية، تعريف ونقد – شعرية المؤدى السردي، قراءات سيميائية في الرواية الإماراتية والخليجية والعربية – الاستراتيجيات الدلالية في الخطاب السردي الإماراتي – التعالق مع السيرة الذاتية، مقاربة في الرواية الإماراتية – تحولات الرمل، قراءة في جماليات المكان في الرواية الإماراتية – تمثيلات المرأة في الرواية الإماراتية، قراءات في هوية المتخيل الإبداعي – الرمز والدلالة في القصة والرواية الإماراتية – الجذر والهوية، مقارنة نقدية في الرواية الإماراتية – صورة النوخذة في الرواية الإماراتية الحديثة، قراءة في الخطاب السردي).

ويتضح من خلال هذه العناوين بعدها عن موضوع دراستنا الذي سيبحث في الأوجه الشعرية لتوظيف جنس الرسائل الأدبية داخل الرواية الإماراتية.

منهج الدراسة

يتضح من خلال عنوان دراستنا هذه الاهتمام بالمنهج الشعري (الإنشائي) في أكثر الجوانب، ومن هنا فإننا سوف نعتمد على بعض الأفكار النقدية التي انطلق منها الإنشائيون أمثال: (ميخائيل باختين – تزفيتان تودورف

جوليا كريستيفا – جيرار جينيت – وغيرهم ..) في دراستهم لحوارية الأجناس (المتخللة) وكذلك العلاقات الرسائلية، وأدوارها، ووظائفها في الرواية، وسيكون ذلك من خلال الاعتماد على أهم المؤلفات النقدية التي كتبها أولئك.

تبويب البحث

سيقوم هذا البحث على مقدمة تبيّن أهمية الموضوع، وسبب اختياره، وأهدافه، والدراسات السابقة حوله، ومنهجه، وتبويبه، ثم تمهيد حول مفهوم الشعرية الرسائلية، ثم مبحث أول عن الرواية الإماراتية ومستويات التفاعل الأجناسي مع الرسالة، فمبحثٍ ثانٍ عن الرواية الإماراتية وتحولات الاستعمال الرسائلي، فمبحثٍ ثالث عن الرواية الإماراتية وأساليب الخطاب الرسائلي، ثم خاتمة البحث، وقائمة بمصادره ومراجعه.

في معنى الشعرية الرسائلية

تشير الشعرية في أوضح معانيها ودلالاتها إلى (الشعر) لكنها حديثاً أخذتْ تسلكُ طرقاً شتى، متوسلة بـ(الشعر) بوصفه رمزاً للتزيّن والتأنق؛ ولذلك فإنهم إذا أُعجبوا بشيء قالوا عنه: شعري، أو شاعري، ونحن نسمع كثيراً جملاً من قبيل: (منظر شاعري – لوحة شعرية – أجواء شاعرية ..) وهكذا، ينسبون الجمال إلى الشعر، أو يقيمون بينه وبين الجَمال علاقاتٍ، وصلات، ومن هنا – في نظري – قالوا عن اللغة الجميلة، إذا زادت أدبيتها، وجماليتها: (صورة شعرية – لغة شعرية – رسالة شعرية – بنية شعرية)[6] فاستعملوا هذا الوصف من باب التجميل والتحسين.

ويترجم هذا التحول في المعنى (من الشعر إلى الشعرية أو الشاعرية) ما ذكره أحد الباحثين في تنظيره لها حين قال:" إذا كانت كلمة (شعر) قد عَنَتْ لعصورٍ طويلة نمطاً مُعَيّناً من الكتابة، له معاييره الخاصة المتعارف عليها، وفي مقدمتها الوزن والقافية؛ فإن كلمة (شعرية) أو (شاعرية) (Poetics) أَضْحَتْ المصطلح الجامع الذي يصف اللغة الأدبية في النثر والشعر معا"[7] لذلك يصفها الإنشائيون أيضاً بـ (الأدبية) ويعنون بها ما يحيل النصّ إلى نصٍّ أدبي، وقد دأب أكثرهم على أنه "ليس غرض الشعرية هو الأثر الأدبي، ولا الأدب، بل الأدبية، أي ما يجعل النص نصا أدبيا"[8].

ويجلي البلغاري الفرنسي (تزفيتان تودوروف) – الذي توفي مع تحرير هذه السطور – معنى الشعرية بشكل أدق وأوسع، حين ذهب إلى أنه "ليس العمل الأدبي في حد ذاته هو موضوع الشعرية، فما تستنطقه هو

خصائص هذا الخطاب النوعي الذي هو الخطاب الأدبي"[9] فهو يهتم بخصائص الخطاب وسماته أياً كان، ليحيله من كونه نصاً عادياً إلى أن يرتقي؛ فيصبح نصاً أدبياً، وهذا هو أسّ الشعرية وعمادها لديه، ولدى أكثر الإنشائيين ممن درجوا على نهجه.

ولئن كان للشعرية ألوانها وأنواعها التي يتوجه بعضها إلى الشكل، أو المعنى، أو غيرهما[10]*؛ فقد عدّ أكثر الإنشائيين – وبخاصة الغربيين – مسألة التداخل بين الأجناس الأدبية أحد هذه الألوان والأنواع، حيث أطلق الروسي (ميخائيل باختين) مصطلح الأجناس (المتخللة)[11] الذي يشير إلى تداخل الأجناس، وذكر منها الرسالة؛ لأنها تتخلل أكثر الأجناس، وتدخل في أحنائها.

انطلاقاً من ذلك ألفينا الرسالة لا تنفك تدخل على القصة، والرواية، والسيرة، وتتشابه مع اليوميات، والمذكرات، وأدب الرحلة؛ حتى تطوّرت حدة التداخل، فصرنا أمام أجناس أدبية تتصارع، ويغلب بعضها الآخر في السيطرة على هوية النص، والإمساك بزمامه، وهذا النوع من الخلط – أو الامتزاج إن صح التعبير – أدى إلى عدم وضوح الرؤية – على سبيل المثال – بين الرواية، والسيرة الذاتية؛ فنشأت على غرار هذا الانصهار الأجناسي كثير من الأعمال الإبداعية التي تُراوِح بين كتابة السيرة، والرواية، إلى أن ظهرت (الرواية السيرذاتية) أو (الرواية السيرية).

وعلى نحوٍ من هذا التفاعل الأجناسي الذي بلغ ذروته، ظهرت الرواية المتأثرة بالرسالة، وتنوعت مستويات ذلك التأثر، فاستعملت الروايةُ الرسائلَ على أنها جزء من التلاقح الأجناسي داخل النص الواحد، وهو أمر ملحوظ بين جملة من الأجناس الأدبية، غير أن الرسائل كان حضورها طاغيا، أو لنقل متفوقا على بعض الأجناس الأدبية؛ ذلك أن الرسالة قد لا تكون جنساً عابراً في الرواية، على سبيل الاستشهاد، أو الاستعراض، بل ربما جاءت في فصل كامل، أو فصلين، أو أكثر، وحينئذ تأخذ حيزاً كبيراً من الرواية.

وتتفوق الرسالة على الرواية إذا قامت على أساس سردي، يجعل الرواية متسلحةً بها ومتوسلة، والحق أن بعض الروايات العربية ربما قامت في أصلها على مثل هذا الأساس؛ فاعتمدت الرواية في أهم أحداثها، وشخصياتها

---

*ذكر بعضهم من تلك الشعريات مثلا: شعرية البلاغة، شعرية الصياغة، شعرية المعنى، شعرية الماهية، شعرية الوجود، شعرية التخييل، شعرية الوزن، شعرية البنية العروضية، شعرية الغموض، وغيرها.

على ما تورده الرسائل، وقد حدث هذا في كثير من النماذج العربية، لعل من بينها مثلاً: (أديب)[12] لطه حسين، و (مدن تأكل العشب)[13] لعبده خال؛ إذ نجد فيهما كثيراً من الرسائل التي لا يمكن أن تكون نصاً عابراً فحسب، وإنما هي نصوص رسائلية بالغة التأثير من الناحية السردية لبنية الحكاية.

ولهذا ربما بلغت الرسالة في تأثيرها على بنية الرواية درجة قصوى، فخرجت الرواية في معظمها في ثوب رسائلي، وكأنها رسالة واحدة، أو مجموع رسائل يكتبها البطل، والشخصيات، ومن خلال ذلك تكون الرسائل هي المتحكمة في قوانين الرواية: الحكائية، والخطابية، ويعرف هذا التفاعل الأكبر بين الرواية والرسالة ب (الرواية الرسائلية) التي هي جنس روائي عربي تزامن مع ظهور الأجناس الروائية العربية الأخرى* كالرواية التاريخية مثلا، وإن كانت نشأته في الأدب الغربي أقدم وأسبق.

وهنا علينا أن نطرح التساؤل الذي طرحه (تودوروف) في دراسته لرواية (العلاقات الخطرة) فنقول: لماذا الرسائل؟ وما حاجة الرواية لأن تكتب بواسطة الرسائل؟ وما وظيفتها؟[19] وللإجابة على ذلك نقول: إن الرسالة لم تعد جنسا يطعّم الرواية بتدبيج النصوص، وتزيينها، والتأنق فيها، بل أضحت متعددة الاستعمالات، وباتت تتعمق في صلب العمل الحكائي؛ فهي في الرواية – على حد رأي تودوروف – لا تجعل منها الوظيفة الوحيدة لشكل المكاتبات، بل هي وحدة منغلقة تتيح انقطاعا في استمرارية السرد، وهي كذلك إذا كانت متعاقبة لا تُستخدم لتأخير الحدث فحسب، بل لإقامة نوع من التقابل أيضا[14].

إن الشعرية الرسائلية التي نتصدى لها هنا هي تلك الشعرية الأجناسية، التي لا تجعل من الرسائل ضمن الرواية جنساً دخيلاً وحسب، بل أصيلاً، ومتحكماً أحياناً في قوانين الرواية؛ هذا بالإضافة إلى أنها تمنح النص بُعداً جمالياً وصفته (جوليا كريتسيفا) في بعض الأعمال الروائية الرسائلية بأنه "فسيفساء لا متجانسة من النصوص"[20] ولهذا لم يجعل (جيرار جينيت) النص هو موضوع الشعرية، بل جامع النص، أي مجموع

الخصائص العامة أو المتعالية التي ينتمي إليها كل نص على حدة، وذكر من بين ذلك: أصناف الخطابات، وصيغ التعبير، والأجناس الأدبية[21].

يرى الباحث أن رواية (إبريسم أو غرام حائر) لمحمد عبد الحليم عبد الله، هي أول رواية عربية رسائلية، حيث أبدعها الكاتب في عام1936م، ثم تتابعت الروايات الرسائلية الأخرى بعد ذلك أمثال: (شيء في صدري) لإحسان عبد القدوس عام 1958م، و(مأتم الورود) لسميرة خاشقجي عام1974م، و(جزء من حلم) لعبد الله الجفري عام1984م ، و(رسالة في الصبابة والوجد) لجمال الغيطاني عام 1987م، وغيرها. ينظر المراجع رقم:18،17،16،15،14

إذن ثمة مستويات لموضوع التداخل بين الرواية والرسالة، هذه المستويات هي التي تتضح معها درجة الشعرية وقوتها، فالرسالة، أو الرسالتان، أو الثلاثة، ربما لا يكون تأثيرها بالغاً في الرواية، كتلك الرسائل المتحكمة في

زمام الحكاية، أو تلك الرسالة الطويلة المليئة بالأحداث، والشخصيات (رواية رسائلية) وهذا ما أكده (تودوروف) في قوله: "إن رسائل (العلاقات الخطرة) هي الرواية ذاتها، ولا وجود لها خارج الرسائل، لكن هذه الرسائل لا تروي الحكاية الموجودة داخل الرواية فحسب، بل حكاية الرواية ذاتها، وذلك هو دور الرسائل الأخير، ومعناها الأقصى"[19].

