مجلة مركز صالح كامل

للاقتصاد الإسلامي

جامعة الأزهر

مجلة علمية دورية محكمة

السنة الثانية والعشرين ـ العدد السادس والستون ١٤٤٠هـ ـ ٢٠١٨م

العدد السادس والستون

محرم ـ ربيع ثان ١٤٤٠هـ

سبتمبر ـ ديسمبر ٢٠١٨م

مجلة
مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي
بجامعة الأزهر
مجلة دورية علمية محكمة

يصدرها

مركز صالح كامل
للاقتصاد الإسلامي

رئيس مجلس الإدارة

فضيلة الأستاذ الدكتور/ محمد حسين المحرصاوي رئيس جامعة الأزهر

رئيس التحرير

الأستاذ الدكتور/ محمد السيد برس مدير المركز

قواعد النشر بالمجلة

١ ـ أن يكون البحث مبتكراً يتسم بالجدة والأصالة.

٢ ـ أن يكون البحث في مجال الفكر الاقتصادي الإسلامي وما يتصل به من المعارف والعلوم.

٣ ـ أن لا يكون البحث مستلا من دراسة سابقة.

٤ ـ أن لا يكون قد سبق نشره بصورة من الصور.

٥ ـ أن يلتزم بالضوابط والأسس العلمية المتعارف عليها مع الاهتمام بعزو الآيات القرآنية الكريمة وتخريج الأحاديث النبوية الشريفة.

٦ ـ أن لا يتجاوز البحث سبعين صفحة من القطع المتوسط.

٧ ـ أن يقدم الباحث عدد ٣ نسخ ورقية من البحث مصحوبة بنسخة بصيغة وورد على CD. باسم السيد الأستاذ الدكتور/ مدير مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي بجامعة الأزهر ـ جمهورية مصر العربية ـ القاهرة ـ مدينة نصر ـ شارع المخيم الدائم. أو على البريد الإلكتروني للمركز:
salehkamel@yahoo.com

٨ ـ أن يجاز البحث من اثنين من المحكمين المتخصصين.

٩ ـ الأبحاث المقدمة لا ترد سواء نشرت أم لم تنشر.

١٠ ـ لإدارة المجلة الحق في إعادة نشر الأبحاث ورقياً أو إلكترونياً أو أي وسيلة نشر أخرى دون الرجوع للسادة الباحثين.

١١ ـ لا يحق لأي جهة نشر أي بحث من بحوث المجلة إلكترونياً أو بأي وسيلة نشر أخرى إلا بعد الرجوع إلى إدارة المجلة.

١٢ ـ الباحثون بالمركز الذين هم على رأس العمل معفون من تكاليف النشر في حدود ٣٠ صفحة وما زاد على ذلك يحاسب عليه طبقاً لشروط المجلة بالإضافة إلى تكاليف التحكيم.

١٣ ـ الآراء الواردة في البحث مسئولية الباحث.

١٤ ـ إدارة المجلة غير ملزمة ببيان أسباب الرفض في حالة الأبحاث المرفوضة.

قائمة المحكمين*

يقوم بتحكيم أبحاث المجلة نخبة من كبار الأساتذة في مختلف التخصصات، وهم الواردة أسماؤهم أدناه، وعند الضرورة يستعان بغيرهم ممن هم أدق تخصصا.

في الاقتصاد الإسلامي

أ.د/ رفعت السيد العوضي
أ.د/ زهيرة عبد الحميد معربة
أ.د/ شعبان فهمي عبد العزيز
أ.د/ شوقي أحمد دنيا
أ.د/ عادل محمد المهدي
أ.د/ عبد الرحمن يسرى أحمد
أ.د/ فياض عبد المنعم حسانين
أ.د/ محمد يونس عبد الحليم
أ.د/ نعمت عبد اللطيف مشهور
أ.د/ يوسف إبراهيم يوسف

في الفقه المقارن

أ.د/ أحمد يوسف سليمان
أ.د/ إسماعيل عبد الرحمن عشب
أ.د/ حامد عبد الرحمن أبو طالب
أ.د/ رشاد حسن خليل
أ.د/ سيف رجب قزامل
أ.د/ صبري عبد الرؤف محمد
أ.د/ عبد التواب سيد أحمد
أ.د/ عبد الحي عزب عبد العال
أ.د/ عبد الفتاح محمود إدريس
أ.د/ عطية السيد فياض
أ.د/ محمد السيد الدسوقي

في إدارة الأعمال الإسلامية

أ.د/ إسماعيل علي بسيونى
أ.د/ أنس المختار أحمد عبدالله
أ.د/ حسين موسى راغب
أ.د/ سعيد عبد العال الإمام
أ.د/ محمد محمد جاهين

في المحاسبة

أ.د/ عصام أبو النصر
أ.د/ ماهر مصطفى أحمد
أ.د/ محمد السيد برس
أ.د/ محمد عبد الحليم عمر
أ.د/ محمود المرسى لاشين

في الإحصاء والتأمين الإسلامي

أ.د/ جمال أحمد الشوادفي
أ.د/ محمد الدسوقي حبيب
أ.د/ السيد عبد المطلب عبده
أ.د/ ناصر محمد يوسف

---

*) الأسماء مرتبة ترتيباً أبجدياً.

أسماء السادة أعضاء مجلس إدارة المركز

١ ـ فضيلة الأستاذ الدكتور/ رئيس جامعة الأزهر
رئيس مجلس الإدارة

٢ ـ الأستاذ الدكتور/ نائب رئيس جامعة الأزهر للدراسات العليا والبحوث
نائب رئيس مجلس الإدارة

٣ ـ سعادة الشيخ/ صالح عبد الله كامل
عضوا شرفياً

٤ـ فضيلة الأستاذ الدكتور/ وكيل الأزهر الشريف
عضوا شرفياً

٥ ـ الأستاذ/ عبد الحميد أبو موسى
محافظ بنك فيصل الإسلامي
عضوا

٦ ـ الأستاذ الدكتور/ حامد محمد أبو طالب
الأستاذ بكلية الشريعة والقانون جامعة الأزهر
عضوا

٧ ـ الأستاذ الدكتور/ محمد يونس عبده عبد الحليم
عميد كلية التجارة بنين بالقاهرة جامعة الأزهر
عضوا

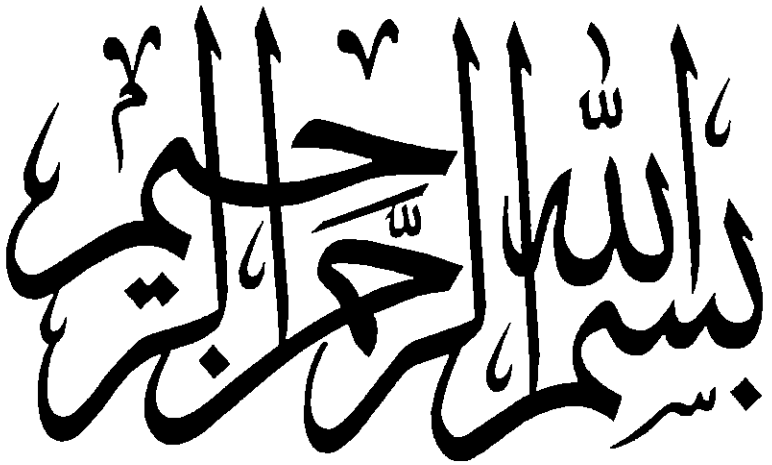
٨ ـ الأستاذ الدكتورة/ زهيرة عبد الحميد معربه
عميدة كلية التجارة بنات بالقاهرة جامعة الأزهر
عضوا

٩ ـ الأستاذ الدكتور/ نزيه عبد المقصود مبروك
الأستاذ بكلية الشريعة والقانون بطنطا
عضوا

١٠ـ السيد/ ياسر محمد عبده يماني
مؤسسة اقرأ الخيرية للأعمال الإنسانية
عضوا

١١ ـ الأستاذ الدكتور/ محمد السيد برس
أستاذ المحاسبة ـ المستشار المالي للجامعة
مدير المركز

١٢ـ السيد الدكتور/ ضياء محمد أحمد
الباحث بالمركز
عضوا


بسم الله الرحمن الرحيم

تصديـــر

بقلم الأستاذ الدكتور محمد السيد برس
مدير المركز رئيس التحرير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد النبي الأمين، وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

وبعد.

فها هي مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي تتابع مسيرتها وتؤدى رسالتها في نشر الفكر الاقتصادي من المنظور الإسلامي تحقيقاً لرسالة المركز وهدفه.

وها هو العدد السادس والستين وفيه تم نشر ثلاثة بحوث على النحو التالي:

البحث الأول ناقش موضوعاً على جانب كبير من الأهمية في التنمية الاقتصادية بعنوان: الوقف ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية، وناقش البحث الثاني تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر على ضوء التجارب الناجحة لكل من مصر وكندا، وجاء البحث الثالث والأخير ليتحدث عن أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي «دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية»

ونحن إذ نشكر كل المتعاونين مع المجلة نشكر أيضاً كل قرائها ومن يترقبون صدورها.

ونسأل الله تعالى أن تسهم المجلة -بما تقدم من فكر، في نشر الفكر الاقتصادي الإسلامي، وبما تحمل من دعوة -في تحصين الأمة من الوقوع في شرك الهجمات الموجهة إليها، وأن يرفع شأنها ويعز أبناءها. ونسأله تعالى أن يجزى المشاركين فيها خير الجزاء، وأن يجعل ما يقدمون في سجل حسناتهم، مع دعوتنا المتجددة لهم أن يستمروا في التفاعل مع مجلتهم وأن يمدوها بثمرات فكرهم، وثاقب نظراتهم.

والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل

مدير المركز رئيس التحرير

أ.د. محمد السيد برس

البحوث

الوقف ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية

الدكتور/ غسان محمد الشيخ(*)

ملخص

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

فإن وقف الأموال يُعد مفخرة من مفاخر الحضارة الإسلامية، وإن الناظر في حياة الصحابة الكرام رضي الله عنهم أجمعين، لا يكاد يجد واحداً منهم إلا وقد حبس أصلاً مالياً ثابتاً وتصدق بمنفعته وثمرته في وجوه الخير والبر، وما ذلك إلا امتثالاً لأمر الله تعالى ورسوله ﷺ.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور الوقف في التنمية الاقتصادية في جميع أبعادها، فالوقف له دور في تشجيع حركة التجارة، والعملية الإنتاجية، والتقليل من مشكلة البطالة والحد من الفقر، وكذلك تحقيق العدالة في توزيع الثروة، وتخفيض مشكلة الفوارق بين الطبقات، وتوفير التمويل الذاتي للحكومات؛ وذلك للاستفادة بنحو كامل من الأوقاف فيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية.

كما اشتملت الدراسة على مبحثين وخاتمة، تناول الباحث في المبحث الأول مفهوم الوقف، ومشروعيته، وأركانه، وتحدث الباحث في المبحث الثاني عن الدور الاقتصادي والتنموي للوقف في تشجيع حركة التجارة، والعملية الانتاجية، والتقليل من مشكلة البطالة والحد من الفقر، وتحقيق العدالة في توزيع الثروة، وتخفيض مشكلة الفوارق بين الطبقات، وتوفير التمويل الذاتي

(*) أستاذ الفقه الإسلامي وأصوله - قسم اللغة العربية والدراسات الإسلامية - كلية التربية - جامعة عجمان - الإمارات العربية المتحدة.

للحكومات...ثم خلص الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الأبعاد الحقيقية الشاملة لدور الوقف في تحقيق التنمية الاقتصادية، فالكثير من المتخصصين فضلا عن العوام، ليس لديهم تصور كامل شامل، لمدى عظم الدور الاقتصادي الذي يلعبه الوقف في العملية التنمية الاقتصادية للدولة والفرد، كما أوصى الباحث بإنشاء صناديق وقفية تُجمع فيها مبالغ نقدية ممن يرغب بالوقف من جميع أفراد المجتمع، وإنشاء وقفيات نقدية تشرف عليها هيئات ومجالس تخصصية على أن يستخدم رأس المال الوقفي من خلال المضاربة في مواضيع إنتاجية واستثمارية مختلفة، وإنشاء أوقاف لرعاية المتفوقين والمبدعين في كافة المجالات العلمية والأدبية، تفعيل دور الأوقاف في ميدان التربية والتعليم الذي تتزايد أعباؤه باطراد تنفيذاً لمبدأ التعليم للجميع وتحقيقاً للمشاركة الشعبية والتطوعية والتلقائية.

The Economic and Developmental Role of the Endowment (waqf)

Abstract

Praise be to Allah, Lord of the Worlds and peace and blessings be upon His Messenger Mohammed and upon his family and companions. Money endowment is one of the distinguishing features of Islamic civilization. The lives of the Companions, may Allah be pleased with them, show that nearly everyone one of them restricted a financial asset and donated its revenue to goodness and righteousness in compliance with the command of Allah and His Messenger Peace be upon him. This study aims at explaining the role of waqf in all sides of economic development. Waqf has a role in promoting trade, production process, reducing the problems of unemployment and poverty, as well as achieving justice in the distribution of wealth. It also explains its role in reducing inequalities between social classes and self-funding for governments by making full use of waqf regarding economic development. Two sections and a conclusion are included in this study. In the first section, the concept of waqf, its legitimacy and conditions are explained. The second section deals with the economic and developmental role of waqf in promoting trade, the production process, reducing the problem of unemployment and poverty, achieving justice in the distribution of wealth, reducing the problem of differences between classes and providing self-financing for governments. Then the researcher points out the overall role of waqf in achieving economic development. Many specialists, as well as ordinary people, do not have a comprehensive view of the extent of the great economic role the waqf plays in the process of economic development of the state and the individual. The researcher also recommends the establishment of endowment funds in which cash is collected from all members of the society who wish to do waqf, the establishment of monetary deposits supervised by specialized bodies and councils, investing the endowment capital in various productive projects, establishing waqf charities to sponsor the outstanding and creative people in all scientific and literary fields and activating the role of awqaf in the field of education, which is steadily increasing in accordance with the principle of education for all and to allow voluntary participation.

مقدمة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

فإن وقف الأموال يُعد مفخرة من مفاخر الحضارة الإسلامية، والناظر في حياة الصحابة الكرام رضي الله عنهم أجمعين، لا يكاد يجد واحداً منهم إلا وقد حبس أصلاً مالياً ثابتاً وتصدق بمنفعته وثمرته في وجوه الخير والبر، وما ذلك إلا امتثالاً لأمر الله تعالى ورسوله ﷺ، قال الله عز وجل: ﴿لَن تَنَالُوا۟ ٱلْبِرَّ حَتَّىٰ تُنفِقُوا۟ مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ﴾[آل عمران:٩٢] عن أنس رضي الله عنه قال: لما نزلت: ﴿لَن تَنَالُوا۟ ٱلْبِرَّ حَتَّىٰ تُنفِقُوا۟ مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ..﴾ جاء أبو طلحة إلى رسول الله ﷺ، فقال: يا رسول الله، يقول الله تبارك وتعالى في كتابه: ﴿لَن تَنَالُوا۟ ٱلْبِرَّ حَتَّىٰ تُنفِقُوا۟ مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ﴾، وإن أحبَّ أموالي إلي (بَيْرَحاءُ) ـ قال: وكانت حديقة، كان رسول الله ﷺ يدخلها ويستظل بها، ويشرب من مائها ـ فهي إلى الله عز وجل وإلى رسوله ﷺ، أرجو بِرَّهُ وذُخْرَهُ، فَضَعْها أيْ رَسولَ الله حَيث أراكَ اللهُ، فقال رسول الله ﷺ: «بخ بخ أبا طلحة، وذلك مال رابح، قبلناه منك، ورددناه عليك، فاجعله في الأقربين». فتصدَّقَ به أبو طلحةَ على ذوي رحِمِهِ، قال: وكان منهم: أُبي وحسانُ[1].

أهداف البحث وأهميته

يهدف البحث إلى بيان دور الوقف في التنمية الاقتصادية في جميع أبعادها

(١) البخاري (٦٠٧) في (كتاب الوصايا)، باب (مَن تصدَّق إلى وكيله ثم ردّ الوكيل إليه) [بخٍ: بوزن بل، كلمة تقال عند المدح والرضا بالشيء، وتكرّر للمبالغة، فيقال: بخٍ بخٍ، فإن وصلت خفضت ونوّنت، وقلت: بخ بخ] انظر: مختار الصحاح: ٣٠

من خلال معرفة دوره في تشجيع حركة التجارة، والعملية الإنتاجية، والتقليل من مشكلة البطالة والحد من الفقر، وكذلك تحقيق العدالة في توزيع الثروة، وتخفيض مشكلة الفوارق بين الطبقات، وتوفير التمويل الذاتي للحكومات؛ وذلك للاستفادة بنحو كامل من الأوقاف فيما يخص التنمية الاقتصادية.

أسباب اختيار البحث

تتلخص أسباب اختيار البحث في الآتي:

أولاً: أهمية موضوع البحث في المجال الفقهي بصورة عامة، ومجال الوقف ـ الذي يشهد اهتماماً على صعيد الحكومات والأفراد ـ بصورة خاصة.

ثانياً: الحاجة إلى معرفة الحكم الشرعي لاستثمار الأوقاف، ومعرفة طرق التنمية الاقتصادية من خلال الأوقاف.

ثالثاً: إثراء البحوث العلمية الشرعية بمواضيع حية معاصرة.

منهج البحث

اتبع الباحث مناهج البحث العلمية المتبعة في كتابة البحوث الفقهية وهي المنهج الاستقرائي، والمنهج التحليلي الاستنباطي، فقد قام الباحث باستقرار النصوص الشرعية وأقوال العلماء ـ القدامى والمعاصرين ـ في الوقف ومفهومه وطرقه وأهدافه وغاياته، ثم قام الباحث بدراسة تحليلية معمقة لمفهوم الوقف وطرقه، من المنظور الشرعي والاقتصادي وفق معايير موضوعية تتوافق مع قواعد تفسير النصوص التي أقرها علماء أصول الفقه رحمهم الله تعالى، وخلص بعد ذلك إلى نتائج وتوصيات ذكرها في نهاية البحث.

خطة البحث

المبحث الأول: وهو مبحث تمهيدي فيه مطلبان

المطلب الأول: مفهوم الوقف وحكمه ومشروعيته

أولاً: معنى الوقف في اللغة وفي الاصطلاح الشرعي والاقتصادي

ثانياً: مشروعية الوقف

ثالثاً: الحكمة من تشريع الوقف

المطلب الثاني: أركان الوقف

أولاً: الواقف وشروطه

ثانياً: الموقوف وشروطه

ثالثاً: الموقوف عليه وشروطه

رابعاً: الصيغة وشروطها

المبحث الثاني: الدور الاقتصادي والتنموي للوقف

أولاً: التخفيف من عجز الميزانية العامة للحكومة

ثانياً: توزيع الثروة والمساعدة في تحقيق العدالة الاجتماعية

ثالثاً: حفض التكاليف وتحسين الجودة

رابعاً: المساهمة في العملية الإنتاجية

خامساً: يسهم الوقف في حل مشكلة البطالة

سادساً: المساهمة في التمويل الذاتي للدولة والمجتمع

سابعاً: تشجيع التجارة على مستوى الداخل والخارج

ثامناً: التخفيف من مشكلة الفوارق الطبقية

تاسعاً: تمويل المشاريع غير الربحية

عاشراً: المساهمة في إنشاء المدن واستقرارها

الحادي عشر: توفير عناصر مؤهلة في المجتمع

الثاني عشر: المحافظة على الأموال والأصول المنتجة

الثالث عشر: التمويل بطريقة القروض الحسنة

الرابع عشر: الوقف مورد من الموارد المتميزة في الاقتصاد الإسلامي

أهم النتائج والتوصيات

المصادر والمراجع

المبحث الأول
مبحث تمهيدي

فيه مطلبان:

أدرك علماؤنا رحمهم الله تعالى حقيقة الوقف، والحكمة التشريعية العظيمة له، إدراكاً كاملاً شاملاً، فقد توسعوا في بيان ذلك في كتبهم العظيمة التي تشكل ثروة علمية، نادراً أن تجد مثلها في تاريخ الأمم، وفي هذا المقام سنكتفي بعرض موجز؛ من أجل التركيز على الموضوع الرئيس للبحث، ويمكن بيان ذلك وفقاً لما يأتي:

المطلب الأول
مفهوم الوقف وحكمه ومشروعيته

أولاً: معنى الوقف في اللغة والاصطلاح الشرعي والاقتصادي

أ. الوقف في اللغة الحبس، تقول: وقفت كذا إذا حبسته، ولا تقول: أوقفته إلا في لغة رديئة. وهذا على عكس حبس، فإن الفصيح فيه أن تقول: أحبست كذا، ولا تقول: حبسته إلا في لغة رديئة ويُجمع الوقف على وقوف، وأوقاف[1].

ب. الوقف في الاصطلاح الشرعي

اختلف الفقهاء حول معنى الوقف وفيا يأتي أهم الآراء الفقهية:

١. عند أبي حنيفة[2]: هو حبس العين على حكم ملك الواقف، والتصدُّق بالمنفعة على جهة الخير، وبناء عليه لا يلزم زوال الموقوف عن ملك

(١) مختار الصحاح: ٣٤٤، المعجم الوسيط: ٢/ ١٠٥١.
(٢) الدر المختار: ٣/ ٣٩١.

الواقف، فله الرجوع عن الوقف وله كذلك بيعه؛ لأن الوقف جائز غير لازم كالعارية[1].

٢. **وعند الصاحبين والفتوى على رأيهما في المذهب الحنفي، والشافعية والحنابلة في الأصح**[2]: حبس مال يمكن الانتفاع به مع بقاء عينه بقطع التصرف في رقبته على مصرف مباح موجود. وعليه يخرج الموقوف عن ملك الواقف، ويمتنع على الواقف تصرفه فيه ويلزم التبرع بريعه على جهة الوقف، لما رواه ابن عمر ﷺ، أن عمر بن الخطاب ﷺ، أصاب أرضاً بخيبر، فأتى النبيَّ ﷺ يستأمره فيها، فقال: يا رسول الله، إنِّي أصبتُ أرْضاً بخيبر، لم أُصب مالاً قط أنفسَ عندي منه، فما تأمرني به؟ قال: «إن شئْت حبست أصْلَها وتصدَّقت بها». قال: فتصدق بها عمر: أنه لا يُبَاع ولا يوهب ولا يُورَثُ، وتصدقَ بها في الفقراء، وفي القُرْبى، وفي الرقاب، وفي سبيل الله، وابن السبيل، والضيف، ولا جُناحَ على من وَلِيَها أن يأكلَ منها بالمعروف، ويُطعَمَ غيرَ متموِّل[3]. وهو يدل على منع التصرف في الموقوف؛ لأن الحبس معناه المنع، أي منع العين عن أن تكون ملكا. والمتأمل يلاحظ أن الحديث لا يدل على خروج المال الموقوف عن ملك الواقف.

(١) فلا يلزم إلا بأحد أمور ثلاثة: ١. أن يحكم به الحاكم المولى لا المحكم، بأن يختصم الواقف مع الناظر؛ لأنه يريد أن يرجع بعلة عدم اللزوم، فيقضي الحاكم باللزوم، فيلزم؛ لأنه أمر مجتهد فيه، وحكم الحاكم يرفع الخلاف. ٢. أو أن يعلقه بموته ٣. أن يجعله وقفا لمسجد ويأذن بالصلاة فيه. واستدل أبو حنيفة رحمه الله تعالى بقول النبي ﷺ: «لا حبس عن فرائض الله» حديث ضعيف، فيه ابن لهيعة وأخوه عيسى، وهما ضعيفان. للمزيد يمكن الرجوع إلى: الفقه الإسلامي وأدلته، د. وهبة الزحيلي: ١٠/ ٧٦٠٠.

(٢) المرجع السابق، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٦، كشاف القناع: ٤/ ٢٦٧، د. وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته: ١٠/ ٧٦٠١.

(٣) رواه البخاري (٢٥٨٦) في (كتاب الشروط)، باب (الشروط في الوقف)، ومسلم (١٦٣٢) في (كتاب الوصية)، باب (الوقف).

٣. **وعند المالكية فالوقف**[١]: هو جعل المالك منفعة مملوكة، ولو كانت مملوكة بأجرة، لمستحق بصيغة، مدة ما يراه المحبِّس، ويتبرع بريعها لجهة خيرية تبرعا لازما. فالوقف عندهم لا يشترط فيه التأبيد، كما أنه لا يقطع حق الملكية في العين الموقوفة، وإنما يقطع التصرف فيها، واستدلوا بحديث عمر السابق، حيث قال له الرسول ﷺ: «إن شئت حبست أصلها وتصدقت بها»، فيه إشارة للتصدق بالريع مع بقاء ملكية الموقوف على ملك الواقف. ولا خلاف بين العلماء في وقف المساجد، وأنها لا ملك لأحد فيها، بهذا التعريف يكون مدلول ومفهوم الوقف أوسع من غيره من التعاريف السابقة؛ لهذا نميل إلى ترجيحه.

ج. **الوقف في المفهوم الاقتصادي والتنموي**[٢]:

بالنظر إلى المضمون الاقتصادي للوقف يمكن تعريفه، بأنه **تحويل للأموال عن الاستهلاك، واستثمار لها في أصول رأسمالية إنتاجية، تنتج المنافع والخيرات والإيرادات التي تستهلك في المستقبل، سواء أكان هذا الاستهلاك بصورة جماعية كمنافع مبنى المسجد أو المدرسة، أم بصورة فردية نحو ما يوزع على الفقراء والمساكين أو على الذرية.**

فالوقف هو عملية تجمع بين الادخار والاستثمار معا. فهي تتألف من اقتطاع أموال عن الاستهلاك الآني، كأن يمكن للواقف أن يستهلكها إما مباشرة، إذا كانت مما يمكن استهلاكه، أو بعد تحويلها إلى سلع استهلاكية،

(١) الشرح الكبير: ٤/ ٧٦، د. وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته: ٦/ ٤٩٣١

(٢) بتصرف من كتاب: الوقف الإسلامي، د. منذر القحف، دار الفكر، بيروت، ط١، ٢٠٠٦ م: ٦٦ وما بعدها.

وبنفس الوقت تحويل هذه الأموال إلى استثمار يهدف إلى زيادة الثروة الإنتاجية في المجتمع. وهذه الثروة الإنتاجية الموقوفة تنتج خدمات ومنافع، مثالها منفعة مكان الصلاة في المسجد، ومنفعة مكان سرير المريض في المستشفى أو مكان مقعد التلميذ في المدرسة، كما أن هذه الثروة الموقوفة يمكن أن تنتج أي سلع أو خدمات أخرى تباع للمستهلكين وتوزع عائداتها الصافية على أغراض الوقف.

فإنشاء وقف إسلامي هو أشبه ما يكون بإنشاء مؤسسة اقتصادية ذات وجود دائم، فهو عملية تتضمن الاستثمار للمستقبل والبناء للثروة الإنتاجية من أجل الأجيال القادمة، لتوزع خيراتها في المستقبل على شكل منافع وخدمات أو إيرادات وعوائد، كل ذلك يجعل وقف كل من الأسهم، والحصص أو الوحدات في الصناديق الاستثمارية، والودائع الاستثمارية في البنوك الإسلامية من أهم الأشكال الحديثة للوقف التي تنسجم مع حقيقة المضمون الاقتصادي للوقف الإسلامي، كما مارسه الصحابة الكرام منذ وقف بئر رومة من قبل عثمان، ووقف أرض بستان في خيبر من قبل عمر، وكلاهما في العصر النبوي الشريف، ثم أوقاف الصحابة للأراضي والأشجار والمباني، وكما عبر عنه الأئمة الكبار في القرنين الثاني والثالث من الهجرة في دراساتهم وتحليلاتهم الفقهية. وذلك لأن الأسهم والحصص والودائع تتضمن معنى الاستثمار لبناء ثروة إنتاجية تستفيد الأجيال القادمة من منافعها وعوائدها، شأنها في ذلك شأن البساتين والنخيل والمباني.

من ثم الوقف الإسلامي، من حيث: مضمونه وحقيقته الاقتصادية، هو عملية تنموية بحكم تعريفه. فهو يتضمن بناء الثروة الإنتاجية من خلال عملية استثمار حاضرة، تنظر بعين البر والإحسان للأجيال القادمة، وتقوم على

التضحية الآنية بفرصة استهلاكية مقابل تعظيم الثروة الإنتاجية الاجتماعية، التي تعود خيراتها على مستقبل حياة المجتمع بكامله.

ثانياً: مشروعية الوقف

الوقف مشروع، بل هو قُربة، وأمر مرغَّب فيه شرعاً، وأدلة ذلك من القرآن والسنة:

أ. القـــرآن

١. قول الله تعالى: ﴿لَن تَنَالُوا۟ ٱلْبِرَّ حَتَّىٰ تُنفِقُوا۟ مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ﴾[آل عمران:٩٢] لما سمع أبو طلحة رضوان الله عليه هذه الآية الشريفة رغب في الوقف، جاء إلى رسول الله ﷺ يستشيره. فقال: يا رسول الله، يقول الله تبارك وتعالى في كتابه: ﴿لَن تَنَالُوا۟ ٱلْبِرَّ حَتَّىٰ تُنفِقُوا۟ مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ﴾، وإن أحبَّ أموالي إليّ بَيْرَحاءُ[1] فهي إلى الله عز وجل وإلى رسوله، أرجو بِرَّهُ وذُخْرَهُ، فَضَعْها أيْ رَسولَ الله حَيث أراكَ اللهُ، فقال رسول الله ﷺ: «بخ بخ أبا طلحة، وذلك مال رابح، قبلناه منك، ورددناه عليك، فاجعله في الأقربين». فتصدَّقَ به أبو طلحةَ على ذوي رحِمِهِ[2].

٢. وكذلك قوله تعالى: ﴿وَمَا يَفْعَلُوا۟ مِنْ خَيْرٍ فَلَن يُكْفَرُوهُ ۗ وَٱللَّهُ عَلِيمٌۢ بِٱلْمُتَّقِينَ﴾[آل عمران:١١٥] فلفظ ﴿مِنْ خَيْرٍ﴾ عام يشمل وجوه الخير كلها، ومنها الوقف.

ب. السنة

هناك أحاديث كثيرة منها: ما رواه أبو هريرة رضي الله عنه، أن رسول الله ﷺ قال:

(١) وكانت حديقة كان رسول الله ﷺ يدخلها ويستظل بها، ويشرب من مائها.

(٢) روى البخاري (٦٠٧) في (كتاب الوصايا)، باب (مَن تصدَّق إلى وكيله ثم ردّ الوكيل إليه).

«إذا مات الإنسانُ انقطع عنه عمله إلا من ثلاثة : إلا من صدقة جارية أو علم ينتفع به، أو ولد صالح يدعو له»[1]. والصدقة الجارية محمولة عند العلماء على الوقف، والولد الصالح، هو القائم بحقوق الله تعالى، وحقوق العباد.

١. ومنها ما رواه ابن عمر ﷺ، أن عمر بن الخطاب ﷺ، أصاب أرضاً بخيبر، فأتى النبيَّ ﷺ يستأمره فيها، فقال: يا رسول الله، إنِّي أصبتُ أرْضَاً بخيبر، لم أُصب مالاً قط أنفسَ عندي منه، فما تأمرني به؟ قال: «إن شئْت حبست أصْلَها وتصدَّقت بها». قال: فتصدق بها عمر: أنه لا يُبَاع ولا يوهب ولا يُورَثُ، وتصدقَ بها في الفقراء، وفي القُرْبى، وفي الرقاب، وفي سبيل الله، وابن السبيل، والضيف، ولا جُناحَ على من وَلِيَها أن يأكلَ منها بالمعروف، ويُطعِمَ غيرَ متموِّل»[2]،[3]. وقد اشتهر الوقف بين الصحابة وانتشر، حتى قال جابر ﷺ: ما بقي أحد من أصحاب رسول الله ﷺ له مقدرة إلا وقف. وقال الشافعي رحمه الله تعالى: بلغني أن ثمانين صحابياً من الأنصار تصدّقوا بصدقات محرمات. والشافعي رحمه الله يطلق هذا التعبير (صدقات محرمات) على الوقف[4].