على أن المعيار الذي يبيّن قوة التحكم في الرواية ليس كثرة الرسائل، أو قلتها، بل درجة تأثيرها، إذ لربما قامت رسالة واحدة بتأثير بالغ يشبه (الومض) أو (الانفجار) داخل بنية الحكاية، وربما قامت رسالة طويلة، أو مجموع رسائل بعملية التواصل لا أكثر؛ ولذلك فإن الشعرية الرسائلية تتجلى في قوة أثر الرسالة داخل الرواية، من صعد مختلفة: لغوية، وفنية، ودرامية، وحكائية، وسردية، وتلفظية، ورقمية، وغيرها.

ولقد حظيت الرواية الإماراتية بهذا التنوع والتفاعل الأجناسي بين الرواية والرسالة، فشهدنا مستويات متباينة من التداخل بينهما، وأثبتت الرواية الإماراتية تميزها بين أخواتها العربيات من هذا الباب؛ فجاءت الرسالة فيها داعمة للرواية، مبيِّنَةً درجات تفاعلها، وتنوع أدواتها، وتحوّلات استعمالاتها، ووظائفها، وكاشفة من خلال ذلك عن آثارها في بنية الخطاب، من حيث الأثر الرسائلي على الزمن، وأساليب القص: السرد، والوصف، والحوار، وإن كان أثر الرسالة يبدو في مواضع كثيرة مهمة، سواء أكانت في بنية الحكاية، كالأحداث، والشخصيات، أم في بنية الخطاب، كالزمن، والتبئير.

إننا في هذا البحث نطمح إلى أن يكون من الأبواب الأولى التي تنفتح على دراسة شعرية (الرسائلي) في الرواية الإماراتية؛ وعليه فإن الاهتمام سينصب على النقاط الجوهرية الأولى لموضوع كهذا، تنظيراً وتطبيقاً؛ لذا يصعب أن نأتي على كل الآثار الرسائلية داخل الرواية الإماراتية، وحسبنا إثارة الأولى والأجدى ذي الصلة بالشعرية الرسائلية، وهو ما يتطلع هذا البحث المتواضع إلى الكشف عنه من خلال أكثر القوانين وأهمها، تلك التي باتت علامة فارقة في الأدب الروائي الإماراتي.

ولأن الحديث عن نشأة الرواية الإماراتية، وبداياتها، ومراحل تطورها، ونماذجها، ربما كان من مكرور القول ومعاره؛ فقد ضربنا عنه صفحاً، ذلك أن كثيراً من الباحثين قد كفانا ذلك[22] وإن كان الحديث عن النشأة مهماً لنا في بعض الأحيان، وبخاصة عند الحديث عن الرواية الرسائلية التي نحن بصددها، غير أن تعرضنا لبعض النماذج ضمن هذا البحث وسياقه ربما كان كافياً.

ولئن حاول بعض الباحثين تنحية الرواية الإماراتية عن خط الرواية الجديدة؛ مسوغين ذلك بحجة عمرها القصير،

وشُحّ الإنتاج الروائي المتتابع لأعمال كاتب واحد، وعدم وجود خصائص أسلوبية مميزة[23]* فقد ظهر لي ما

يخالف هذا التصور، وهو ما سأحاول إثباته، والتأكيد عليه في هذا البحث المتواضع، الذي يسلط الضوء على الخصائص الحوارية، والسمات الشعرية، والتقانات الحديثة، التي تواكب الإبداع الروائي الجديد، وهو ما يجعل الحكم على الرواية الإماراتية بأنها في مجملها ليست رواية جديدة أمراً يحتاج إلى إعادة نظر.

وعليه فإن الحديث عن أجناسية الرسائل وشعريتها ضمن المنجز الروائي الإماراتي لا يمكن أن يعبر بحال عن رواية تاريخية، أو كلاسيكية، أو تقليدية، أو رومانسية، أو واقعية، فحسب، ولكنه في الحقيقة قد يستمد من بعض هذه الوجوه كغيره من الأعمال الروائية العربية الأخرى، على أن شعرية (الرسائلي) التي تلقي بظلالها على الإبداع الروائي الإماراتي بشكل ملحوظ، باتت ملمحاً واضحاً من ملامح تطور الرواية الإماراتية، وهو ما يجعلنا نسحبها – أحياناً – إلى بساط الرواية الجديدة في كثير من نماذجها، وبخاصة النماذج المتأخرة، ومن هنا فإن الحكم الأنصف – في نظري – هو أن نجعل الرواية الإماراتية في مرتبة وسطى بين الرواية الجديدة، والأجناس الروائية الأخرى؛ ذلك أنها مليئة بالتجديد والتطوير، وهي في الوقت ذاته لا تخلو من تمثيل بعض السمات الفنية التي عُرفت في الأجناس الروائية الأخرى .

الرواية الإماراتية ومستويات التفاعل الرسائلي

حين نعود تاريخياً إلى أول رواية إماراتية، وهي (شاهندة) لراشد النعيمي التي كُتبتْ قبل أربعة عقودٍ ونيّف، ونلقي نظرة موجزة على الروايات الإماراتية منذ تلك (اليتيمة) إلى وقتنا هذا فإننا أمام نماذج عديدة تنوع فيها حضور الرسائل، وتباينت أشكاله، وتعددت دلالاته، ما بين رواية تضم رسالة، أو رسالتين، أو ثلاثة، ورواية تضم مجموعة رسائل، أو فصولاً رسائلية، ورواية تقوم في مجملها على الرسائل، إلى أن نصل إلى الرواية الرسائلية الإماراتية، التي هي ذروة التفاعل الأجناسي، وعلى ضوء ذلك سنحاول التدرج في درجات التفاعل الرسائلي مع الرواية الإماراتية، حيث رصدنا تصاعدها وفقاً للمستويات الآتية:

1 . المستوى الجزئي

وهو الذي ترد فيه الرسالة ضمن الرواية على نحو محدود، كأن تكون الرسالة واحدة فقط، أو أن نجد في الرواية الواحدة رسالتين، أو ثلاثة على حد أقصى، ولا يكون لهذه الرسائل تأثير على الرواية، أو يكون تأثيرها طفيفاً، لا يكاد يؤثر على نظام الرواية، ولا ينبئ عن تفوق الجنس الدخيل، ولا تحكمه في نظام الرواية.

---

* ينظر رأي الباحثتين: فاطمة البريكي, وفاطمة خليفة حول هذه المسألة في: الرواية الخليجية الجديدة, وقائع ملتقى الشارقة التاسع للسرد العربي, مجموعة من الباحثين, إعداد: عبد الفتاح صبري, ط/1, دائرة الثقافة والإعلام, الشارقة, الإمارات العربية المتحدة, 2013م, ص61 – 64

وأدنى درجات هذا المستوى أن تكون الرسالة تسريداً، بمعنى أن يُحوَّرَ في لفظها، أو معناها، ولا تُورد بنصها الأصلي المقتبس، أو المؤلَّف، وليس التسريد الذي نعنيه هنا ذلك المرتبط بإضفاء صبغة سردية على الخطاب المسرّد أو المروي، بل هو "في مجال البحث الإنشائي معنى آخر، يتصل بوجه من وجوه التفاعل بين النصوص؛ فقد أدرج (جونات) التسريد في ضربٍ من النقل الشكلي الخالص، سمّاه تحويراً صيغياً (transmodalisation) ويعني تبديل صيغة نص أصلي بأخرى في نص لاحق"[24].

فالتسريد الرسائلي في الرواية الإماراتية هو ما يدل على استعمال الرسالة، أو يشير إلى معناها، أو يختزل مضمونها دون إيرادٍ لنص الرسالة، وهذا ملحوظ في نماذج عديدة من الرواية الإماراتية، فمن ذلك مثلاً ما وجدناه في رواية (حلم كزرقة البحر) لأمنيات سالم؛ إذ لم نجد فيها نصاً رسائلياً مطلقاً، لكننا عثرنا على تسريد رسائلي في قولها: "عندما أكتبُ شيئا من هذياناتي تحبّه، وتكتبُ لي رسالة تشكرني على هذه الكتابة؛ فأفرح، أحلّق؛ لأنها أحبّت ما كتبتْ، وكانت تستغرب لماذا كل ما أكتبه مثير للحزن، ولشهوة العزلة، والبعد عن الضجيج؟"[25].

فالكتابة الأولى ليست رسائلية، وليست مهمة (عندما أكتب شيئاً من هذياناتي – لأنها أحبت ما كتبت – لماذا كل ما أكتبه مثير للحزن ..) أما الكتابة الثانية (الرد أو الجواب) فذات علاقة بالرسالة، وهي الأهم (وتكتبُ لي رسالة تشكرني على هذه الكتابة ..) هذه الكتابة على الكتابة لم نرها، فهي في الحقيقة كتابة تسريدية، بمعنى أن الكاتبة اختزلت فيها الزمن المتواتر (زمن كتابة الرسائل المرتبط بالكتابة الأولى) وهو ما يشير إلى أن هناك مجموعة من الرسائل مازالت تكتب بوصفها ردّ فعل على الكتابة الأولى، وهذا مبحث (زمني إنشائي) بامتياز، وهو ليس مثار نقاشنا الآن، غير أنه يقوم دليلاً على التسريد الرسائلي الذي لم تشهد الرواية في مجملها موضعاً غيره؛ ولذلك فهو يدل على (المستوى الجزئي الأدنى) الذي يمكن أن نلمسه في الرواية الإماراتية.

على أن هذا التسريد قد لا يكون عابراً كما في النص السابق؛ إذ قد نلمح فيه تأثيراً بالغاً على الرواية رغم محدوديته، ومن ثم تزداد قيمته وأهميته، وعندئذ يسهم هذا التسريد في رصد حدث مهم قد يكون جوهرياً في الرواية، يقول سلطان العميمي في روايته (غرفة واحدة لا تكفي): " لم تمر بي في حياتي حادثة انتحار لشخصٍ أعرفه إلا مرة واحدة، كان زميلاً في العمل، في منتصف الأربعينيات من عمره، من إحدى الدول العربية، طويل القامة، نحيل الجسم، كان رزيناً، وبشوشاً، ومثقفاً، ومحباً للشعر والأدب العربي القديم (...) إلى أن وصلنا خبر وفاته في أحد الأيام في البريد (الإلكتروني) الداخلي في العمل، صُدِمتُ يومها، وبسؤالي عن سبب وفاته، قيل لي: إنه انتحر شنقاً، تاركا خلفه رسالة يكشف فيها أن سبب انتحاره هو كثرة ديونه، وعجزه عن إعالة أسرته"[26].

فالتسريد الرسائلي ظهر في موضعين أولهما خبر النعي عبر البريد (الإلكتروني) وهذا قد يكون صادماً في تسلسل الأحداث، غير أن الحدث الأكثر غرابة ومفاجأةً هو الموضع الثاني، وهو الذي جاءت فيه الرسالة أشبه ما تكون بالصاعقة، حيث ترك المنتحرُ رسالةً تكشف عن سبب انتحاره.