(١) رواه مسلم (١٦٣١) في (كتاب الوصية)، باب (ما يلحق الإنسان من الثواب بعد وفاته).
(٢) رواه البخاري (٢٥٨٦) في (كتاب الشروط)، باب (الشروط في الوقف)، ومسلم (١٦٣٢) في (كتاب الوصية)، باب (الوقف).
أصاب أرضا: أخذها وصارت إليه بالقَسْم حين فُتحت خيبر، وقسمت أرضها. يستأمره: يستشيره. أنفس: أجود، والنفيس: الجيد. حبَّست: وقفت. في الرقاب: تحرير العبيد. لا جناح: لا إثم. وليَهَا: قام بأمرها. غير متمول: غير مدخر للمال. غير متأثل: غير جامع للمال. وكل شيء له أصل قديم، أو جمع حتى يصير له أصل، فهو مؤثل. انظر: فتح الباري: ٥/ ٤٠١
(٣) مغني المحتاج: ٣/ ٥٢٣.
(٤) المرجع السابق.

ثالثاً: الحكمة من تشريع الوقف[1]:

للوقف عند المسلمين عدة أهداف خيرية واجتماعية حميدة، منها ما يقصد به المجتمع، ومنها ما يقصد به حماية الأسر وتلاحمها وترابطها وتعاونها على البر والتقوى بصفتها اللبنة الأولى للمجتمع، ومنها ما يعود على الواقف نفسه من أجر وثواب يناله بسبب الوقف، وفيما يأتي أهم الحكم التشريعية للوقف:

١ـ تحقيق مبدأ التكافل بين الأمة المسلمة وإيجاد التوازن في المجتمع فإن الله ـ سبحانه وتعالى ـ جعل الناس مختلفين في الصفات متباينين في الطاقة والقدرة، والوقف عامل من عوامل تنظيم الحياة بمنهج حميد يرفع من مكانة الفقير ويقوي الضعيف، ويعين العاجز، ويحفظ حياة المعدم، من غير مضرة بالغني ولا ظلم يلحق بالقوي، وإنما يحفظ لكل حقه بغاية الحكمة والعدل، فتحصل بذلك المودة وتسود الأخوة ويعم الاستقرار، وتتيسر سبل التعاون والتعايش بنفوس راضية مطمئنة.

٢ـ في الوقف ضمان لبقاء المال ودوام الانتفاع به والاستفادة منه مدة طويلة، فإن الموقوف محبوس أبدا على ما قصد له لا يجوز لأحد أن يتصرف به تصرفاً يفقده صفة الديمومة والبقاء.

٣ـ في الوقف استمرار للنفع العائد من المال المحبس، فثوابه مستمر لموقفه حياً أو ميتاً وداخل في الصدقة الجارية التي أخبر الرسول ﷺ أنها من العمل الذي لا ينقطع، وهو أيضاً مستمر النفع للموقوف عليه ومتجدد

(١) د. عبد الله بن أحمد الزيد، أهمية الوقف والحكمة من مشروعيته، مجلة البحوث الإسلامية، العدد السادس والثلاثون ١٤١٣، الجزء ٣٦، صفحة ٢٠٤ وما بعدها.

الانتفاع منه أزمنة متطاولة. قال الدهلوي في كتابه حجة الله البالغة: «استنبطه - أي الوقف - النبي ﷺ لمصالح لا توجد في سائر الصدقات فإن الإنسان ربما يصرف في سبيل الله مالا كثيرا ثم يفنى فيحتاج أولئك الفقراء تارة أخرى، ويجيء أقوام آخرون من الفقراء فيبقون محرومين، فلا أحسن ولا أنفع للعامة من أن يكون شيء حبسا للفقراء وابن السبيل يصرف عليهم منافعه ويبقى أصله»[1].

٤- للوقف هدف أعلى وأسمى من بقية الأهداف وهو امتثال أمر الله - سبحانه وتعالى - بالإنفاق والتصدق والبذل في وجوه البر، كما أن فيه امتثالاً لأمر الرسول ﷺ بالصدقة وحثه عليها.

٥- الوقف تحقيق لأهداف اجتماعية واسعة وأغراض خيرية شاملة؛ كالوقف على دور العلم وطلبة العلوم الشرعية والعلوم المباحة التي تعود بالنفع على المسلمين والتي هي من متطلبات المجتمع المسلم، وما يتبع ذلك من أبحاث ودراسات تكون من وسائل تنمية المجتمع المسلم وإغنائه عما بيد عدوه.

وقد قام على الوقف جامعات علمية نشرت نورها على الأرض، وحملت رسالة الإسلام إلى الناس(●)، وبسبب الوقف وحده نشطت في البلاد الإسلامية حركة علمية منقطعة النظير غير متأثرة بالأحداث السياسية والاجتماعية التي سادت بلاد المسلمين، فوفرت للمسلمين نتاجاً علميًّا

(١) أحمد بن عبد الرحيم بن الشهيد وجيه الدين بن معظم بن منصور المعروف بالشاه ولي الله الدهلوي المتوفي ١١٧٦، المحقق السيد سابق، حجة الله البالغة، دار الجليل، لبنان، ط١، ٢٠٠٥م: ٢/ ١٨٠.

(●) مثل جامعة الأزهر الشريف، وبعض الجامعات بالمملكة العربية السعودية.

ضخماً وتراثاً إسلامياً خالداً، وفحولاً من العلماء لمعوا في التاريخ العالمي كله، فمن الوقف يمكن إيجاد مؤسسات وقفية تعمل بحرية كاملة بعيدا عن المؤثرات الخارجية تؤدي غرضاً أو أغراضاً متعددة تخدم المجتمع، وتساهم في نشر الإسلام وتبلغ رسالته تدعم تلك المؤسسات الوقفية من قبل من يسر الله لهم أموالاً تزيد عن حاجتهم، كما أن في تلك المؤسسات تحقيقا لغرض كثير من الأفراد الذين يرغبون في فعل الخير ولكن أعمالهم والتزاماتهم تمنعهم من ذلك أو ليس لديهم الخبرة الكافية للقيام بتلك الأعمال فإذا وجد من يخدمهم باستغلال ما ينفقونه على سبل الخير من المتخصصين في مجال الاستفادة به بما يحقق الغاية منه دفعهم هذا إلى كثرة الإنفاق؛ لاطمئنانهم إلى أن عائد ما ينفقونه سوف يصرف في مصرفه السليم.

٦- بالوقف يمكن للمرء أن يؤمن مستقبله ومستقبل ذريته بإيجاد مورد ثابت يضمنه، ويكون واقياً لهم عن الحاجة والعوز والفقر، فقد جبلت النفس البشرية على الحرص على المال، والوقف وسيلة مباحة لتحقيق تلك الرغبة.

٧- الوقف وسيلة لحصول الأجر والثواب من الله تعالى، كما أن فيه وسيلة للتكفير عن الذنوب ومحوها، وفي الكل تحقيق للراحة والطمأنينة النفسية في الدنيا، والفوز بنتائج ذلك في الدار الآخرة.

٨- في الوقف حماية للمال ومحافظة عليه من عبث العابثين، كإسراف ولد أو تصرف قريب، فيبقى المال وتستمر الاستفادة من ريعه، ويدوم جريان أجره للواقف.

٩- وأيضاً في الوقف بر للموقوف عليه، وقد حث الشرع الكريم على البر

ورغب فيه، ففي البر تدوم الصلة وتنقطع البغضاء ويتحاب الناس، فتسمو الهمم وتأتلف القلوب، وتتعاون على الأمور النافعة وتتجنب الكيد للآخرين وتتجه إلى العمل المنتج النافع. كما أن ذلك من أسباب ترابط الأسرة الواحدة وتماسكها وهي اللبنة الأولى للمجتمع.

١٠ـ في الوقف تطويل لمدة الانتفاع من المال ومد نفعه إلى أجيال متتابعة، فقد تتهيأ السبل لجيل من الأجيال لجمع ثروات طائلة ولكنها قد لا تتهيأ للأجيال التي تليه فعن طريق الوقف يمكن إفادة تلك الأجيال اللاحقة بما لا يضر الأجيال السابقة. قال زيد بن ثابت ﷺ «لم نر خيراً للميت ولا للحي من هذه الحبس الموقوفة، أما للميت فيجري أجرها عليه وأما الحي فتحبس عليه ولا توهب ولا تورث ولا يقدر على استهلاكها»[1]. من خلال ما سبق يتبين مدى أهمية الوقف من الناحية الاقتصادية، والاجتماعية، والدينية.

(١) لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى: إعلاء السنن، ظفر أحمد العثماني البهانوي، إدارة القرآن والعلوم الإسلامية، ط٣، ١٤١٥هـ: ١٣ / ١٤٧ .

المطلب الثاني
أركان الوقف

أركان الوقف أربعة هي: الواقف، والموقوف، والموقوف عليه، والصيغة، ولكل ركن من هذه شروط يجب توافرها حتى يكون الوقف صحيحاً، وفيما يأتي البيان:

أولاً: الواقف

يشترط في الواقف شروطاً حتى يكون وقفه صحيحا شرعاً، هذه الشروط هي[1]:

١- أن يكون الواقف حراً مالكاً، فلا يصح وقف العبد؛ لأنه لا ملك له.

٢- أن يكون عاقلاً، فلا يصح وقف المجنون؛ لأنه فاقد العقل، ولا وقف المعتوه؛ لأنه ناقص العقل، ولا وقف مختل العقل بسبب مرض أو كبر.

٣- أن يكون بالغاً، فلا يصح وقف الصبي، سواء أكان مميزاً أم غير مميز؛ لأن البلوغ مظنة كمال العقل، ولخطورة التبرع.

٤- أن يكون رشيداً غير محجور عليه بسفه أو فلس أو غفلة ولو بالولي، كسائر التصرفات المالية. فلا يصح الوقف من السفيه والمفلس أو المغفل عند الجمهور، وقال الحنفية: لا ينفذ وقف المدين المفلس إلا بإجازة الدائنين، فعدم الحجر عليه شرط نفاذ عندهم، لا شرط صحة[2].

٥- الاختيار، فلا يصح وقف المكره؛ لأن الاختيار شرط من شروط التكليف[3].

---

(١) البدائع: ٦/ ٢١٩، القوانين الفقهية: ٣٦٩، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٦، كشاف القناع: ٤/ ٢٧٩.
(٢) المراجع السابقة.
(٣) البدائع: ٦/ ٢١٩، القوانين الفقهية: ٣٦٩، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٦، كشاف القناع: ٤/ ٢٧٩

وقف المريض مرض الموت:

للمريض إذا كان في حالة من المرض يغلب فيها الهلاك، وتُفضي إلى الموت غالباً، فإنه لا يجوز وقفه فيما زاد على ثلث ماله، رعاية لحق الورثة في التركة، أما في الثلث فما دونه فإنه يجوز وقفه رعاية لمصلحته في حصول الأجر والثواب له بعد موته.

دلّ على ذلك ما رواه سعد بن أبي وقّاص ﷺ قال: كانَ رسول الله ﷺ يَعودُني عام حَجَّةَ الوَداع، منْ وَجَع اشتد بي، فقلت: إني قد بلغ بي من الوجع، وأنا ذو مال، ولا يرثني إلا ابنة، أ فأتصدَّق بثلثي مالي، قال: «لا»، فقلت: بالشطر، فقال: «لا» ثم قال: «الثلث، والثلثُ كبير، أو كثير، إنَّك أن تذر ورثتك أغنياء خير من أن تذرهم عالة يتكففون الناس»[1].

وقف الكافر: قال علماء الشافعية[2]: يصحّ وقف الكافر ولو لمسجد، وإن لم يعتقده قُربة، اعتباراً باعتقادنا، ولأنه من أهل التبّرع، ومثل هذه التبرعات لا تحتاج في صحتها إلى نيّة، والنيّة معلوم أن شرطها الإسلام. والكافر يُثاب على نفقاته وصدقاته في الدنيا، أما في الآخرة فلا حظّ له بشيء من الثواب.

فعن أنس بن مالك ﷺ قال: قال رسول الله ﷺ: «إن الله لا يَظلمُ مؤمناً حَسنةً، يعطي بها في الدنيا، ويُجزَى بها في الآخرة، وأما الكافر فيطعم بحسنات

(١) البخاري (١٢٣٣) في (كتاب الجنائز)، باب (رثى النبيُّ ﷺ سعد بن خَوْلة)، ومسلم (١٦٢٨) في (كتاب الوصية)، باب (الوصية بالثلث) الشطر: النصف. عالة: فقراء. يتكففون: يسألون بأكُفِّهم، أو يطلبون ما في أكفّ الناس.
(٢) مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٦.

ما عمل بها لله في الدنيا، حتى إذا أفضى إلى الآخرة لم يكن له حسنة يُجزى بها»[1].

ثانياً: الموقوف

ويقصد بالموقوف العين المحبوسة وهي: كل عين مملوكة يصح بيعها، ويشترط في الموقوف ما يأتي[2]:

١- أن يكون الوقف مالاً، مباح النفع مطلقاً، فخرج ما لا نفع فيه، وما نفعه محرم كالخمر والخنزير، وما منفعته مقيدة بالضرورة كالميتة.

٢- أن يكون مملوكاً؛ لأن التبرع تصرف ينقل الملك، فلا يجوز لإنسان أن يتصرف فيما لا يملكه ولا ولاية له عليه[3].

٣- أن يكون معلوماً حين الوقف فلا يصح وقف المجهول كالحصة، فلا يصح الوقف إذا لم يكن العين الموقوفة معيَّنة، فلو أنه وقف إحدى داريه، فإن هذا الوقف غير صحيح؛ لعدم بيان العين الموقوفة[4].

٤- اشترط جمهور العلماء دوام الانتفاع بالعين الموقوفة، فلا يصح وقف طعام لأكل؛ لعدم دوام الانتفاع، والمقصود بدوام الانتفاع بالموقوف الدوام النسبي لا الأبدي، أي إنه يبقى مدة يصحّ الاستئجار فيها، أي تقابل تلك المنفعة بأُجرة، فلو وقف سيارة، أو دابّة صحّ هذا الوقف وإن كانت

(١) مسلم (٢٨٠٨) في (كتاب صفات المنافقين وأحكامهم)، باب (جزاء المؤمن بحسناته في الدنيا والآخرة وتعجيل حسنات الكافر في الدنيا). [أفضى إلى الآخرة: صار إليها].

(٢) البدائع: ٦ / ٢٢٠، الشرح الصغير: ٢ / ٢٩٨، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٧، شرح منتهى الإرادات: ٢ / ٣٩٩.

(٣) الشرح الكبير: ٤/ ٧٧ .

(٤) مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٧ .

السيارة لا تبقى منفعتها أبداً، بل قد يصيبها التلف والعطب، وكذلك الدابة. هذا، ولا يشترط الانتفاع بالموقوف حالاً، بل يُكتفى بالانتفاع به ولو مآلاً، فلو وقف دابة صغيرة صحّ الوقف، لأنه يمكن الانتفاع بها في المال[1].

وقف العقارات[2]:

يقصد بالعقارات الأراضي والدور والمتاجر والآبار فقد دل القرآن والسنة النبوية وفعل الصحابة رضوان الله عليهم على صحة وجواز وقف العقارات ما دامت صالحة للانتفاع بها، فقد سبق ذكر ما قاله جابر ﷺ: «ما بقي أحد من أصحاب رسول الله ﷺ له مقدرة إلا وقف» وقول الشافعي رحمه الله تعالى: «بلغني أن ثمانين صحابياً من الأنصار تصدَّقوا بصدقات محرمات»[3] أي وقفوا أوقافاً[4]، ومعلوم أن أكثر ما كانوا يقفونه إنما هو الأراضي، والدور، والآبار.

وقف الأموال المنقولة

وكذلك يصحّ بوقف الأموال لمنقولة: كالدواب، والسيارات، وآلات الحرب، والثياب، والفرش، والأواني، والكتب النافعة، عند جمهور العلماء خلافاً للحنفية[5]، ودليل ذلك ما رواه أبو هريرة ﷺ، قال: قال رسول الله ﷺ: «مَن احْتبس فرساً في سبيل الله إيماناً بالله وتصديقاً بوعده، فإن شِبَعَهُ وريّهُ وروْثه وبوله في ميزانه يوم القيامة»[6].

(١) د. وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته: ١٠/ ٧٦٣٨.
(٢) رد المحتار: ٣/ ٤٠٨، الشرح الكبير: ٤/ ٧٦، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٧، المغني: ٥/ ٥٨٥.
(٣) مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٦.
(٤) ويقصد الشَّافعيُّ -رَحِمَهُ اللهُ تَعَالَى- بالمحرمات، أي: أنّه يحرم بيعها، والله أعلم.
(٥) الدر المختار: ٣/ ٤٠٨، الشرح الكبير: ٤/ ٧٦، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٧، المغني: ٥/ ٥٨٥
(٦) رواه البخاري (٢٦٩٨) في (الجهاد)، باب (مَن احتبس فرساً)، والنسائي (٦/ ٢٢٥) في=

وقف المشاع[1]:

المشاع هو الشيء المملوك المختلط بغيره بحيث لا يتميَّز بعضه عن بعض، وهو قسمان:

مشاع غير قابل للقسمة، كحصة في سيارة، وقد ذهب الجمهور غير المالكية إلى صحة وقفه. ومشاع قابل للقسمة، يصح وقفه عند جمهور العلماء خلافا للحنفية فقد قوي الخلاف والراجح جوازه.

وقال الشافعية والحنابلة: يصح وقف المشاع مطلقاً، سواء كان من المنقولات أم من العقارات، وسواء وقف الشخص الواحد جزءاً شائعاً، أم وقف الجماعة أجزاء شائعة، لا فرق بين هذا وذاك، فكل جائز شرعاً. ودليل ذلك ما رواه ابن عمر ﷺ: قال عمر ﷺ للنبي ﷺ: إن المائة السهم التي لي بخيبر لم أصب مالاً قط أعجب إلي منها قد أردت أن أتصدق بها، فقال النبي ﷺ: «احبس أصلها وسبل ثمرتها»[2]. وما رواه أنس ﷺ قال: أمر النبي ﷺ ببناء المسجد، فقال: «يا بني النجار، ثامنوني بحائطكم هذا»، قالوا: لا والله لا نطلب ثمنه إلا إلى الله[3].

ثالثاً: الموقوف عليه[4]:

وهي الجهة المنتفعة من العين المحبوسة سواء كان معينا كشخص أو

=(الخيل)، باب (علف الخيل)[حتبس: وقف. أدراعه: جمع درع، وهو الزرد. أعتده: جمع عتاد، وهو ما أعدّه الرجل من السلاح والدواب، والآت الحرب].

(١) رد المحتار: ٣/ ٤١٠، الشرح الكبير: ٤/ ٧٦، مغني المحتاج: ٢/ ٣٧٧، المغني: ٥/ ٥٨٦

(٢) رواه النسائي (٦/ ٢٣٠، ٢٣١) في (الاحتباس)، باب (كيف يكتب المحتبس)،

(٣) رواه البخاري (٢٦١٩) في (كتاب الوصايا)، باب (إذا أوقف جماعة أرضاً مشاعاً فهو جائز) [ثامنوني بحائطكم: ساوموني ببستانكم وخذوا ثمنه].

(٤) مغني المحتاج: ٢ / ٣٧٩ وما بعدها. وانظر: الفقه المنهجي، مجموعة من العلماء، دار القلم، دمشق، ط٤، ٢٠٠٠م: ٢٢٣. وانتظر: الفقه الإسلامي وأدلته، د. وهبة الزحيلي: ١٠/ ٧٦٤١ وما بعدها

جماعة، أو غير معين كجهة من الجهات، والموقوف عليه قسمان: معَّين، واحداً فأكثر، غير معَّين، كالوقف على الجهات، كالفقراء مثلاً. ولكل قسم منهما شروط.

شروط الموقوف عليه المعَّين

إذا كان الموقوف عليه معيناً، واحداً فأكثر، اشترط فيه الشروط الآتية:

إمكان تمليكه عند الوقف عليه، وذلك بأن يكون موجوداً في واقع الحال، فلا يصحّ الوقف على ولد له، والواقع أنه ليس له ولد. وكذلك لو وقف على الفقراء من أولاد فلان، ولا فقير فيهم عند الوقف، فإن هذا الوقف غير صحيح، ولا يصحّ الوقف أيضاً على جنين، ولا على ميت، ولا على دابة، ولا على دار، وغير ذلك مما لا يتصور صحة تملكهم في حال الوقف عليهم، وعليه فلا يصحّ وقف المصحف وكتب العلم الشرعية على غير مسلم لعدم جواز تمليكه إيّاها، ولا يصحُ وقف من الواقف على نفسه أصالة، لعدم الفائدة في ذلك؛ لأنه من باب تحصيل الحاصل، فهو ملكه قبل الوقف، ولم يحدث بعد الوقف شيء جديد، وأجاز الحنفية على المفتى به الوقف على نفس الواقف.

شروط الموقوف عليه غير المعين:

يشترط في الموقوف عليه غير المعين: كالفقراء، والمساجد والمدارس وغيرها، حتى يكون الوقف عليه صحيحاً شرعاً شرط واحد، وهو: أن لا يكون في ذلك الوقف وقف على معصية من المعاصي؛ لأن الوقف عندئذ إنما يكون إعانة على فعل المعاصي، وتثبيتاً لوجودها، والوقف إنما شُرع للتقرب إلى الله تعالى، فهو والمعصية إذاً ضدّان لا يجتمعان.

يستنتج مما سبق إنه لا يصحّ وقف يكون ريعه لمعابد الكفّار، كالكنائس والبيع، ولا على خدمتها، وفرشها وقناديلها، ولا على تأسيسها أو ترميمها، وغير ذلك مما يتعلق بها.

ومثل هدا وقف السلاح على أصحاب الفتن وقطاع الطرق، فإن ذلك لا يجوز أيضاً، لأن فيه إعانة على المعاصي. كما يتضح مما سبق أن الوقف على الفقراء، والعلماء والقرّاء والمجاهدين، والكعبة والمساجد والمدارس والثغور، والمستشفيات، وتكفين الموتى، كل ذلك جائز شرعاً، بل هو قربة مستحبة، دعا الدين إليها، ووعد بالثواب عليها، ودليل ذلك عموم تلك الأدلة التي دلّت على مشروعية الوقف والترغيب فيه، وقد مرّ ذكرها.

رابعاً: الصيغة وشروطها[1]:

(١) تعريف الصيغة :

الصيغة: هي اللفظ المشعر بالمقصود، أو ما يقوم مقام اللفظ، كإشارة الأخرس المفهمة، أو كتابته. ولا بدّ من الصيغة لصحة الوقف وإنشائه

(٢) أقسام الصيغة:

الصيغة قسمان:

أ – صريحة: وهي التي لا تحتمل إلا المعنى المراد، مثل أن يقول: وقفت داري على الفقراء، أو هي موقوفة عليهم، أو يقول: حبستها لهم، أو سبّلتها لهم. ومثل هذه الألفاظ الصريحة الواضحة في الدلالة على المقصود لا تحتاج إلى نيّة لصحة الوقف، شأنها شأن كل لفظ صريح في العقود، بل يكفي فيها النطق بها.

(١) مغني المحتاج : ٢/ ٣٨١ وما بعدها .

ب ـ كناية: وهي اللفظ الذي يحتمل مع المعنى المراد غيره، كأن يقول: مالي صدقة على الفقراء، أو حرمته لهم، أو أبّدته عليهم، وهكذا.

ومن الكناية أيضاً كتابة الناطق. والكناية لا بدّ فيها من النّية مع اللفظ، شأنها شأن كل ألفاظ الكناية في العقود، حتى تنشأ العقود صحيحة.

(٣) شروط صيغة الوقف[١]:

لصيغة الوقف ـ صريحة كانت، أم كناية ـ شروط هي:

أ – أن تكون لفظاً من ناطق يشعر بالمراد، أو كتابة من أخرس مُفصحة عن المقصود .

ب–أن تكون الصيغة خالية من التوقيت، فلا يصح الوقف عند الجمهور غير المالكية[٢] بما يدل على التأقيت بمدة؛ فلو قال: وقفت أرضي على طلاب العلم سنة، بَطَلَ الوقف، لعدم صحة هذه الصيغة، لوجود التوقيف فيها، وذلك لأن مقتضى الوقف التأبيد، والتوقيت يُنافيه. وأما المالكية: فلم يشترطوا التأبيد في الوقف، وأجازوا الوقف سنة أو أكثر، توسعة على الناس في عمل الخير.

ما يُستثنى من شرط التوقيت:

لقد استثنى العلماء من هذا الشرط ـ شرط التوقيت ـ المساجد، والرُبُط والمقابر، وما يجري مجراها مما يشبه تحرير الرقاب، ويضاهيه، فحكموا بصحة الوقف، على التأبيد، وألغوا الشرط. رغبة في تصحيح الصيغة ما أمكن.

(١) مغني المحتاج: ٢/ ٣٨٣ وما بعدها

(٢) الدر المختار: ٣/ ٣٩٤ وما بعدها، الشرح الكبير: ٤/ ٨٧، مغني المحتاج: ٢/ ٣٨٣، المغني: ٥/ ٥٥٢.

فلو قال: وقفت أرضي هذه مسجداً، أو مقبرة أو رباطاً سنة، صحّ الوقف مؤبداً وأُلغي الوقت.

ج- بيان مصرف الوقف، فلو قال وقفت، أو سبّلت كذا ولم يبيّن المصرف لم ينعقد الوقف، لعدم معرفة الجهة التي وقف عليها.

د- ألا يكون في الصيغة تعليق، لأن الوقف عقد يقتضي الملك في الحال، فلا يصحّ تعليقه على شرط. فإذا قال. وقفت داري على انتشراء إذا جاء زيد، وسبّلت سيارتي لهم إن رضيت زوجتي، فالوقف باطل، لمناـاة مقتضى العقد لمثل هذه الشروط. ويستثنى من هذا الشرط أيضاً ما يشبه تحرير الرقاب كما سبق بيانه. فلو قال إذا جاء رمضان فقد وقفت داري مسجداً، صحّ الوقف.

هـ ـ الإلزام، فلا يصح فيه خيار شرط له، أو لغيره، وكذلك خيار المجلس. فلو قال: وقفت دابتي على الفقراء، ولي الخيار ثلاثة أيام، أو لي خَيار بيعها متى شئت، بطل هذا الوقف لعدم تنجيز الوقف في الحال حسب مقتضى الوقف.

اشتراط قبول الموقوف عليه المعَّين الوقف:

إذا كان الوقف على معين، مثل أن يقف داراً على خالد مثلاً، اشترط لصحة هذا الوقف قبول الموقوف عليه الوقف، ويجب أن يكون هذا القبول متصلاً بالإيجاب، وهو قول الواقف: وقفت داري هذه على خالد. فإذا قبل خالد بهذا الوقف صحّ، وإذا ردّه بَطل. أما إذا كان الوقف على غير معين: كالوقف على الفقراء، أو على المساجد، فلا يشترط لصحة هذا الوقف القبول، لتعذّر ذلك.

المبحث الثاني
الدور الاقتصادي والتنموي للوقف

الوقف قربة من القربات، وعبادة من العبادات، والوقف يدل على صدق إيمان الواقف، ورغبته في الخير، وحرصه على مصالح المسلمين، وحبّة لهم ولأجيالهم المتعاقبة، ومنافعهم المتلاحقة. ولقد ضرب المسلمون منذ عصر النبي ﷺ أعظم الأمثلة في ميادين الوقف، فوقفوا أوقافاً لا تُحصى، وسبّلوا أموالاً لا تُعدّ، شملت أوقافهم جوانب كثيرة من جوانب الخير، ونواحي المعروف، ومرافق الحياة: كالمدارس، والمساجد، والمشافي، والأراضي، والمباني، والآبار، والمكاتب، والسلاح على الذراري، وكذلك الوقف على الفقراء، والمجاهدين، والعلماء، وغير هذا كثير.

كما أن المسلمين بداية من عهد النبوة لم يتركوا ناحية من نواحي الحياة إلا وقفوا لها وقفاً، وما من حاجة من حاجات المجتمع إلا حبسوا لها أموالاً، ونظرة سريعة في ربوع العالم الإسلامي تنبئك عن أوقافهم التي وقفوها، وأموالهم التي حبسوها في سبيل الله تبارك وتعالى، اشترك في ذلك حاكمهم ومحكومهم، قوّادهم وجنودهم، وتجّارهم وصنّاعهم، ورجالهم ونساؤهم، حتى غدا في كل بلد من بلدان المسلمين أوقاف يقدَّر ريعها بمئات الملايين، وأصبح لهذه الأوقاف في كل قطر أقطارهم وزارة، تدير تلك الأموال، وتقوم عليها، وهناك آلاف من الأُسر تعيش من ثمرات هذه الأوقاف وغلاّتها وهناك أيضاً مرافق كثيرة، ومصالح عديدة، استمرت ونَمَت في أحضان هذه الأوقاف، وفي ربوع خيراتها، فكان لذلك كله أثر إيجابي على التنمية الاقتصادية في جميع جوانبها، فجزا الله أولئك الصالحين خيراً، وأجزل لهم الأجر والمثوبة[1].

(١) الفقه المنهجي: ٢٤١.

ويمكن بيان الدور الاقتصادي والتنموي للأوقاف فيما يأتي:

أولا: الحد من عجز الموازنة العامة للدولة

يُعد الوقف من أهم روافد الدولة في موازنتها؛ لأنه يقوم بتوفير الموارد والسيولة المالية لتمويل السلع العامة، كالخدمات الصحية، الاجتماعية، وكذلك يعمل على توفير الدعم للمؤسسات التعليمية وغيرها من المؤسسات التي تتكفل الحكومة بالإنفاق عليها، وهذا الأمر أسهم بلا أدنى شك في الحد من عجز الموازنة العامة للدولة؛ لأنه خفف من احتياجاتها المالية، وأدى إلى تخفيض الضرائب والرسوم عن كاهل أفراد المجتمع؛ كونه وفر السيولة المالية التي تحتاجها الحكومة لتمويل مشاريعها[1].

ثانيا: توزيع الثروة والمساعدة في تحقيق العدالة الاجتماعية

إن سبب سوء التوزيع كما يقرر علماء الاقتصاد، ناتج عن عملية التوزيع الأولى للدخل القومي؛ فعندما يحصل كل عنصر من عناصر الإنتاج - والتي تتمثل برأس المال، والجهد والتنظيم، والموارد الطبيعية - على نصيبه من مشاركته في العملية الإنتاجية، فإن ذلك يحدث تفاوتاً بين الأفراد في الدخول ثم فيما يدّخرونه، ومن ثم تكدس الأموال والثروات، وهو أمر غير مرغوب فيه، في الاقتصاد الإسلامي قال تعالى: ﴿كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنكُمْ﴾ [الحشر:٧]، وكذلك في الاقتصاد الوضعي؛ كونه يؤدي إلى ظهور طبقات في المجتمع، وازدياد الفوارق الطبقية في المجتمع وبين الأفراد مع مرور الزمن وتوالي عمليات التوزيع للدخل القومي.

(١) د.منذر القحف، السياسات المالية: ودورها وضوابطها في الاقتصاد الإسلامي، دار الفكر المعاصر، بيروت، ط١، ١٩٩٩م، ٦٣و٦٥.

فتأتي عملية إعادة التوزيع من خلال الوقف[1] بنوعيه: الخيري والذري والهبات والهدايا والصدقات، فيعمل على توزيع الثروة وتحقيق العدالة فيها[2].

ثالثاً: خفض التكاليف وتحسين الجودة

وذلك كون الجمعيات الخيرية والهيئات الوقفية بوجه خاص، يشرف عليها عادة أفراد لديهم نية ورغبة صادقة في خدمة المجتمع؛ وهذا يجعلهم يخلصون في عملهم ويتقنونه ويجودونه هذا من جانب، ومن جانب آخر أغلب المؤسسات الوقفية محلية؛ مما يجعل حصولها على المعلومات الدقيقة أكثر سهولة وأقل كلفة، فالمؤسسات الوقفية تتيح للجميع تلبية احتياجاتهم؛ لأنها أكثر التصاقاً به، وبالتالي عند ما تقوم الهيئات الوقفية بتوزيع الموارد العينية على الفقراء والجهات الموقوف عليها؛ تصل إلى أكثر الناس حاجة إليها وبأقل التكاليف[3].

رابعاً: المساهمة في العملية الإنتاجية

وذلك من خلال استثمار المال الموقوف أو استغلال الأصول الوقفية في مشاريع استثمارية، والراجح من أقوال العلماء مشروعية استثمار الوقف ولكن بشروط وضوابط تتمثل بالآتي[4]:

١. أن يكون استثمار الوقف مشروعاً، وذلك بأن لا يحتوي على أمر محرم كالربا وغيره من المعاملات المحرمة، وأدلة هذا ظاهرة.

(١) وكذلك الزكاة ونفقات الأقارب والمواريث والكفارات والنذور ديانة
(٢) د. يونس وفيق المصري، أصول الاقتصاد الإسلامي، ٢٢٦ وما بعدها.
(٣) د.منذر القحف السياسات المالية: ودورها وضوابطها في الاقتصاد الإسلامي، دار الفكر المعاصر: ٦٣ و٦٥ .
(٤) قرارات مجمع الفقه الإسلامي في دورته الخامسة عشر بمسقط، وللمزيد انظر: النوازل في الأوقاف، د. خالد بن علي المشيقح: ١٤٤

٢. أن يكون مما يحقق المصلحة الراجحة، أو يغلب على الظن تحقيقه لها.

٣. أن تكون صيغ استثمار الوقف مأمونة المخاطر لا يذهب بأصول الوقف وأمواله.

٤. السعي إلى تحقيق أعلى مستوى من الأرباح، والموازنة بين المخاطر والأرباح، وأن تسبق المشاريع الوقفية الكبيرة دراسات مستوفية من متخصصين تتعلق بالجدوى الاقتصادية للاستثمار، ويتبعها تقريم دوري لكل صيغة استثمارية.

٥. أن يستثمر الأموال الوقفية في موجودات قابلة للتنضيض(●) بشكل سريع إذا اقتضت حاجة الموقوف عليهم بصرفها لهم.

٦. أن يكون الاستثمار صادراً ممن له ولاية النظر كالحاكم ونوابه والناظر، لكن بعد إذن الحاكم ما لم يكن ضرورة كالاستثمار بالعمارة لعين الوقف الذي هو ضرورة لبقائها.

٧. مراعاة شرط الواقف وتحقيقه إلا عند وجود المصلحة الشرعية الراجحة كما قرر الكثير من العلماء المعاصرين(١).

٨. أن لا يوجد وجوه صرف عاجلة للأوقاف لسد احتياجات الموقوف عليهم.

٩. عمارة الوقف مقدمة على الصرف إلى المستحقين؛ لأنها سبيل لحفظه.

والتساؤل هنا كيف يمكن أن يسهم استثمار المال الموقوف أو استغلال الأصول الوقفية في العملية الإنتاجية والتنموية؟

(●) تحول العروض إلى نقد (سيولة) وهي مأخوذة من النض وهو الذهب والفضة.

(١) الشيخ عبد الله بن بيه، إعمال المصلحة في الوقف: ٧٧.

يسهم الوقف في العملية الإنتاجية والتنموية من خلال ما يسمى الإنفاق الاستهلاكي الذي يوفر الغذاء والسكن والملابس وبقية الحاجات الاستهلاكية عندما ينفق جزء من موارد الوقف، كما أن تخصيص عوائد الأوقاف للمحتاجين والطلبة والمرضى إلى آخر تلك التخصيصات، فضلاً عما يحصل عليه القائمون على الوقف من مرتبات وعطاءات على اختلاف وظائفهم، كل هذا الإنفاق يكون له أثره الواضح في زيادة الإنفاق الاستهلاكي؛ نظراً لكون المنتفعين من الوقف في الغالب الأعم من ذوي الحاجة المعتمدين على مخصصاتهم الوقفية في إشباع كفايتهم الاستهلاكية، أي من ذوي الميل الحدي المرتفع للاستهلاك، فيخصص المنتفعون بالوقف والعاملون به النصيب الأكبر من دخولهم في تحقيق حاجاتهم الفردية الكفائية، بل ويعتبر الوقف عاملاً مهماً ومؤثراً ليس في إيجاد الطلب وحسب، بل في استمراريته، فهو لا يلبي حاجة آنية لمحتاج معين في زمن بعينه، وإنما هو أداة مستمرة العطاء، تغطي حاجة المحتاجين بصورة متجددة، فقد كرست الأوقاف نفسها عاملاً مهماً من عوامل الازدهار من خلال الطلب على كثير من السلع والخدمات وبالتالي خفضت من حالات الكساد عند حدوثها.

كذلك يسهم الوقف في الإنفاق الاستثماري، وهو إنفاق على بناء المدارس والمستشفيات والكليات والطرق وفي غير ذلك من المنشآت، كما أن وقف رؤوس الأموال العقارية والنقدية من أجل الاستثمار في مجالات اقتصادية واجتماعية محددة ذات نفع عام، وإخراج هذه الأموال الزائدة عن كفاية أصحابها من الاكتناز أو الاستخدامات ذات العائد الفردي إلى استثمارات ذات عائد اجتماعي واقتصادي طويل المدى، وأسهم في زيادة حجم التراكمات الرأسمالية والتوسع في الطاقة الإنتاجية للاقتصاد، كما أنه لا

يخفى أيضاً دور الوقف في تنمية موارد الوقف باستثمار جزء منها في التجارة والصناعة والزراعة[1].

خامساً: يسهم الوقف في حل مشكلة البطالة

تمثل قضية البطالة في الوقت الراهن إحدى المشكلات الأساسية التي تواجه معظم دول العالم العربي والإسلامي باختلاف مستويات تقدمها وأنظمتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتُعد من أكبر التحديات التي تواجه الاقتصاديات العربية حالياً على أساس تفاقم الظاهرة أي التزايد المستمر المضطرد في عدد الأفراد القادرين على العمل والباحثين عنه دون أن يعثروا عليه.

ويمكن تعريف البطالة: بأنها عدم الحصول على فرصة عمل على الرغم من توفر القدرة عليه ومداومة البحث عنه، وهي ظاهرة اجتماعية اقتصادية، اجتماعية؛ لما يترتب عليها من آثار سلبية على المجتمع، على سبيل المثال قد يترتب على البطالة، انتشار الإرهاب؛ نتيجة حقد المتعطل على أصحاب الأعمال، وظهر اقتصادية؛ لأنها تنتج عن اختلال التوازن في سوق العمل الذي يشهد فائضاً في الطلب

(١) د. يوسف خليفة يوسف: ١١٥ الدور التنموي للوقف الإسلامي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، مجلد ٢٨ عدد ٤، ٢٠٠م، ويمكن استثمار الوقف في أنشطة استثمارية متنوعة منها الآتي:

- استثمار أموال الوقف عن طريق المضاربة.
- رهن عين الوقف لمصلحة الاستثمار
- استثمار الوقف في صناديق الاستثمار
- استثمار الوقف في الاستصناع والمرابحة للآمر بالشراء وبالسلم وبالإجارة التمويلية والمنتهية بالتمليك وفي الأسهم وبصرف العملات ... . للمزيد انظر: النوازل في الأوقاف، د. خالد بن علي المشيقح: ٤٢٣ وما بعدها.

مقارنة بفرص العمل الموجودة (العرض) وقد بين علماء الاقتصاد بأنه يمكن تحديد أنواع البطالة في خمسة أنواع:

١. البطالة الهيكلية: وتنتج عن ضعف النمو مقارنة بمعدل تزايد أعداد الباحثين عن العمل أو عدم التوافق بين المهارات التي يجيدها الباحثون عن العلم، والمهارات المطلوبة في سوق العمل.

٢. البطالة الظرفية: وتنتج بسبب تعرض الاقتصاد إلى صدمة خارجية، مثل تراجع الصادرات أو عدد السياح وعادة تكون مؤقتة.

٣. البطالة الاحتكاكية: وتنتج عن تنقل العمال بين الوظائف وهي مؤقتة.

٤. البطالة التكنولوجية: وتنشأ عن تعويض العمال بالآلات في عملية الإنتاج.

٥. البطالة الطبيعية: وسببها عدم المرونة في سوق العمل، حيث يحول الحد الأدنى للأجور دون انخفاض الأجور إلى المستوى الذي يحفز التشغيل عندما ترتفع البطالة[1].

ولا شك بأن الآثار السلبية للبطالة كبيرة ومظاهرها واضحة بكثرة المتسولين على الطرقات، وفي المعاناة الشديدة التي يعيشها العاطلون عن العمل، وتتضح خطورتها أنها تحول السكان من موارد بشرية تلعب دوراً مهما في العملية الإنتاجية إلى مجرد أعداد تشكل عائقاً في مسيرة التطور والتقدم وسبباً في التخلف والتراجع.

(١) أستاذة عاقلي فضيلة، البطالة: تعريفها، أسبابها، وآثارها الاقتصادية، بحث منشور على الانترنيت: ٤

والمتأمل في فلسفة الوقف في الاقتصاد الإسلامي يجد أنه يساعد في معالجة مشكلة البطالة ويعمل على الحد منها وذلك وفقاً لما يأتي[1]:

١. المعالجة المباشرة: حيث تقوم المؤسسات والهيئات الوقفية بإعداد اليد العاملة في مختلف أعمال الإشراف والرقابة والإدارة، فضلاً عن الخدمات الإنتاجية والتوزيعية، بما يسهم في الزيادة في الطلب على الأيدي العاملة بالمجتمع.

٢. المعالجة غير المباشرة: حيث يسهم الوقف في توفير فرص تعليم المهن والمهارات....، ما يرفع من الكفاءة المهنية والقدرات الإنتاجية للأيدي العاملة، كما أنه يساعد في معالجة كل من البطالة الاحتكاكية والفنية بالمجتمع فضلاً عن أثرها في التخفيف من البطالة الاختيارية (لا دور للفرد العامل فيها فهي مفروضة عليه) والإجبارية والتقريب بين المستوى الأمثل والمستوى الفعلي للتشغيل، في أقل فترة ممكنة وذلك بزيادة الطلب الكلي -سواء أكان استثمارياً أم استهلاكياً- الذي يعمل على ارتفاع مستوى النشاط الاقتصادي لمواجهة الزيادة في الطلب على السلع والخدمات[2].

سادساً: المساهمة في التمويل الذاتي للدولة والمجتمع

تقوم الأوقاف في تغطية الكثير من النفقات، وتوفير الكثير من الموارد فتستغني الحكومات عن القروض الخارجية التي تثقل كاهلها وتستغني عن المعونات الخارجية التي تكون على حساب سيادة الحكومة وكرامتها وقراراتها؛ وقد أكد الخبراء والمتخصصون على ضرورة اعتماد الدولة على

(١) نعمت عبد اللطيف مشهور، أثر الوقف في تنمية المجتمع. مجلة الاقتصاد الإسلامي. دبي عدد ٢٢٤، ٣٧.

(٢) المرجع السابق: ٣٧.

القدرات الذاتية المحلية وعدم التطلع إلى الآخرين لحل المشكلات الاقتصادية، ويُعد الوقف أحد أهم السبل التي تحد من الاعتماد على الخارج وتغلغل الاستثمارات الأجنبية التي تسلب إرادة الحكومات وتجعلها تابعة، حتى لو تراءت الأدوات بأيديها، فإنها في الحقيقة غير مفعلة أو غير فاعلة[1].

والوقف يسهم في تعويد المجتمع على القيام بشؤونه بدلا من إلقاء التهم والعجز على عاتق الدولة وتحميلها المسؤولية لها، أو الجهات الخارجية، وهذا ما فعلته بعض القرى والقبائل والعشائر عند الغزو الاستعماري الحديث، حيث كانت كل قرية تنظم ذاتياً توزيع الأراضي بين عائلاتها وأفرادها، والإشراف على العملية الإنتاجية إشرافاً ناجحاً، صمد أمام مئات وآلاف السنين[2].

سابعاً: تشجيع التجارة على مستوى الداخل والخارج

لا يختلف أحد بأن الوقف على المرافق العامة ومشاريع البنية التحية، وإقامة الخانات[●] والتكايا على الطرق التجارية، وتقديم الخدمات الإنسانية المجانية، كان له أثر كبير وبالغ في رواج النشاط الاقتصادي على هذه الطرق وتشجيع المبادلات التجارية، وحركة تنقل القوى العاملة ونقل السلع ومستلزمات الإنتاج وآلاته، كل هذا ساهم في تنشيط التجارة الداخلية.

كما كان للوقف دوره في تنشيط التجارة الخارجية بطريق غير مباشر أيضاً، ولا سيما في إنشاء الفنارات البحرية لهداية المسافرين، ولقد انتعش

(١) عبد الحق الشكيري، التنمية الاقتصادية في المنهج الإسلامي، ١٣٤ .
(٢) د. سليم هاني منصور، الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر، مؤسسة الرسالة، ط١، ٢٠٠٤ م، ١٢٤.
(●) وهي ما يعرف اليوم بفنادق ومتاجر.

النشاط التجاري حول المؤسسات الوقفية: المدارس والمكتبات والأسبلة، وكذلك تمركز المنشآت التي رعتها الأوقاف، وظهرت خصائص ومميزات اتسمت بها حياة المسلمين، وتولدت عنها أذواق وعادات وتقاليد تترجم عنهم وتُعَنْون لهم [1].

كما ساعدت الأوقاف على الترابط بين الحاضرة والبادية وانتقال الأفراد من مكان إلى آخر، ومن مدينة أو قرية إلى أخرى[2].

ثامناً: الحد من مشكلة الفوارق الطبقية

من أهداف التنمية الاقتصادية الإسلامية أن تكون زيادة الإنتاج مقترنة بعدالة التوزيع، وأن تتقارب مستويات المعيشة بين كافة أفراد المجتمع، ومن الأشياء التي تعمل على ذلك الأوقاف، حيث توزع الموارد على الفقراء والمحتاجين والمساكين، وهم من الطبقات الاجتماعية المستهلكة غير المنتجة فتعينهم على تلبية احتياجاتهم بل ربما تحولهم إلى طاقات منتجة، بعد ما كانوا جهة مستهلكة، خاصة عندما يُشبع الوقف حاجاتهم ويعمل على توفير فرص عمل للعاطلين عن العمل، وهذا بدوره يؤدي إلى الارتقاء بمستويات معيشتهم تدريجياً، وتتقارب الفجوة بين الطبقات.

لقد أكد الباحثون بأن الأوقاف -من خلال نقل وحدات من الثروة أو الدخل من الأغنياء إلى الفقراء ومعدومي الدخل-تحقق التوازن في توزيع الدخول، وتذيب الفروق بين الفئات والطبقات الاجتماعية، وأن الوقف

(١) المرجع السابق : ١٢٣ .

(٢) د. وجيه كوثراني، السلطة والمجتمع والعمل السياسي من تاريخ الولاية العثمانية في بلاد الشام، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط١، ١٩٨٨م : ٣٨ .

الخيري قد أوجد جواً من الأمن والطمأنينة يسود المجتمع ويزيل ما قد يكون ترسب في النفوس من حقد وحسد بين طبقاته؛ لأن دفع الإنسان لوقف أمواله على هؤلاء يمنعه أن يستغل حاجة محتاج، أو أن يأكل من أموال فقير ليزيد في ثروته والنتيجة التي تترتب على ذلك هو إشاعة الأمن بين الناس[1].

تاسعاً: تمويل بعض الهيئات التي لا تهدف إلى تحقيق ربح

يُعد الوقف أحد أهم سبل تمويل المشاريع غير الربحية، والمقصود بالمشاريع غير الربحية المشاريع التي لا يقصد من إنشائها تحصيل الأرباح التجارية وإنما أنشئت بداية ليعود ريعها ومنفعتها على الفقراء والمساكين والمحتاجين، فمثلاً لو كانت هنالك حاجة إلى تأمين رعاية صحية لمجموعة من الأفراد في منطقة ما، فهذا يتطلب وجود مركز صحي وأطباء وأدوية .... إلخ، فيمكن أن يكون تمويل هذا المشروع من خلال الوقف، لأن مثل هذه الأنشطة يُحجم عنها التجار وأصحاب رؤوس الأموال؛ بسبب عدم وجود الربح المادي، بينما يحرص الواقف على الأجر والثواب فيقوم بتغطية الأنشطة التي تفيد المجتمع وتقلل من مشاكله دون النظر إلى مسألة الربح الذي لا يعد هدفاً مهما في نظر الواقف .. ومثل هذه المنشآت تسمى منشآت غير ربحية.

ولكن الوقف حتى يؤدي رسالته ويستمر يجب أن يقوم على ركنين

(١) التنمية الاقتصادية في المنهج الإسلامي، كتاب الأمة، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، قطر، عدد ١٧، ط١، ١٤٠٨هـ ١١٧ – ١٢٠، وللمزيد انظر: الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر، د. سليم هاني منصور، ١١٧ .

مترابطين[1]. التصدق أو فعل الخير للآخرين، واستمرارية هذا العمل الخيري، وقد أدى هذا المفهوم إلى بروز نوعين من المنشآت الوقفية:

١. الهيئات الخيرية أو غير الربحية، أي الهيئات التي تحتاج إلى دخل دائم لتغطية نفقات الخدمات التي تقدمها للآخرين، أو تقدمها بأسعار تكلفتها دون ربح مثل: المساجد والمدارس والمستشفيات والمكتبات والوسائل الإعلامية وغيرها الكثير.

٢. المنشآت المساعدة (اقتصادية تجارية ربحية) وهي التي تدر الدخل اللازم لتغطية نفقات الهيئات الأولى التي سبق ذكرها، وأمثلة هذه المنشآت تشمل كل منشأة تنتج غلة وربحاً، مثل الخانات والوكالات، والاستثمارات والشركات والمحلات والأبنية المعدة للإيجار، وغير ذلك من المنشآت الاستثمارية المختلفة.

من ثم كان لازماً وجود منشآت مساعدة من أجل تغطية النشاطات الخيرية غير الربحية، كي لا يتعطل عمل الوقف ويستمر فعل الخير وتغطية المشاريع التي يحتاجها المجتمع.

مما سبق يستنتج أن وجود المؤسسات غير الربحية تنعش الدورة الاقتصادية وتفيد في تحريك عجلة الإنتاج، والتقليل من العيوب التي تعيشها الاقتصاديات العربية الإسلامية.

(١) دور الوقف في المجتمعات الإسلامية، محمد الأرناؤوط، دار الفكر المعاصر، بيروت، ط١، ٢٠٠٠م: ٣٧.

عاشراً: المساهمة في إنشاء المدن واستقرارها[1]:

إن إقامة الوقف في العديد من المناطق ساعد على تنميتها وازدهارها، بل كان الوقف في كثير من الأحيان حلاً للكثير من المشكلات والعقبات والاختلالات المختلفة: الاقتصادية والاجتماعية والأمنية؛ لأن الوقف لم يقتصر على مشاركته في بناء منشآت عمرانية (مستشفيات ـ مدارس ـ مساجد) بل عمل الوقف أو المشرفون عليه على بناء منشآت مساعدة (خانات، حمامات، دكاكين، مزارع) قرب المنشآت الخيرية لتقوم برعايتها وتسييرها، ومن هنا فقد شكل الوقف ـ وفق هذا المفهوم ـ مزيداً من العمران في العديد من المناطق وتطويرا في نواح أخرى، بل أصبح إنشاء الوقف في منطقة ما يعني إنشاء نواة عمرانية متكاملة وقد برز دور الوقف من خلال العناصر الآتية:

١. **إنشاء مدن جديدة:** فقد عمل الوقف على إنعاش المناطق المقفرة، والتي لم يكن فيها أي نشاط اقتصادي أو اجتماعي، وساعد على جعلها مناطق ذات أهمية تجارية وعمرانية من خلال إقامة منشآت وقفية متعددة تكون النواة العمرانية للمدن الجديدة، والتي تتكون في الغالب من: مساجد، عمارات، أو تكايا لتقديم الوجبات المجانية للفقراء والمسافرين وأبناء السبيل، طواحين، حمامات، محلات، بيوت متعددة للمسافرين، رُبط لنزول الواردين.[2] ومن الطبيعي في هذه الحالة أن تبرز مدن ومراكز جذب للقوافل، وأن تستمر كمراكز عمرانية للاستقرار السكاني في هذه المناطق وما يحيط بها، وهو ما حصل في مناطق عديدة، حيث نجد تنوعاً وتكاملاً في

(١) د. سليم هاني منصور، الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر: ١٢٨ وما بعدها.
(٢) محمد الأرناؤوط، معطيات عن دمشق وبلاد الشام الجنوبية في نهاية القرن السادس عشر، دار الحصان للنشر، ط١، ١٩٩٣م: ٥٥، ٦٦.

مهمات هذه المنشآت والتي أتاحت لهذه النواة العمرانية أن تصبح قرية مستقرة قابلة للنمو إلى بلدة وربما إلى مدينة بحسب موقعها والطرق المؤدية إليها. ونتيجة لتوافر هذه المنشآت الوقفية برزت في بلاد البلقان خلال العصر العثماني حوالي خمسين مدينة جديدة نعتبر من المدن الرئيسية في المنطقة منها: بلغراد، سراييفو، موستار جالونا، تيرانا، الباسان، كورنشا ....إلخ، أما في بلاد الشام فقد نشأت من جديد حوالي عشر مدن بالاستناد إلى المنشآت الوقفية التي أقيمت خلال العصر العثماني مثل: القنيطرة، القطيفة، إدلب، جسر الشغور، سعسع، خان يونس، الصالحية[1]..إلخ

٢. **تطوير مدن موجودة:** فقد كان للوقف دور مهم من خلال منشآته في ازدهار مدن موجودة وتنميتها، وأن تسترد بعض المدن أهميتها، فقد شهدت المدن التي كانت موجودة قبل الفتح العثماني تطوراً عمرانياً كبيراً بفضل الوقف،

(١) المراجع السابقة، وللمزيد انظر: دور الوقف في نشوء وتطور المدن خلال العصر العثماني: محمد الأرناؤوط، نموذجان للمقارنة في بلاد البلقان وبلاد الشام، المجلة التاريخية العربية للدراسات العثمانية، منشورات مركز البحوث العثمانية الموريسكية والتوفيق والمعلومات، زغوان، عدد ٩، ١٠، ١٩٩٤: ٥٢، والوقف في المجتمعات الإسلامية، محمد الأرناؤوط: ٦٢ ومنطقة الصالحية في دمشق تعد نموذجا واضحا لدور الوقف العمراني، فقد كانت الصالحية سفحا شبه مقفر يشرف من بعيد على دمشق حتى منتصف القرن الثاني عشر الميلادي وقد ذهب الشيخ ابن قدامة إلى ذلك السفح فأعجبه المكان وشرع فورا في بناء دار واسعة هناك، وتبعه عدد من المهاجرين وطلاب العلم ... حتى السلاطين (السلطان نور الدين زنكي) ولم تمض ثلاثون سنة حتى أصبح هذا السفح مدينة عظيمة باسم الصالحية، تعج بالسكن وتكتظ بالمنشآت العمرانية المختلفة من جوامع ومدارس ومعاهد، حتى غدت مدينة تعم فيها المدارس والقباب والمآذن، وفي الواقع فإن الفضل في كل هذا إنما يعود إلى الوقف، إذ إن كل هذه المنشآت الأساسية في المدينة الجديدة (جوامع، مدارس ..) إنما بنيت بواسطة الوقف. انظر محمد الأرناؤوط: ٤٩.

وقد تراوح التطور الحدي من منطقة إلى أخرى ومن مدينة إلى أخرى، إلى حد أنه غطى جزءا متميزا من المدينة الأصلية في بعض الحالات الأخرى: دمشق، بلغراد، القاهرة .... إلخ.

وكذلك تُعد حلب مثالاً واضحاً على حجم توسعها الكبير في أقل من نصف قرن (١٥٤٤ – ١٥٨٣م) بفضل المنشآت الوقفية، وكذلك مدينة عكا، لم تسترد مكانتها كمدينة ذات أهمية كبيرة في المنطقة إلا في العصر العثماني، ولكن بشكل متدرج بطبيعة الحال وقد ساعدها أولا إعادة الاعتبار لها كمركز للقضاء، أما الخطوة الثانية والأهم فتتمثل في النواة العمرانية الجديدة التي أنشأها سنان باشا في هذه القرية، والتي منحها ملامح بلدة أو قصبة، وبالاستناد إلى الوقفية فقد بنى سنان باشا في عكا المتواضعة المنشآت الأساسية التالية: جامعاً، مدرسة أو بيتاً لتعليم القرآن الكريم بالقرب من الجامع، وخاناً كبيراً اشتمل على ثمانين مخزنا من المخازن العلوية والسفلية، وحماماً، وفرناً ومع هذه المنشآت الوقفية الدينية والاجتماعية التجارية الأساسية لأي بلدة أخذت عكا تزدهر من جديد كمركز تجاري[١].

لقد أدى الوقف دوراً إيجابياً على مستوى المجتمع والدولة، فقد وفر الوقف من خلال إقامته للعمائر والأبنية والمنشآت العديد من العناصر الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية والأمنية، والتي ساعد على ترسيخها وازدهارها[٢].

(١) المرجع السابق: ٦٦، ٦٧ .

(٢) والتي يمكن إبرازها في: ١- توفير الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والسياسي: فقد ساعد الوقف على ازهار العديد من المناطق اقتصاديا، فكثير من هذه المناطق لم تكن لها أي قيمة تجارية أو ملائمة للسكن، ولكن إقامة المنشآت الوقفية شجع السكان على الإقامة بالجوار،=

نجد أن هؤلاء وهؤلاء ينافسون من خلال الإبداع والتطوير، الأمر الذي يعود على العمل الخيري وعلى الفقراء الذين يعيشون منه، الخير العميم[1].

ثاني عشر: المحافظة على الأموال والأصول المنتجة

من المقرر في الشريعة الإسلامية عدم جواز التصرف بالموقوف ـ الذي يشترط فيه أن يكون أصلاً يستفاد منه ولا يستهلك ـ تصرفاً يفقده صفة الديمومة والبقاء، بل إن المؤسسات الوقفية تقوم برعاية الأصول المنتجة وصيانتها وتعميرها، وتوليد عوائد منها تغطي النفقات الجارية في مختلف مجالات المجتمع، الدينية والتعليمية والصحية والاجتماعية، وهي تحقق بذلك مجموعة من الأهداف على صعيد التنمية الاقتصادية، منها:

١. التفكير في مستقبل المؤسسات والمنشآت وضرورة استمراريتها، حيث إن معظم المشروعات التي تنشأ بمساعدة ودعم أوقاف توقف لصالحها تستمر في أداء رسالتها ودورها دون توقف، بينما نجد المؤسسات التي تنشأ دون وجود وقف مساند تتعرض للتعطل بعد وفاة المتكفل بها، أو انصراف اهتمامه إلى أشياء أخرى، فتعطل وتهدر.
٢. حفظ المال أو الأصول المنتجة من خلال الإنفاق من ريعها من المرتكزات التنموية المهمة، سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الكلي. ويتوافق هذا مع أسس التنمية الاقتصادية في الإسلام، فهناك الكثير من الشواهد في القرآن والسنة التي تحض على الاهتمام بالاستثمارات طويلة الأجل وتملك الأصول الثابتة وعدم التفريط بها، والانتفاع من

(١) د. معبد علي الجارحي، التنمية وعلاقتها بالوقف الخيري، مجلة الاقتصاد الإسلامي، دبي، عدد ١٧: ٥٦، ٥٧.

ريعها، ومن أبرز الأدلة على تفضيل الشريعة للاستثمارات طويلة الأجل اختلاف مقادير الزكاة وأنصبتها، حيث إن زكاة النقود السائلة ٢.٥٪ من الأصل، وزكاة قروض التجارة ٢.٥٪من الأصل والناتج معا وهما من صور النشاط قصير الأجل، وأما الزكاة على الأنشطة الزراعية وهي أنشطة متوسطة الأجل، ٥٪ أو ١٠٪ على الناتج فقط، بينما تم إعطاء الأصول الثابتة، والتي تستخدما غالباً في الاستثمارات طويلة الأجل من الزكاة، وهي دعوة إلى تفضيل الاحتفاظ بالأصل المنتجة لآجال طويلة وعدم استهلاكها أو إهمالها[1].

٣. تطويل فترة الانتفاع بالمال واستمرارية نفعه إلى الأجيال القادمة، فقد تتهيأ فرص لجيل في جمع الثروات الكبيرة دون جيل آخر، فبالأوقاف يمكن إفادة تلك الأجيال اللاحقة بما لا يضر الأجيال السابقة، وهو ما يؤدي إلى انتشار مشاعر المحبة والرحمة والمودة بين الأجيال المتعاقبة[2].

ثالث عشر: التمويل بطريقة القروض الحسنة

ويتمثل ذلك في جعل ريع إجارة مبنى أو أي أصل منتج قروضًا لصالح الفقراء وذوي الدخول المحدود؛ لتغطية حاجات إنتاجية واجتماعية واقتصادية، وقد يستخدم الوقف بأن يخصص جزء من الربح؛ لإقراضه لصغار المزارعين في المجال الزراعي؛ ليكونوا من المنتجين بدلاً من أن يكونوا من متلقي الإعانات والمساعدات، وكذلك لإقراض صغار الحرفيين وصغار

(١) صالح كامل، دور الوقف في النمو الاقتصادي، مجلة الاقتصاد الإسلامي، دبي، عدد ١٥٥، ١٩٩٤م: ٤١.

(٢) عبد الله بن أحمد الزيد، أهمية الوقف وحكمة مشروعيته، مجلة البحوث الإسلامية، الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والإرشاد، الرياض، عدد ٢٦، ٢٠١٠،

حادي عشر: توفير عناصر مؤهلة في المجتمع

يسهم الوقف في تأهيل وتدريب الكثير من العناصر البشرية في مختلف الاختصاصات وتدريبها، فمن المبادئ الاقتصادية المهمة والمعروفة أن التخصص يرفع مستوى الإنتاجية، ويزيد من الإبداع والابتكار، وبقدر ما نجد أوقافاً مخصصة للإطعام وأخرى للإيواء، وثالثة للتعليم ورابعة للعلاج الطبي، وهكذا... بقدر ما نجد أشخاصاً متخصصين في توفير الغذاء، وآخرين في تدبير الإسكان، وغيرهم في تقديم التعليم والخدمات الطبية وغيرها، ثم

=وكذلك كان هناك العديد من الناس الذين يقصدونها لأيام خلال ترحالهم بين المناطق، بل لقد اعتنى البعض بإقامة نشاط تجاري بالقرب من هذه التجمعات لما تحتويه من عناصر استقطاب بسبب وجودها على تقاطع طرق بين القرى والمدن، مما عزز الحياة الاقتصادية وأنعش الاستقرار، إن إقامة منشآت وقفية في مناطق نائية مهجورة، عزز الدورة الاقتصادية، وزاد في عملية الاستثمار، وقام بتشغيل بعض عناصر الإنتاج التي كانت معطلة : رأس المال، أرض، أيدي عاملة...وبذلك قام بتوفير عناصر جديدة في الاقتصاد ساعدت في تأمين الاستقرار السياسي للدولة بشكل عام، وعلى السلام الاجتماعي في كنفها، ومن الممكن استخدام هذا الأسلوب في العالم الإسلامي حاليا، نظرا للتمركز السكاني الكثيف في المدن، وإهمال العديد من المناطق والأرياف. ٢- توفير الاستقرار الأمني: إن أي اختلال في الناحية الأمنية، لا بد وأن يحدث اختلالا في العمل التجاري والسياحي والاقتصادي بشكل عام فقد كانت بعض المناطق تتعرض لعمليات السلب وقتل الحجاج والتجار المارين في هذه الطرق ومنها طريق استنبول، وحلب، ودمشق، والقاهرة .. وكذلك تحول بعض الطرقات إلى مصدر للإزعاج لأنها تسمح لبعض الرجال المسلحين أن يقطعوا الطريق على أية قافلة عسكرية أو تجارية .. وقد أسهم الوقف في حل الكثير من التوترات وفي توفير الأمن من خلال تشجيع السكان على الإقامة والاستقرار من خلال تشييد منشآت وقفية في أماكن نائية ومقفرة هدفت إلى تثبيت الأمن والحفاظ على سلامة الناس المارين والمقيمين. انظر: دور الوقف في نشوء وتطور المدن خلال العصر العثماني، محمد الأرناؤوط: ٤٩، ٥٠ .

التجار، وقد يستخدم القرض لتفريج كربات الناس وقضاء مصالحهم وتيسير وسائل الحياة لديهم[1].

رابع عشر: الوقف مورد من الموارد المتميزة في الاقتصاد الإسلامي ويتجلى ذلك من خلال عدة نقاط[2]:

١. المال الموقوف غير قابل للتداول أو التصرف به بوجه من الوجوه، بل يبقى محبوساً على جهة ما؛ لتنتفع بريعه النفع الناتج عنه، على سبيل الدوام والاستمرار، دون أن تتمتع بحق التصرف في أصله ولا جهة أخرى إلا بمقدار ما يبقي على هذا الأصل وينمي ريعه.