وقد يكون التسريد مشيراً فقط إلى أهمية الرسائل، ولكن دون أن نجد هناك رسائل حقيقية، فمن ذلك أن رواية (رماد الدم) لعلي أبو الريش لم نعثر فيها إلا على هذا النص التسريدي الذي نستدل من خلاله على أثر رسائلي، يقول: "والتفتَ صابر ناحية ماجد، وضغط على يده بشدة، الرسائل، لا تغفل عن الرسائل؛ فهي السبيل الوحيد للإبقاء على وصالنا ..."[27].

فهو ينبّه على أهمية الرسائل بوصفها وسيلة تواصلية، وأنها الحل الوحيد لوصال الشخصيتين المتراسلتين، واكتفى بالإشارة إليها، وإلى غزارتها، وإلى منزلتها ومكانتها، ولكن دون أن نراها حقيقة أمامنا.

وتعد الرسالة الواحدة، والرسالتان، مرحلة وسطى بين المستوى الجزئي الأدنى (التسريد) والمستوى الأعلى الذي قد يتراوح بين ثلاث رسائل إلى خمس، وكثيرة هي الروايات الإماراتية التي لا تخلو من رسالة أو رسالتين، فمن ذلك مثلاً تلك الرسالة اليتيمة التي وردت في رواية (مدن ونساء) لسعيد البادي، يقول: " فتحتُ الظرف، وجدتُ ورقة كتب عليها التالي: صديقي العزيز، أرجو المعذرة؛ لقد اضطررت إلى السفر دون وداعك، أكره لحظات الوداع، لقد استمتعت برفقتك، غير أنني لن أتمكن من البقاء (...) أتمنى أن تجد ما تبحث عنه، وتمنياتي لك بالتوفيق، صديقتك المخلصة، انستازيا"[28].

وعلى الرغم من أن هذه الرسالة وحيدة في الرواية، فإنها كذلك لم تكن طويلة في المتن؛ إذ لم تتجاوز ثمانية أسطر تقريباً.

ويمكن أن نعد الرواية المتضمنة لثلاث رسائلَ إلى خمسٍ تقريباً من قبيل (المستوى الجزئي الأعلى) ونماذج هذا النوع في الرواية الإماراتية كثيرة، فمن ذلك ما رصدناه من رسائل في رواية (سلطنة هرمز) لريم الكمالي؛ إذ وجدنا فيها ثلاث رسائل تقريباً، منها هذه الرسالة مثلا: " إلى أمير خصب علي بن معن الدين الزموري، التابع بإمارته سلطنة هرمز، أنا (الفونسو دلبوكيرك) فارس وقبطان الأسطول البرتغالي العظيم، سأدخل إلى خصب سلمياً منفذاً أوامر سيدي جلالة الملك ..."[29].

فمستوى تفاعل الرسائل مع الرواية أقله أن يكون جزئيا، يتفاوت بين التسريد، وإيراد الرسالة، والرسالتين، والثلاثة، على أن الرسالة رغم كونها محدودة التأثير تختلف من رواية إلى أخرى في نسبة فاعليتها، وإسهامها في صنع الأحداث، وتحديد الشخصيات، ورسم التفاصيل.

2. المستوى النصفي

ونعني بهذا المستوى أن تأتي الرسائل في الرواية على نحو أكثر من سابقه (المستوى الجزئي) وذلك بأن نجد في الرواية أكثر من خمس رسائل إلى عشر تقريباً، أو أن نرى مجموعة صفحات طويلة من رسائل، أو فصل رسائلي بأكمله، ويشمل ذلك المستوى الرسائل بنصها، أو تلك المسرّدة.

ففي رواية (الحب لا يكفي) لجميلة الحوسني، لم تتجاوز الرسائل فيها عشرة نصوص تقريباً، وقد تراوحت بين الرسالة وتسريدها، تقول مثلاً: " تركتُ له رسالةً نصية بعد أن جاءه رفضي عن طريق أبي: سمحتُ لك يوماً أن تسطّر في دفتري كلمات لم أفهمها، فقلّبت سنيناً من صفحاتي، وجاء اليوم الذي عليّ أنا أن أكمل القصة بخطي، ولو كنت حينها وحدي"[30].

وقد تنوعت أشكال حضور الرسالة في هذه الرواية على المستوى النصفي ما بين نصوص قصيرة جداً لا تتجاوز سطراً واحداً، من قبيل: "قررتُ أن أبعثَ رسالةً نصية: عفوا! مَن معي؟"[30] ومثله أيضاً هذا النص: " قمتُ بالردّ على الرسالة: أنت شخص مغرور وأحمق"[30] بل وجدنا الرسالة – أحيانا – ترد في كلمة واحدة فقط، مع إشعار الراوي بغرابة أن تكون واحدة، كما في هذا النص مثلا: "فتحت الرسالة، فإذا بها كلمة يتيمة: آسف" [30].

كما نلحظ – ضمن هذا التنوع في المستوى النصفي – تسريد الرسالة حاضراً في هذه الرواية في غير موضع، على غرار هذا النص: " استيقظتُ بعد نصف ساعة فقط، لأجد رسالة أخرى من ناصر، يطلب مني أن أتحدث معه لأمر ضروري (...) ترك لها رسالة مطوّلة مع أخته، شرح لها بالتفصيل الممل، من هو سلطان؟ حتى أننا سهرنا طوال الليل نضحك على ما قام به ..."[30].

وقد نرى حضوراً رسائلياً أعلى من ذلك الحضور المحدد في بضع كلمات، وذلك بأن تكون الرسالة فصلاً كاملاً في الرواية، وهو ما لمسناه في هذه الرواية؛ إذ ورد الفصل الأخير منها بثوب رسائلي كامل بدأته الكاتبة بهذا العنوان (رسالتي لمزون) حيث جاء في أولها: "عزيزتي راقصة (البالية) المزعجة، لستِ وليدة اللحظة، أنتِ لستِ سوى أميرة أطلّت من الصندوق الأسود (...) علّميني أن أعيش بعيدة عنك، دونك، رغماً عنك، وأعلم – يقيناً مني – أنك ستتخلين عني، كما تخلوا، رغم وعودهم، وطول صبرهم، وإن لم تفعلي يا صديقتي، فأنا من سيفعل ذلك؛ فإلى اللقاء"[30].

والرسالة أخذت حجماً يقارب ستّ صفحات، بل أَردَفتْ الكاتبةُ هذا الفصل بفصل أخير في صفحة واحدة، جعلت عنوانه (إلى دانة التي تبحث عن حب) وكأن هذه الرسالة ستاراً أسدلته الكاتبة لتنهي فصول روايتها، وهي رسالة أشبه بالوصية الأخيرة، تقول فيها مثلاً: "خذيه، واحمليه، وعليك أن تتعلمي أن تعيشي معه كأس حياتك (...) فلا تسمّمين مَن أحبك، واملئي كأسك بماء أنقى من ماء السماء، أنقى من قطرات مطر أفسدتها مصانع الحياة وأنفاسها"[30].

والروايات الإماراتية التي ترد على هذا المستوى (النصفي) من الحضور الرسائلي هي كثيرة، لكننا حاولنا التطبيق على أنموذج واحد لكي نستطيع الحكم على الحجم المتوسط لحضور الرسائل، وإلا فنماذج ذلك المستوى في الروايات الإماراتية يعد من الكثرة، فقد رأيناه مثلاً في رواية (البانسيون) لعبد الله النعيمي كما في هذه النصوص الرسائلية: " ورسالة مكتوب فيها: بالأمس كنتُ سعيدة بإنفاقك عليّ؛ لأنه يعبّر عن مسؤوليتك تجاهي، أما اليوم فلا أشعر بذلك (...) كتبتُ عبارة مختصرة جداً، قلت فيها: بعض الأماكن تسكننا قبل أن نسكن فيها، ومنها هذا

(البانسيون) (...) في طريقي إلى المطار فتحت الرسالة، وقرأت ما جاء فيها: صباح الخير، عرفتُ من (ناتاشا) بأنك ستغادر (البانسيون) اليوم (...) اسأل الله لك سفرا مريحا، وحياة هانئة، وأعتذر عن التطفل والإزعاج والإطالة، تقبّل تحياتي. سارة "[31].

كما نجد في رواية (القلب يقظان) لآمنة المنصوري نصوصاً رسائلية ليست بالقليلة، وليست بالكثيرة، وإنما هي تمثل حجماً متوسطاً؛ لذلك رأينا إدراجها ضمن (المستوى النصفي) ولعلنا نقتطف بعضاً من تلك الرسائل الواردة فيها على هذا النحو مثلاً: "صديقي م.أ.س، هل تدري أننا نحن معشر الرجال نغبطكم أيها العسكريون! أنتم تعلّمكم العسكرية في سنوات قليلة ما قد لا يتعلمه بعض الرجال مدى العمر كله (...) كل عام وأنت بخير يا حبيبي، يحزنني في يوم ميلادك أن لا أكون بالقرب منك، لكنني عندما أكتب لك أكون أكثر قرباً (...) الرسالة الخامسة: متى تفتح عينيك؟ كي أخبرك كيف كنت أعيش العمر قبلك ..."[32].

وقد تراوحت رسائل هذا المستوى ما بين الرسائل، وتسريدها، وما بين قصر الكلمات وطولها، كما لوحظ فيها التنوع بين الرسائل ذات الكلمة، والكلمتين، والسطر والسطرين، والفصل والفصلين.

3 . المستوى الكلي

ويمثل الحضور الأكمل للرسالة داخل الرواية، فهو غاية التطور الرسائلي، وقمة هرم التفاعل بين الرواية والرسالة، ونقصد به تحديداً: أن تقوم الرواية على رسائل كثيرة جداً، يكاد القارئ يلمسها في أكثر صفحات الرواية، أو أن تتابع الفصول في رواية على نحو رسائلي، فيقوم الفصل بأكمله على رسالة أو مجموع رسائل، وأقل درجات هذا المستوى أن تتناثر الرسائل في أكثر صفحات الرواية، وأوسطها أن نجد ثلاثة فصول فأكثر تنثال كلها بالرسائل، وربما تزيد الرسائل، والفصول الرسائلية إلى أن نقترب من أعلى لبنات الهرم التفاعلي بين الرسالة والرواية، وعندئذ يمكن أن نطلق على الرواية وفق هذا التدافع الرسائلي (رواية شبه رسائلية).

على ذلك تكون (الرواية الرسائلية) هي ذروة سنام التداخل بين الرواية، والرسالة، ومن هنا عدّها (جينيت) إحدى أجناس الرواية الفرعية[21]* ويطلق عليها بعض النقاد (الرواية الترسلية) وهي عندهم: "ضرب من الروايات انتشر

في أوروبا في القرن الثامن عشر، عماد النص فيه رسائل تخييلية، إن بصفة كلية، أو بصفة جزئية، تضطلع بوظيفة السرد، أو تؤدي على الأقل دوراً هاماً في سياق أحداث الحكاية"[24]**.

---

*وقد ذكر جينيت من تلك الأجناس أيضا: الرواية البطولية – الحوارية – البوليسية – رواية المغامرة, وغيرها.

**وهذا اللون من الروايات كان مألوفا ومشهورا في أوربا, ولعل من أوائل الذين أبدعوا (رواية رسائلية) الإنجليزي (ريتشاردسون) في عملين هما: (باميلا) و (كلاريسا). ينظر:مرجع رقم :34،33

وقامت الرواية الإماراتية – في تفاعلها الكثيف مع الرسائل – دليلا واضحا يبرز (المستوى الكلي) في درجاته المتباينة؛ حيث ظهرت بعض الروايات على الحد الأدنى من هذا المستوى، كما في رواية (آخر نساء لنجة) التي تنوعت الرسائل فيها، وتباينت في مواضع مختلفة، ونستشهد ببعض نصوصها الرسائلية على هذا النحو: "إلى جذوري سالم، ها أنا أكتب، وأشتري نفسي، بعد أن استعبدني الفراغ، من حصالة القلب تخرج دراهم حروفي تباعا بنبضي (...) جئت بشوق كي أستفز حروفك، أرجو فك حصار الكلمات؛ كيما تروي مفازتي الآيلة للاختفاء. جلفار 1991/10/20م"[35].

والرسائل في هذه الرواية كثيرة متناثرة، كما تميّزت بلونها الشعري، ولغتها الرقيقة التي تميل إلى الخواطر تارة، وإلى الشعر تارات أخرى.

ومما يمثّل هذا المستوى (الكلي) من نماذج الرواية الإماراتية ما لمحناه في رواية (قميص يوسف) لسلطان فيصل، حيث تناثرت الرسائل فيها بشكل يلفت الانتباه، ولعلنا نستشهد بهذا النص على سبيل المثال: " زميلي العزيز سالم يوسف، أهديك أطيب التحيات، متمنيا أن تصل إليك رسالتي هذه وأنت في أتمّ الصحة والعافية (...) كتبت في تلك الرسالة: إلى حبي علياء، سنوات طوال وأنا أكتم شوقي لك (...) بعد ساعات وردتني رسالة نصية من مي: يوسف ننتظرك الأسبوع المقبل؛ لنتفاهم على الشروط (...) عزيزي يوسف، أعتقد أن شمل الحبيبين لُمَّ، وأن الزغاريدَ ستعلو، والحب سيبتسم لك ..."[36].

والرسائل في هذه الرواية أكثر توزعاً، وتنوعاً من الرسائل في الرواية السابقة؛ وهو ما يعني صعود الرسائل إلى درجة أعلى من بين درجات (المستوى الكلي).

على أننا ربما وجدنا حضوراً رسائلياً أعلى من ذي قبل، وحينئذ تزداد قوة الرسائل في الرواية إلى شكل يجعلها أشبه بالرواية الرسائلية، وبخاصة إذا نهضت بعض فصولها (ثلاثة فأكثر) بالرسائل، فعندئذ تكون الحظوة الرسائلية واضحة في الرواية، ومن ثم تستطيع الرسائل أن تتحكم ببعض قوانين الرواية، وتتغلغل في التأثير على أركانها، فلا تصبح الرسالة مجرد نص عابر، أو متناثر هنا وهناك، وإنما تكون أداة من أدوات بناء الرواية، بحيث يؤدي فقدانها أو حذفها إلى خلل في معمار الرواية.

ويمكن أن نعد رواية (العبيد الجدد) لياسر حارب من هذا النمط؛ إذ امتلأت فصول روايته برسائل بلغت صفحات كثيرة، كان الكاتب يعنونها ب (رسائل الخميس) إضافة إلى بعض الرسائل الأخرى، يقول مثلا: "**أكتب إليك الآن من غرفتي التي تقع في آخر ممر مظلم، يشبه ظلمة غيابك وظُلمِهِ، يحرسني القلق، ويبتزّني الخوف من نسيانك، أكتب إليك كلما سافرتُ (...) وضع كوب الشاي على الطاولة أمامه، سحب الدفتر والقلم، وبدأ يكتب: حبيبتي شوق...**"[37].

الرواية الرسائلية الإماراتية

أدى هذا التصاعد الملموس في مستويات الحضور الرسائلي إلى أن بلغت درجاته الذروة؛ فظهر لون روائي عربي جديد تميزّت به الرواية الإماراتية، وهو (الرواية الرسائلية) ولا بد من الإشارة إلى أن الرواية الرسائلية الإماراتية أسهمت في تقوية (أجناسية) هذا النوع الروائي الجديد، وبخاصة في ظل عدم الاهتمام به عربياً سواءً على المستوى الإبداعي، أو النقدي، إلا على نحو ضئيل.

من هنا شكّلت الرواية الرسائلية الإماراتية رافداً مهما في تثبيت دعائم هذا الجنس الروائي، وذلك من خلال تنوع النمط الرسائلي الذي تبنى به الرواية الإماراتية، وتلونها بين الطابع القديم والجديد، وبدا ذلك اللون في نماذج لا بأس بها من حيث الكثرة والتنوع، ولعلنا نذكر منها مثلاً رواية (أنثى ترفض العيش) التي لا يدرك من يقرأها لأول مرة بأنها رواية تقوم على نمط رسائلي، إلا بعد أن يتعرف على عالم الكتابة وطقوسها الذي قامت عليه، حيث تستعد (بطلة الرواية) لما أسمتها (حفلة الكتابة) ثم تكتب رسالة من الذكريات الحزينة إلى أبيها، وتستمر فصول الرواية على هذا النمط من الخطاب الرسائلي، تقول مثلاً:" أجلس خلف مكتبي، أفترش الأوراق؛ استعداداً لحفلة كتابة صاخبة، ورائحة دهن العود ما زالت تطوف في رأسي (...) أمسك بقلمي الذي سحبته دون أن أنظر إليه من العلبة أمامي، هكذا أفعل في حالات التدفق، التدفق الذي يجتاحني أثناء الكتابة (...) أكتب فتملأني أنت الآن، تملأني فالحزن لا يدور إلا مع ذكرياتك (...) آه يا أبي، اليوم قررت أن أكتب لك، أن أكتبك، وقبل أن أفقد عقلي سأكتب لك، نعم سأكتب..."[38].

ومن الروايات الإماراتية التي يمكن أن نعدها من قبيل (الرواية الرسائلية) أيضاً رواية (طروس إلى مولاي السلطان) وهي رواية أنبأت من عنوانها عن (رسائليتها) بل صرّحت الكاتبة على خطها الرسائلي في مدخل روايتها في هذا النص: " نهاية البداية! لما كان من علمكم بأمرها مع سلطانها في الرسائل الثلاث عشرة، وما جاء ضمناً بها (...) طرس أول: الشيخ بن عتيج، سيدي ومولاي السلطان، قالت السلطانة: حُكي أنه في منطقة جبلية ذات خصب وينع ..."[39].

ولكي لا نطيل في استعراض نماذج (الرواية الرسائلية الإماراتية) ولأننا سنتوقف عند أكثرها في المباحث القادمة؛ فإننا سنكتفي بالإشارة إلى بعض الروايات الإماراتية التي يمكن نعتها ب (الرسائلية) إما لارتباطها الوثيق بالترسل، أو لعلاقتها بطرقه وأدواته، فنذكر من ذلك مثلاً: رواية (ص.ب: 1003)[40] لسلطان العميمي، حيث وُلدت الرواية من رحم رسائلي، وحوت عدداً كثيراً من الرسائل بين الشخصيتين المتراسلتين (عيسى وعليا).

والروايات كثيرة نذكر منها أيضا: رواية (i pad الحياة على طريقة زوربا)[41] لصالحة عبيد، حيث اتكأت في مجملها على رسائل ذات طابع رقمي (إلكتروني) ومثلها في ذلك رواية (اسبريسو)[42] التويترية لعبد الله النعيمي؛ إذا نظرنا لها من زاويتها (التواصلية) التي هي السمة الأبرز في صنع الرسالة.

الرواية الإماراتية وتحولات الاستعمال الرسائلي

من يتأمل جيداً في الرواية الإماراتية، سوف يلفت انتباهه ذلك التطور في استعمال الرسائل، وتوظيفها داخل النسيج الروائي، فمنذ نشأة الرواية الإماراتية التي يربطها الكثيرون بيتيمة راشد النعيمي (شاهندة)[43] واستخدام الرسالة في الرواية يشهد سيراً حثيثاً، وتقدماً ملحوظاً، ونمواً متسارعاً يحاكي نهضة الإمارات العربية المتحدة اليوم.

وحين ننظر في رواية (شاهندة)[43] بوصفها العمل الروائي الإماراتي الأول فإننا لا نعثر فيها على أيّ أثرٍ رسائلي، سواء أكان ذلك الأثر حقيقةً ، أم تسريداً، غير أننا كلما تقدمنا في البحث عن الإنتاج الروائي الإماراتي ألفيناه يستعمل الرسائل استعمالاً تظهر عليه مظاهر التطور والتحول، فمن خلال نظرة سريعة على الأعمال البواكير في الرواية الإماراتية نلحظ أن الاستعمال الرسائلي بدأ متواضعاً، ثم أخذ يظهر على استحياء، إلى أن وصل إلى مراحل متقدمة.

ونظرة عابرة – مثلاً – على بعض الأعمال الروائية التي ظهرت بعد (شاهندة) نجد أن حظها من الاستعمال الرسائلي كان محدوداً، ما بين روايةٍ لا تتطرق للرسائل مطلقاً، كما في رواية (تل الصنم)[44] أو رواية تسرّد نصوصاً ذات علاقة بالرسائل، كما في رواية (نافذة الجنون)[45] أو رواية تشير إلى أهمية الرسائل فقط، كما في رواية (رماد الدم)[27] أو رواية يتخللها تسريد عابر، كما في رواية (حلم كزرقة البحر)[25] أو رواية تراوح بين الرسالة وتسريدها على نحو ضيق[46].

لكنّ الرواية الإماراتية – بعد ذلك – أخذتْ تشهد نمواً واضحاً، ليس في تصاعد وتيرة الاستعمال الرسائلي فحسب، بل في تنوع هذ الاستعمال، الذي بدأ من الصفر إلى أن وصل إلى عالم الانفتاح اليوم، وتجلى هذا التنوع في الرواية الإماراتية بأكثر من طابع، يمكن رصده على هذا النحو:

1 . الطابع التراثي

لا نريد بالطابع التراثي هنا الدلالات اللفظية للنصوص التراثية، وإنما نقصد بذلك استعمال الرسائل استعمالاً قديماً، من خلال بعض الدلالات الشكلية ذات الإطار الخارجي، وهي أشكال يمكن ملاحظتها في النقاط الآتية:

أ . **الكتابة على الصخور والجدران:** وقد مثّلته كثيراً رواية (خرجنا من ضلع جبل) حيث امتلأت الرواية بالنقوش التي هي رسائل موجهة من أشخاص إلى آخرين، فمن ذلك ما نلمسه في هذا النص: "على الصخرة كُتِبتْ عبارة: لم يجرؤ أحد (...) زجرتْ زنوبيا الحشرجة ونادت في الجبال: من هنا تضرب التخوم، أنتم جنودي، ولي فيكم مصيف وسلطة. تمجّدت الصخرة، وصارت حارساً أميناً للبلدة. التوقيع: ناحت مجهول من زمن مجهول"[47].

والرواية تعجّ بهذه الرسائل المنقوشة على الصخر، والمذيلة بعبارات توحي بالنقش، والنحت، والحفر على الصخور والجدران[47].