٢. يُعد الوقف من الإيرادات المالية الدورية حيث يجبى الإيراد من غلة المال الموقوف في مواعيد معينة.

٣. يشكل العمل الخيري الذي يعد الوقف من أهم مظاهره، أحد مصادر الدخل غير الضريبية، ومن الممكن تعزيز الدخل الذي يتم تعبئته بالوسائل الاختيارية بالسماح للمتبرعين بالقيام بنشاط المشاركة في البرامج التي تستخدم أموالهم.

٤. يسهم الوقف في تعدد الموارد والتي تتشكل من الخراج والعشور والصدقات والزكاة .. ... فيزيد من غلتها ويشارك في تنوعها.

(١) د. سليم هاني منصور، الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر: ١٢١ وما بعدها.
(٢) الوقف في الفقه الإسلامي، الحلقة الدراسية لتثمير ممتلكات الأوقاف، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريس، جدة، ط١، ١٩٨٨ م: ٩٣، وانظر: الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر، د. سليم هاني منصور: ١٢١ وما بعدها.

٥. يُعد الوقف مساهماً حقيقياً في خلق موارد مالية إضافية تسهم بطريقة أو بأخرى في إشباع الحاجات العامة، والحيلولة دون الاقتراض العام، لاسيما لأغراض الاستهلاك التي يقع عبئها في الأعم الأغلب على الأجيال القادمة.

أهم النتائج والتوصيات

يستنتج من هذه الدراسة الابعاد الحقيقية بنحو شامل وكامل، لدور الوقف في تحقيق التنمية الاقتصادية، فالكثير من المتخصصين فضلا عن العوام، ليس لديهم تصور كامل شامل، لمدى عظم الدور الاقتصادي الذي يلعبه الوقف في العملية التنمية الاقتصادية للدولة والفرد، وفيما يأتي أهم التوصيات والمقترحات:

١. إنشاء صناديق وقفية تُجمع فيها مبالغ نقدية ممن يرغب بالوقف من جميع أفراد المجتمع، فمن المعلوم أن السواد الأعظم من أفراد المجتمعات العربية والإسلامية هم من الموظفين وصغار الكسبة، ولا تتوافر لهم الأموال الكبيرة؛ لإنشاء الأوقاف فتمكنهم هذه الصناديق من المساهمة بمبالغ قليلة تجتمع لتصبح كثيرة مؤثرة تصلح لإنشاء أوقاف ذات إمكانات كبيرة.

٢. إنشاء وقفيات نقدية تشرف عليها هيئات ومجالس تخصصية على أن يستخدم رأس المال الوقفي من خلال المضاربة في مواضيع إنتاجية واستثمارية مختلفة منها:

أ. تمويل أصحاب الصناعات الحرفية والأعمال ذات رأس المال البسيط؛ لتشغيلهم وتطوير وتسهيل قروض قطاع الصناعات الصغيرة، الأمر الذي يساعد على استيعاب جانب من العاطلين عن العمل.

ب. مشاركة الأسر والعائلات والأرامل الذين يملكون الخبرة في إنتاج بعض المنتوجات التقليدية من المربيات، وبعض أنواع الشراب، وبعض الصناعات اليدوية كالسجاد والبسط والسلال، وتربية الدواجن،

وتوفير البيض، مما يولد دخلاً للأسر، ويوفر بعض السلع على مستوى الأحياء والقرى.

ج. تمويل خريجي الجامعات وأصحاب الخبرات والمهن والتخصصات الذين يحتاجون إلى رأس المال للقيام بتطبيق أفكارهم حتى يتحولوا إلى طاقات منتجة فيوجدون أعمالاً لأنفسهم ولغيرهم عندما تتوسع نشاطاتهم.

٣. حبذا لو أن المصارف الإسلامية توفر نظاماً خاصاً للتعامل مع الوقف، بحيث تعمل على توفير الاستثمارات والتسهيلات اللازمة والإقراض الحسن، وهذا بطبيعة الحال يعود بالخير والنفع على الأفراد والمجتمع عمومًا.

٤. تشجيع وتذكير أصحاب رؤوس الأموال وتشجيعهم على قضاء حوائج الفقراء والمساكين والمحاويج، وإقامة المشاريع الوقفية.

٥. إنشاء أوقاف لرعاية المتفوقين والمبدعين في كافة المجالات العلمية والأدبية؛ فالأمة عندما تهمل مثل هذه الطاقات المميزة، تشترك في عملية هجرة العقول عن أرض الوطن وهروبها من الواقع المر؛ لذلك من الواجب تقديم الدعم المادي والمعنوي لأفضل إنجاز علمي من خلال الأوقاف.

٦. تفعيل دور الأوقاف في ميدان التربية والتعليم الذي تتزايد أعباؤه باطراد تنفيذاً لمبدأ التعليم للجميع وتحقيقاً للمشاركة الشعبية والتطوعية والتلقائية.

والحمد لله رب العالمين

المصادر والمراجع

١. أبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسلم القشيري النيسابوري، الجامع الصحيح المسمى صحيح مسلم، دار الجيل بيروت، دار الآفاق الجديدة - بيروت.
٢. أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي، تحقيق، عبد الفتاح أبو غدة، النسائي، مكتب المطبوعات الإسلامية، حلب الطبعة: الثانية، ١٤٠٦هـ - ١٩٨٦م.
٣. أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، دار الكتب المصرية، القاهرة ط٢، ١٩٦٩م.
٤. أحمد بن عبد الرحيم بن الشهيد وجيه الدين بن معظم بن منصور المعروف بـ «الشاه ولي الله الدهلوي» المتوفي ١١٧٦هـ حجة الله البالغة، المحقق السيد سابق، دار الجليل، لبنان، ط١، ٢٠٥م
٥. أستاذة عاقلي فضيلة، البطالة، تعريفها، أسبابها، وآثارها الاقتصادية، ٤ بحث منشور على الانترنيت.
٦. الحصفكي، الدر المختار، مطبعة البابي الحلبي بمصر.
٧. الحلقة الدراسية لتثمير ممتلكات الأوقاف، الوقف في الفقه الإسلامي، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريس، جدة، ط١، ١٩٨٨ م.
٨. الخطيب الشربيني، مغني المحتاج شرح المنهاج، مطبعة البابي الحلبي بمصر.
٩. د. خالد بن علي المشيقح، النوازل في الأوقاف، كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، الرياض، ط ١٤٣٣هـ ٢٠١٢م.

١٠. د. سيم هاني منصور، الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر، مؤسسة الرسالة، ط١، ٢٠٠٤ م.
١١. د. عبد الله بن أحمد الزيد، أهمية الوقف والحكمة من مشروعيته، مجلة البحوث الإسلامية، العدد السادس والثلاثون ١٤١٣هـ الجزء ٣٦.
١٢. د. معبد علي الجارحي، التنمية وعلاقتها بالوقف الخيري، مجلة الاقتصاد الإسلامي، دبي، عدد ١٧.
١٣. د. منذر القحف، الوقف الإسلامي، دار الفكر، بيروت، ط١، ٢٠٠٦ م.
١٤. د. وجيه كوثراني، السلطة والمجتمع والعمل السياسي من تاريخ الولاية العثمانية في بلاد الشام، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط١، ١٩٨٨م.
١٥. د. وهبة الزحيلي، الفقه الإسلامي وأدلته، دار الفكر، دمشق،ط٤، ٢٠٠٢ م.
١٦. د. يوسف خليفة يوسف: ١١٥، الدور التنموي للوقف الإسلامي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، مجلد ٢٨ عدد ٤، ٢٠٠٠م.
١٧. د. يونس وفيق المصري، أصول الاقتصاد الإسلامي، دار القلم ـ الدار الشامية، ١٩٩٩م.
١٨. زين الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الحنفي المرازي المتوفي ٦٦٦هـ مختار الصحاح، المحقق يوسف الشيخ محمد، المكتبة العصرية لدار النموذجية، بيروت، صيدا، ط٤، ١٩٩٩م.
١٩. الشرح الكبير للدرير بحاشية الدسوقي، مطبعة البابي الحلبي بمصر.
٢٠. الشيخ عبد الله بن بيه، إعمال المصلحة في الوقف، مؤسسة الريان، بيروت، ط١، ٢٠٠٥ م.

٢١. صالح كامل، دور الوقف في النمو الاقتصادي، مجلة الاقتصاد الإسلامي، دبي، عدد ١٥٥، ١٩٩٤م.
٢٢. عبد الحق الشكيري، التنمية الاقتصادية في المنهج الإسلامي، كتاب الأمة، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، قطر، عدد١٧، ط١، ١٤٠٨هـ.
٢٣. فتح الباري لابن حجر، شرح صحيح البخاري، دار المعرفة، بيروت ١٣٧٩هـ دون تاريخ للطبعة.
٢٤. قرارات مجمع الفقه الإسلامي في دورته الخامسة عشر بمسقط.
٢٥. كشاف القناع عن متن الإقناع للبهوتي، مطبعة الحكومة بمكة .
٢٦. لابن عابدين على الدر المختار للحصفكي، رد المحتار، مطبعة البابي الحلبي بمصر.
٢٧. مجلة البحوث الإسلامية، الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والإرشاد، أهمية الوقف وحكمة مشروعيته، الرياض، عدد ٢٦، ٢٠١٠م.
٢٨. مجموعة من العلماء، الفقه المنهجي، دار القلم، دمشق، ط٤، ٢٠٠٠م
٢٩. المحدث العلامة مولانا ظفر أحمد العثماني البهانوي رحمه الله، إعلاء السنن، إدارة القرآن والعلوم الإسلامية، ط٣، ١٤١٥هـ.
٣٠. محمد الأرناؤوط. معطيات عن دمشق وبلاد الشام الجنوبية في نهاية القرن السادس عشر، دار الحصان للنشر، ط١، ١٩٩٣م.
٣١. محمد الأرناؤوط، دور الوقف في المجتمعات الإسلامية، دار الفطر المعاصر، بيروت، ط١، ٢٠٠٠م.
٣٢. محمد الأرناؤوط، دور الوقف في نشوء وتطور المدن خلال العصر

العثماني، نموذجان للمقارنة في بلاد البلقان وبلاد الشام، المجلة التاريخية العربية للدراسات العثمانية، منشورات مركز البحوث العثمانية الموريسكية والتوفيق والمعلومات، زغوان، عدد ٩ و١٠، ١٩٩٤م.

٣٣. محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي، الجامع الصحيح المختصر، دار ابن كثير، اليمامة، بيروت، ط٣، ١٤٠٧هـ-١٩٨٧م.

٣٤. المغني، الطبعة الثالثة بدار المنارة بالقاهرة.

٣٥. منذر القحف، السياسات المالية: ودورها وضوابطها في الاقتصاد الإسلامي، دار الفكر المعاصر، بيروت، ط١، ١٩٩٩م، ٦٣و٦٥.

٣٦. نعمت عبد اللطيف مشهور، أثر الوقف في تنمية المجتمع. مجلة الاقتصاد الإسلامي.. دبي عدد ٢٢٤.

تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر على ضوء التجارب الناجحة لكل من مصر وكندا

د.عبد النعيم دفرور(*)، د.إلياس شاهد(*)، د.لطفي مخزومي(*)

الملخص: تدخل الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الاتجاهات الحديثة لتطوير القطاع الخاص وتعزيز مكانته في النشاط الاقتصادي، حيث تزايد عدد البلدان التي اختارت التوجه نحو الشراكة بين قطاعيها العام والخاص قصد فتح مجال آخر للتوسع في النشاط للقطاع الخاص ألا وهو قطاع البنى التحتية والخدمات المرتبطة به والذي تنفرد به عادة الدولة من خلال مؤسساتها العامة، وتعد كل من مصر و كندا من الدول التي قطعت أشواط متقدمة في مجال الشراكة بين القطاعين، وخاصة في المشاريع المشتركة مع القطاع الخاص في مجال البنية التحتية، وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل هذين التجربتين وإبراز أهمية الاستفادة منهما في مجال تمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الشراكة، القطاع العام، القطاع الخاص، البنى التحتية، التجربة المصرية، التجربة الكندية.

(*) جامعة الوادي/ الجزائر

Abstract:

The partnership between public sector and private sector is part of the recent trends in the development of the private sector and the strengthening of its position in economic activity.

Number of countries that have chosen to move towards partnership between their public and private sectors in order to open up another area of expansion of private sector activity, namely the infrastructures and related services sector, which is monopolistic to the state through its public institutions.

Egypt and Canada are among the advanced countries in the field of partnership between the two sectors, especially in joint projects with the private sector in the field of infrastructure. The aim of this study is to analyze these experiences and highlight the importance of benefiting from them in financing infrastructure projects in Algeria.

Keywords: partnership, public sector, private sector, infrastructure, Egyptian experience, Canadian experience

مقدمة:

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير من قبل الحكومات والمجتمعات والمراكز البحثية في مختلف أنحاء العالم بعد أن اتضح بأن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على حشد وجمع كافة إمكانات المجتمع بما فيها من طاقات وموارد وخبرات كل من القطاع العام والخاص لتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بمختلف أنواعها بعد أن واجهت التنظيمات المؤسسية المنفصلة والمستقلة قطاعياً تحديات وصعوبات في تحقيق الأهداف التنموية بالمستويات الطموحة المستهدفة، لذلك تسعى الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى خلق التنظيمات المؤسسية والتشريعات والنظم لتبني التنظيمات التشاركية التي تساهم فيها كافة قطاعات المجتمع في توجيه وإدارة وتشغيل المشاريع والإعمال وتطويرها وتنميتها من أجل خدمة اغراضها على أساس تشارك تعاوني وحوكمة جيدة ومساءلة شفافة ومنفعة متبادلة.

فلا يقتصر أمر ضمان نجاح الشراكة على التشريعات والأنظمة فحسب وإنما لابد من خلق روابط بينها وبين مفهوم الحوكمة فكلاهما له ابعاد متعددة ذات جوانب إدارية وقانونية واقتصادية واجتماعية تلتقي في نقاط مشتركة مستندة إلى مبادئ الشفافية والإفصاح والمساءلة والحقوق المتساوية لأصحاب المصلحة وتحديد المسؤوليات من اجل رفع كفاءة استخدام الموارد وتعزيز القدرة التنافسية وجذب مصادر التمويل والتوسع في المشاريع لخلق فرص عمل جديدة ودعم الاستقرار الاقتصادي.

وهناك العديد من الدول التي انتهجت أشكال متعددة للشراكة بين القطاعين، أهمها مصر وكندا اللتان تعتبران من الدول الرائدة في هذا المجال لاسيما مساهمة الشراكة في انجاز الكثير من البنى التحتية العمومية وتحسينها، وتحقيق الأهداف التنموية المسطرة.

- **إشكالية الدراسة:**

وبناء على ما سبق فسنحاول في هذه الدراسة معالجة الإشكالية التالية:

ما هو واقع كل من التجربتين المصرية والكندية في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟ وما مدى إمكانية الاستفادة من هتين التجربتين في تمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر؟

- **فرضيات الدراسة:**

لمعالجة الإشكالية تم وضع الفرضيات التالية:

- تساهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشاريع البنى التحتية؛
- تعتبر كل من مصر وكندا من الدول التي انتهجت الشراكة بين القطاعين العام والخاص واستفادتا منها في تمويل مشروعات متعددة؛
- تظهر أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنى التحتية والمساهمة في التنمية بمختلف أبعادها؛
- يمكن للجزائر الاستفادة من التجربتين المصرية والكندية في تمويل مشروعات البنية التحتية وتحسين الخدمات العمومية خاصة في ظل تذبذبات أسعار البترول وشح الموارد التمويلية البديلة.

- **أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز الدور الذي تلعبه الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انجاز مشاريع البنى التحتية، التي تعتبر محرك رئيسي لعجلة التنمية الاقتصادية، إلى جانب تحسين نوعية الخدمة العمومية بتوظيف خبرة القطاع الخاص في انجاز وتسيير هذه الأخيرة، وقدرة الخواص على تمويل المشاريع بالشراكة مع القطاع العمومي و ترك المجال للدولة للاهتمام بشؤون أخرى.

وتعد كل من مصر و كندا من الدول التي قطعت أشواط متقدمة في مجال الشراكة بين القطاعين، وخاصة في المشاريع العمومية المشتركة مع القطاع الخاص في مجال البنية التحتية، إذ نحاول في هذه الدراسة تحليل هذين التجربتين وإبراز أهمية الاستفادة منهما في مجال تمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر.

- **أهمية الدراسة:**

تنبع أهمية الدراسة من أن تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة، يتطلب تظافر جميع الجهود وجمع كل الموارد والإمكانيات المتوفرة في المجتمع، بما في ذلك الشراكة بين القطاع العام والخاص، خاصة وان الأساليب التقليدية لم تعد قادرة على توفير الموارد اللازمة لسيرورة عملية التنمية، وذلك في ظل الضغوطات المتزايدة على ميزانيات الحكومات، وزيادة الطلب على البنى التحتية في قطاعات عدة، وكثيرة هي الدول التي انتهجت أشكال متعددة للشراكة بين القطاعين، أهمها مصر وكندا اللتان تعتبران من الدول الرائدة في

هذا المجال لاسيما مساهمة الشراكة في انجاز الكثير من البنى التحتية العمومية وتحسينها، وتحقيق الأهداف التنموية المسطرة.

- **منهج الدراسة:**

المنهج الوصفي التحليلي بهدف تحديد الإطار النظري للموضوع بجانبه الفكري والمفهومي، نظراً لملائمة المنهج في ذلك، والذي ستقي منه المعطيات ثم نقوم بتحليلها، فقمنا بعرض أهم المفاهيم المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص، وقمنا بعرض التجربتين المصرية والكندية في هذا المجال، وتحليل مدى إمكانية الاستفادة منهما في تمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر.

- **فصول الدراسة:**

سنعالج الإشكالية من خلال تقسيم الدراسة إلى الفصول التالية:

- **الفصل الأول:** مفاهيم وأبعاد الشراكة بين القاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية.
- **الفصل الثاني:** تجربتي مصر وكندا للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية والدروس المستفادة منها.
- **الفصل الثالث:** الاستفادة من تجربتي مصر وكندا لتطوير الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص لتمويل مشاريع البنية التحتية في الجزائر.

الفصل الأول

مفاهيم وأبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتمويل مشروعات البنية التحتية

تعتبر الشراكة من أهم المواضيع التي عرفتها التطورات الاقتصادية في العالم مؤخراً، ولقد تعرض هذا الموضوع إلى الكثير من الجدية والإلحاح في العديد من دول العالم الثالث والعالم العربي، والجديد في الأمر أن الكثير من المؤسسات الدولية بدأت مؤخرا في فرض الخوصصة أو اللجوء إلى الشراكة كشرط سابق أو ملازم للحصول على المساعدات التقنية والاقتصادية.

المبحث الأول
تعريف الشراكة

هي اتفاقية يلتزم بمقتضاها شخصان طبيعيان أو معنويان أو أكثر على المساهمة في مشروع مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال بهدف اقتسام الربح الذي ينتج عنها أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة كاحتكار السوق أو رفع مستوى المبيعات ومن خلال هذا التعريف نستطيع استخلاص عناصر الشراكة كما يلي:

- الشراكة عبارة عن عقد يستلزم اشتراك شريكين على الأقل سواء كان الشريك طبيعياً أو معنوياً.
- تتطلب الشراكة المساهمة بحصة من مال أو عمل حسب ما يتفق عليه الشريكان عند كتابة العقد.

- كذلك عنصر المساهمة في نتائج المشروع من أرباح أو خسائر حسب ما يتفق عليه الطرفان الشريكان .

وينتج عن «الشراكة» شخص قانوني يسمى بالشخص المعنوي يعيش حياة قانونية (مستقلة) باكتسابه الاسم و الموطن[1].

وتعتبر «الشراكة» عقد فهو الذي ينشؤها ويبعثها إلى الحياة القانونية ويحدد شروطها وإدارتها والأجهزة التسييرية لهذا المولود الجديد. ويمكن أن تكون المواضيع أو المشاريع المتفق عليها مالية، تقنية أو تجارية وحتى مشاريع علمية (البحث والتطوير)، كما يمكن أن تكون هذه المشاريع طويلة أو متوسطة الأجل، و للشركاء الحق في المشاركة في أجهزة التسيير واتخاذ القرارات حول تقسيم الأرباح وتحديد رأس المال.

المبحث الثاني

أشكال الشراكة

وتتخذ الشراكة أشكالاً مختلفة وهي كما يلي[٣]:

١ - **الشراكة التعاقدية:** هذا النوع من الشراكة له خصوصياته، فالشراكة التعاقدية مبدئياً هي خلق محدد في موضوعه، لكن يمكن أن تتطور إلى خلق مالي وتجاري معطية بذلك حرية أكبر لحياة الشركة. إن الشراكة التعاقدية كثيرة الاستعمال في الاستغلال المشترك للمواد المنجمة والتعاون في مجال الطاقة.

٢ - **الشراكة المالية:** إن الشكل الثاني يخص الجانب المالي، إضافة إلى الشراكة التعاقدية هناك الشراكة المالية أي أنها تتخذ طابعا ماليا في مجال الاستثمار.

٣ - **الشراكة التقنية:** تتمثل الشراكة التقنية في تبادل المعارف من خلال تحويل التكنولوجيا والخبرات حيث يتم جلب معارف جديدة وتقنيات حديثة في مختلف مجالات الإنتاج.

٤ - **الشراكة التجارية:** الشراكة التجارية طابع خاص حيث إنها ترتكز على تقوية وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق التجارية من خلال استغلال العلامات التجارية أو ضمان تسويق المنتوج وهذا الشكل يعني التخلص من حالة عدم توازن في السوق ويخص جانب التسويق بشكل كبير.

٥ - **الشراكة في البحث و التطور:** تهدف هذه الشراكة عموما إلى تطوير المنتوجات وتحسينها مع التقليص من التكاليف الإنتاجية والدخول إلى أسواق جديدة تعطي للمؤسسة الأفضلية عن باقي المؤسسات المنافسة لها.

المبحث الثالث

دوافع الشراكة

ظهرت الشراكة نتيجة أوضاع ومشاكل تعاني منها المؤسسات في عالم يسوده تكتلات اقتصادية وتجارية كبيرة، ويمكننا أن نميز الدوافع التالية لظهور الشراكة وهي[٤]:

١- **الدوافع الداخلية المتعلقة بالمشاريع**: يمكننا حصر المشاكل الداخلية التي عانت منها المؤسسات وخاصة العمومية فيما يلي: اختلال التوازن في الهيكل المالي للمؤسسات وذلك أن نسبة الديون عالية جدا مقارنة مع رأس المال، ومن تم يجب رفع راس المال بالبحث عن أقل مستوى للديون لأن نسبة الديون/ رأس المال عالية جدا، وبالتالي البحث عن الشراكة لتحقيق ذلك. كما أن ارتفاع التكاليف المتعلقة بتمويل مختلف المشاريع يعني أن الدولة لم تمول المشاريع بشكل عقلاني ومنظم، ففي الوقت الذي كانت تعاني فيه بعض المؤسسات من نقص في التمويل نجد بعض المؤسسات الأخرى تفرط في الإنفاق على مشاريعها، ومن أجل تفادي ذلك تم اللجوء إلى الشراكة لتنظيم وضبط عملية الإنفاق، من جانب آخر فإن المؤسسات أصبحت تعاني من نقص في كفاءة الإطارات مما استلزم البحث على مساعدة تقنية وكفاءات مهنية لتغطية العجز في هذا المجال.

٢- **الدوافع الخارجية** : كان تطبيق الأنظمة الاقتصادية الاشتراكية في بعض الدول العربية قد أدى إلى تعاظم وتنامي القطاع الاقتصادي العام ،

فأصبحت الدولة هي المالك والمحرك الاقتصادي الأول للفعاليات الاقتصادية الرئيسية للبلد. ومع انهيار النظام الشيوعي وسقوط الاتحاد السوفياتي كقوى عظمى وما صاحب ذلك من تغيرات جذرية على الخريطة السياسية والاقتصادية العالمية ، و بروز فكرة النظام الاقتصادي الجديد، وإفرازات أزمة الخليج وبزوغ النظام الاقتصادي الرأسمالي، وجدت هذه الدول نفسها في مناخ مختلف وظروف متغيرة وإيديولوجية سياسية جديدة فرضها الواقع وجسدتها الأيام. وفي ظل مثل هذه التغيرات الجذرية يكون الاقتصاد هو المجال الأكثر استجابة أو إلحاحاً لتجسيدها بالتخلص من النظام القديم. ويبدوا أن إخفاق النظام الاشتراكي و فعاليات القطاع العام في مسألة التنمية و النمو الاقتصادي كان سببا رئيسيا في الاندفاع نحو مسألة الشراكة.

٣- **دوافع السياسات الاقتصادية** : عانت البلدان الصناعية من تباطأ في النمو الاقتصادي عجل بعجز في ميزان مدفوعاتها ، وفي القدرة التنافسية داخل الأسواق العالمية، في الوقت الذي عرف العالم الأزمة البترولية خاصة بعد سنة ١٩٨٦م انخفضت أسعار السلع الرئيسية، فأدى ذلك إلى ظهور مسألة الشراكة على السطح في إطار السياسات التصحيحية واستعادة معدلات النمو الاقتصادي .

المبحث الرابع
تعريف الشراكة بين القطاع العام والخاص

كل الأدبيات التي درست هذا الموضوع وضعت تعريفاً خاصاً بها لا يخرج عن معنى أن الشراكة Public – Private Partnership أو PPP تعنى بأوجه التفاعل والتعاون العديدة بين القطاعين العام و'لخاص المتعلقة بتوظيف إمكانياتها البشرية والمالية والإدارية والتنظيمية والتكنولوجية والمعرفية عل أساس من المشاركة، الالتزام بالأهداف، حرية الاختيار، المسؤولية المشتركة والمساءلة من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تهم العدد الأكبر من أفراد المجتمع ولها تأثير بعيد المدى على تطلعاتها حتى يتمكن المجتمع من مواكبة التطورات المعاصرة بطريقة فاعلة وتحقيق وضع تنافسي أفضل[٥].

يتبين من التعريف أن مفهوم الشراكة مفهوم حديث، متعدد الأوجه، ذو أهمية متزايدة، وهو مرتبط بأبعاد عديدة يبرز منها البعد الإداري والتنظيمي والتعاوني والاقتصادي والاجتماعي والقانوني.

ويرى بعض العلماء ان مفهوم «ppp» هو عبارة عن عقود يقوم بتقديمها القطاع الخاص كخدمات عامة بالنيابة عن القطاع العام وبرقابة السلطات العامة، ولذلك هناك اختلاف بين التوظيف والمشتريات بين القطاع الخاص والقطاع العام، حيث أن القطاع العام ومشترياته يتحدثون عن فواتير معينة لكن في ppp فإنك تدفع عن الناتج الذي تقدمه هذه القطاعات وهذا يتحدث عن نوعية وجودة الخدمات المقدمة من القطاع الخاص أو القطاع العام.

ويرى البعض أن عقد الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص هو عقد إداري يعهد بمقتضاه أحد أشخاص القطاع العام إلى أحد أشخاص القطاع الخاص القيام بتمويل الاستثمار المتعلق بالأعمال والتجهيزات الضرورية للمرفق العام وإدارتها واستقلالها وصيانتها طوال مدة العقد المحددة في مقابل مبالغ مالية تلتزم الإدارة المتعاقدة بدفعها إليه بشكل مجزأ طوال مدة الفترة التعاقدية، وتتولى مؤسسات من القطاعين العام والخاص العمل معاً لتحقيق مشاريع أو تقديم خدمات للمواطنين، وخصوصاً في المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية[٦].

المبحث الخامس
مبررات الشراكة بين القطاع العام والخاص

تعتبر شراكة القطاعين العام والخاص نموذجاً متطوراً لأنشطة الأعمال التي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في كافة مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي من أجل الوفاء باحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بأساليب مستحدثة ويمكن حصر مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة بالنقاط التالية[٧]:

- عدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة بمفردها .
- التغير التقني والاقتصادي المتسارع أتاح الفرصة لتخفيض تكلفة المشاريع.
- ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو.
- محدودية الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لدى القطاع العام بسبب تعدد المجالات والمشاريع التي يتطلب تنفيذها وتعمل الشراكة على تخفيف حدة المنافسة بين هذه المجالات من خلال تبادل الالتزامات بين الشركاء.
- تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية.
- زيادة الفاعلية والكفاءة من خلال الاعتماد على الميزة المقارنة وعلى تقسيم العمل العقلاني.
- تزويد الشركاء المتعددين بحلول متكاملة تتطلبها طبيعة المشاكل ذات العلاقة.
- التوسع في اتخاذ القرار خدمة للصالح العام.
- تحقيق قيمة أعلى للأموال المستثمرة.

المبحث السادس

متطلبات الشراكة الناجحة

من خلال مراجعة بعض الدراسات التي حددت متطلبات نجاح هذا الأسلوب يمكن تحديد الخطوط العريضة التالية[٨]:

- دعم سياسي قوى على المستوى القومي: يشجع هذا النشاط مع وجود تصور واقعي مشترك للشراكة مبني على نقاط القوة والضعف المتوفرة لدى إطراف الشراكة.
- تحليل صارم لجدوى المشروع قبل التعاقد: إطار عمل جيد للمشروع (مبني على مخرجات واضحة).
- تحليل مفَصَّل للمخاطر: للمشروع لكلا الجانبين الفني والتجاري فضلا عن المخاطر السياسية.
- عملية تعاقدية جيدة البناء وشفافة وتنافسية .
- رغبة عميل القطاع العام «الحكومي» في قبول حلول ابتكارية: من جانب المتقدمين من القطاع الخاص.
- عقد تفصيلي: يتسع لتغييرات معينة في متطلبات المشروع على مدى الزمن.
- رقابة فعالة وحرفية على مقاول القطاع الخاص من جانب العميل: لمرحلة التشغيل بالكامل ، تتم بروح الرغبة في تفعيل الشراكة الشاملة.
- اختيار المشروعات المناسبة: لا تكون صغيره جداً، يمكن تكرارها مع رغبة واضحة من القطاع الخاص في المشاركة.

- الإعداد الجيد: دراسة واضحة لمجال العمل (تحليل للجدوى) مع توصيف واضح للمخرجات، وفريق مخلص للعمل لديه القدرات والخبرات الكافية لتعاقد ناجح.
- دعم استشاري مناسب: قانوني وفني ومالي من أخصائيين ذوى خبرة.
- عملية تعاقدية شفافة وجيدة البناء والهيكلة وتنافسية
- طريقة سليمة لتقدير «القيمة مقابل النقود» مبنية على نماذج واضحة، وأمثلة، وطرق تشغيل قياسية.
- متابعة للأعمال في مرحلة التشغيل (١٥-٢٠ سنة أو أكثر)
- إصرار على تفعيل شراكة القطاع العام والخاص والأطراف المعنية: (الحكومة والمستثمرين والمقرضين والمستخدمين والعملاء) .

المبحث السابع

أنــواع الشراكـــة

تصنف الشراكة من خلال المفاهيم والتوجهات والمعايير المعتمدة في التصنيف مثل نمط التنظيم، واتخاذ القرار، نوع القطاع، طبيعة النشاط، طبيعة العقد حيث يتحدد الدور الذي يقوم به كل من القطاع العام والقطاع الخاص ضمن الشراكة.