ب . الكتابة على الورق القديم: وتمثله رواية (الأَسِيف) لسلمى الحفيتي، حيث رأينا توظيف الكاتبة لورق (البَرْدِيَ) ومعروف أن هذا الشكل من الورق قديم جداً، وكان المصريون القدامى أول من استعمله[48] وقد دلت رواية (الأسيف) على توظيف الرواية الإماراتية لهذا الاستعمال الرسائلي ذي الطابع التراثي من خلال هذا النص: " تتهجأ (وَنسة) حروفها الأولى بمساعدة مريم، تمسك القلم بأصابعها البيضاء النحيلة، وتَخُطّ بغلظةٍ على ورق (البَرْدِيِّ) الأصفر كطفلٍ وديع (...) تُمنّي (ونسة) نفسها بالمشهد الذي يمسك فيه عُمر رسالتها الأولى، ويقرأ كلمات حبها وشوقها..."[49].

2. الطابع العصري

ونعني به استعمال الرواية الإماراتية للرسائل ذات الدلالات العصرية الحديثة، كالورق العادي، وما يتعلق به من مظاريف، وقصاصات، وغيرها، أو ما يشير إليه الورق، ويوحي به، كدلالات (التغليف) و (الدس) ونحو ذلك.

ويعد الطابع العصري أكثر من سابقه (التراثي) توظيفاً واستعمالاً في الرواية الإماراتية، وقد لوحظ ذلك في نماذج كثيرة من الروايات، نختار منها هذه النصوص: " فتحتُ المغلّف التي أعطتني إياه موظفة الاستقبال، وجدت بداخله رزمة نقود، ورسالة مكتوب فيها: بالأمس كنت سعيدة بإنفاقك عليّ ..."[31] ومن ذلك أيضاً هذا النص: "اختفى قليلاً، ثم عاد وناولني ظرفاً، فتحت الظرف، فوجدت ورقة كُتِب عليها التالي: صديقي العزيز، أرجو المعذرة، لقد اضطررت إلى السفر دون وداعك ..."[28] ومن ذلك أيضاً هذا النص: "على باب غرفته ألصق قصاصاتٍ وصوراً من صحف ومجلات، كان أوضحها قصاصة مكتوباً فيها: قال لقمان (...) فتح أحد الأظرف الخفيفة، وبدأ يقرأ الرسالة بصوتٍ هادئ، كي يسمعه أخوه في غيبوبته: صديقي يقظان، ساعدني ..."[32].

واستعمال الرسائل وفق هذا الطابع العصري في الرواية الإماراتية يسلك مشارب عدة، فمن ذلك أن تتسم الرسالة بصبغة إدارية تميل بالرسالة إلى لون خطابي تقريري، كما في هذا النص مثلاً من رواية (السيف والزهرة) لعلي أبو الريش: " أعطاه المدير ورقة مختومة بخاتم الحكومة عند الذيل، قرأ فحواها كلمة كلمة، قلب الورقة: تم تعيين السيد سلطان بن خلفان مديراً لمركز التدقيق والبحث الاجتماعي ..."[46] ومثل ذلك أيضاً هذا النص: "ورقة كتب عليها: السيد/ يوسف سالم، ترحب هيئة تنمية الاستثمار بانضمام سيادتكم إلى فريق عملها، وذلك بوظيفة (مدير الشؤون الإدارية) على الدرجة الثانية ..."[36].

على أن هذا الاستعمال الرسائلي ذي الطابع العصري ليس شرطا أن يكون رسمياً، بل وجدنا كثيراً من الرسائل العاطفية التي جاءت وفق هذا الطابع العصري، تقطر رقة وعذوبة، فمن ذلك مثلاً هذا النص: "رسالةً؟ كنت أتمنى أن تقرأها قبل وفاتها (...) فيمدّ الورقة ليونس الذي يبدأ بقراءتها بصوتٍ عالٍ (...) السلام على روح الفتى الذي ما أرضعته من لبني، السلام على عينيك يا عمر ..."[49] ومثله أيضاً هذا النص: " كتبتْ لي مرة في ورقة قبل أن تخرج إلى بيت أهلها: أنا أكرهك، أنا لا أريد أن أكون معك؛ لأنك لا تستحق الحب (...) عدتُ إلى مدينتي تاركاً ورقةً لمي كتبتُ فيها: ألم يئن لأمر حبنا أن ينكشف؟! أريد أن أفخر بك أمام العالم أجمع"[36].

3 . الطابع الرقمي (الإلكتروني)

لا بد من إدراك أن هذا الطابع مرتبط بما يعرف بالأدب الرقمي الذي ما زال أدباً مثيراً للجدل[50] وإن كان الأدب الرقمي اليوم قد بلغ غايةً وُصِف فيها بالأدب التفاعلي[51] وبدأ الخوض في الانتقال من الخطية إلى الرقمية[52] وراح آخرون يربطون بين تطور الأدب، وتطور (التتكنولجيا) وأنه "كلما تطورت الوسائط، ووسائل التواصل، تطور الأدب، وأنتج أشكالاً جديدة تعبر عن واقع التحولات التي تعرفها المجتمعات والأفراد"[53]

وبغض النظر عن تعدد المصطلحات (الرقمية) وتنوع مقاصدها[54]* فقد جدّ في الرواية الإماراتية لون رقمي تمثّل في استعمال الرسائل استعمالاً حديثاً يواكب التطور الرقمي اليوم، وانقلبت آثار ذلك التطور (التقاني) والتحول (الإلكتروني) على الرواية، ونستطيع رصد هذا التطور في الاستعمال الرسائلي (الرقمي) من خلال الأشكال الآتية:

أ . الرسائل النصية: وذلك من خلال أجهزة الهاتف (الجوال) حيث نجد في رسائل (sms) دعماً قوياً لشعرية الرسائلي في الرواية الإماراتية، وحضورها الكثيف في الرواية يكشف عن أهميتها وفاعليتها، ففي كثير منها لمسات إبداعية تدعم شعرية النص[55] نلحظ ذلك جيداً في مثل هذا النص: " وبعد الظهيرة، وصلتني رسالة على هاتفي، ففتحتها لينقلب كل شيء، كُتِبَ فيها: "مرحباً سنّمار، يا حبي يا لحن المزمار، لا تتأخر، ولا تنسَ إحضار الصغار"[56].

وقد تتسم رسائل هذا النوع بالتناصية، وهو أمر يعلي من شعريتها، وينأى بها عن الاستعمال التواصلي فحسب، فتبرز عندئذ قيمتها الأدبية، كما في هذا النص مثلاً: " الحياة أمل من فقد الأمل، فقد الحياة .. أفلاطون. صباح الخير. وصلتني رسالة نصية منه في ذاك الصباح الخريفي ..."[30].

ب . البريد الإلكتروني: وهي الرسائل العصرية التي تُتناقل اليوم، وحلّت محلاً مهماً في كثير من المجالات، ولأهميتها فقد قام بعضهم بالتأليف حول أساليبها، وطرقها[57] وآدابها[58] ولا شك فقد أسهمت رسائل البريد (الإلكتروني) في شعرية الرسائلي داخل الرواية الإماراتية، وقد رأينا ذلك بكثرة، كما في هذه النصوص مثلا: " ثم أتبع بريده (الإلكتروني) بآخر وأكمل: لا داعي للزواج؛ فأنت شاب تسكن في شقة وحدك (...) ثم استكمل في رسالة ثالثة: يمكن أن نعهد إلى (زينة) مهمة استدراج (مي)..."[36].

وقد نجد تسريداً لرسائل البريد (الإلكتروني) في الرواية الإماراتية على شاكلة هذا النص: "كما كنتُ أراه ضمن أول الحضور في صلاة الظهر في العمل، إلى أن وصلنا خبر وفاته في أحد الأيام في البريد (الإلكتروني) الداخلي في العمل ..."[26].

---

* من ذلك مثلا ما ألمح إليه بعض الباحثين من تعدد مصطلحات النص (الإلكتروني) من قبيل: النص الفائق – المفرّع – المتفرع – المتشعب, وغيرها

ج .الروابط (الإلكترونية) ونصوص الحواسيب، والأجهزة الذكية: وهذه الأشكال ربما تميل بشعرية الرسائلي إلى حيث التفاعلية، أو – على حد تعبير المهتمين بالأدب التفاعلي – النص الشبكي، ذلك الذي "يركّز على النظام الآلي للنص"[51] كأن نجد نصاً نابعاً من بيئة الروابط الإلكترونية في عالم (الإنترنت) على نحو: " فتح الدكتور محمد صفحة (الإنترنت) على كمبيوتره، تتبع الرابط وقرأ موضوعاً تحت عنوان (رسالة من المشرف): يا أصدقائي، يا قبلة الحياة على جبين عمري المتعب ..."[32]

ومثل ذلك أيضاً هذا النص من رواية أخرى: "في اليوم التالي وجدت على مكتبي ورقة بها رابط (إلكتروني) لأحد المواقع على شبكة (الإنترنت) هذا ما كان ينقصني لإكمال مسلسل الفزع ..."[59].

ومما يمثل نصوص الحواسيب ما ورد في هذا النص: " أُمسِكُ (المحمول) أفتح صفحة الرسائل الجديدة، أقوم بكتابة: الآن تذكرت أنك قد اتصلت بي ظهراً ..."[60] كما تعد رواية (i pad الحياة على طريقة زوربا)[41] التي أشرنا إليها سلفا، أنموذجا فريدا على مستوى الروايات العربية قاطبة، في توظيفها الأجهزة الذكية (i pad) التي تجعل الإصبع مشاكلة للقلم في رسم خطية جديدة للرسالة[61]*وهو ما ينهض بشعرية الرسائل إلى حيث الرقمية الذكية، وفي اعتقادي أن هذه الرواية الرسائلية الرقمية الذكية هي الأولى من نوعها على مستوى الإبداع الروائي العربي.

د . الرسائل الصوتية: يدرج بعض الباحثين (التصويت) ضمن الأدب الرقمي الحاسوبي[62] وقد رأينا هذا الشكل كثيراً في الرواية الإماراتية على غرار هذا النص: "مسحت الرسالة الصوتية، ورميت هاتفي المحمول في المكتب (...) قمت بتسجيل رسالة صوتية لأبي حامد، أخبره فيها باختصار عما حصل لي ..."[59].

هـ . قنوات التواصل الاجتماعي: خصصنا هذا الشكل بالذكر؛ لأنه بات واضحاً في الأدب العربي الرقمي بوجه عام، والسرد الإماراتي على وجه الخصوص؛ إذ لوحظ على مستوى القصّ كما في (انستقرام)[63] لعائشة ناصر، وهي – في نظري – أول من أبدع مجموعة قصصية ولدت من رحم رقمي يجمع الصور (الانستقرامية) ويكتب من وحيها قصة.

غير أن تميز الإماراتيين في هذا الباب كان واضحاً في المسلك الروائي؛ حيث أطلت علينا رواية (اسبريسو)[42] التي هي أول رواية عربية (تويترية) كما تفرّدت رواية (i pad الحياة على طريقة زوربا)[41] بأنها الأولى عربياً – حسب علمي المتواضع – وقد فاقت الأعمال الأخرى في إيغالها الرقمي الواضح؛ إذ لم تنهض الرسائل فيها على استعمال الجهاز الذكي (i pad) فحسب، بل تميزت في ميلها الواضح إلى التفاعلية، ومواكبة التطور

---

* يصف بعض المهتمين بالرقمية إصبع الإنسان بالحصان الأسود في إدخال الرسم إلى الحاسب.