فالترتيبات المؤسسية تتراوح ما بين ترك أمر البنية الأساسية للإدارة الحكومية أو ترك أمرها كلية للقطاع الخاص، وبين هذا وذاك توجد ترتيبات مؤسسية توزع فيها الأدوار بين الطرفين ويبدو هذا جلياً في حالة إسناد خدمات البنية الأساسية من خلال عقود الخدمة، الإدارة، التأجير، الامتياز، الشراكة. وأكثر التصنيفات قبولاً من قبل الكثير من الباحثين يندرج على أساس:

١- **شراكات تعاونية** Partnerships collaborative :

وتدور حول إدارة وتنظيم الشراكة على أساس تشاركي بين القطاعين العام والخاص، حيث تتصف الشراكة بعلاقات أفقية بين إطراف الشراكة ويتم اتخاذ القرار بالإجماع ويشترك جميع الشركاء بأداء المهام والواجبات ولا يوجد إشراف منفرد لاي طرف بموجب القواعد التي يفرضها.[١]

٢- **شراكات تعاقدية** Partnerships contractual:

وتعنى بترتيبات توصيل الخدمات بموجب عقد بين طرفين وتكون العلاقات بين أطراف الشراكة عمودية مع وجود جهة مرجعية واحدة تمارس

الرقابة والسيطرة على النشاط وعلى الأطراف الأخرى المساهمة في الشراكة وهذه الجهة لا تمارس أداء المهام بل تعتمد على الأطراف الأخرى في ذلك وتكون قادرة على إنهاء الشراكة أحيانا أحاديا استناداً إلى معيار العقد الذي يحكم العلاقة بين القطاعين العام والخاص.

وتأخذ المشاركات التعاقدية للقطاع الخاص أشكالاً مختلفة وبدرجات متباينة كالآتي[١٠]:

- **عقود الخدمة:** تحتفظ الجهة العامة بمسؤوليتها الكاملة عن تشغيل وإدارة المرفق بالكامل ولكنها تتعاقد مع القطاع الخاص لتقديم بعض الخدمات مثل قراءة العدادات وتحصيل الفواتير والصيانة، وتتراوح مدة هذه العقود بين سنة وثلاث سنوات.
- **عقود الإدارة:** تقوم الجهة العامة بنقل مسئولية إدارة مجموعة من الأنشطة في قطاع معين إلى القطاع الخاص، وفي هذه الحالة تقوم الجهة العامة بتمويل رأس المال العامل والاستثماري كما تقوم بتحديد سياسة رد التكاليف، وتتراوح مدة هذه العقود بين ٣ إلى ٥ سنوات.
- **عقود التأجير:** تقوم الشركات الخاصة بتأجير المرفق من الجهة العامة وتتحمل مسؤولية تشغيل وإدارة المرفق وتحصيل الرسوم، ويقوم المستأجر بشراء الحق في الإيرادات وبالتالي يتحمل قدراً كبيراً من المخاطر التجارية، وتتراوح مدة هذه العقود بين ٥ إلى ١٥ سنة ويمكن تمديدها.
- **عقود الانتفاع طويل الأجل :** تستخدم عقود الانتفاع طويل الأجل لشراء مشروعات البنية الأساسية الضخمة، ويطلب من الشركة الخاصة تمويل

وبناء وتشغيل المرفق لفترة معينة (٢٠-٣٠ سنة) يتنقل بعدها المرفق إلى القطاع العام، ويأخذ هذا التعاقد أشكالاً متعددة يمكن استخدامها أيضاً لتنفيذ مشروعات البنية الأساسية.

- **عقود الامتياز:** تتحمل الشركات الخاصة مسؤولية التشغيل والإدارة والاستثمار في حين تظل الجهة العامة مالكة لأصول المرفق، وقد تقدم هذه الامتيازات على مستوى الدولة بأكملها أو على مستوى مدينة وتتراوح مدتها بين ٢٥ إلى ٣٠ سنة.
- **نقل الملكية:** يصبح القطاع الخاص مالكاً ومسؤولاً عن المرفق ويخضع لهيئة رقابية.

الفصل الثاني

تجربتي مصر وكندا للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية والدروس المستفادة منها

المبحث الأول

التجربة المصرية في مجال الشراكة بين القطاع العام والخاص

١ - الإجراءات التي تتم بها مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص:

قامت الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتحديد و توحيد مجموعة من المراحل وهي كما يلي[١١]:

المرحلة الأولى: البدء في المشروع و الاختيار:

و تتكون هذه المرحلة من الإجراءات الآتية:

- اختيار مشروعات ترشيحها كمشروعات شراكة.
- اتمام اختيار مشروع الشراكة و إعداد ورقة المفاهيم.
- المراجعة و التأكد من مستندات المشروع عن طريق الوحدة المركزية للشراكة.
- إصدار القرار من قبل اللجنة الوزارية للشراكة عن جدوى انتقال المشروع إلى المرحلة الثانية.

المرحلة الثانية :دراسة الجدوى

يتم من خلالها إعداد تحليل جدوى المشروع كمشروع شراكة مع القطاع الخاص ، تطوير هيكل طرح المشروع المقترح ، و هيكل توزيع المخاطر، من قبل الوزارات المختصة ووحدات الشراكة التابعة لها.

المرحلة الثالثة : تقييم المخاطر في مشروعات الشراكة و مقارن القطاع العام وجدوى التكلفة على الدولة: وتشمل هذه المرحلة الخطوات الآتية:

- الانتهاء من النموذج المالي (للعائد على النقود) من قبل وحدات الشراكة التابعة في الوزارات المختصة.
- مراجعة الدراسات المقدمة من الوزارة المختصة بمعرفة الوحدة المركزية للشراكة.
- مراجعة اللجنة الوزارية للشراكة للمشروع و مقترحات الوحدة المركزية للشراكة.
- يتم خلال هذه المرحلة مراجعة تقييم (مقارن القطاع العام) و(العائد على النقود) وذلك للمفاضلة بين تنفيذ المشروع تحت مظلة الشراكة أو من خلال الطرح العام المعتاد.

المرحلة الرابعة : إجراءات الطرح و المناقصة

وفيها تتعاون الوزارات المختصة و الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص خلال هذه المرحلة للانتهاء من إجراءات المناقصة وطرح المشروع . تقوم اللجنة المركزية للشراكة بمراجعة الإجراءات والمستندات وتقديم الموافقات المطلوبة في حينها. في حالات كثيرة تقوم الوحدة المركزية للشراكة بتوفير نماذج مستندات التأهيل ومستندات المناقصات إلى الوزارات المختلفة، وبالتالي فإن الأدوار والمسؤوليات تختلف من خطوة لأخرى.

المرحلة الخامسة: اختيار العطاء الفائز

وتوضح هذه المرحلة الإجراءات المتبعة في اختيار العطاء الفائز بدءاً من استلام العروض النهائية ووصولاً إلى إصدار الإخطار الرسمي والإعلان عنه.

المرحلة السادسة : التوقيع على العقد و الإقفال المالي

هذه المرحلة توضح الخطوات التي تلى توقيع الوزارات المختصة على العقد النهائي مع صاحب العطاء الفائز و الانتهاء من توقيع كافة عقود التمويل مع الممولين و الإقفال المالي والتي تشمل الخطوات الآتية:

- الانتهاء من التفاوض على العقد .
- تطبيق شروط النفاذ والتأكد من أن كافة الالتزامات قد تم تنفيذها من قبل الدولة والقطاع الخاص.
- الإقفال المالي و التأكد من وصول العقود .

المرحلة السابعة: متابعة أداء ما بعد التعاقد

توضح هذه المرحلة الإجراءات الواجب إتباعها من قبل الوزارات المختصة للرقابة على تنفيذ القطاع الخاص للأعمال خلال مرحلتي البناء والتشغيل وحتى نهاية التعاقد.

٢- مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في التجربة المصرية

- **مشروع الشراكة مع القطاع الخاص لبناء المدارس:**

مشروع شراكة مع القطاع الخاص الجديد لبناء المدارس هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة ، حيث قامت من خلاله الهيئة العامة للأبنية التعليمية - بمساعدة فنية من الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص -

بدعوة القطاع الخاص للدخول في عمليات شراكة مع القطاع العام لتصميم وبناء ٣٤٥ مدرسة جديدة في ١٨ محافظة مقسمة إلى ٧ مجموعات جغرافية، وتجهيز هذه المدارس و صيانتها وتمويلها وإمدادها بالخدمات غير التعليمية (بما في ذلك أعمال الصيانة، والنظافة، ومكافحة الأوبئة، وخدمات الأمن، ومكاتب المعلومات وحل المشكلات وغير ذلك من الخدمات) على مدى فترة زمنية تمتد لـ ١٥ عاماً، وذلك من خلال مناقصة عالمية تنافسية، ويعد هذا المشروع هو المرحلة الأولى من برنامج ضخم متوقع أن يشمل بناء ٢٢١٠ مدرسة عامة جديدة خلال الخمس سنوات القادمة بداية من ٢٠١٠ سنة بدء الإنجاز، ويمتد عقد المؤسسات المنجزة مدة ١٥ سنة يبدأ من سنة ٢٠١٠، ويلتزم مقدم الخدمة بتسليم المدارس إلى الهيئة العامة للأبنية التعليمية في حالة جيدة بعد إعادة تأهيلها وفقا للشروط الواردة في العقد[١٢].

يجرى طرح المناقصات الخاصة بهذا المشروع وفقا للقانون رقم ٨٩ لسنة ١٩٩٨، والذى ينظم المناقصات و المزايدات لتنفيذ الأعمال العامة، يتم طرح كل مجموعة من المجموعات الجغرافية السبع منفصلة بحيث يسمح لشركات القطاع الخاص بالاشتراك في المناقصة الخاصة بمجموعة أو أكثر حسبما يتراءى لها وسوف تطرح المشروعات لهذا المشروع النموذجي وفقا لقانون الشراكة مع القطاع الخاص.

قامت الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتعيين عدد من المستشارين في مجالات مختلفة لتقديم المساعدة و تيسير عملية إبرام العقود و تم التعاقد مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC) كاستشاري رئيسي للمشروع

بينما تم التعاقد مع وايت اند كيس كاستشاري قانوني لمشروع إنشاء المدارس[١٣].

- **مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال الصحة:**

مشروع شراكة القطاع الخاص لبناء مستشفيات جامعية هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة في هذا المجال حيث قامت من خلاله وزارة التعليم العالي ممثلة في جامعة الإسكندرية و بمساعدة فنية من الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتوجيه الدعوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام من خلال مناقصة عالمية تنافسية لتصميم وبناء مستشفيات جامعية وتمويلها وتجهيزها وصيانتها وإمدادها بالخدمات غير اكلينيكية في مناقصة واحدة تضم مجموعتين مختلفتين، ويحق للشركات المؤهلة التقدم بعطاءاتها لمستشفى واحدة أو لكلاهما معا كما يلى[١٤]:

- المستشفى الأولى: إنشاء مستشفى جامعي جديد لأمراض النساء والتوليد بمنطقة سموحة بسعة ٢٠٠ سرير وبنك للدم داخل المستشفى يكون جاهزاً لتقديم الخدمة بداية سنة ٢٠١٣م.
- المستشفى الثاني: إنشاء مستشفى المواساة الجامعي التخصصي الجدد بسعة ٢٣٠ سرير شاملا مراكز متميزة في مجال جراحات المخ والأعصاب وأمراض الجهاز البولي والكلى (بما في ذلك عمليات نقل الكلى)، يكون جاهزاً لتقديم الخدمة بداية سنة ٢٠١٣م.

يجرى طرح المناقصة الخاصة بهذا المشروع وفقا للقانون رقم ٨٩ لسنة ١٩٩٨م، و الذى ينظم المناقصات والمزايدات لتنفيذ الأعمال العامة. سوف

تطرح المشروعات التالية لهذا المشروع النموذجي وفقا لقانون الشراكة مع القطاع الخاص.

صدرت الدعوة لتقديم العطاءات في نهاية الربع الأول من عام ٢٠٠٩ ، وقام مقدمو العطاءات المؤهلون بتقديم عطاءاتهم الفنية و المالية خلال الربع الثالث من ٢٠٠٩ ، واتيحت الخدمات في المستشفيات بداية سنة ٢٠١٣، ويمتد عقد المؤسسات المنجزة ٢٠ عاما بدء من سنة ٢٠١٠، سيقوم مقدم الخدمة بتسليم المستشفيات إلى جامعة الإسكندرية في حالة جيدة بعد إعادة تأهيلها وفقا للشروط الواردة في العقد[١٥].

- **مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال المرافق:**

مشروع شراكة مع القطاع الخاص لإنشاء محطة معالجة مياه صرف صحي بالقاهرة الجديدة هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة في هذا المجال حيث قامت من خلاله وزارة الاسكان و المرافق و التنمية العمرانية من خلال هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة بمساعدة فنية من الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص -لتوجيه الدعوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام من خلال مناقصة عالمية تنافسية لتصميم وبناء وتمويل وتشغيل وإدارة محطة معالجة مياه صرف صحى لطاقة إجمالية قدرها ٢٥٠ ألف متر مكعب في اليوم لمعالجة مياه الصرف الصحي بمدينة القاهرة الجديدة ومدينتي والمستقبل.

يهدف المشروع إلى تقديم نموذج للشراكة مع القطاع الخاص في مجال الخدمات بحيث يمكن تكراره في مشروعات اخرى لقطاع معالجة مياه الصرف.

وتم طرح المناقصة الخاصة بهذا المشروع وفقا للقانون ٨٩ لسنة ١٩٩٨، والذى ينظم المناقصات و المزايدات لتنفيذ الأعمال العامة. و سيتم طرح المشروعات التالية لمظلة الشراكة لهذا القطاع وفقا للقانون الشراكة مع القطاع الخاص[١٦].

- **مشروعات الشراكة مع القطاع الخاص في مجال النقل :**

مشروع إنشاء طريق «شبرا - بنها» هو أحد المشروعات النموذجية الرائدة للشراكة مع القطاع الخاص حيث ستقوم من خلاله الهيئة العامة للطرق والكباري والنقل البري بمساعدة فنية من الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص بتوجيه الدعوة إلى القطاع الخاص للدخول في شراكة مع القطاع العام من خلال مناقصة عالمية تنافسية لإنشاء وتشغيل وصيانة طريق حر جديد يربط شبرا بمدينة بنها. يتمثل المشروع في طريق مزدوج ذو ثلاث حارات في اتجاه سيتم إنشاؤه على يسار الطريق الحالي الذي يربط القوس الشمالي للطريق الدائري حول مدينة القاهرة و مدينة بنها. يبلغ طول حوالي ٣٨ كيلو متر وسيبدأ من القوس الشمالي للطريق الدائري ويتصل بطريقي الإسكندرية والمنصورة.

تم طرح المناقصة الخاصة بهذا المشروع وفقا لقانون الطرق رقم ٢٢٩ لسنة ١٩٩٦ والذى يمثل تعديلا للقانون رقم ٨٤ لسنة ١٩٦٨، ويسمح بمنح

امتيازات للمستثمرين المصريين و الأجانب لأغراض إنشاء وإدارة وصيانة الطرق و الطرق الحرة مقابل تحصيل رسوم لاستخدام هذه الطرق(١٧).

انتهت وزارة النقل من تنفيذ مشروع الطريق شبرا-بنها في أكتوبر ٢٠١٧ وتم فتحه أمام حركة المرور، وهو طريق حر بدون تقاطعات مرورية، وأكد الدكتور هشام عرفات، وزير النقل أن تحصيل رسوم «الكارتة» من مستخدمي طريق شبرا- بنها الجديد يستهدف جلب تكلفة صيانته وليس تكلفة إنشائه، متابعًا: «نريد من وراء هذه الرسوم تحصيل تكلفة الصيانة فقط»، وأضاف أن هذا المشروع يخدم قطاع كبير من المواطنين ويختصر زمن الرحلة على المسافرين ويساهم في تخفيض الزحام المروري على الطريق القديم(١٨).

٣- مشروع قانون تنظيم الشراكة مع القطاع الخاص:

تسليماً بأهمية توفير البنية التشريعية المناسبة التي تكفل تحقيق التوازن المنشود بين واجبات والتزامات الشركاء، وإدراكا للعقبات القانونية القائمة الموضوعية منها والإجرائية، وللصعوبات التي واجهتها جهود الحكومة لتطبيق الشراكة مع القطاع في مشروعات التعليم والصحة والصرف الصحي والنقل، وحرصاً على كفالة تنظيم قانوني متكامل للشراكة مع القطاع الخاص، يضمن اختيار المستثمر وفقا لمبادئ العلانية والشفافية وحرية المنافسة و تكافؤ الفرص.

أعدت الحكومة مشروع القانون المرفق و الذى يضم قانون إصدار بتنظيم ثلاثة مواد بالإضافة إلى القانون ذاته و الذى ينظم سبعاً وثلاثين مادة مقسمة على أربعة فصول.

وقد عنى قانون الإصدار في مادته الأولى بتأكيد كون قواعد القانون المرفق هي القواعد الواجبة التطبيق - دون غيرها - على عقود الشراكة.

كما أناطت المادة الثانية في مواد الإصدار بوزير المالية إصدار اللائحة التنفيذية للقانون خلال ثلاثة أشهر في تاريخ صدوره.

وتمثل المادة الثانية من القانون أهمية خاصة، حيث عنيت بالتحديد الحصري لمفهوم عقد الشراكة، والذى لا يكتسب هذا الوصف إلا إذا توافرت فيه الشروط والمعايير الآتية:

- أن يكون الحد الأدنى لالتزام القطاع الخاص هو تمويل وإنشاء أو تطوير مشروعات المرافق العامة وصيانتها وتقديم ما يلزم من خدمات وتسهيلات لازمة لصلاحية المشروع من الإنتاج أو في تقديم الخدمة، أما ما يتعلق بالتزامات التشغيل أو الاستغلال فتعد التزامات إضافية.
- أن تتراوح مدة التعاقد بين خمسة سنوات كحد أدنى وثلاثين سنة كحد أقصى من تاريخ التعاقد.
- أن لا تقل القيمة الإجمالية للتعاقد عن مائة مليون جنيه.
- ألا يبدأ القطاع الخاص في تقاضى أية مستحقات مالية نظير أداء التزاماته التعاقدية إلا بعد إصدار الجهة الإدارية المتعاقدة لشهادة بقبول مستوى الأعمال أو الإنتاج أو الخدمات المؤداة.

وقضت المادة الثالثة بعدم جواز اعتماد أسلوب الشراكة إلا بعد:

- إجراء كافة أنواع الدراسات من أهل الاختصاص والخبرة تحت إشراف الوحدة المركزية للشراكة مع القطاع الخاص.

- تركيز الدراسات إلى إبراز النتائج المتعلقة بالجدوى ومستوى المنتج أو الخدمة، وحالة أصول المرفق عند انتقال ملكيتها إلى الدولة.
- استصدار قرار باعتماد أسلوب الشراكة في اللجنة الوزارية لشئون الشراكة مع القطاع الخاص.

بالإضافة إلى نصوص مواد أخرى هدفها تعزيز دور الدولة الرقابي في مرحلتي تنفيذ المشروعات وتشغيلها، كفالة المرونة اللازمة للتغيرات التي يمكن حدوثها أثناء مدة التعاقد، ضمان حق جهة التمويل في الحلول والتدخل لإصلاح الخلل وتشغيل المشروع، تنظيم حق القطاع الخاص في التعاقد من الباطن ودور الجهة الإدارية المتعاقدة في الاعتراض وفي تلقى التقارير الإدارية عن تطور الأعمال.

المبحث الثاني
التجربة الكندية في مجال الشراكة بين القطاع العام والخاص

نعالج في هذا المبحث تجربة كندا في الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ودورها في تحسين وتطوير البنى التحتية والهياكل العمومية من أجل تحسين نوعية الخدمة العمومية، وضمن الميزانيات المخصصة للمشاريع الاستراتيجية العمومية المسطرة لتحقيق النفع العام والوصول الى التنمية الاقتصادية المنشودة.

١. عوامل نجاح الشراكة في كندا:

من أهم عوامل نجاح الشراكة في كندا نذكر[١٩]:

- وضع إطار قانوني يحكم العلاقة التشاركية بين الهيئات العم الهيئات الخاصة؛
- القيمة مقابل المال، والتي تقوم على أساس تقدير تكلفة انجاز المشروع بالطريقة التقليدية) الحطومة (وعن طريق الشراكة، ودراسة وتحليل نجاعة هذا الأخير)؛
- اعتماد العقود القائمة على الأداء؛
- منح التوكيلات للبلديات، المقاطعات والاقاليم للقيام بالشراكات،
- صيانة البنى التحتية طيلة حياة المشروع؛
- تكافؤ الفرص لمقدمي العطاءات؛
- الشفافية والنزاهة.

٢. تطور مشاريع الشراكة في كندا حسب القطاع:

عرفت مشاريع الشراكة في كندا تطوراً ملحوظاً في السنوات الخيرة حيث

بلغت في الثلث الأول من سنة ٢٠١٦م حوالي ٢٠٩ مشروع في مختلف القطاعات التي تقدم خدمات عمومية للمواطنين، حيث بلغت التكلفة الاجمالية للمشاريع ٦٤.٧ مليار دولار ولمزيد من التوضيح ندرج الشكل التالي:

جدول رقم (٠١): يوضح عدد وقيمة المشاريع التشاركية في كندا

القطاع	النقل	المستشفيات	العدالة	الطاقة	التعليم	الثقافة	الماء	البيئة والمحيط	التجديدات العمومية	تكنولوجيا الإعلام والاتصال	المجموع
عدد المشاريع	٥٤	٨٧	١٩	٧	١٤	١٩	٤	٧	٤	٧	٢٣٦
القيمة	٢٩.٦	٢٥.١	٥.٥	٥.٩	٧.٦	١.٧	٠.٩	١.٢	٠.٥	--	+ ٩٢.٩

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على: The Canadian Council for public-private partnerships

نلاحظ من الجدول أعلاه أن اكبر عدد من المشاريع التشاركية يشمل المستشفيات بـ ٨٧ مشروع بقيمة ٢٥.١ يليها قطاع النقل بـ ٥٤ مشروع، والبيئة والمحيط بـ ٢٤ مشروع وبقيمة إجمالية تقدر بـ ٢٥.١ و٤٩.٦ و١.٢ مليار دولار على التوالي وجاء في المرتبة الأخيرة قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال بمشروعين لم يتم انجازهما، وهذا ما يبين اهتمام دولة كندا بتحسين جودة البنية التحتية العمومية وجودة خدماتها وإحداث تنمية متوازنة بين مختلف القطاعات.

٣- أشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص في كندا:

تأخذ الشراكة في دولة كندا عدة أشكال حسب نوعية المشروع والغاية

منه، مع مراعاة تكلفة المشروع في حدود الميزانية وتسليمه في الآجال المحددة وتأخذ الشراكة الأشكال التالية[٢٠]:

- عقود التصميم، البناء التمويل، الصيانة، التشغيل: Design, building, (finance, maintenance, operation contracts) (DBFMO) المالك العام (الحكومة) تبرم اتفاق مع صاحب عقد الامتياز لإنشاء شراكة (كيان قانوني)، لتصميم، بناء، تمويل، والصيانة طيلة فترة حياة المشروع، مدة هذا العقد تتراوح من ٢٥-٣٠ سنة على الأكثر، وبعد نهاية العقد تستعيد الدولة ملكية الأصل وتتحمل مسؤولية التشغيل والصيانة، وينم في هذا النوع تحويل المخاطر الى المتعامل الخاص طيلة مدة العقد.
- عقود التصميم، البناء التمويل، التمليك، الصيانة، التشغيل، التحويل: Design, building, finance, ownership, maintenance, operation, transfert (DBFOMOT) يقوم هذا النوع على تحويل ملكية الأصل (المشروع) من المالك الخاص إلى المالك العام، في نهاية مدة العقد، بحيث يقوم المقاول بتصميم الأصل، وتوفير التمويل، التشغيل والصيانة طيلة فترة المشروع.

وهو غير شائع كثيراً في كندا وفي كثير من البلدان أخرى، بسبب موقف الحكومات اتجاه هذا النوع بتفضيلها بأن تكون المشاريع ذات المنفعة العامة مملوكة للدولة كالمستشفيات، المدارس، المياه...الخ.

- عقود التصميم، البناء، التمويل، الصيانة: contracts Design, building, finance, maintenance (DBFM) هي من الأنواع

الشائعة والمفضلة في كندا، ويختلف عن عقود التصميم، البناء التمويل، الصيانة والتشغيل في تشغيل المشروع، فهو لا يوجد ضمن عقد المشروع، وتكاليف الصيانة تقع على عاتق القطاع العام.

- التصميم، البناء، التمويل: Design, building, finance contracts (DBF) في هذا النوع يقوم المالك العام بإبرام عقد مع متعامل خاص من أجل تصميم وبناء الأصل ويتم التشغيل والصيانة من طرف المالك العام، كما يوفر المتعامل الخاص التمويل اللازم للأصول والمالك العام لا يستفيد من نقل المخاطر المتعلقة بالصيانة والتشغيل.
- عقود البناء التمويل building, finance contracts (BF)، عقود البناء، التمويل، الصيانة finance contracts (BFM) bullding, : في كلا النوعين ملكية الاصل تعود للدولة، بحيث تساعد عقود البناء والتمويل على مساعدة المصممين على اعادة تحديث التصاميم، وتتوقف المفاضلة بين النوعين على خصوصية و ظروف كل مشروع.

٤- المستويات الإدارية المسؤولة عن إبرام عقود الشراكة في كندا:

توجد ثلاث مستويات تقوم بالتعاقد مع القطاع الخاص لإنجاز مشاريع البنى التحتية وتتمثل في المستولى الإقليمي، البلدي والفيدرالي والجدول التالي يوضح عدد المشاريع حسب اختصاص كل مستوى:

جدول رقم (٠٢): يوضح عدد المشاريع حسب الجهة المتعاقدة (المستوى الحكومي)

المستوى	الاقليمي	البلدي	الفدرالي	أخرى	المجموع
عدد المشاريع	١٧٣	٥٠	١٢	٠١	٢٣٦

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على: The Canadian Council for public-private partnerships

نلاحظ من الجدول أعلاه ان الهيئات الإقليمية تحوز على اكبر عدد من المشاريع بـ ١٧٣ تليها البلديات بـ ٥٠ مشروع ثم المستوى الفدرالي بـ ١٢ مشروع.

ولقد استطاعت البلديات في كندا إنجاز وتحديث البنى التحتية التي ساهمت حتما في تحسين الخدمة العمومية والجدول التالي يوضح عدد المشاريع حيز الخدمة على مستوى البلديات:

جدول رقم (٠٣): مشاريع الشراكة المشغلة على مستوى البلديات

القطاع	الطاقة	الخدمات العمومية	الصحة	التكنولوجيا	العدالة	الثقافة	النقل	المياه والصرف الصحي
عدد المشاريع	٠٥	٠١	٠٢	٠٠	٠١	٠٨	٠٤	٠٩
نوع العقد	DBFO وعقود اخرى	DBFO	DBFM-DBF	-	TBD	DBFO	DBFO-DBFM	DBFMO-DBF وعقود اخرى

المصدر: من اعداد الباحثين اعتماداً على: The Canadian Council for public-private partnerships

٥- فوائد الشراكة بين القطاع الخاص والبلديات في كندا:

تعطي الشراكة بين القطاعين العام والخاص فرصة لـــــــ[٢١]:

- توزيع المخاطر جزئيا أو كليا، وتحويل المسؤوليات إلى الشريك الخاص
- الحصول على مصادر جديدة من رؤوس الأموال، وزيادة كفاءة تخصيصها؛
- إعادة تخصيص الموارد وتوجيهها الى القطاعات الحساسة؛
- تحسين المردودية والفعالية؛
- خلق بنية تحتية ذات جودة عالية؛
- تشجيع الشفافية والمسؤولية؛
- تحفيز الاستثمار في البنية التحتية؛
- زيادة المنافسة بين مؤسسات القطاع الخاص في كندا.

٦- المشاريع الناجحة في كندا في إطار الشراكة بين القطاع العام والخاص:

سجلت كندا مجموعة من المشاريع التي حققت قفزة نوعية في تطوير البنى التحتية وتحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين في شتى المجالات وهذا ضمن حدود الميزانية والآجال المحددة، وتوجد الكثير من مشاريع المتميزة والناجحة، نذكر منها ما يلي:

جدول رقم(٠٤): المشاريع التشاركية الناجحة في كندا

القطاع	اسم المشروع	الشريك الخاص	نوع الصفقة	المستوى الحكومي المتعاقد	مرحلة المشروع	تكلفة المشروع (مليون دولار)	وفورات التكاليف (مليون دولار)
العدالة	محكمة الجين	Stcc	DBFM	إقليمي	مشغل	٢٠٧.١	٢٧.١
الصحة	مستشفى بريدج بوينت	Planary health	DBFM	إقليمي	مشغل	٧٢٨.٤	٩٥
الطاقة	محطة معالجة المياه	Epor water pralries Inc	DBFMO	بلدي	قيد الانجاز	٢٦٤.٧٢	١٢٨.١٢٢
النقل	كندا لاين	Traslink	DBFMO	إقليمي	مشغل	١.٦٥٨	٩٢٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على: The Canadian Council for public-private partnerships

الفصل الثالث

الاستفادة من تجربتي مصر وكندا لتطوير الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص لتمويل مشاريع البنية التحتية في الجزائر

المبحث الأول

واقع الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص لتمويل مشاريع البنية التحتية في الجزائر

تدخل الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الاتجاهات الحديثة لتطوير القطاع الخاص وتعزيز مكانته في النشاط الاقتصادي، حيث تزايد عدد البلدان التي اختارت التوجه نحو الشراكة بين قطاعيها العام والخاص قصد فتح مجال آخر للتوسع في النشاط للقطاع الخاص ألا وهو قطاع البنى التحتية والخدمات المرتبطة به والذي تنفرد به في عادة الدولة من خلال مؤسساتها العامة.

كما تشير التجربتين أن مشاريع البنية التحتية الاقتصادية هي الأكثر استقطابا للشراكة بين القطاعين العام والخاص مقارنة بمشاريع البنية التحتية الاجتماعية (الصحة والتعليم) وذلك للأسباب التالية:

- تمتع مشاريع البنية التحتية الاقتصادية بمعدلات ربحية عالية تزيد من جاذبية القطاع الخاص لها؛
- جاذبية رسوم الاستخدام بشكل أكبر في مشاريع البنية التحتية الاقتصادية؛
- تمتع مشاريع البنية التحتية بأسواق أكبر مقارنة بمشاريع البنية التحتية الاجتماعية.

وزيادة على ما توفره الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أسواق جديدة لتطور نشاط القطاع الخاص وما ينجر عن ذلك من آثار إيجابية على معدلات النمو الاقتصادي والحد من الفقر، فإنها تسمح بتجنب تأجيل أو إلغاء تشييد هذه البنى التحتية في حال لم تكن الدولة وهي المكلفة بتشييدها قادرة على توفير مخصصاتها المالية ، وما قد ينجر عن ذلك من آثار سلبية على الاقتصاد والمجتمع نظرا للأهمية القصوى التي تتمتع بها البنية التحتية في تطوير النشاط الاقتصادي[١٩].

١ - دور الدولة في تطوير البنية التحتية بالجزائر:

تميزت مرحلة ما بعد الاستقلال حتى يومنا الحالي ، باعتماد عدة مخططات اقتصادية ، تهدف في مجملها إلى النهوض بالاقتصاد الوطني، معتمدة على تطوير الهياكل القاعدية ، لما لهذه الأخيرة من أهمية و ترابط مع مختلف القطاعات

- **سياسة التخطيط المركزي (١٩٦٧ – ١٩٧٩)**[٢٢]: خلال هذه الفترة اعتمدت الدولة انجاز أربع مخططات تنموية هي:
- **المخطط الثلاثي (١٩٦٧-١٩٦٩)**: يعتبر هذا المخطط أول محاولة للتخطيط الجزائري وكانت المهمة الأساسية لهذه الخطة هي تهيئة الأرضية للخطة الرباعية الأولى، وقد حظيت الهياكل القاعدية بنسبة مميزة من استثمارات هذه الخطة البالغة ٨٠٠.١١ مليار دج ، و قد خصص لها ١٢٤.١ مليار دج ، أي نسبة ١٥.٥٪ من ميزانية المخطط الثلاثي.