الملحوظ الذي تشهده الرقمية اليوم، وفي هذا اللون من الروايات الرقمية ما يبعث على الاهتمام بها من زوايا عديدة، لعل منها – مثلاً – الملمح السيميائي[64].

إن مجيء الرسائل متخللة[11]* في الرواية الإماراتية دليل على شعرية (الرسائلي) ليس من زاوية التداخل والتفاعل فحسب، بل يتجلى التميز واضحاً في قيام الرسائل بردم الهوة بين (الخطية والرقمية) وهي فجوة لم تسد بعد، إلا من خلال بعض النماذج التي تقيم علاقة مزاوجة بين (الخطية والرقمية) أو (الورقية والإلكترونية) وهذا ما تميزت به الرسائل في الرواية الإماراتية؛ إذ نهضت بهذه المهمة، وأصبحت جسراً، أو لنقل: مرتبة وسطى بين الإبداع الرقمي التفاعلي الذي وصل إلى سماوات بعيدة، والإبداع الورقي الذي ما زال حاضراً وشاهداً على العصر.

الرواية الإماراتية وأساليب الخطاب الرسائلي

كان للرسائل أثرها البين على بنية الحكاية في الإبداع الروائي الإماراتي، وذلك من خلال إسهامها في صنع الحدث، وتوظيف الشخصيات، كما ظهر أثرها جلياً على بنية الخطاب، وذلك من خلال الزمن، والتبئير، والأساليب غير أننا لو رمنا الخوض في هذه الآثار الرسائلية المنعكسة على الرواية الإماراتية لطال بنا النقاش، وخرجنا عن الإطار المحدد للدراسة؛ لذا رأينا أن من الأنسب أن نغوص في الرواية الإماراتية من خلال أثر (الرسائلي) في أساليب الخطاب.

ومعلوم أن أساليب الخطاب في الرواية هي: الوصف، والسرد، والحوار، وقد اضطلعت الرسالة في خدمة تلك الأساليب في الرواية الإماراتية على هذا النحو:

1 . الوصف: حظيت الرواية العربية بغزارة في (الوصف) ومع ذلك ما زالت الدراسات التطبيقية في هذا الحقل محدودة كما أشار إلى ذلك أبرز المهتمين بدراسة الوصف[65،66] وقد تمتعت الرواية الإماراتية بوفرة في (الوصف) جعلتها في الحقيقة مفتقرة إلى مزيد من الدرس التطبيقي من هذا الجانب.

وقد نهضت الرسائل بتعزيز (الوصف) في الرواية الإماراتية، وتكثيف أنواعه، وأشكاله، ووظائفه، فمن ذلك أن تكون الكتابة ومظاهرها (القلم – الورق – الحبر ...) محور الوصف وأصله، كهذا النص من رواية (أنثى رفض العيش): "بقعةٌ حمراء كبيرة فقط، تتمدّد محرّرة نفسها من مخزن الحبر، هناك داخل القلم تتمدد على منتصف الورقة البيضاء (...) أترك القلم الذب أختاره مزاجي منذ البدء لأسحب آخر من الرصاص؛ لأقتل به الحزن المتجمد هنا (...) ثمة قلم نحيل يئن بين أصابعي؛ لأكتب إليك ملحمة حياتي بعدك (...) وأخطّ عينيّ

---

* أشرنا سلفا إلى أن الأجناس (المتخللة) مصطلح اجترحه (باختين).

الساحرتين حسب قولك بسطور من الكحل الأسود، وألطخ صفحة وجهي بألوان كثيرة (...) في مرسمي جلست قبالة الألواح، أمسك بأقلام التلوين، ألطّخ الألوان على الفراغ ... "[38].

والمتأمل في هذا النص يجده مفعما بوصف وسائل الكتابة ومتعلقاتها (الحبر – القلم – الورقة – الرصاص – سطور – مرسمي – الألواح – أقلام التلوين) ولم يعد الوصف مقتصراً على تحديد هذه الوسائل، بل زاد (اللون) فيه من درجة (الوصف) كما أدى (التكرار) أيضاً إلى رفع مستوى الأوصاف في النص، والتركيز عليها (تكرار الوسائل – تكرار الألوان) ومعلوم أن التكرار، وكذلك الألوان تبعث النص على مزيد من الوصف[65].

وقد يكتمل الوصف في الرسالة، فيستعمله الكاتب من بداية الرسالة، ولا شك أن البداية من أهم مواطن الوصف ومنازله[66] وقد رأينا هذا النمط من الوصف في نصوص كثيرة من الرواية الإماراتية على نحو هذه الاستهلال الرسائلي: "الحِنّاءُ في يديكِ مخطوطٌ قديم (...) في يديكِ تستوي الخطوط وتتساوى (...) الحناءُ في يديكِ يا سيدتي لوحةٌ تكتظُّ بألوان الطيف السبعة لتزداد لوناً جديداً ..."[37].

وليس شرطاً أن يطول الوصف حتى يؤدي الغرض؛ إذ ربما تجلّى الوصف في جملة قصيرة لا تتجاوز نصف سطر، وحينئذ تكون (الوظيفة الجمالية أو الزخرفية)[66]* مسهمة في تضخيم الوصف، والتأنق فيه، ويأتي ذلك مثلاً عن طريق تشارك (الإيجاز) مع (التشبيه أو التصوير) نجد ذلك مثلاً في دلالات هذا النص القصير: "**بنيتُ من رسائلك بيتاً حتى أسكن بين كلماتك**"[37].

فالكاتب هنا يصف بيتاً، لكنه ليس بيتاً حقيقياً من (الحديد والخشب والحجر) بل هو بيت من الرسائل، صممت غرفه من الحروف، ورتّبت من الكلمات، وهنا نلحظ المفارقة بين إيجاز النص، وشعريته الفائقة.

وقد يكون الوصف شعرياً، وحينئذ تبدو (الوظيفة الرمزية)[66] سمة لهذا الوصف، على غرار ما ورد في هذا النص مثلاً: " إلى امرأة لا تنتهي: الشوارع الهلامية، طوابير الليل، الوجوه المنكمشة، تدخل في تجاعيد الخطوات، تكبو على سريري، تسرق منامي، تفصلك عن جسدي، الصوت الأبيض الناصع يربكني(...) من جذوركِ: سالم. 1991/4/13 المحرّق "[35].

وتتجلى (الرمزية) هنا في حاجة النص إلى مزيد من التأويل؛ ولهذا رأى بعض الدارسين للوصف بأنه "يوجه المتلقي إلى بناء تأويلات تنسجم مع البناء النصي؛ لذا فإن رمزية الوصف لا تتكشف إلى بفهم النص بكل معطياته"[67].

---

* وهي إحدى الوظائف التي تختص بالجانب التصويري الجمالي, وكما يرى (رولان بارت) أن لا غاية لهذا الوصف إلا إنتاج ما هو جميل, وتأدية الوظيفة الجمالية.

2 . السرد: ويعرّفه أكثر السرديين بأنه الكيفية التي تُروى بها القصة، وما تخضع له من مؤثرات، بعضها متعلق بالراوي والمروي له، وبعضها الآخر متعلق بالقصة ذاتها[68] وقد تحدث بعض الغربيين المهتمين بالسرد عن أسسه، وأجناسه، ومستوياته[69].

وقد أدت الرسالة دوراً سردياً متميزاً عن طريق التنويع الذي أحدثته في الرواية الإماراتية، حتى صرنا أمام أنماط من السرود متنوعة، يمكن اختزال أهمها على النحو الآتي:

أ . خطاب السارد (narrators discourse): وهو ما "يكون متضمنا لكل تعبيرات الحكي، ومخبراً عن الأحداث السردية (غير اللفظية) فضلاً عن جمل السارد التقييمية، أو تعليقاته في حال وجودها"[69] ويمثله هذا النص الرسائلي: "متى كبرتِ ولم تخبريني؟ متى أشرقتِ من دون أن تعميني؟ أرفع سماعة الهاتف فأنتظر؛ لعلي بالصوت أترنم، لكنه كان صوت عمي، أبعدي اختراع الكاشف عن دربي، فأذني لن تقوى هجرك" [30].

فالسارد كما يبدو في هذا النص تلاعب باستخدام الضمائر، حيث خاطب امرأة (متى كبرتِ –لم تخبريني – أشرقتِ ..) ثم لم يلبث أن استعمل أسلوب المتكلم (أرفع – أنتظر– أترنم ..) ثم انحرف مباشرة إلى السرد بضمير الغائب (لكنه – كان ..) ومثل هذا التنويع في الحقيقة ييسّر عملية الانتقال السريع من مرحلة إلى أخرى[70]* وهو هاهنا قد يسّر عملية الانتقال من مرحلة قديمة (مرحلة الصغر) إلى أخرى (مرحلة التغيّر والكبر) ولذلك نجد السارد يدخل بعض الجمل التقييمية التي تكشف الحقيقة (لكنه صوت عمي) كما نجده يقوم بعملية التعليق والمشاركة في حل المشكلة (أبعدي اختراع الكاشف ..).

ب . الخطاب الإسنادي أو الاستنسابي (attribtive discoursr): وهو "عبارة الحكي، أو اللاحقة التعريفية بوسيط، أو بفعل الكلام والتفكير، أو الإدراك"[69] وتوضحه بشكل كبير العبارات الاقتباسية، أو أفعال الحس والإدراك، من قبيل: (أبصرت – سمعت – أحسست – تذكرت – تخيلت – حلمت ...)[69] ومثال ذلك كثير في الرواية الإماراتية، فمن ذلك: "وعلى الجانب الآخر أذكر أن حسن مطلك في ما قرأت من رسائله لهدى، المرأة التي أحب (...) ونبهها لذلك فقال: "وأنتِ منذ التقيتك تتحدثين بلغة الأشياء الميتة، لغة الناس الذين لم يتعبوا كما تعبت (...) أولم يكن دوستيفسكي هو الذي قال: "كنت أحب هذه الشخوص، أفرح معها وأحزن معها (...) أشعر بأني منفصلة عن العالم يا سيدي، ولا أدري كيف أشرح لك هذا الأمر الغريب؟ (...) لقد فعلتُ اليوم؛ إذ إني شاهدت فلماً أجنبياً (...) المهم أني رحتُ أتأمل هذه النقاط علني أظفر برسالة من هنا أو هناك (...) سأطلعك على أمر غريب، اليوم بكيتُ على جدتي للمرة الأولى كما يليق (...) لا تراهن على سعادتك أبداً، لا

---

* أشارت الباحثة نزيهة خليفي إلى مثل هذا الانتقال في دراستها لرواية (القيامة الآن) لإبراهيم درغوثي, حيث لفتت إلى ما أداه تنويع الصيغ السردية من انتقال سريع بين الدنيا والآخرة.

تؤجلها، تناولها هكذا طازجة، وعشها شهية، تماماً كما قالها (واسيني) مرة: "السعادة لا تحتاج إلى استحالات كبيرة، أشياء صغيرة قادرة على أن تهزنا في العمق"[41].

فقد تزاوجت في هذا النص الصيغ السردية الاقتباسية، أو اللواجق التعريفية بوسيط هو: (حسن مطلك – دوستيفسكي – واسيني الأعرج) وكذلك رأينا أفعال الحس والإدراك حاضرة مع تلك اللواحق، من قبيل (قرأتُ – فعلتُ – شاهدتُ – رحتُ – بكيتُ ..).