- **المخطط الرباعي الأول (١٩٧٠– ١٩٧٣)** : حيث زاد تركيز الدولة خلال هذا المخطط على تطوير بنيتها التحتية حيث خصصت من مجمل الاستثمارات البالغة ٧٤٠٢٧ مليار دج ، ما قيمته ٣٠٧٢ مليار دج للبنى التحتية ، أي نسبة ٤١.٤ ٪ من إجمالي الاستثمارات ، ونرى اهتمام الدولة بالبنية التحتية قد زاد شدة في هذا المخطط أكثر من المخطط السابق.
- **المخطط الرباعي الثاني (١٩٧٤–١٩٧٧)**: و هو عبارة عن استمرار للمخطط السابق ، وقد تميز بزيادة تركيز الدولة من خلاله على تطوير بنيتها التحتية، حيث خصصت ما قيمته ٥٢١.١٥ مليار دج من مجمل استثماراتها البالغة ٧٢١.١١ مليار دج، بنسبة ٧٢.٢٪ من إجمالي الاستثمارات.
- **المرحلة التكميلية (١٩٧٨–١٩٧٩)**: أغلب البرامج أعيد تقييمها بسبب التغيرات التي طرأت على الأسعار والناتجة عن الأزمة الدولية، حيث قدرت قيمة ما خصص للهياكل القاعدية ما قدره ٧١٨.١٦ مليار دج ، أي نسبة ١٣ ٪من الإجمالي المقدر ب ٥٥٢٤.١ .دج مليار .
- **سياسة التخطيط اللامركزي (١٩٨٠–١٩٩٠)**: خلال هذه الفترة تم التركيز على إعادة تقويم الاقتصاد الوطني نتيجة الاختلالات التي عرفها خلال الفترة السابقة ولهذا تم انجاز المخططين التنمويين الخماسيين الأول والثاني.
- **المخطط الخماسي الأول (١٩٨٠– ١٩٨٤)**: إن الاستراتيجية التنموية التي وضعت لعشرية الثمانينيات جعلت المحور الهام لعملية الاستثمار يتعلق بالإعداد للمستقبل وذلك ببعث البرامج الإنمائية الكبرى و تعزيز

الهياكل القاعدية الأساسية، حيث خصص في هذا المخطط ما قيمته ١.٥٦ مليار دج للبنى التحتية الاقتصادية، بنسبة ٥.٠٧٪، ومبلغ ٨.١٥ مليار دج للنقل، بنسبة ٢٦.٥ ٪ ومبلغ ٢١ مليار دج للهياكل القاعدية الاجتماعية، بنسبة ٦٩.٨٪ من مجموع الاستثمارات المسطرة والمقدرة ب٣٠.٧١ مليار دج.

- **المخطط الخماسي الثاني (١٩٨٥-١٩٨٩)**: في هذا المخطط تم تخصيص مبلغ ٩٦.٦٢ مليار دج للمنشآت الاقتصادية الأساسية، بنسبة ٥٣.٠٦٪، ومبلغ ٣٣.٢٤٦ مليار دج للمنشآت الأساسية الاجتماعية، بنسبة ١٨.٢٥٪، أما النقل فقد خصص له مبلغ ٥٢.٢١ مليار دج، بنسبة ٢٨.٦٧٪ وهذا من مجمل الاستثمارات المسطرة والمقدرة ب١٨٢.٠٧٦ مليار دج[٢٣].
- **مخططات التنمية الاقتصادية (٢٠٠١-٢٠١٤)**: مع مطلع سنة ٢٠٠٠ برزت للعيان مؤشرات ايجابية للاقتصاد الجزائري ، نتيجة ارتفاع سعر النفط الجزائري إلى ٥.٢٨ دولار ، أي ارتفاع بنسبة ٥٩ ٪مقارنة بسنة ١٩٩٩، وقد سمح هذا الانفراج المالي إلى إتباع الجزائر سياسة اقتصادية ترتكز أساسا على التوسع في الإنفاق العام، وتتمثل هذه السياسة في البرامج الخماسية التالية:
- **برنامج الإنعاش الاقتصادي (٢٠٠١- ٢٠٠٤)**: حيث خصص مبلغ ٥٢١ مليار دج للبنى التحتية، أي نسبة ٤٠٪ من إجمالي الاستثمارات المسطرة والمقدرة ب ١٣٠٢ مليار دج، إن حصول قطاع الأشغال الكبرى والهياكل القاعدية على أكبر نسبة من مخصصات مخطط الإنعاش الاقتصادي راجع

إلى رغبة الدولة لتحقيق أكبر منفعة للاقتصاد المحلي، سواء من ناحية النمو الاقتصادي بإنشاء مناصب الشغل وتطوير البنية التحتية ، وكذلك تدارك العجز و التأخر الحاصل في هذا القطاع خلال السنوات السابقة، والذي يرجع إلى الوضعية الصعبة التي عانت منها الجزائر خلال فترة التسعينات ، حيث كانت في حالة عجز مالي، أجبرت الدولة على الحد من إنفاقها العام بشكل كبير[٢٤].

- **البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي (٢٠٠٥-٢٠٠٩)**[٢٥]: في إطار هذا البرنامج تم التركيز على تطوير الهياكل القاعدية، حيث خصص لهذا الجانب ٤١٪ من إجمالي قيمة البرنامج التكميلي لدعم النمو، وهو ما يعكس مدى الأهمية التي توليها الدولة لقطاع البنية التحية والمنشآت الأساسية لما له من أهمية في دعم الاستثمار وعمليات الإنتاج، حيث وزعت مبالغ البرنامج على أربع قطاعات فرعية كالتالي:

أ/ **قطاع النقل**: تضمن البرنامج في قطاع النقل تحديث خطوط السكة الحديدية بطول ٣٩١ كم، تجهيز ميترو الجزائر ، دراسة وإنجاز ثلاثة مطارات جديدة، مواصلة تحديث خطوط الأسطولين البحري والجوي، وفيما يخص النقل الحضري تقررت دراسة خطوط للحافلات الكهربائية عبر مختلف مدن الوطن.

ب/ **قطاع الأشغال العمومية**: تضمن برنامج هذا القطاع إنشاء و إعادة تأهيل ٦٠٠كم من الطرق الوطنية والولائية، وضع برنامج متواصل لصيانة الطرق

الموجودة ، إتمام مقاطع الطرق السريعة الجاري إنجازها ، وإنجاز ثلاثة طرق عرضية أخرى ، إنجاز ١٤٥ منشأة فنية إضافة إلى مشاريع أخرى.

ج/ **قطاع الموارد المائية:** في هذا الإطار تسعى الحكومة إلى تطوير مسعى استراتيجي يتمحور حول ما يلي:

حشد الموارد استرجاعها عن طريق بناء ٨ سدود، إنجاز وتهيئة ٣١ محطة للتصفية، التسيير والتوزيع الرشيدين لهذه الموارد، مواجهة الكوارث المتصلة بالعامل المائي والوقاية منها ومعالجة مشكلة صعود المياه.

د/ **قطاع تهيئة الإقليم والبيئة:** ويرمي هذا المسعى إلى حفظ المنظومة البيئية في الجزائر، إنشاء مناطق تهيئة متكاملة و تنمية مستدامة، ويستدعي هذا المسعى انتهاج سياسات توعية للحفاظ على المساحات الحساسة ، وذلك من خلال: إنجاز وتأهيل ٣٣ مركز للتطهير التقني للنفايات، دراسة وإنجاز مخبر جهوي ومحطات للمراقبة ودور للبيئة.

- **برنامج التنمية الخماسي (٢٠١٠ - ٢٠١٤ (** : من خلال هذا البرنامج يتضح ازدياد اهتمام الدولة بتطوير هياكلها القاعدية ، في إطار استراتيجياتها لدعم النمو الاقتصادي ، فخصصت مبلغ ٨٤٤٧ مليار دج لتطوير هياكلها القاعدية والمنشآت الأساسية، أي نسبة ٤٠ ٪من الإجمالي المقدر ب٢١٢١٤ مليار دج ، وقد قسم المبلغ على ٤ قطاعات فرعية كما يلي:

أ/ **قطاع الأشغال العمومية:** نميز استمرار الأشغال العمومية ، هو ما يؤكد إرادة الدولة في فك العزلة عن السكان في مناطق البلاد ، وتعزيز المنشآت الأساسية ، حيث خصص له أزيد من ٣١٠٠ مليار دج ، من أجل إنجاز طريق الهضاب

على طول ١٢٠٠، كم إتمام شبكة الطريق السيار شرق – غرب ، وربطه بعدة مدن ساحلية ب٨٣٠كم من الطرق الفرعية، ازدواجية الطرق الوطنية على طول ٧٠٠كم، انجاز ٢٥٠٠كم من الطرق الجديدة، إعادة تأهيل ٨٠٠٠كم من الطرق، تحديث ٢٥ ميناء، وكذا تحديث ٣ مطارات.

ب/ **قطاع النقل**: رصد له ٢٨٠٠ مليار دج من أجل تطوير وعصرنة قطاع النقل، خاصة في مجال النقل بالسكك الحديدية، وتحسين النقل الحضري حيث سيتم تجهيز ١٤ مدينة بالتراموای، وانجاز ٦٥٦٠كم من خطوط السكك الحديدية، ازدواجيتها. إلى جانب كهربة خطوط السكك الحديدية.

ج/ **قطاع الموارد المائية**: رصد لهذا القطاع غلافا ماليا قدره ٢٠٠٠ مليار دج ، بهدف إنجاز ٣٥ سدا و ٢٥ نظام خاص بتحويل المياه ، إضافة إلى استكمال كل محطات التحلية الخاصة بمياه البحر و ، ٣٤ محطة للتصفية وأزيد من ٣٠٠ عملية تزويد بالماء الشروب ، كذلك تطهير وحماية بعض المدن من الفيضانات

د/ **قطاع تهيئة الإقليم والبيئة**: رصد له ما يقدر بحوالي ٥٤٥ مليار دج ، وهو ما يعكس العناية التي توليها الدولة لهذا الجانب، وفي سياق المحافظة على البيئة والتنمية المستدامة، ستعمل الحكومة على إدخال طرق وأساليب حديث بما فيها اللجوء إلى الشراكة الأجنبية فيما يخص: تسيير النفايات الصناعية والنفايات الخاصة والتخفيف من التلوث. الحفاظ على رأس المال الطبيعي وتحسين إنتاجيته.

المبحث الثاني
الإطار المتكامل لاستراتيجية تطوير القطاع الخاص

إن عملية وضع استراتيجية معينة تستهدف تطوير القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي من خلال جملة آليات وإجراءات، يتوجب أن تنطلق قبل كل شيء من الأخذ بعين الاعتبار لجملة العراقيل والإخفاقات التي تواجه عملية تطور القطاع الخاص، وعلى هذا الأساس يمكن إبراز جملة من الآليات تشكل في ترابطها الاستراتيجية المثلى لتطوير القطاع الخاص وهي كما يلي:

١ - توفير مناخ ملائم ومحفز للأعمال:

إن من أهم الآليات التي وجب تحققها كشرط رئيسي في بناء استراتيجية لتطور القطاع الخاص هي ما تعلق بضرورة توفير أفضل الظروف التي ينشط في إطارها القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية والتي تشكل ما يسمى بمناخ الأعمال، حيث تعرفه المؤسسة العربية لضمان الاستثمار على أنه مجمل الأوضاع القانونية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تكون البيئة التي يتم فيها النشاط الاستثماري ، حيث تتغير وتتداخل مكونات هذه البيئة فيما بينها إلى حد كبير مما يصعب من إبراز تأثيراتها على حدى[٢٦].

وعلى هذا الأساس فإنه من الواجب العمل على توفير بيئة مساعدة ومحفزة على النشاط وذلك انطلاقا من العناصر التالية[٢٧]:

٢ - التشاور بين القطاع الخاص والعام :

حيث إن الدولة تضطلع بدور رئيسي في توفير المناخ الملائم والمساعد على النمو والتطور في الأداء من خلال جملة السياسات التي تقرها في هذا

الإطار، سواء كانت السياسات الاقتصادية أو التشريعات والأحكام القانونية والتي تعكس الجو المحيط بنشاط القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية، لكن ذلك لا يمنحها القدرة على التصور الواضح والسليم لكيفية بناء وتوفير المحيط الملائم والمحفز على الأداء إلا بمشاركة من القطاع الخاص وهو المعني بهذه الإجراءات والآليات، حيث إن إجراء المشاورات بين الهيئات الحكومية المعنية بتوفير المناخ الملائم عن طريق السياسات والإجراءات الموضوعة من جهة والقطاع الخاص المعني بالنشاط والتفاعل في الحياة الاقتصادية في ظل ما تقره الهيئات الحكومية من إجراءات وآليات من شأنه التوصل إلى بناء بيئة نشاط ملائمة ومحفزة على المبادرة بما ينعكس إيجابا على مكانة ودور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي.

٣- وضع الإطار التشريعي والقانوني المناسب:

يساهم الإطار التشريعي والقانوني في خلق المبادرة والتحفيز على النشاط الاقتصادي من خلال ما يوفره من ثقة وطمأنينة في الاقتصاد والمجتمع، حيث أنه يمس المؤسسات والشركات انتاجية كانت أو خدماتية بصفة مباشرة من خلال جوانبه التنظيمية والإدارية، أو بصفة غير مباشرة من خلال آثاره على مختلف القطاعات التي لها صلة وثيقة بنشاط القطاع الخاص كالقطاع المصرفي أو قطاع التأمينات، ومن ثم فإنه يتوجب العمل على وضع الإطار القانوني والتشريعي المناسب لأداء القطاع الخاص والذي من الضروري أن يتواكب مع التطورات الاقتصادية محليا وخارجيا تجنبا لأية اختلالات أو انعكاسات سلبية.

إذ نجد فيما يتعلق بتنظيم وسير نشاط القطاع الخاص الإجراءات الخاصة بالبدء في النشاط وتأسيس الوحدة الاقتصادية، إجراءات استخراج التراخيص، القوانين المتعلقة بالتخلف عن التسديد، القوانين المتعلقة بإبرام العقود، والتي يتوجب تبسيطها وتسهيل أدائها بما يجنب المزيد من العراقيل، وكذا ما تعلق بقوانين حقوق الملكية التي وجب أن تعكس حماية أكبر لحقوق المستثمرين في النشاط الاقتصادي في ظل تنامي ظاهرة السوق الموازي في الاقتصاديات العالمية ، حيث أن ذلك من شأنه خلق نظام للمنافسة من جهة ومن جهة تسهيل الدخول إلى السوق للمشروعات الصغيرة بشكل ينعكس إيجابًا على نشاط القطاع الخاص.

أما في الجانب المتعلق بطبيعة وحجم نشاط القطاع الخاص فهو ما تعلق بالتشريعات والأحكام التي تخص عملية دخول وخروج رؤوس الأموال والفوائد المترتبة عنها وكذا للأعباء الضريبية التي يتحملها القطاع الخاص والقوانين المتعلقة بالتصدير والاستيراد، حيث أنه من الضروري العمل على توفير بيئة قانونية وتشريعية محفزة على المخاطرة والتوسع في النشاط انطلاقا من الثقة والمبادرة التي توفرها تلك النصوص التشريعية والقانونية، من خلال زيادة حجم الاستثمارات الخاصة سواء كانت محلية أو أجنبية، كما يتوجب توفير المزايا وتخفيض الأعباء والتكاليف على رؤوس الأموال بما يضمن استقطابا أكبر لها من شأنه أن ينعكس إيجابا على أداء القطاع الخاص وتطوره.

٤ – توفير وتطوير البنى التحتية:

تلعب البنى التحتية بما تحتويه من شبكة الطرق والجسور والموانئ

والمطارات وشبكة الاتصالات وقنوات الصرف الصحي والمياه دوراً هاماً في تطور نشاط القطاع الخاص، حيث إنها تعتبر من الخدمات الأساسية التي تساعد على تسهيل وتسريع أداء المعاملات ومن ثم المساهمة في توسع أكبر لنشاط القطاع الخاص وتواجده في النشاط الاقتصادي، فتدهور البنى التحتية يؤدي إلى عرقلة نشاط القطاع الخاص من خلال التسبب في صعوبة وبطئ أداء المعاملات والمبادلات التجارية، ارتفاع في التكاليف وعدم القدرة على الحصول على أسواق جديدة.

٥- تنمية الموارد البشرية:

يساهم تطور الموارد البشرية في زيادة الكفاءة في الأداء للقطاع الخاص، حيث أن ذلك يتيح من تطوير نظم الإدارة وأساليب التسيير ويمكن من تطوير عمليات التجديد والابتكار التي من شأنها خلق ديناميكية متواصلة في عمليات الاستثمار والإنتاج، مما يسمح بتطور مكانة القطاع الخاص وتعزيز مساهمته في النشاط الاقتصادي، بخلاف لو لم تتميز الموارد البشرية بالتطور فإن ذلك سينعكس سلباً على تطور القطاع الخاص الذي وفي ظل امتداد العولمة واشتداد المنافسة فإنه لن يكون له بالإمكان أن يتطور ويوسع من نشاطاته بحكم ضعف تطور الموارد البشرية على مستواه وعدم مواكبتها للاتجاهات الحديثة في التنظيم والتسيير والابتكار[٢٨].

٦- تحقيق الاستقرار السياسي:

يعتبر الاستقرار السياسي داعما قويا لتواجد القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي وتطوره من خلال دوره الكبير في جلب الاستثمارات الخاصة

سواء المحلية منها أو الخارجية، حيث يعكس ثقة أعلى وضماناً أكبراً بخصوص إمكانية تحقيق المكاسب في النشاط الاقتصادي، فعدم الاستقرار السياسي يزيد من حالة الشك وعدم اليقين بخصوص الأوضاع الاقتصادية مما يحد من مبادرة ورغبة القطاع الخاص في الاستثمار والتوسع.

وفيما يخص العلاقة بين الاستقرار السياسي والاستثمار الخاص، فقد أكدت دراسة حول المناخ الاستثماري لـ **R. S. Basl** أن الاستقرار السياسي يؤثر في اتخاذ القرار الاستثماري بنسبة ٦٣٪، كما بينت المؤسسة العربية لضمان الاستثمار في تقريرها حول العناصر المحفزة والمثبطة للاستثمار الخاص في عدد من الدول العربية، أن توافر العناصر المحفزة للاستثمار الخاص في دولة ما يتزامن وتمتعها بالاستقرار السياسي والاقتصادي كعامل رئيسي في تطور الاستثمار الخاص[٢٩].

٧- الحد من تعاظم مكانة القطاع العام :

إن تزايد مكانة القطاع العام في النشاط الاقتصادي تؤثر سلباً على تطور النشاط الاقتصادي للقطاع الخاص، حيث أن ذلك يساهم في الحد من توافر الموارد الاقتصادية من جهة، وإلى غياب المنافسة وبروز الاحتكارات في النشاط الاقتصادي من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس فإنه يتوجب الحد من دور القطاع العام في النشاط الاقتصادي إلى الحد الذي لا يؤثر سلبا على نشاط القطاع الخاص ويضمن من خلاله تحقيق الأداء الأفضل للنشاط الاقتصادي[٣٠].

وتبرز عملية الخوصصة كأحد أهم العوامل الرئيسية في الحد من دور

القطاع العام وتزايد مكانة القطاع الخاص وتفعيل دوره في الحياة الاقتصادية، إذ أنه من خلالها يمكن فتح المجال أمام توسع الملكية الخاصة لتشمل المزيد من الأنشطة الاقتصادية، وهذا ما يزيد من المنافسة في النشاط الاقتصادي بشكل يتطلب تطوير عمليات الابتكار والتجديد والتسويق ونظم الإدارة والتسيير مما ينعكس إيجابا على عمليات الاستثمار والإنتاج.

٨- توفير التمويل لتحقيق الاستثمارات:

إن ما تتطلبه أي استراتيجية تستهدف تطوير القطاع الخاص هو العمل على وضع الآليات التي تسمح بتوفير التمويل الذي يعتبر بمثابة المحرك الرئيسي لنشاط القطاع الخاص، بحيث أن توافره سواء من ناحية الحجم أو من ناحية النوع يتيح المزيد من الفرص لتحقيق الاستثمارات.

وتتحقق عملية توفير التمويل الضروري لنشاط القطاع الخاص من خلال ما يلي[٣١]:

٩- تعبئة المدخرات

من الواجب على القطاع المصرفي تطوير عملية تعبئة المدخرات بشكل يسمح بتوفير قدرة تمويلية كافية للأنشطة الاقتصادية للخواص، حيث أن ذلك يستلزم قبل كل شيء تطوير بنية القطاع المصرفي من خلال فتح المجال أمام المنافسة بين البنوك محلية كانت أو خارجية بشكل ينعكس إيجاباً على خدماتها المصرفية، ويدفع إلى أداء أفضل في عملية جلب المدخرات وهو ما من شأنه أن يعود بالإيجاب على عملية التمويل.

١٠ - مساعدة المشروعات الصغيرة والجديدة في السوق:

تعاني المشروعات الصغيرة والجديدة في النشاط الاقتصادي من صعوبة الحصول على التمويل سواء لارتفاع تكاليف القروض أو لعدم قدرتها على الدخول لسوق رؤوس الأموال، وهذا ما يتطلب مرونة في إجراءات التمويل للمشروعات الصغيرة من طرف البنوك التي تعتبر المصدر الوحيد لها للحصول على التمويل، حيث إنه من الضروري العمل على تأجيل آجال الدفع أو تخفيض الفوائد بما يضمن لها الحصول على السيولة الكافية لتطوير أنشطتها الاستثمارية والإنتاجية، خصوصا وأنها لا تبدأ في تحقيق الأرباح إلا بعد سنوات من بداية النشاط.

١١ - تطوير أسواق رؤوس الأموال:

إن ما تلعبه أسواق رؤوس الأموال من دور كبير في تمويل المشروعات الاستثمارية يزيد من أهمية الاهتمام بتطويرها وتفعيل مكانتها في عملية تمويل الاقتصاد، حيث إنها تساهم في توفير التمويل سواء كان تمويلاً محلياً أو تمويلاً خارجياً، تمويلاً بالدين (سندات) أو تمويلاً بالملكية (الأسهم)، إضافة إلى أنها تلعب دوراً كبيراً في تطور أداء المؤسسات والشركات الخاصة المتعاملة فيها باعتبارها تبرز كمرآة عاكسة للنشاط الاقتصادي، حيث أنه على كل مؤسسة طالبة للتمويل فيه أن تتميز بأداء اقتصادي ومالي جيد ومربح حتى تتمكن من تصريف أوراقها المالية المطروحة للتداول سندات كانت أو أسهما والحصول على التمويل اللازم، وهذا ما يصب في مصلحة تطوير أداء القطاع الخاص[٣٢].

وعليه فإنه من الواجب العمل على: تطوير أسواق رؤوس الأموال من

خلال وضع النصوص والتشريعات المناسبة المنظمة لنشاطها، الحد من تواجد مؤسسات القطاع العام عن طريق خوصصتها، تسهيل إجراءات دخول مؤسسات القطاع الخاص إلى أسواق رؤوس الأموال، إضافة إلى وضع التحفيزات التي من شأنها استقطاب رؤوس أموال خارجية تساهم في تطوير عمليات التداول فيها بشكل يزيد من عمقها وكفاءتها بما ينعكس إيجابا على آلية تمويل القطاع الخاص في الاقتصاد المحلي.

خاتمة:

يعتبر القطاع الخاص المحرك الرئيسي لعملية النمو الاقتصادي، وذلك لما يتميز به من روح المبادرة وتحمل المخاطرة في سبيل تحقيق الربح وتعظيم المصلحة الخاصة، وما يرافق ذلك من عمليات التجديد والابتكار بشكل ديناميكي تساهم في تطوير قدراته الإنتاجية وتعزز من دوره في النشاط الاقتصادي.

وعلى غرار مساهمته في النمو الاقتصادي فإن القطاع الخاص يلعب دوراً كبيراً في الحد من الفقر انطلاقاً مما يوفره من مناصب عمل وارتفاع في الدخول، إذ أن تطوره يساهم في مشاركة الفقراء في النشاط الاقتصادي وبالتالي استفادتهم من مناصب عمل توفر لهم دخولاً تمكن من تحسين مستويات معيشتهم والخروج بهم من دائرة الفقر.

وتدخل الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الاتجاهات الحديثة لتطوير القطاع الخاص وتعزيز مكانته في النشاط الاقتصادي، حيث تزايد عدد البلدان التي اختارت التوجه نحو الشراكة بين قطاعيها العام

والخاص قصد فتح مجال آخر للتوسع في النشاط للقطاع الخاص ألا وهو قطاع البنى التحتية والخدمات المرتبطة به لما له من دور مهم في تحسين الخدمات العمومية وتحقيق التنمية بمختلف أبعادها.

وتعتبر التجربة المصرية من أهم التجارب العربية الرائدة في مجال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إذ قامت الحكومة المصرية بوضع سياسة طويلة الأجل لتفعيل مشاركة القطاع الخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية للحد من اقتراض الدولة وتخفيف العبء على الموازنة العامة من جهة، وتحسين وتطوير الخدمات العمومية من جهة ثانية.

أما كندا فهي من الدول التي بلغت درجة متقدمة في إنشاء، تحسين وتطوير البنى التحتية والهياكل العمومية الأمر الذي أسهم في تحسين نوعية الخدمة العمومية وفقا لتكاليف معقولة، وفي الآجال المحددة وضمن الميزانيات المخصصة للمشاريع الاستراتيجية العمومية المسطرة لتحقيق النفع العام والوصول إلى التنمية المنشودة.

وعلى هذا الأساس فإن تطوير القطاع الخاص وتفعيل دوره في تمويل مشاريع البنية التحتية يعتبر قضية جد هامة سواء من جانبها الاقتصادي والاجتماعي، لكن ما يعترض ذلك من عراقيل وإخفاقات تحد من تطوير القطاع الخاص يتطلب وضع استراتيجية مثلى تعكس الفهم والتصور الصحيح لآلية تطوير القطاع الخاص.

ومن أجل الاستفادة من التجربتين المصرية والكندية لتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر، نقدم الاقتراحات التالية:

- ضرورة توفير مناخ ملائم ومحفز يساعد على القيام بالنشاط الاستثماري، وذلك من خلال جملة إجراءات تعكس أفضل الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية لنشاط القطاع الخاص؛

- توفير التمويل الكافي لتحقيق الاستثمارات سواء عن طريق القروض بتطوير القطاع المصرفي، أو عن طريق أسواق روس الأموال التي تعتبر محفز رئيسي على تطور أداء القطاع الخاص؛

- ضرورة إحداث شراكة بين القطاعين العام والخاص والتي تعكس نوع من التكامل في النشاط الاقتصادي يخدم كلا القطاعين، ويؤسس لنمو ديناميكي للقطاع الخاص الذي يتمكن بذلك من الحصول على فرص أوسع لتوسيع نشاطه ومن ثم تعزيز مكانته وأدائه بما يعود بالفائدة على النشاط الاقتصادي؛

ضرورة وضع قانون خاص ينظم الشراكة بين القطاعين العام والخاص على ضوء المعايير الدولية وقوانين الدول المجاورة؛

تشكيل جهة مركزية تتولى سياسة وبرامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص وكل ما يتعلق بإجراءاتها وتعمل وفق تنظيم غداري وقانوني محدد، مع وجود جهة رقابية وصية؛

تركيز الجهود في تعزيز الاستثمارات القائمة على الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتخفيف من المعيقات التي تواجهها؛

إنشاء صناديق ضمان الاستثمارات القائمة على الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

- الهوامش والمراجع:

1 M. Boisclair et I. Dallaire, Les défits du partenariat dans les administration publique, presse de l'université du Québec, Canada, 2008,p09.

٣ سيف باجس الفواعير، عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص- مفهومها وطبيعتها القانونية (دراسة مقارنة)، المجلة الدولية للقانون، العدد ٢٢، المجلد ٣، ٢٠١٧، ص٠٤.

٤ باعو بن يخلف، الشراكة كاستراتيجية لتنمية المؤسسة العمومية، مذكرة ماجستير: تخصص المؤسسة والمالية، جامعة معسكر، الجزائر، ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤، ص ١٨.

٥ سيف باجس الفواعير، مرجع سبق ذكره، ص ١٥.

٦ سنوسي بن عومر، فعالية الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر- تقييم تجربة الشراكة قطاع عام/ خاص، أطروحة دكتوراه: تخصص علوم اقتصادية، جامعة تلمسان، الجزائر، ٢٠١٣/ ٢٠١٤، ص٥٧.

٧ السعد دراجي، عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنمية المحلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة١، العدد ٤١، ٢٠١٤، ص٣١٢.

٨ وهيبة غربي، الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص ودورها في تحقيق التميز في تقديم الخدمات العامة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد١٦،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر ، ص ٢٠٤.

٩ عادل محمود الرشيد، إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص (المفاهيم-النموذج- التطبيقات)، منشورات المنظمة العربية للتنمية، ٢٠٠٦، ص١٤.

١٠ السعيد دراجي، مرجع سابق، ص٣١٣.

١١ صلاح محمد، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في رفع عائد الاستثمار في البنية التحتية للاقتصاد وفق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية- حالة بعض اقتصاديات الدول العربية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ٢٠١٥، ص١٧٩.

١٢ محمد أشرف خليل حمدونة، العوامل المحددة للشاكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في نمو الاقتصاد الفلسطيني، رسالة ماجستير، تخصص: اقتصاد التنمية، الجامعة الإسلامية، غزة، ص٧٢

١٣ المرجع السابق، ص٧٣.

١٤ صلاح محمد، مرجع سابق، ص١٨٠.

١٥ المرجع السابق، ص١٨٤.

١٦ محمد أشرف خليل حمدونة، مرجع سابق، ص ٧٣.

١٧ المرج السابق، ص ٧٢.

١٨ رضا حيشي، من الموقع الإلكتروني: https://www.youm7.com/story/ تم الاطلاع يوم: ١٣/ ٠٢/ ٢٠١٩.

19 .Mark Romoff,public private partnership, the canadian experience, the canadian council for public-private partnerships, Phoenix, apri 4,2016,p9

20. Understanding public private partnership in Canada, Association of Consulting Engineering companies(acec), web site ; www.acec.ca

21. Partenariat public privé,guide a l'intention du municipalité, le conseil canadien pour les partenariat public-privé, ppp canada, P69.

٢٢ جمال الدين لعويسات، التنمية الصناعية في الجزائر على ضوء دراسة قطاع الحديد والصلب، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ١٩٨٦، ص٣١.

٢٣ رمضان بهناس، اثر الإصلاحات الاقتصادية على الاقتصاد الجزائري، ١٩٨٨/ ٢٠٠٨، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجلفة، ٢٠٠٨، ص١٨.

٢٤ نفس المرجع، ص١١٠.

٢٥ بوفولة بلال، واقع وافاق الاقتصاد الجزائري في ظل مخططات التنمية الاقتصادية، ٢٠٠١/ ٢٠١٤، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة جيجل، ٢٠١١، ص٦٦.

٢٦ ناجي بن حسين: دراسة تحليلية لمناخ الاستثمار في الجزائر، المؤتمر الدولي الثالث حول الاستثمارات الأجنبية وإدارة المعرفة، الكويت،٢٠٠٨،ص٢

27 Caribbean development bank; On a new private sector development strategy, working paper , p24.

٢٨ ناجي بن حسين، مرجع سابق، ص٨.

٢٩ مولاي لخضر عبد الرزاق وبونوة شعيب، متطلبات تنمية القطاع الخاص بالدول النامية-حالة الجزائر، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، ٢٠١٠، ص ٣٩٥.

٣٠ المرجع السابق، ص٩.

٣١ صلاح محمد، مرجع سابق، ص٢٨٢.

٣٢ مولاي لخضر عبد الرزاق وبونوة شعيب، مرجع سابق، ص٣٩٦.

أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي
دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية

الباحثة/ ميسون كريم فلاح الختاتنه[1]

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مدى اتصاف استراتيجية الشركات بالرشاقة الاستراتيجية وبيان مدى أثره على التعلم التنظيمي في شركة الفوسفات، واتبعت الدراسة المنهج البحث الوصفي التحليلي حيث تم من خلال مرحلتين المرحلة الأولى التي تم من خلالها استكشاف واقع مشكلة الدراسة من خلال المسح الميداني لأفراد عينة الدراسة من القادة والمدراء في شركة الفوسفات وتجميع المعلومات والبيانات الخاصة بها، أما المرحلة الثانية فتم من خلالها التشخيص والوصف المتعمق لواقع الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في التعلم التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها تتمتع شركة الفوسفات الأردنية بمستوى عالٍ من الرشاقة الاستراتيجية وتبين من خلال الدراسة أن لدى الشركة رؤية واضحة تسعى لتحقيقها وهي قابلة للتحقيق ولديها رؤيا شاملة عن مستقبلها. وعلى ضوء النتائج أوصت الباحثة بضرورة العمل على أن تنبثق أهداف الشركة من رسالتها التي تؤمن بها، والعمل على أن تشجع الشركة العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة، وإن الكل مسؤول عن النتائج النهائية للعمل.