ج . الخطاب المباشر (direct speech): وهو "خطاب منقول حرفياً بصيغة المتكلم يأتي غالباً بعد فعل القول، أو ما في معناه"[8] واختصره (تودوروف) بأنه الأسلوب الذي لا تطرأ عليه التعديلات[9] ويبدو هذا الأسلوب واضحاً وكثيفاً في بداية النصوص الرسائلية التي ترد في الرواية الإماراتية من باب الشاهد، من قبيل: " قرأ فحواها كلمة كلمة، قلب الورقة: تم تعيين السيد سلطان بن خلفان ..."[46] ومثل ذلك أيضاً: " أما الرسالة الثانية من الكويت، فلم تكن تحوي أكثر من رسالة أرّخها مرسلها بالسابع من ديسمبر عام 1986م وكان نصها: الصديق العزيز عيسى بن حشيد، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، تحيةً عطرةً ..."[40] ومثل ذلك أيضاً هذا النص: "رسالة تميمة: عزيزي العم سنّمار، أكتب إليك ليس لأجلي، بل لأجل أمي وإخوتي (...) رسالة كنان: بابا سنمار، أعلم أنك الآن متفرغ ... "[56].

د . الخطاب غير المباشر (indirect speech): وهو خطاب يختلف عن سابقه (المباشر) في كونه يرجع إلى قائل واحد، يقول ما قالته الشخصية بلسانه؛ فلا تحدث قطيعة بين ملفوظ الراوي، وملفوظ الشخصية[24] وقد رأينا الرسائل تضطلع بمثل هذا الخطاب في الرواية الإماراتية كثيراً، ويبدوا هذا الخطاب أكثر وضوحاً في النصوص التسريدية التي ينقلها الراوي بلسانه، على نحو ما جاء في هذا النص: "إلى أن وصلنا خبر وفاته في أحد الأيام، في البريد الإلكتروني الداخلي في العمل (...) تاركاً خلفه رسالةً يكشف فيها أن سبب انتحاره هو كثرة ديونه، وعجزه عن إعالة أسرته"[26].

3 . الحوار: "إن الحوار في معناه الأول العام ليس خاصاً بالقصة، ولا حتى الأدب، وليس هو محصوراً في الشخصيات القصصية، وإنما هو من طرائق التواصل القولي بين الشخوص خارج عالم الأدب أيضاً"[71] ويختلف الحوار عن الوصف والسرد؛ لأن مادته ليست هي الأعمال كما هو الحال في السرد، وليست هي السمات والأحوال كما هو الحال في الوصف، وإنما هي أقوال الشخصيات[71] وليس الحوار نقلاً لأقوال قد قيلت حقيقة، مثلما هو الشأن في الأخبار التاريخية، والسيرة الذاتية، وما شاكلها، وإنما هو إنشاء مندرج في المتخيّل الأدبي، وهذا يعني أن منشئ الحوار إنما يستلهم مادته من روافد عديدة[71] يمكن إجمالها كما يلي:

أ . الحوار الشخصي: ويشمل أقوال الشخصية، وأفكارها العامة، وحالاتها العاطفية الخاصة[71] وتمثله بوضوح أكثر الروايات الرسائلية الإماراتية، كرواية (أنثى ترفض العيش) التي تبدأ بهذه التمثيلات الشخصية المباشرة:

"جلستُ أكتبُ حتى لا تضيع من رأسي الكلمات، وتدخل دهليز النسيان الضيق (...) لقد وضعتُ الأثاث في مكانه، ثم دلفتُ بعد ذلك إلى الحمام، وسكبتُ الماء البارد عليّ، من رأسي حتى أخمص قدمي ..."[38].

ب . الحوار الاجتماعي: كأن تكون الشخصية متصلة في أقوالها بوسط محدد[71] وتمثله رواية (البانسيون) لعبد الله النعيمي التي درات أحداثها في وسط محدد، مختلف عن وسط الكاتب؛ ولذلك جاء الحوار فيه منطلقاً من تصورات معينة، تنطلق من مجتمع متحول، هو مجتمع الآخر الأجنبي الذي عاشه الراوي، وتوضح هذه الحوارات ذلك التصور: "وجدتُ بداخله رزمة نقود، ورسالة مكتوب فيها: بالأمس كنت سعيدة بإنفاقك عليّ (...) بعض الأماكن تسكننا قبل أن نسكن فيها، ومنها هذا البانسيون (...) في طريقي إلى المطار فتحت الرسالة، وقرأت ما جاء فيها: صباح الخير، عرفت من (ناتاشا) بأنك ستغادر البانسيون اليوم ..."[31].

ج . الحوار الفكري أو المذهبي: وهو النابع من بيئة تغلفها الأفكار والتصورات المذهبية، وتجسدها الأقوال الفكرية، ولعل هذا الرافد الحواري يبدو جلياً في رواية (لأجل غيث) التي نبعت من تصورات إماراتي عاش في خضم الجماعة الإرهابية (داعش) وعاش في صراع بين ما يريده القلب، وما يريده الفكر، وما يفرضه الواقع، ونستشهد بهذه المقاطع الرسائلية التي تدل على هذا اللون الحواري: " لن نأخذ منك السر، ستسلمه لنا بنفسك، ولو بعد حين، وسترى (...) ضع السر في هذا الظرف، وأرسله إلى هذا العنوان في أمريكا، لا تتأخر؛ فحياتك أهم (...) اسودّت الدنيا في عيني حتى ظننت أن لا سواد بعد السواد يا من سدّت قلبي، فارقتِني فأبى الحزن أن يفارقني من بعدك ..."[49،59].

د . الحوار التاريخي: ونعني به ذلك الذي يحفر في الذاكرة الحضارية أو الثقافية أو الشعبية، فينبش بالتاريخ، ويفتش فيه، ويستمد مادته منه، وليس شرطاً أن يكون ذلك متمثلاً في الرواية التاريخية، بل قد يكون من وحي البيئة الشعبية أو قريب منها، كما هو الحال في روايتي (طروس إلى مولاي السلطان) ورواية (سلطنة هرمز)

إذ طفحت نصوصهما الرسائلية بحوار ذي صبغة تاريخية من قبيل: "سيدي ومولاي السلطان، قالت السلطانة: بلغني أن تلك البلدة الخضراء قد توشّحت السواد عقب ذاك الفجر الذي لم يظهر على شيخها وسيدها (بن عتيج).. "[39] ومثله هذا النص: "وصل (جاسبار رودريجز) وفي يده ردّ خطاب، أجلسناه ليقرأ علينا الرد؛ لأتفاجأ بجرأة رد الأمير الوقح، والذي لا يزن الأمور كما يجب: إلى القبطان السعيد (ألفونسو دلبوكيرك) سلام الله عليك ورحمته وبركاته، أحييك بتحية الإسلام التي لا تحية بعدها..."[29].

وروافد الحوار التي اضطلع بها النص الرسائلي في الرواية الإماراتية كثيرة، لكننا رأينا الإشارة إلى ما هو لافت للانتباه، كما رأينا النص الرسائلي مشاركاً في تنويع الوظائف الخارجية والداخلية للحوار، فأسهمت الرسائل في وضوح الوظائف: التطويرية، والإيعازية، والإخبارية، والتصويرية، والتفسيرية، والتأويلية، والاستبطانية، والرمزية[71] وغيرها.

خاتمة

تميزت الرسائل في الرواية الإماراتية بتمثيل نظرية التداخل بين الأجناس الأدبية، وقد أثبتت تأثيرها الفعّال على الرواية، والإسهام في بناء معمار الرواية، وقد حاولت الدراسة جاهدة أن تبيّن مستويات هذا التفاعل الأجناسي بين الرواية والرسالة من خلال الأنموذج الإماراتي، كما سعت الدراسة إلى رصد التحولات التي نهض عليها الاستعمال الرسائلي في الرواية، واكتشاف أهم الأساليب التي كانت الرسائل مؤثرة في نسجها ضمن خطاب الراوية، وهو الأمر الذي يجعل النص (الرسائلي) ليس دليلاً على نظرية التداخل الأجناسي فحسب، بل يجعل منه أيضاً أمراً أكثر أدبية، أو شعرية.

ولقد أفضت الدراسة إلى جملة من النتائج والتوصيات، لعل من المناسب إيجازها على النحو الآتي:

- توصلت الدراسة إلى أن مما يميز شعرية (الرسائلي) في الرواية الإماراتية هو سيرها الوئيد في البداية، ثم سيرها الحثيث، ثم تطورها مع تطور العصر الحديث، وكأن الرسائل باتت لبناتٍ تؤسس للرواية الإماراتية وتمّهد، فتعلي من بنائها، حتى لقد تحولت اليوم من الركود إلى الصعود، وهو ما يؤكد حضورها الفاعل على المستوى الخليجي، وتأثيرها الملموس على المستوى العربي.
- أثبتت الرواية الإماراتية من خلال (الرسائل) تفوقها الواضح في الأدب الرقمي، فمن خلال نظرةٍ عابرة على ما وصل إليه الأدب الرقمي اليوم على الصعيد العربي نجد حظ الأدب الروائي الإماراتي منه جيداً، إن لم يكن متقدماً، وقد كان للرواية الرسائلية الرقمية، وللرسائل (الإلكترونية) عموماً دورها الواضح في هذا التمايز.
- لا بد من الانتباه إلى الأثر الذي تقوم به الرسائل في صنع الحدث، ورسم الشخصية، وبناء الحكاية بشكل عام، ويمكن النظر إلى ذلك من زوايا منهجية عديدة: إنشائية، أو سيميائية، أو غيرها.
- إذا كنا قد تطرقنا لجزء من بناء الخطاب (الأساليب) فإن أجزاءً أخرى من عناصر بناء الخطاب ما تزال بحاجة إلى الدراسة، فدراسة أثر الرسائل في تحولات الزمن، وتغيّر مستويات التبئير بحاجة إلى درس وافٍ.
- كان تركيزنا من الناحية الرقمية مهتماً بذلك التواشج الورقي والإلكتروني، حيث ولّد ذلك التزاوج بينهما روايات (إلكترونية) وأخرى ذات علاقة بالشكل الإلكتروني (الروايات الذكية) لكننا لم نركز على ما يمكن أن يعبر عن روايات (تفاعلية) في الأدب الإماراتي؛ لذا يمكن البحث في ذلك عن أشكال جديدة، أو استنهاض الكتّاب إلى إبداع أشكال جديدة.

أرجو أن تكون هذه الدراسة المتواضعة مساهمة في خدمة الأدب الروائي العربي أولاً، والأدب الروائي الخليجي ثانياً، والأدب الروائي الإماراتي ثالثاً، وأن تكون مفتاحاً لبعض الدراسات الأخرى التي تتطلع لها الرواية الإماراتية

اليوم، لا سيما أنها أنموذج فريد للرواية العربية المكتنزة بمواطن البحث والدراسة، والحقيقة أن الرواية الإماراتية ما زالت زاخرة بالأشكال، والظواهر، والقضايا التي تنتظر من نقاد الرواية التصدي لها، والعكوف عليها.