(١) قسم الإدارة العامة - جامعة مؤتة - الأردن

The impact of strategic agility on promoting organizational learning

"An Applied Study in Jordan Phosphate Company"

Abstract:

The study aimed at shedding light on the extent to which the strategy of companies in the strategic fitness and the impact on the organizational learning in the phosphate company, the study followed the descriptive analytical research method, where the first phase through which the reality of the study problem was explored through the field survey of the sample study Of the leaders and managers of the Phosphate Company and the collection of information and data for them, while the second phase, through which the diagnosis and in-depth description of the reality of strategic fitness and its impact on organizational learning has reached The study of the results of the most important Jordanian Phosphate Company enjoys a high level of strategic fitness and show through the study that the company has a clear vision to achieve and is achievable and has a comprehensive vision for its future. In the light of the results, the researcher recommended the necessity of working on the objectives of the company to emerge from its mission, and to encourage the company to work on the principle of joint responsibility and that everyone is responsible for the final results of the work.

الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

أجمع الفكر الإداري على أن الإدارة الاستراتيجية الفعالة والتخطيط الاستراتيجي هما بمثابة العصا السحرية التي تعمل على تحسين أداء كل من القطاعين العام والخاص، سواء كانت خدمية أم إنتاجية، ونتيجة للتحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات نتيجة للتطورات العملية والتكنولوجية السريعة أضحت الإدارات التقليدية غير قادرة على المنافسة إن بقيت دون تطوير وتغيير، وأصبح من الضروري على المنظمات التكييف استراتيجياً مع تلك التطورات، مما أدى إلى ظهور مصطلح الرشاقة الاستراتيجية التي تساعد على وضع استراتيجيات شاملة قريبة وبعيدة المدى.

حيث بدأت المنظمات في العصر الحديث بممارسة الأنشطة والمهام في ظل التغير المستمر والناتج عن عدم استقرار البيئة المحيطة بالمنظمات، والتطور السريع في التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال، وذلك أدى بالمنظمات إلى السعي لامتلاك القدرات المناسبة وتطوير الموارد المادية والبشرية؛ لتمكنها من المنافسة الاستراتيجية، والرشاقة الاستراتيجية هي إحدى الوسائل المستخدمة لإدارة هذه التغييرات غير المتوقعة وإدارة المخاطر، فالرشاقة الاستراتيجية تعبر عن المرونة التي تكتنف الخطة الاستراتيجية للمنظمة والتي تمكنها من البقاء في البيئة التنافسية عن طريق الاستجابة السريعة للتغيرات وتقديم خدمات منافسة.

وتعتبر الرشاقة الاستراتيجية أو كما يسميها عدد من الباحثين خفة الحركة الاستراتيجية أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة خاصة في حالات التعقيد وعدم الاستقرار البيئي وفي حالات عدم التأكد الناتجة عن التطورات والتقدم السريع في التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال، وانفتاح الأسواق العالمية، حيث تعبر الرشاقة الاستراتيجيه علو قدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات ومواجهة المواقف، ويتطلب تطبيق الرشاقة الاستراتيجية قدرات متنوعة كالحساسية الاستراتيجية، ووصوح رؤية المؤسسة، واختيار الأهداف المناسبة والاستراتيجية، ومشاركة المسؤولية. بالتالي فالرشاقة الاستراتيجية هي عملية تتطلب الخبرة والمعرفة التنظيمية.

يعمل التعلم التنظيمي على صنع الأفراد العاملين ونشر المعرفة في المنظمة من خلال تزويد العاملين بالمعرفة والخبرة والتجربة من خلال الأحداث التي تمر بها المنظمة حتى يتمكن العاملون من تطوير سلوكهم، فيصبح الهدف الرئيسي بقاء ودوام المنظمة، حيث إن المنظمة الناجحة هي المنظمة التي يكون فيها معرفة تنظيمية وتعلم تنظيمي فعال يتوافق مع رؤيتها وأهدافها.

والتعلم التنظيمي يجمع بين عمليات التعلم، وخلق المعرفة على مستوى الفرد، وعلى مستوى الفريق، وبالتالي فهي عملية تشمل التنظيم بشكل كامل، ومن مهام المديرين والاستراتيجيين قيادة عمليات التعلم التنظيمي التي تؤدي إلى زيادة المعارف المتاحة للعاملين في المنظمات، ويعزز قدراتهم على الاستجابة للظروف والتغيرات، فيصبح العاملون أكثر استعداداً على تقبل

التغييرات والتعامل معها، وبالتالي التكيف مع المستجدات الطارئة على الظروف الداخلية والخارجية.

مشكلة الدراسة:

تعاني العديد من منظمات الأعمال من عدم قدرتها على تنفيذ الاستراتيجيات المرسومة بكفاءة وفاعلية في ظل الظروف البيئية التي تواجه المنظمة في مرحلة أو أكثر من مراحل استراتيجيتها، ويزداد ضعف تلك القدرات في حال وجود ظرف أو مشكلة أو حتى فرصة طارئة لم تؤخذ بعين الاعتبار في خطتها الاستراتيجية، مما يثير تساؤلات حول مواطن الخلل فيما إن كانت ناشئة عن طبيعة الخطة الاستراتيجية أم من ضعف موارد الشركة. وبما أن الرشاقة الاستراتيجية هي قدرة الاستراتيجية على التغير حسب الموقف، وذلك يتطلب موارد بشرية وقيادات قادرة على مواكبة التغيير والحد من التهديدات والقدرة على اغتنام الفرص بما لا يتعارض مع استراتيجية المنظمة وبما يحقق أهدافها، وبما أن التعلم التنظيمي هو الذي يؤهل ويطور المورد البشري، فإن مشكلة الدراسة تكمن في بيان أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي.

وتتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. ما مدى اتصاف استراتيجية شركة الفوسفات بالرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، القدرات الأساسية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، المسؤوليات المشتركة).

٢. ما مستوى التعلم في شركة الفوسفات (التفكير المنظم، النماذج العقلية، التمكين الذاتي، التعلم الجماعي).

٣. ما أثر الرشاقة الاستراتيجية على التعلم التنظيمي في شركة الفوسفات.

مصطلحات الدراسة:

الرشاقة الاستراتيجية:

هي قدرة المنظمة الاستراتيجية في إدراك الفرص البيئية والحصول عليها ومواجهة التحديات؛ اعتماداً على التخطيط والتنفيذ القريب والبعيد الأجل الذي يحدث في بيئة الأعمال بشكل سريع وفعال وبالشكل المطلوب (سعد، ٢٠١٧، ص٧). وتعرفها الباحثة على أنها اتصاف استراتيجية شركة الفوسفات بقدرتها على اغتنام الفرص ومواجهة التحديات من خلال مرونتها في التكيف والتأقلم السريع بما يتناسب مع الفرص التي تلوح لها في المستقبل القريب والبعيد.

وضوح الرؤية:

وضوح التوجه المستقبلي للمنظمة ومسار أعمالها، وتصوراتها الاستراتيجية ووضوح ما تسعى للقيام به لكي تصبح في مكانتها المميزة في المستقبل.

القدرات الأساسية:

هي تتمثل في موارد شركة الفوسفات الاستراتيجية البشرية والمالية.

اختيار الأهداف الاستراتيجية:

هي تحديد النتائج المرغوب تحقيقها في فترة زمنية طويلة الأمد، مصحوبة برغبات ونوايا تسعى لتوظيف الإمكانيات والقدرات المتاحة وغير المتاحة للوصول إلى النتائج المطلوبة عبر خطوات محددة مسبقاً.

المسؤوليات المشتركة:

نشر فكرة أن جميع العاملين يتبنون رسالة شركة الفوسفات ورؤيتها ويتحملون المسؤولية المعنوية عن نجاحها وتحقيق أهدافها.

أهداف الدراسة:

يتركز هدف الدراسة الرئيس في التعرف على أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي بمتغيراتها (التفكير النظامي، النماذج العقلية، التمكين الذاتي، التعلم الجماعي).

ومن خلال الهدف الرئيسي تم اشتقاق الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على مستوى الرشاقة الاستراتيجية في شركة الفوسفات.
٢. التعرف على درجة التعلم التنظيمي في شركة الفوسفات.
٣. التعرف على أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي.

أهمية الدراسة:

للدراسة الحالية أهمية أكاديمية وأهمية عملية: أهمية أكاديمية تنبع من: قلة الدراسات التي تتناول موضوع الدراسة من حيث أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تسعى إلى المساهمة في إثراء المكتبة العربية بمادة حديثة ذات أهمية كبيرة تشكل منطلقاً

للباحثين المستقبليين للقيام ببحوث استراتيجية تتسم بالأهمية والحداثة. وأما الأهمية العملية فتكمن أهمية الدراسة العملية في: أنّها تفيد تساهم في توجيه الشركات الكبرى لتبني نموذجاً متطوراً لتطوير استراتيجيتها وتميزها بالرشاقة التي تؤهلها إلى القدرة على مواجهة التحديات والتغيرات الاستراتيجية، الأمر الذي يرفع مستوى إدراكها وتميزها، كما تنبع أهمية الدراسة في توجيه الشركات الكبرى نحو الأساليب والطرق التي من شأنها تحسين التعلم التنظيمي.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الرشاقة الاستراتيجية:

تعرف الرشاقة الاستراتيجية من قبل بعض الباحثين في مجال الإدارة بأنها خفة الحركة الاستراتيجية، حيث يشير هذا المفهوم إلى تعريف الرشاقة الاستراتيجية بأنها بحسب الكبيسي ونوري (٢٠١٣: ١٧٥) «قدرة المنظمة على الاستجابة الموجهة والتغيرات والمواقف المتغيرة، وهذا يتطلب قدرات متنوعة كالحساسية الاستراتيجية، والالتزام الجماعي وتحمل المسؤولية، وتدفق وتوجيه الموارد بأنواعها والتي تمثل أبعادا جوهرية لخفة الحركة الاستراتيجية».

كما أشار كل من نوي وضيف (٢٠١١) إلى أن الرشاقة الاستراتيجية تتمثل في قدرة المنظمة على الاستمرار بالإدراك والاستكشاف والاستجابة باستخدام القدرات الملائمة التي تمكنها من استغلال الفرص في الموقف السوقي باعتماد السرعة والمباغتة والنجاح التنافسي.

ويرتكز مفهوم الرشاقة الاستراتيجية على ثلاث عوامل رئيسية تتمثل فيما يلي: أولاً الحساسية الاستراتيجية وتتمثل في رؤية وتأطير الفرص بطريقة جديدة، ثانياً سيولة الموارد من خلال تعبئة الموارد بسرعة وكفاءة وإعادة توزيعها، ثالثاً وحدة القيادة عن طريق اتخاذ القرارات الجماعية والالتزام بنتائج القرارات (Doz, 2011).

أهمية الرشاقة الاستراتيجية:

تنعكس الرشاقة الاستراتيجية على المنظمة في كونها تساعد المنظمة في التلبية السريعة لطلبات الزبائن، وتقديم منتجات جديدة، وكذلك وضع حلول لمشكلات زبائنها، كما يمكن أن تحصل المنظمة على التحالفات الاستراتيجية أو تتخلص منها سريعاً (العابدي، ٢٠١٢). كما تمنح الرشاقة الاستراتيجية المنظمة القدرة على التنبؤ والعمل والاستجابة بشكل استباقي من الناحية الاستراتيجية لنقاط الضعف الداخلية أو الفرص والتهديدات الخارجية التي قد تواجه المنظمة (Nkuda, 2017). إضافة إلى أن التركيز الرئيسي لم يتغير، ويتمثل في الحاجة إلى الاستجابة للتغيرات في بيئة السوق. كما تساهم الرشاقة الاستراتيجية في منح المنظمة القدرة على تحديد التغيرات في السوق واستيعاب المعرفة وتنفيذها، كما تميل بنهج الاقتصاد الإنتاجي إلى تسليط الضوء على مرونة نظم التصنيع والتصنيع الرشيق (Kohtamki and Farmer, 2017).

كما تتمثل أهمية الرشاقة الاستراتيجية في أنها المفتاح الرئيس لنجاح المنظمة في بيئة أعمال حيوية وسريعة التغيير، وذلك من خلال دعم قيادة التغيرات المفاجئة التي تواجهها المنظمة، إضافة إلى الاستفادة من الفرص في

السوق المضطربة، حيث تمثل مقوماً مشتركاً بين وضع الاستراتيجيات وتنفيذها (الصانع، ٢٠١٣).

أبعاد الرشاقة الاستراتيجية:

للرشاقة الاستراتيجية مجموعة من الأبعاد، من أهمها: وضوح الرؤية: ويُستخدم لتلخيص كيفية رؤية المدراء للأعمال التي سيقومون بها في المستقبل، حيث إن الرؤية تتمثل في ماذا تريد أن تصبح، كما تجمع ما بين البصيرة والإدراك الذهني؛ فالبصيرة تدل على إعطاء صورة واضحة وقوية في العقل، أما الإدراك الذهني فهو إعطاء خطة ذهنية مقنعة حول إدراك الأحداث المستقبلية (هنية، ٢٠١٦). كما يساهم وضوح الرؤية في تطوير وتبادل وجهات نظر أوسع، وتوسيع نطاق الانخراط في حوارات ذات جودة أعلى، إضافة إلى تشجيع التعبير عن أفكار جديدة، وزراعة بذور التغيير، وفتح المساحات وتوفير منتديات للحوارات، وكذلك تيسير رحلة الاستكشاف لكسب المصداقية (Doz and Kosonen, 2009). إضافة إلى أن أهمية وضوح الرؤية تتمثل في التبصر بالشكل المثالي للمنظمة في المستقبل من خلال ما يلي: كشف حجب المستقبل الخاص بشكل المنظمة، وكذلك التبصر بملامح المنظمة في المستقبل، وتصور توجهات المنظمة ومسارها في المستقبل، إضافة إلى رؤية المنظمة مستقبلاً ورسالتها وأهدافها، وتخيل مجال الأعمال والنشاطات (عوض، ٢٠١٣).

كما تتمثل أهمية الرؤية في أنها تمثل النجاح في وضع وصف واضح لما تريد أن تكون عليه المنظمة والمجتمع بعد تنفيذ استراتيجياتها بنجاح، كما يمكنها من تحقيق كامل إمكانياتها، كما أنها تعبير من قبل الأفراد العاملين في

المنظمة حول ما يريدون أن يكون مستقبل المنظمة عليه (العابدي والموسوي، ٢٠١٤). كما تمكن الرؤية الواضحة المنظمات من أن تكون في حالة تأهب في كل لحظة من أجل أن تتمكن من استعادة سرعة وتحويل استراتيجيتنا، حيث إنها تحدد خفة الحركة الاستراتيجية والقدرة على تعديل أو استعادة وإعادة إنشاء ديناميكية واستراتيجية الشركة في الوقت الذي تتغير فيه بيئة الأعمال. ويتم الحصول على هذه القدرة من خلال التنبؤ المستمر بالإضافة إلى تعديل الاتجاهات واحتياجات العملاء دون التخلي عن رؤية المنظمة (Khoshnood and Nematizadeh, 2017).

ومن أهم الأبعاد كذلك: اختيار الأهداف الاستراتيجية؛ فلا يمكن أن توجد منظمة لديها هدف واحد فقط، حيث تتعدد أهداف المنظمات تبعاً لطبيعة المجال الذي تعمل به وطبيعة العملاء الذين تخدمهم المنظمة، وبالتالي فإن على المنظمات تحديد الآليات المناسبة لاختيار وتحديد أهدافها بشكل عام والاستراتيجية بشكل خاص لما لها من أهمية في تعزيز مكانة المنظمة في سوق العمل (الصياح، ٢٠٠٢). وتمتاز عملية اختيار الأهداف الاستراتيجية بأنها وصف للنتائج المراد تحقيقها من خلال مجهودات المنظمة، حيث يفضل أن تكون محددة بشكل قابل للقياس؛ للتأكد من مدى تحققها، كما تشتق الأهداف الاستراتيجية من رسالة المنظمة، فضلاً عن كونها هرمية (حسين وحميد، ٢٠٠٩).

ويعتبر تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة من أهم عوامل تحديد واختيار الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، حيث يوضح داودي (٢٠٠٧) أهمية تحليل كل من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة في اختيار

الأهداف الاستراتيجية: فتحليل البيئة الداخلية: تتمثل في تقييم المنظمة لقدراتها وإمكانياتها المادية والبشرية، والاستفادة من نقاط القوة لديها والسير بها قدماً من القوي إلى الأقوى لمواجهة العوائق، وتمكن معرفة نقاط القوة والضعف (التحليل الداخلي) وربطهما بالتحليل الخارجي؛ مما يمكن المنظمة من اغتنام أكبر عدد من الفرص، إضافة إلى معرفة مدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بها. وتحليل البيئة الخارجية: تتمثل في توفير المعلومات، وصياغة الأهداف العامة للمنظمة، وكذلك صياغة استراتيجية الموارد، وتحديد النطاق والمجال المتاح أمام المؤسسة، إضافة إلى تحديد سمات المجتمع والجماهير التي تتعامل معها المنظمة، ودراسة أبعادها الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية.

من جهة أخرى تتأثر عملية تحديد واختيار الأهداف الاستراتيجية في المنظمة بالقرارات التي تتخذها الإدارة العليا في المنظمة، حيث تتأثر القرارات بمستوى ما اكتسبه متخذ القرار من خبرات ومهارات، وكذلك ميوله وانفعالاته، إضافة إلى أن أهداف متخذ القرار الشخصية ومدى إدراكه لأهداف المنظمة تؤثر في نوعية القرار المتخذ وأسلوب اتخاذه حيث تعكس أفكاره وقيمه ومعتقداته وأهدافه (زيديه، ٢٠٠٧). ويؤثر تحليل البيئة الداخلية أيضا في إعداد الخطط على مستوى المنظمة، مع تقديم تقارير من مختلف وحدات الأعمال التي تتم مناقشتها مع الإدارة العليا المنظمة (Pirtea et al, 2009). كما يشير (Nickols, 2016) إلى أهمية المعلومات في تحديد الأهداف الاستراتيجية في المنظمة، حيث إن قاعدة المعلومات يمكن أن تكون كبيرة ويتم اكتسابها في مجموعة واسعة من التقارير والدراسات وقواعد البيانات

والتحليلات، أو إنها يمكن أن تقع على المعرفة الشخصية لعدد قليل من الأفراد، أو حتى فرد واحد فقط.

- المسؤوليات المشتركة:

وهي تعني التزام الجميع بما يوضع من الخطط المستقبلية والعمل على تحديد المبادئ والإجراءات التي من المفترض أن تؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية وهي تعمل على تشجيع العاملين على الابتكار والتجريب، والعمل ضمن الأولويات، وأداء المهام بثقة كبيرة، وتعطي المنظمة القوة الداعمة والدائمة للتغيير، وبالتالي القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية والتكيف مع التطورات والمتغيرات الطارئة (الكبيسي، ٢٠١٣).

مفهوم التعلم التنظيمي:

إن التفكير الجماعي والتعلم المستمر من الأسس الهامة التي يرتكز عليها التعلم التنظيمي من أجل تمكين العاملين وتحسين أداء المنظمة.

ويعرف التعلم التنظيمي بأنه «عملية سير العمليات المرتبة والمعروفة والتي تتكرر بشكل منتظم للحيازة على مجموعة المعارف والتطبيقات التي تساهم في التعديل الدائم للتنظيم، والتي تسعى المنظمة من خلالها إلى كسب معارف جديدة تطمح من ورائها إلى تحسين قدراتها التنظيمية وتطوير ذاتها والرفع من كفاءات أفرادها» (عيشوش، ٢٠١١: ٢٢).

كما يعرف دروزة وآخرون (٢٠١٤: ٦٤٧) التعلم التنظيمي بشكل مختصر بأنه «النشاط والعملية التي يمكن للمنظمة عن طريقها الوصول إلى مرحلة التعلم».

وفي تعريف آخر، ذكر العصيمي (١٤٢٨هـ: ٢) التعلم التنظيمي بأنه «العملية التي يتم من خلالها إحداث التغيير المخطط بالمنظمة وإعدادها لتكون قابلة للتكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة، وذلك من خلال القيام بمجموعة من العمليات التي من أهمها: تمكين الأفراد، واستثمار التجارب والخبرات السابقة في مواجهة المستقبل».

بالتالي فإن عملية التعلم من العمليات المهمة في المنظمة التي تعتمد على المعلومات والمعرفة، ويتطلب الحصول على التعلم تفاعلاً مع الواقع وإدراكاً لمتغيراته وعناصره، وكذلك إدراك القوى المحفزة للتطوير والتغيير، كما تركز عملية التعلم في المنظمات على العلاقات البينية المفيدة وارتباط المعلومات بالتطبيقات ومصالح الأفراد (الخالدي، ٢٠١٢).

أبعاد التعلم التنظيمي:

يتضمن التعلم التنظيمي عددا من الأبعاد تتمثل في التفكير المنظم، والنماذج العقلية، والتمكين الذاتي، والتعلم الجماعي. وفيما يلي توضيح لتلك الأبعاد:

- التفكير المنظم:

يعتبر التفكير المنظم علاقات فكرية ذات أبعاد إنسانية واجتماعية واقتصادية هامة، كما أنه استراتيجية تفكير ناجح في حل المشكلات بناءً على تقنيات جيدة التحديد، وذلك من خلال معرفة التفاعلات والروابط الأكثر أهمية بين الأطراف الراهنة في علاقة ضمن نظام معين، حيث تساهم تلك العلاقات الفكرية في تفاعل العناصر المختلفة المكونة للنظام، ومدى فاعليتها، إضافة إلى تفاعله مع الأنظمة المزاملة الأخرى (علي، ٢٠١٢).

ويتمثل التفكير المنظم في قدرة الفرد على بناء نماذج ومنظومات للأشياء التي تحيط به، حيث تمثل تلك النماذج حقيقة يتم تكوينها من قبل الفرد وليست الحقيقة نفسها، كما تلعب النماذج والمنظومات الفرعية دوراً رئيساً في تطور التفكير المنظم، الذي يبين العلاقات السببية والمنطقية بين المنظومات المختلفة التي تنمو وتتسع كلما تفاعل الفرد مع البيئة المحيطة به (عفانة وأبو ملوح، ٢٠١٠).

وتتمثل أهمية التفكير المنظم في تقييم أي مشروع أو مبادرة أو عمل أثناء القيام بمثل تلك المشاريع والمبادرات أو بعد القيام بها، وعلى سبيل المثال تنفيذ المشروعات، بالتالي يمنح القيادة والعاملين التعرف على إجابة سؤالين هامين هما: «ماذا حدث؟» و«لماذا؟» وذلك من خلال المقارنة بين ما تم التخطيط له وما تم تحقيقه، وما هي النتائج التي ترتبت عليه، وتحديد ما يمكن المحافظة عليه وما يجب تحسينه في المرات المقبلة (الخوري وآخرون، ٢٠١٥).

النماذج العقلية:

وهي طريقة الشخص في النظر للقضايا وتفكيره وتصوراته عن الأشياء من حوله وتأثير ذلك على قراراته وأعماله (Garratt, 2003).

إن معظم الأفراد لديهم سلوكيات محددة فيما يتعلق بإجراءات وطرق العمل وتختلف فيما بينهم بشكل متفاوت مما يحدث نوعاً من الفروق في التعلم، وذلك يدعو إلى أن يقوم الفرد بالتصريح بما يجول في أفكاره لتقريب المسافة الفكرية بينه وبين الزملاء في العمل ويكون له الصدر الرحب الذي

يتقبل النقد ويأخذ فيه في تصويب أخطاء، كما أن النماذج العقلية المتفاوتة من شانها أن تعمل على إظهار خطأ الفرد ليتجنبه فلا يوجد تقدم في العمل دون وجود أخطاء ترافقه، حيث يتم تطوير وضبط وتنظيم طاقات وقدرات فريق العمل لتحقيق أعلى مستوى من الأداء والإنتاج المتميز. (Senge, 2007).

التمكين الذاتي:

التمكين يعني التقوية والتعزيز، أما إداريا فهو دعم البنية التحتية في المنظمة من خلال تعزيز الاستقلالية والمسؤولية الذاتية والتركيز على العاملين في المنظمة (باحدي وبديدة، ٢٠١٣). وهناك عدة مقومات تعمل على تقوية التمكين وتطبيقه بشكل جيد في المنظمات وهي المعرفة والمهارة، الاتصال وتدفق المعلومات، الثقة بين القائد والمرؤوسين إذ أن تعلم المنظمة يرتبط بتعلم العاملين وتمكينهم (senge, 2007).

التعلم الجماعي:

وهو أحد أهم السمات التي تتسم بها فرق العمل الناجحة. والتعلُّم الجماعي هو أصل تعلم المنظمة ومن خلاله يتم توحيد الجهود وترتيبها وتنظيمها لتحقيق الأهداف المرجوة، فتعلم فرقة العمل يؤدي إلى وضوح رؤيتها ورسالتها وهويتها التي تتمثل في القيم والأهداف والمصالح للأفراد ومهاراتهم الفردية (Chwan et. al, 2002).

الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على الدراسات السابقة التي ترتبط بالدراسة الحالية؛ حيث لم توجد دراسات مباشرة حول موضوع الدراسة ومتغيراتها، وبالتالي يتم تناول بعض الدراسات ذات العلاقة، ومن أهمها:

الدراسات العربية:

- دراسة هنية، (٢٠١٦)، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية، وعلاقتها بتميز الاداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة، وانحصر مجتمع الدراسة في شركات الصناعات الغذائية المسجلة كعضو في اتحاد الصناعات الغذائية في قطاع غزة، والتي بلغ عددها (٧٦) شركة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية والتميز في الاداء المؤسسي في شركات الصناعات الغذائية كانت بدرجة قوية، وتوجد علاقة طردية قوية بين تمتع المنظمة بالرشاقة وبين التميز في الاداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة، وأوصت الدراسة بضرورة وجود خطة استراتيجية شاملة تتسم بالمرونة لشركات الصناعات الغذائية، وضرورة توفير كادر ذي كفاءة عالية، يساعدها في الوصول للتميز في الأداء.

- دراسة الكساسبة، (٢٠١٦)، تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين وهدفت إلى قياس تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة الشركة، وتكونت عينة الدراسة من (٩٩١) من العاملين في شركة زين، واستخدمت المنهج الإحصائي التحليلي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تصورات المبحوثين حول عناصر إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في شركة زين في الأردن مرتفعا، وأوصت بضرورة تعزيز اهتمام الإدارة بممارسات إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في شركة زين، وإجراء مزيد من

الدراسات حول إدارة المواهب، والتعلم التنظيمي وأثرهما على الاستدامة في منظمات أخرى وفي قطاعات مختلفة

- دراسة جوادي، (٢٠١٥)، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين (دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط). هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين التعلم التنظيمي رتمكين العاملين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالأغواط والبالغ عددهم (٧٤٣) عامل، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين التعلم التنظيمي وتمكين العاملين، وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير أنظمة ونظم معلومات وشبكة داخلية تتيح للعمال سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات داخل المنظمة، وتوظيف التكنولوجيات الحديثة لزيادة وتفعيل فرص التعلم التنظيمي، وإجراء دراسات مماثلة على مؤسسات أخرى.

- دراسة الصانع، (٢٠١٤)، أثر محددات الرشاقة الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية (دراسة حالة لشركة الاسمنت الأردنية لافارج). هدفت إلى وصف أثر محددات الرشاقة الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعادها في تحقيق الفعالية التنظيمية بأبعادها، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الفعالية التنظيمية، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بتأثير الرشاقة الاستراتيجي في تحقيق الفعالية التنظيمية في القطاعات الأخرى.

- **الدراسات الأجنبية:**

Khoshnood, and Nematizadeh, (2017), Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الرشاقة الاستراتيجية، والكشف عن أهميتها في القطاع المصرفي والتحقيق في تأثيرها على القدرات التنافسية للبنوك الخاصة في إيران، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) من مديري البنوك، واستخدم الباحث المنهج الارتباطي الوصفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن في المصارف الخاصة الإيرانية التي لديها الرشاقة الاستراتيجية تهتم بالرؤية الواضحة ولا تهتم بالقدرات الاساسية، وتركيز المديرين على تقديم الخدمات بأسعار تنافسية من أجل زيادة القدرات التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير رؤية استراتيجية واضحة من خلال حوارات عالية الجدوى مع المستفيدين داخل وخارج الشركة، وضرورة تطوير المسؤولية المشتركة.

Yüksekokulu, (2015), The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى التعلم التنظيمي في المصارف العامة العاملة في دنيزلي التركية وتحديد نوع العلاقة بين مستويات التعلم التنظيمي لهذه المصارف مع عقلية وأنشطة الابتكار، وتكونت عينه البحث من (٢٧٢) فردا، واستخدم الباحث المنهج التحليلي، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين التعلم التنظيمي والابتكار بشكل عام، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على التعلم التنظيمي وربطه بالابتكار.

Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Agility (Idris & ALRubaie, 2013)

هـدفت الدراسـة إلـى اختبـار أثـر الـتعلم الاسـتراتيجي علـى الرشـاقة الاستراتيجية في شركة البا هاوس بالأردن، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة (٥٥) من المديرين ورؤساء الأقسام والمهندسين ومشرفي الإنتاج وقد تم استرداد (٤٦) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أبرزها وجود تأثير دال احصائي بين التعلم الاسـتراتيجي والرشـاقة الاسـتراتيجية في شـركة البـا هـاوس في الأردن، كمـا توصلت إلى أن مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية في شركة البا هاوس كان قويا جدا، وقد أوصى الباحث الشركات بضرورة امتلاك اليقظة الاستراتيجية في لتحسين مستويات الرشاقة وتحقيق الريادة والتميز في مجالها.

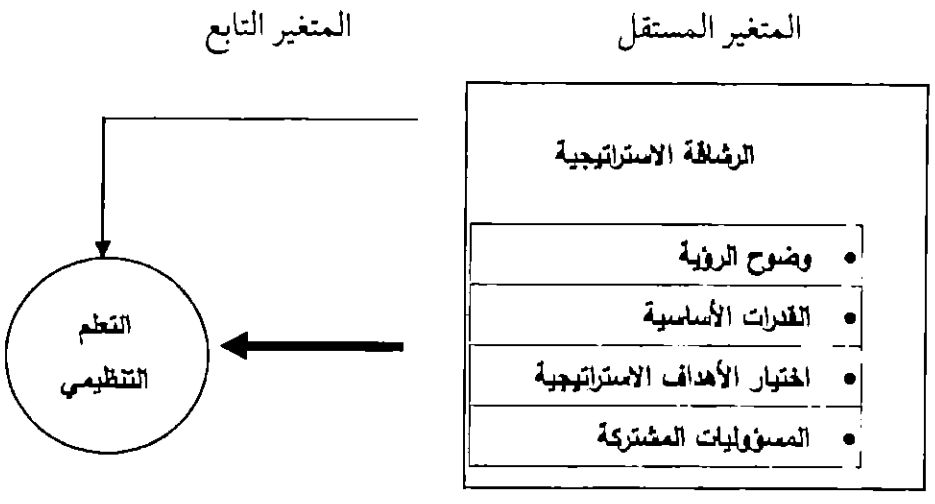
Strategic Agility and Its Impact on the Operations Competitive "Capabilities in Jordanian Private Hospitals" (Abu Radi , 2013)

هـدفت الدراسـة لاكتشـاف تـأثير الرشـاقة الاسـتراتيجية علـى القـدرات التنافسية في المستشفيات الأردنية الخاصة، وقد حاولت الدراسة اكتشاف هـذا التأثير عن طريق متغيرات الرشاقة الاستراتيجية وهي (وضوح الرؤية، فهم القدرات الأساسية، اختيار الأهداف الاستراتيجية، تقاسم المسؤولية، واتخاذ الإجـراءات) ومتغيـرات القـدرات التنافسـية (الابتكـار، جـودة الخدمـة، الموثوقيـة، المرونـة، وقيـادة التكلفـة)، كمـا هـدفت لفحـص مـدى تطبيـق المستشـفيات الخاصـة الأردنيـة لأبعـاد الرشـاقة الاسـتراتيجية، وقـد طبقـت الدراسة على المستشفيات الخاصة الأردنية التي تقع في عمان، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة تتكون من (٣٨) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة والتي تكونت من الإدارات العاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (٢٣٣)

استبانة، وقد أظهرت النتائج أنه توجد علاقة بين متغيرات الرشاقة الاستراتيجية ومتغيرات القدرات التنافسية، وإنه يوجد اختلافات في مدى ممارسة الرشاقة في المستشفيات الأردنية، كما نتج أن المستشفيات الخاصة الأردنية قادرة على خلق القيمة واستعمالها في اختيار زبائنها، وأوصت الدراسة المستشفيات الأردنية الخاصة ترجمة رؤيتهم في السياسات والإجراءات من أجل أن يكون لها تأثير على القدرات التنافسية وكذلك أوصت المستشفيات الأردنية الخاصة بممارسة الرشاقة الاستراتيجية من أجل زيادة القدرات التنافسية، كما أوصت بضرورة زيادة سرعة الاستجابة من اجل زيادة القدرة التنافسية.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تبحث في موضوع أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي للشركات «دراسة حالة لشركة الفوسفات» وهذا ما يميزها عن هذه الدراسات السابقة من حيث الأهداف ومجتمع الدراسة وحداثة عرضها لهذا الموضوع.