مراجـــع

1. صالح بن رمضان ، الرسائل الأدبية ودورها في تطوير النثر العربي القديم ، دار الفارابي ، ط2 .
2. د. محمد صابر عبيد، ود. سوسن البياتي ، جماليات التشكيل الروائي، دار الحوار للنشر والتوزيع، اللاذقية ، سوريا، ط1، 2008م.
3. نبيل سليمان ، مدارات الشرق، دار الحوار للنشر والتوزيع، اللاذقية، سوريا، ط3 ، 2012م.
4. عبد الله أبو هيف ، الجنس الحائر، أزمة الذات في الرواية العربية، رياض الريس للكتب والنشر، بيروت ، لبنان، ط1، 2003م.
5. حنان الشيخ، بريد بيروت، دار الآداب للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان، ط2، 2009م.
6. د. سمير حجازي مدخل إلى مناهج النقد الأدبي المعاصر، مع ملحق قاموس المصطلحات الأدبية ، دار التوفيق للطباعة والنشر والتوزيع ، دمشق ، سوريا ، ط1، 1425هـ/2004م.
7. طراد الكبيسي ، في الشعرية العربية ، نحو وعي مفهومي جديد ، عود إلى الجذور الأقدم، ، أزمة للنشر والتوزيع ، الأردن ، ط1، 1998م.
8. د. لطيف زيتوني ، معجم مصطلحات نقد الرواية، مكتبة لبنان ناشرون ، بيروت، لبنان، ط1، 2002م.
9. تزفيطان طودوروف ، الشعرية، ترجمة: شكري المبخوت ورجاء بن سلامة، دار توبقال للنشر ، الدار البيضاء ، المغرب، ط2، 1990م
10. مسلم حسب حسين ، الشعرية العربية، أصولها ومفاهيمها واتجاهاتها، ، منشورات ضفاف، بيروت، الرياض، بالتعاون مع دار الفكر للنشر والتوزيع، البصرة – العراق ، ط1، 1434هـ/2013م.
11. ميخائيل باختين ، الخطاب الروائي، ترجمة: محمد برادة، ، دار الفكر للدراسات والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ط1، 1987 م ،
12. أديب، طه حسين، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، د.ط، 1998م.
13. عبده خال ، مدن تأكل العشب، دار الساقي ، بيروت ، لبنان، ط2، 2008م.
14. محمد عبد الحليم عبد الله ، إبريسم أو غرام حائر، دار مصر للطباعة ، د.ط، د.ت.
15. إحسان عبد القدوس ، شيء في صدري، دار مصر للطباعة ، د.ط ، د.ت.
16. سميرة بنت الجزيرة العربية ، مأتم الورود، دار الآفاق الجديدة ، بيروت، ط1، 1990م.
17. عبد الله عبد الرحمن الجفري ، جزء من حلم، ، دار تهامة، الكتاب العربي السعودي، جدة ، ط1، 1404هـ/1984م.
18. جمال الغيطاني ، رسالة في الصبابة والوجد ، دار الشروق ، القاهرة، بيروت ، ط1، د.ت.

19. تزفيتان تودوروف ، الأدب والدلالة ، ترجمة: د. محمد نديم خشفتر، مركز الإنماء الحضاري ، حلب، د.ط، 1996م.
20. جوليا كريسطيفا، علم النص، ترجمة: فريد الزاهي ، مراجعة: عبد الجليل الناظم، ، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء ، المغرب بالتعاون مع دار سوي ، باريس ، ط3 ، 2014م.
21. جيرار جينيت، مدخل لجامع النص، ترجمة: عبد الرحمن أيوب ، دار الشؤون الثقافية العامة، العراق ، بغداد بالتعاون مع دار توبقال للنشر ، د.ط ، د.ت.
22. فاطمة خليفة أحمد ، نشأة الرواية وتطورها في دولة الإمارات العربية المتحدة في الفترة من 1972 حتى 2000م ، المجمع الثقافي، أبو ظبي ، الإمارات العربية المتحدة ، ط1، 2003م.
23. عبد الفتاح صبري. مجموعة من الباحثين ، الرواية الخليجية الجديدة، وقائع ملتقى الشارقة التاسع للسرد العربي ، دائرة الثقافة والإعلام، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2013م.
24. محمد القاضي وآخرون ، معجم السرديات، دار محمد علي للنشر وآخرون، تونس، ط1، 2010م.
25. أمنيات سالم ، حلم كزرقة البحر، منشورات الجمل، كولونيا، ألمانيا، ط1، 2000م.
26. سلطان العميمي ، غرفة واحدة لا تكفي، منشورات الاختلاف، وضفاف ، الجزائر، بيروت، ط1، 1437هـ/2016م
27. علي أبو الريش، رماد الدم ، دار الكتاب العربي ، بيروت ، لبنان، د.ط ، 2009م.
28. سعيد البادي ، مدن ونساء ، دار كتّاب للنشر والتوزيع ، الإمارات العربية المتحدة، ط1 ، 2015م.
29. ريم الكمالي ، سلطنة هرمز، دار كتّاب للنشر والتوزيع ، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2013م.
30. جميلة الحوسني ، الحب لا يكفي، دار كتّاب، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2016م.
31. عبد الله النعيمي البانسيون ، دار كتّاب للنشر والتوزيع ، الإمارات العربية المتحدة، ط2، 2014م.
32. آمنة المنصوري ، القلب يقظان ، دار مدارك للنشر، دبي ، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2016م.
33. clarissa or the history of a young lady، samuel richardson، in eight volumes، g. woodfall، printer، angelcourt، skinner street، london 1820.
34. pamela or virtue rewarded، samuel richardson، published by t. kinnersley، acton place kingsland road، stereotyped and printed by cock and m،cowan، 16، great windmill street ، london 1816
35. لولوة المنصوري ، آخر نساء لنجة، ، دائرة الثقافة والإعلام، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة ، ط1، 2013م.
36. سلطان فيصل ، قميص يوسف، دار كتّاب للنشر والتوزيع ، الإمارات العربية المتحدة، ط2، 2014م.
37. ياسر حارب ، العبيد الجدد، دار مدارك للنشر، دبي ، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2014م
38. مريم الشحي ، أنثى ترفض العيش، دار الفارابي، بيروت ، لبنان، ط1، 2009م.

39. سارة الجروان، طروس إلى مولاي السلطان ، الكتاب الأول (الحدال)، دار الآداب للنشر والتوزيع ، بيروت ، لبنان، ط1، 2009م
40. سلطان العميمي ، ص.ب: 1003 ، ثقافة للنشر والتوزيع بالتعاون مع الدار العربية للعلوم ناشرون، أبوظبي، دبي، بيروت، ط2، 1435هـ/2014م.
41. صالحة عبيد ، i pad الحياة على طريقة زوربا، ، دار كتّاب ، الإمارات العربية المتحدة ، ط2 ، 2013م
42. عبد الله النعيمي ، اسبريسو، دار كتّاب، الإمارات العربية المتحدة ، ط6، 2014م.
43. راشد عبد الله النعيمي ، شاهندة ، دار كتّاب للنشر والتوزيع ، الإمارات العربية المتحدة، ط5، 2013م.
44. علي أبو الريش، تل الصنم، دار الكتاب العربي، بيروت ، لبنان، د.ط، 2009م
45. علي أبو الريش، نافذة الجنون، دار الكتاب العربي ، بيروت ، لبنان، د.ط، 2009م.
46. علي أبو الريش، السيف والزهرة، دار الكتاب العربي ، بيروت ، لبنان، د.ط، 2009م.
47. لولوة أحمد المنصوري ،خرجنا من ضلع جبل، ، ثقافة للنشر والتوزيع ، أبو ظبي، دبي، بيروت، ط1، 1435هـ/2014م.
48. د.عبد اللطيف محمد سلمان ، الورق، نشأته، وظيفته، تطور صناعته عبر التاريخ ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية ، المجلد الثاني والعشرون، العدد الثاني، 2006م.
49. سلمى الحفيتي ، الأسيف، دار كتّاب للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، ط1 ، 2016م.
50. فيليب بوطز، ما الأدب الرقمي، ترجمة: محمد أسليم، مجلة علامات، العدد35، المغرب، 2011م.
51. د. فاطمة البريكي ، مدخل إلى الأدب التفاعلي، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء ، المغرب، ط1، 2006م.
52. د. إياد الباوي ود. حافظ الشمري ، الأدب التفاعلي الرقمي، الولادة وتغيّر الوسيط، ، خاص بالمؤلفين، بغداد، ط1، 2011م.
53. د. زهور كرام ، الأدب الرقمي، أسئلة ثقافية، وتأملات مفاهيمية، منشورات دار الأمان ، الرباط ، ط2، 2013م.
54. سعيد يقطين ، النص المترابط ومستقبل الثقافة العربية ، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء ، المغرب، ط1، 2008م.
55. عبد الرحمن حسن المحسني ، خطاب الsms الإبداعي، دراسة في تشكلات البنية، دار المفردات للنشر والتوزيع، الرياض ، ط1 ، 1429هـ/2008م.
56. منصور العلوي أيام من ذاكرة سنمار ، دار كتّاب للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2016م.

57. كارين ليلاند وكيث بايلي ، البريد الإلكتروني في لحظة ، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية ، ط1 2011م.
58. مجموعة ، آداب البريد الإلكتروني ، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية، ط1، 2009م.
59. د. حمد الحمادي ، لأجل غيث، دار كتّاب للنشر والتوزيع ، الإمارات العربية المتحدة، ط1 ، 2015م
60. زينب عيسى الياسي ، أجراس، 90 دقيقة في دبي، خاص بالمؤلف، د.ن، د.م، ط2، د.ت.
61. نيكولاس نيجروبونت، التكنولوجيا الرقمية ثورة جديدة في نظم الحاسبات والاتصالات، ترجمة:أ.د. سمير إبراهيم شاهين ، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، ط1، 1419هـ/1998م.
62. د. جميل حمداوي ، الأدب الرقمي بين النظرية والتطبيق، خاص بالمؤلف، د.ن، د.م، ط1، 2016م.
63. أنستقرام ، عائشة ناصر ، دار مدارك للنشر ، د.م ، ط3 ، د.ت .
64. عبد القادر فهيم شيباني ، السرديات الرقمية بحث في سيميائيات النص المترابط، ، دائرة الثقافة والإعلام، الشارقة ، الإمارات العربية المتحدة، ط1، 2013م.
65. د. نجوى الرياحي القسنطيني ، الوصف في الرواية العربية الحديثة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تونس، ط1، 2007م.
66. د. محمد نجيب العمامي ، الوصف في النص السردي بين النظرية والإجراء، محمد علي للنشر، صفاقس ، تونس، ط1،2010م.
67. د. حنان إبراهيم العمايرة ، الوصف في الرواية العربية، روايات حنان الشيخ نموذجاً، المؤسسة العربية للدراسات والنشر بالتعاون مع دار الفارس للنشر والتوزيع وبدعم من وزارة الثقافة الأردنية، ، بيروت، عمّان، ط1 ، 2011م.
68. د. حميد لحميداني ، بنية النص السردي من منظور النقد الأدبي، المركز الثقافي العربي للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت ، ط1 ، 1991م .
69. يان مانفريد، علم السرد .. مدخل إلى نظرية السرد، ترجمة: أماني أبو رحمة ، دار نينوى للدراسات والنشر والتوزيع، دمشق ، سورية، ط1، 1431هـ/2011م.
70. نزيهة خليفي ،البناء الفني ودلالاته في الرواية العربية الحديثة، الدار التونسية للكتاب، تونس، ط1، 2012م.
71. د. الصادق قسومة ،الحوار، خلفياته، وآلياته، وقضاياه، ، مسكيلياني للنشر ، تونس، ط1، 2009م.