نموذج البحث:



تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات التالية:

الفرض الرئيسي:

- هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq ٠.٠٥$) بين الرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، والقدرات الأساسية، واختيار الأهداف الاستراتيجية، والمسؤوليات المشتركة) وعملية التعلم التنظيمي.

الفرضيات الفرعية:

- هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) إحصائية بين وضوح الرؤية وعملية التعلم التنظيمي.
- هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) إحصائية بين القدرات الأساسية وعملية التعلم التنظيمي.

- هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) إحصائية بين اختيار الأهداف الاستراتيجية وعملية التعلم التنظيمي.
- هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) إحصائية بين المسؤوليات المشتركة والتعلم الجماعي وعملية التعلم التنظيمي.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف تقوم الدراسة على منهج البحث الوصفي التحليلي والذي يعتبر من أهم مناهج البحث العلمي، وتم استخدامه نظراً لتوفر المعرفة حول موضوع الدراسة وأبعادها (جيدير، ٢٠٠٩)، وتم من خلال مرحلتين المرحلة الأولى التي تم من خلالها استكشاف واقع مشكلة الدراسة من خلال المسح الميداني لأفراد عينة الدراسة من القادة والمدراء في شركة مصفاة الفوسفات، وتجميع المعلومات والبيانات الخاصة بها، أما المرحلة الثانية فتم من خلالها التشخيص والوصف المتعمق لواقع الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في التعلم التنظيمي، وبما يسمح بالتوصل إلى معرفة دقيقة وتفصيلية عن عناصر موضوع الدراسة لتحقيق فهم أفضل لها ووضع سياسات وإجراءات وحلول تساهم في تحسين مستوى اتخاذ القرار.

مجتمع الدراسة:

شركة الفوسفات الأردنية وعدد موظفيها (٣٤٣٠) موظفا (https://www.zawya.com) وتشمل عينة الدراسة كافة المديرين العاملين فيها والبالغ عددهم ١٤٧ مديراً.

مصادر جمع المعلومات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات وهما:

١. المصادر الثانوية: وذلك بالاعتماد على المراجع الأجنبية والعربية، والكتب، والأدبيات، والدراسات السابقة، والدوريات، والمواقع الالكترونية على شبكة الانترنت.

٢. المصادر الأولية: من خلال أداة دراسة (الاستبانة) التي تم إعدادها وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة بما يتلاءم مع أهداف الدراسة ومشكلتها وفرضياتها.

طرق تحليل البيانات:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics Measures): لوصف خصائص عينة الدراسة، ولبيان درجة تقديرها لمتغيرات ومحاور الدراسة.
- اختبار ثبات الأداة (Reliability Test): من خلال معامل كرونباخ ألفا لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأداة.
- اختبار الانحدار المتعدد (Multi Regression).

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (استبانة) اعتماداً على الدراسات السابقة التي

اعتمدت مقاييس تتعلق بمتغيرات الدراسة: الجزء الأول: العوامل الديموغرافية وتشمل (الموقع الوظيفي، الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي). الجزء الثاني: يحتوي هذا الجزء على عدد من الفقرات تتعلق بمتغيرات الدراسة. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة). وعليه تم ترميز إجابات عينة الدراسة بما يتفق مع ذلك المقياس وذلك على النحو التالي: (٥) للإجابة أوافق تماماً. (٤) للإجابة أوافق. (٣) للإجابة محايد. (٢) للإجابة لا أوافق. (١) للإجابة لا أوافق إطلاقاً.

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة (الموظفين) على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ فقد تم احتساب المعادلة التالية: (الحد الأعلى (٥)- الحد الأدنى (١))/ عدد الفئات (٣)= طول الفئة (١.٣٣٣)) واستنادا لذلك تم اعتماد معيار المستوى المنخفض والمستوى المتوسط والمستوى المرتفع وفق جدول (١) التالي:

جدول (١) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من ١.٠٠ – أقل من ٢.٣٣٤	بدرجة متدنية
من ٢.٣٣٤ – اقل من ٣.٦٦٧	بدرجة متوسطة
من ٣.٦٦٧ – ٥.٠٠	بدرجة عالية

صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التحقق من صدق الدراسة وثباته على النحو التالي:

- الصدق الظاهري:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة محكمين من الأساتذة الجامعيين، وذلك للتأكد من سلامة فقراتها لغويًا ومعنويًا، ومدى تمثيلها لأبعاد الدراسة وقدرتها على قياس ما ينبغي أن تقيسه، حيث تم الأخذ بآرائهم للتوصل إلى أداة الدراسة بصورة تخدم أغراض الدراسة.

- ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام اختبار معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) وهو يقيس مدى التناسق في إجابات العينة على كل الأسئلة الموجودة في المقياس.

حدود الدراسة:

تتحدد الدراسة بالحدود التالية:

١. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة بموضوعها على أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي.

٢. الحدود البشرية: تقتصر الحدود البشرية على عينة من العاملين في المواقع الإدارية والقيادية.

٣. الحدود المكانية: شركة الفوسفات في الأردن.

٤. الحدود الزمنية: خلال الموسم الشتوي للعام ٢٠١٧م-٢٠١٨م.

عرض النتائج واختبار الفرضيات:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الاحصائي الذي تم باستخدام برنامج الرزم الاحصائية (SPSS)، وشمل التحليل الوصفي واختبار الفرضيات وذلك على النحو التالي:

تحليل النتائج:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير أداة لاستطلاع آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم توزيع ١٤٧ استبانه على أفراد عينة الدراسة وتم استرداد ٩٤ وبعد التدقيق تم إهمال ٣ استبيانات لعدم اكتمال الإجابات وبالتالي بلغ عدد الاستبيانات التي تم تطبيقها ٩١ استانة، ومن ثم تمت إجراءات تصحيح الأداة وإدخال البيانات إلى الحاسوب، وبعد ذلك تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي والمتمثل في التكرار والنسب، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الاستبيان، اختبار الانحدار لفرضيات الدراسة، وذلك على مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq ٠.٠٥$).

وفيما يتعلق بالخصائص السيكومترية لأداة الدراسة: فللتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة جامعيين من المتخصصين في الإدارة، والاحصاء، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات المقياس ومدى تناسبها، وتوافقها، وقد تم العمل على تعديل

وحذف واضافة الفقرات إلى أن وصلت الأداة إلى شكلها النهائي الموضح في الملحق رقم (٢) من الدراسة. وللتأكد من ثبات أداة الدراسة ومدى اتساقها الداخلي، وقدرتها على قياس أبعاد ومحاور الدراسة تم استخدام اختبار الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا حيث تتراوح قيمة ما بين (١-٠) ويكون قيمته مقبولة عند (٦٠٪) وما فوق (Sekran & Bougie, 2013)، والجدول رقم (٢) يشير إلى نتائج الاختبار:

جدول (٢) معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات أداة الدراسة وللأداة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
وضوح الرؤية	٥	٧١.٦٪
القدرات الاساسية	٤	٦٢.٩٪
اختيار الأهداف الاستراتيجية	٤	٨١.٨٪
المسؤولية المشتركة	٤	٧١.٢٪
الرشاقة الاستراتيجية	١٧	٧١.٧٪
المتغير التابع: التعلم التنظيمي	١٠	٧٩.١٪
الأداة ككل	٢٧	٨١.٣٪

نلاحظ من خلال الجدول رقم (٢) أن معاملات الثبات لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من (٦٠٪) مما يدل على أنه يوجد اتساق داخلي بين فقرات كل مجال من المجالات، كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (٢) أن معامل الثبات لأداة ككل كانت (٨١.٣٪)، وتستنج الباحثة من ذلك وجود اتساق داخلي بين فقرات المجال، مما يؤكد صلاحية ومدلولية الاستبانة في اختبار الفرضيات.

وصف خصائص عينة الدراسة (خصائص الديموغرافية):

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث «النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة» والمستسقاة من المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية، وذلك على النحو التالي:

جدول (٣) وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/ الفئة	التكرار	النسبة المئوية٪
الجنس	ذكر	٨٦	٩٤.٥
	أنثى	٥	٥.٥
	المجموع	٩١	٪١٠٠
العمر	٣١-٤٠ سنه	٩	٩.٩
	٤١-٥٠ سنه	٧٣	٨٠.٢
	٥١ سنة فأكثر	٩	٩.٩
	المجموع	٩١	٪١٠٠
المؤهل التعليمي	بكالوريوس	٥٣	٥٨.٢
	ماجستير	٣٣	٣٦.٣
	دكتوراه	٥	٥.٥
	المجموع	٩١	٪١٠٠
الخبرة في مجال العمل	٦-١٠ سنوات	٧	٧.٧
	١١-١٥ سنة	٦١	٦٧.٠
	١٦ سنة فأكثر	٢٣	٢٥.٣
	المجموع	٩١	٪١٠٠

يشير الجدول (٣) إلى أن (٩٤.٥٪) من أفراد عينة الدراسة من الذكور، أعلى نسبة في فئة الأعمار كانت للفئة (٤١ - ٥٠ سنه) وبنسبة بلغت (٨٠.٢٪)، كما يشير الجدول إلى أنَّ أعلى نسبة كانت لحملة شهادة البكالوريوس بنسبة

بلغت (٥٨.٢٪)، وأن نسبة حملة شهادة ماجستير بلغت (٣٦.٣٪)، اما فئة حملة الدكتوراه فبلغت (٥.٥٪)، كما يشير إلى أنَّ أعلى نسبة خبرة في مجال العمل كانت لفئة الخبرة (١١-١٥ سنة) بنسبة بلغت (٦٧.٠٪)، تلاها نسبة الخبرة (١٦ سنة فأكثر) بلغت (٢٥.٣٪) من أفراد العينة.

نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يتناول تحليل آراء عينة الدراسة لتقييم درجة تقديرها للعبارات الخاصة أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي في شركة مناجم الفوسفات الأردنية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الرشاقة الاستراتيجية، وتشمل أربعة أبعاد هي:

البعد الأول: وضوح الرؤية: ويشير الجدول رقم (٤) إلى النتائج:

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بوضوح الرؤية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١	إن لدى الشركة رؤية واضحة تسعى لتحقيقها.	٣.٧٧٥	٠.٤٧١	١	عالية
٢	لدى الشركة رؤيا شاملة عن مستقبلها.	٣.٧٥٨	٠.٤٥٦	٢	عالية
٣	إن لدى الشركة رؤية قابلة للتحقيق.	٣.٦٧٠	٠.٥٣٩	٥	عالية
٤	إن لدى الشركة رؤية طموحة تتضمن النواحي الاقتصادية للشركة.	٣.٧٣٣	٠.٤٩٢	٣	عالي
٥	تعمل الشركة على توعية العاملين برؤيتها وتهنيهم لتلك الرؤيا.	٣.٧٢٥	٠.٥٥٩	٤	عالي
	المتوسط الكلي للفقرات	٣.٧٣٢	٠.٥٠٣		جيد

بظهر الجدول رقم (٤) وجود مستوى عال من التقدير لمحور وضوح الرؤية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور(٣.٧٣٢)، ويلاحظ من الجدول أنَّ الموسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (٣.٦٧٠- ٣.٧٧٥) وبدرجة تقدير عالية لكافة فقرات المحور. ويشير الجدول إلى أن الفقرة الأكثر تقديراً كانت الفقرة رقم (١) والتي نصت على «إن لدى الشركة رؤية واضحة تسعى لتحقيقها»، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٧٥)، مما يشير إلى أن الشركة لديها الرؤية الاستراتيجية الواضحة.

البعد الثاني: القدرات الأساسية: ويشير الجدول رقم (٥) إلى النتائج:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالقدرات الأساسية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
٦	يتوفر لدى الشركة المعرفة الكافية بالمهارات والخبرات التي تتميز بها.	٣.٩٠١	٠.٧٩٠	١	عالية
٧	تخصص الشركة ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها الإنتاجية.	٣.٩٢٣	٠.٩٢٢	٢	عالية
٨	تمتلك الشركة السمعة والشهرة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع	٤.١٢١	٠.٥٧٤	٥	عالية
٩	تعمل الشركة على تطوير قدراتها من خلال البرامج التدريبية والتعليم المستمر	٣.٩٠١	٠.٣٩٦	٣	عالية
	المتوسط الكلي للفقرات	٣.٩٦٢	٠.٦٧٠		جيد

يظهر الجدول رقم (٥) إلى وجود مستوى عال من التقدير لمحور القدرات الأساسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور(٣.٩٦٢)، ويلاحظ من الجدول أنَّ المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (٣.٩٠١- ٤.١٢١) وبدرجة تقدير عالية في كافة فقرات

المحور. وأن الفقرة الأكثر تقديراً كانت الفقرة رقم (٨) والتي نصت على «تمتلك الشركة السمعة والشهرة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع»، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٢١)، وهي نتيجة تؤكد واقع الشركة في الأردن.

البعد الثالث: اختيار الأهداف الاستراتيجية: ويشير الجدول رقم (٦) إلى النتائج:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة باختيار الأهداف الاستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١٠	تنبثق اهداف الشركة من رسالتها التي تؤمن بها.	٣.٥٩٣	٠.٨٩٤	١	متوسطة
١١	تسهم الأهداف الموضوعة في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للشركة بشكل فاعل.	٣.٦٢٦	٠.٨٥٢	٢	متوسطة
١٢	تعمل الشركة على تحديد اهدافها وتحديد المسارات .و الاتجاهات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف.	٣.٧٢٢	٠.٨٣٥	٥	عالية
١٣	يتم تحديد الاهداف السنوية قصيرة الاجل بالتناغم مع الأهداف طويلة الأجل.	٣.٦١٤	٠.٨٥٠	٣	متوسطة
	المتوسط الكلي للفقرات	٣.٦٣٩	٠.٨٥٨		متوسط

يظهر الجدول رقم (٦) إلى وجود مستوى متوسط من التقدير لمحور اختيار الأهداف الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (٣.٦٣٩)، ويلاحظ من الجدول أنَّ المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (٣.٥٩٣- ٣.٧٢٢) وبدرجة تقدير تراوحت ما بين المتوسطة-العالية. ويشير الجدول إلى أن الفقرة الأكثر تقديراً كانت الفقرة رقم (١٢) والتي نصت على «تعمل الشركة على تحديد

أهدافها وتحديد المسارات أو الاتجاهات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف»، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٢٢) وبدرجة تقدير عالية، أما باقي فقرات المحور فكانت على درجة متوسطة من التقدير.

البعد الرابع: المسؤولية المشتركة: ويشير الجدول رقم (٧) إلى النتائج:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالمسؤولية المشتركة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١٤	تشجع الشركة العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة وأن الكل مسؤول عن النتائج النهائية للعمل.	٣.٥٠٥	٠.٧٦٦	٤	متوسطة
١٥	تطلب الشركة من العاملين التعامل مع الأخطاء كفرص للتعلم وللتحسين.	٣.٦٢٦	٠.٧٥٥	٣	متوسطة
١٦	تشجع الشركة العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة وأن الكل مسؤول عن النتائج النهائية للعمل.	٣.٨٤٦	٠.٩٠٦	١	عالية
١٧	تأخذ الشركة بعين الاعتبار مقترحات وشكاوى العاملين الهامة عند رسم الخطط المستقبلية لطرق العمل.	٣.٧٤٧	١.٠٥٠	٢	عالية
	المتوسط الكلي للفقرات	٣.٦٨١	٠.٨٦٩		جيد

يظهر الجدول رقم (٧) إلى وجود مستوى عال من التقدير لمحور المسؤولية المشتركة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور(٣.٦٨١)، ويلاحظ من الجدول أنَّ المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (٣.٥٠٥- ٣.٨٤٦) وبدرجة تقدير تراوحت ما بين المتوسطة-العالية.

ويشير الجدول إلى أن الفقرة الأكثر تقديراً كانت الفقرة رقم (١٦) والتي نصت على «تشجع الشركة العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة وأن الكل

مسؤول عن النتائج النهائية للعمل»، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٤٦) وبدرجة تقدير عالية.

الرشاقة الاستراتيجية:

يشير جدول (٨) إلى متغيرات الرشاقة الاستراتيجية حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور الرشاقة الاستراتيجية وقد تم ترتيبها تنازليا حسب درجة التقدير، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (٨) متغيرات الرشاقة الاستراتيجية وقد تم ترتيبها تنازليا حسب درجة التقدير

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
القدرات الاساسية	٣.٩٦٢	٠.٦٧٠	١
وضوح الرؤية	٣.٧٣٢	٠.٥٠٣	٢
المسؤولية المشتركة	٣.٦٨١	٠.٨٦٩	٣
اختيار الاهداف الاستراتيجية	٣.٦٣٩	٠.٨٥٨	٤
الإجمالي (الرشاقة الاستراتيجية)	٣.٧٥٤	٠.٧٢٥	

يشير الجدول رقم (٨) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمتغيرات الرشاقة الاستراتيجية، ويشير الجدول إلى وجود درجة تقدير عالية للرشاقة الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥٤). وأن بُعد القدرات الأساسية كان في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٦٢) وبانحراف معياري (٠.٦٧٠)، تلاه بُعد وضوح الرؤية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٣٢) وبانحراف معياري (٠.٥٠٣)، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد المسؤولية المشتركة وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٨١) وبانحراف معياري (٠.٨٦٩)، حيث كانت تلك المحاور على مستوى عالية من التقدير. وفي الرتبة الرابعة

وعلى درجة متوسطة من التقدير كان بُعد اختيار الأهداف الاستراتيجية بمتوسط حسابي (٣.٦٣٩) وبانحراف معياري (٠.٨٥٨).

المتغير التابع: التعلم التنظيمي: ويشير الجدول رقم (٩) إلى النتائج:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالتعلم التنظيمي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١٨	تمكن الشركة العاملين من الحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة.	٣.٧٩١	٠.٨٣٧	٣	عالية
١٩	يحدد العاملون المهارات التي يحتاجونها لإنجاز المهام في المستقبل	٣.٧٢٥	٠.٨٧٠	٥	عالية
٢٠	يقدم المدير في الشركة الاستشارات للعاملين.	٣.٧٦٩	٠.٨٤٤	٤	عالية
٢١	تشجع الشركة العاملين على التعلم والاستفادة من خبرات الآخرين	٣.٨٣٥	٠.٩٥٨	٢	عالية
٢٢	تمكن الشركة العاملين من الحصول على المصادر التي يحتاجون إليها في انجاز عملهم.	٣.٨٩٠	٠.٧٥٢	١	عالية
٢٣	يناقش العاملون في الشركة بشفافية الأخطاء بهدف التعلم منها	٣.٤٦٢	٠.٥٦٤	٩	متوسطة
٢٤	يدرب الأفراد على برامج التعلم المؤسس على الانتباه الانتقائي وتنظيم المعلومات وحل المشكلات	٣.٥١٦	٠.٦٢١	٨	متوسطة
٢٥	تدعم الإدارة طلبات الآخرين بخصوص فرص التعلم.	٣.٥٧١	٠.٥٨٠	٦	متوسطة
٢٦	يتعامل العاملون مع مشكلات العمل باعتبارها فرصة للتعلم	٣.٣٣٠	٠.٧٢٥	١٠	متوسطة
٢٧	تحتوي الشركة على قاعدة معلومات هامة لزيادة معرفة العاملين.	٣.٥٤٩	٠.٧٩٣	٧	متوسطة
	المتوسط الكلي للفقرات	٣.٦٤٤	٠.٧٥٩		جيد

يشير جدول (٩) إلى وجود مستوى متوسط من التقدير لمحور التعلم التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (٣.٦٤٤)، ويلاحظ أنَّ المتوسطات الحسابية لآراء افراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (٣.٣٣٠- ٣.٨٩٠) وبدرجة تقدير تراوحت ما بين المتوسطة-العالية. ويشير الجدول إلى أن الفقرة الأكثر تقديراً كانت الفقرة رقم (٢٢) والتي نصت على «تمكن الشركة العاملين من الحصول على المصادر التي يحتاجون إليها في انجاز عملهم»، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٩٠) وبدرجة تقدير عالية.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة: «هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين الرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، والقدرات الأساسية، واختيار الأهداف الاستراتيجية، والمسؤوليات المشتركة) وعملية التعلم التنظيمي». ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية تم إجراء اختبار الانحدار لبيان مدى وجود ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) إحصائية بين الرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، والقدرات الأساسية، واختيار الأهداف الاستراتيجية، والمسؤوليات المشتركة) وعملية التعلم التنظيمي في شركة الفوسفات الأردنية.

اختبار قوة النموذج:

جدول (١٠) جدول ملخص النموذج (Model Summary)B

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.664a	.441	.415	.34694

a. Predictors: (Constant), المسؤولية الاساسية، القدرات وضوح، الاهداف

يشير الجدول (١٠) إنَّ قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (٠.٦٦٤)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد ـ (R^2) بلغ (٠.٤٤١)، وعليه فإن المتغير المستقل الرشاقة الاستراتيجية استطاعت أنَّ تفسر (٤٤.١٪) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع عملية التعلم التنظيمي.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار:

يمثل الجدول (١١) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (١١) نتائج تحليل الرشاقة الاستراتيجية وعملية التعلم التنظيمي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000b	16.933	2.038	4	8.153	Regression	1
		.120	86	10.352	Residual	
			90	18.504	Total	
a. Dependent Variable: التعلم التنظيمي _						
b. Predictors: (Constant), المسؤولية الاساسية، _ القدرات وضوح، الاهداف						

يوضح جدول (١١) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج وللمتغير المستقل الرشاقة الاستراتيجية على عملية التعلم التنظيمي عن طريق تحليل إحصائي (F). ومن خلال ما يبينه جدول (١١) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (١٦.٩٣٣) أعلى من قيمتها الجدولية (٢.١٩)، وبمستوى الدلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) أقل من

مستوى الدلالة ($\alpha \geq$ ٠.٠٥)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنَّ نموذج الانحدار معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع)، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (٤٤.١٪) من المتغير التابع. أي أنه: هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين الرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، والقدرات الأساسية، واختيار الأهداف الاستراتيجية، والمسؤوليات المشتركة) وعملية التعلم التنظيمي. وبالتالي يُمكن القول إنه يوجد على الأقل متغير واحد من المتغيرات المستقلة يُؤثر على المتغير التابع والذي يُمكن أنَّ يكون معنويا، ويتم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد.

معنوية الانحدار المتعدد:

يُوضح الجدول (١٢) قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لها كما هو موضح أنَّ محور المسؤوليات المشتركة له علاقة دلالةً إحصائيةً على عملية التعلم التنظيمي، أما محاور الرشاقة الاستراتيجية (وضوح الرؤية، والقدرات الأساسية، واختيار الأهداف الاستراتيجية) ليس لها علاقة ذات دلالة إحصائية على عملية التعلم التنظيمي على مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥).

جدول (١٢) المعاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة في كفاءة الأداء التنظيمي (a(Coefficient

.Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
000.	3.811		579.	2.208	(Constant)
631.	482.	040.	110.	053.	وضوح الرؤية
263.	-1.128-	-092.-	077.	-087.-	القدرات الأساسية
424.	-804.-	-069.-	056.	-045.-	اختيار الأهداف الاستراتيجية
000.	7.983	671.	059.	474.	المسئوليات المشتركة
a. Dependent Variable: التعلم التنظيمي					

الفرضية الفرعية الأولى: «هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة (α ≤٠.٠٥) إحصائية بين وضوح الرؤية وعملية التعلم التنظيمي». من خلال قراءة الجدول رقم (١٢) يتبين عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (.٤٨٢) أقل من قيمتها الجدولية (١.٩٦٢) وعلى مستوى دلالةٍ إحصائيةٍ (٠.٦٣١) وهي أعلى من القيمة المحددة (٠.٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود معنوية هامة. وبالتالي فإنه لا يوجد علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة (α ≤٠.٠٥) إحصائية بين وضوح الرؤية وعملية التعلم التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية: «هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة (α ≤٠.٠٥) إحصائية بين القدرات الأساسية وعملية التعلم التنظيمي». من خلال قراءة الجدول رقم (١٢) يتبين عدم وجود علاقة ذات دلالةً إحصائيةً، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (١.١٢٨) أقل من قيمتها الجدولية (١.٩٦٢) وعلى مستوى دلالةٍ إحصائيةٍ (٠.٢٦٣) وهي أعلى من القيمة المحددة

(٠.٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية. وبالتالي فإنه لا يوجد علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) إحصائية بين القدرات الأساسية وعملية التعلم التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: «هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) إحصائية بين اختيار الأهداف الاستراتيجية وعملية التعلم التنظيمي». من خلال قراءة الجدول رقم (١٢) يتبين عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (-٠.٨٠٤-) أقل من قيمتها الجدولية (١.٩٦٢) وعلى مستوى دلالة إحصائية (٠.٤٢٤) وهي أعلى من القيمة المحددة (٠.٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود علاقة معنوية. وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اختيار الأهداف الاستراتيجية وعملية التعلم التنظيمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) إحصائية بين المسؤوليات المشتركة والتعلم الجماعي وعملية التعلم التنظيمي. من خلال قراءة الجدول رقم (١٢) يتبين وجود علاقة ذات دلالةً إحصائيةً، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (٧.٩٨٣) أعلى من قيمتها الجدولية (١.٩٦٢) وعلى مستوى دلالةٍ إحصائيةٍ (٠.٠٠) وهي أقل من القيمة المحددة (٠.٠٥)، مما يشير إلى وجود علاقة معنوية. وبالتالي فإنه يوجد علاقة ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) إحصائية بين المسؤوليات المشتركة والتعلم الجماعي وعملية التعلم التنظيمي.

مناقشة النتائج:

توصلت الدراسة إلى تمتع شركة مناجم الفوسفات الأردنية بمستوى عال من الرشاقة الاستراتيجية، وقد تبين أن بُعد القدرات الأساسية كان أكثر الأبعاد كفاءة في الشركة تلاه بُعد وضوح الرؤية، وفي المرتبة الثالثة بُعد المسؤولية المشتركة، أما بُعد اختيار الأهداف الاستراتيجية فقد كان في الرتبة الأخير وعلى مستوى متوسط من الأهمية في الشركة، وفيما يلي تفصل لتلك النتائج:

- وضوح الرؤية: أشارت الدراسة إلى وجود مستوى عال من التقدير لوضوح الرؤية، فقد تبين من خلال الدراسة أن لدى الشركة رؤية واضحة تسعى لتحقيقها وهي قابلة للتحقيق، ولديها رؤيا شاملة لمستقبلها.

- القدرات الأساسية: أشارت الدراسة إلى وجود مستوى عال من التقدير للقدرات الأساسية، فقد تبين من خلال الدراسة أن الشركة تمتلك السمعة والشهرة الجيدة لدى الزبائن والمجتمع، وهي تخصص الشركة ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها الإنتاجية، كما أنه يتوفر فيها المعرفة الكافية بالمهارات والخبرات التي تتميز بها، وهي تعمل على تطوير قدراتها من خلال البرامج التدريبية والتعليم المستمر.

- اختيار الأهداف الاستراتيجية: أشارت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من التقدير في اختيار الأهداف الاستراتيجية، فقد تبين من خلال الدراسة أن الشركة تعمل على تحديد أهدافها وتحديد المسارات أو الاتجاهات اللازمة لبلوغ هذه الأهداف بشكل جيد، إلا إن الأهداف لا تسهم

في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للشركة بشكل فاعل، ولا يتم تحديد الأهداف السنوية قصيرة الأجل بالتناغم مع الأهداف طويلة الأجل بشكل دقيق، وهي أهداف لا تتوافق بشكل تام مع رسالتها.

- المسؤولية المشتركة: أشارت الدراسة إلى وجود مستوى عال من التقدير للمسؤولية المشتركة، فتبين أن الشركة تشجع العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة وأن الكل مسؤول عن النتائج النهائية للعمل، وهي تأخذ بعين الاعتبار مقترحات وشكاوى العاملين الهامة عند رسم الخطط المستقبلية لطرق العمل.

- التعلم التنظيمي: أشارت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من التقدير للتعلم التنظيمي، فقد تبين من خلال الدراسة أن الشركة تمكن العاملين من الحصول على المصادر التي يحتاجون إليها في انجاز عملهم والحصول على المعلومات المطلوبة بسرعة، وتشجعهم على التعلم والاستفادة من خبرات الآخرين، كما يحدد العاملون المهارات التي يحتاجونها لإنجاز المهام في المستقبل، إلا أن العاملين لا يتعاملون مع مشكلات العمل باعتبارها فرصة للتعلم، لا يناقش العاملون في الشركة بشفافية بشكل واضح حول الأخطاء بهدف التعلم منها، ولا يتم تدريب الأفراد بشكل هام على برامج التعلم المؤسس على الانتباه الانتقائي وتنظيم المعلومات وحل المشكلات، ولا تحتوي الشركة على قاعدة معلومات هامة لزيادة معرفة العاملين.

كما أشارت إلى أنَّ محور المسؤوليات المشتركة له علاقة دلالة إحصائية على عملية التعلم التنظيمي، أما محاور الرشاقة الاستراتيجية

(وضوح الرؤية، والقدرات الأساسية، واختيار الأهداف الاستراتيجية) فلم يكن لها علاقة ذات دلالة إحصائية على عملية التعلم التنظيمي.

التوصيات:

على ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى التوصيات الآتية:

١. ضرورة العمل على أن تنبثق أهداف الشركة من رسالتها التي تؤمن بها، وأن تسهم الأهداف الموضوعة في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للشركة بشكل فاعل، وأن يتم تحديد الأهداف السنوية قصيرة الأجل بالتناغم مع الأهداف طويلة الأجل.

٢. العمل على أن تشجع الشركة العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة وأن الكل مسؤول عن النتائج النهائية للعمل، وأن تطلب الشركة من العاملين التعامل مع الأخطاء كفرص للتعلم وللتحسين، وأن يتعامل العاملون مع مشكلات العمل باعتبارها فرصة للتعلم، ويناقشوا الأخطاء بشفافية بهدف التعلم منها.

٣. ضرورة العمل على رفع مستوى الرشاقة الاستراتيجية حيث أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة الاستراتيجية وعملية التعلم التنظيمي.

المراجع:

- Chwan Yih, Wu Wann , Yi chinang and Jeng Sin Jiang ,2002, Interrelationships between TMT management styles, and organizational innovation, Industrial, Management and Data Systems, 102 (3), p. 171-183.
- Doz, Yves (2011), Strategic Agility, Policy Link Session: Policy Governance in an Era of Transition, Abu Dhabi, United Arab Emirates.
- Doz, Yves and Kosonen, Mikko (2009), Strategic Agility as an Intangible Asset Intellectual Capital for Communities Conference, World Bank, Paris, France.
- Garratt B. ,2003, The learning organization development: Democracy at work, London: Profile Book.
- Khoshnood, Nikoo Tabe and Nematizadeh, Sina ,(2017), Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks, International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 2, pp. 220-229
- Khoshnood, Nikoo and Nematizadeh, Sina (2017), Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks, International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 2: 220-229.
- Kohtamäki, Marko and Farmer, Donald (2017), Strategic Agility-Integrating Business Intelligence with Strategy, Springer.
- Nickols, Fred (2016), Strategy, Strategic Mana‚ement, Strategic Planning and Strategic Thinking, https://nickols.us/.
- Nkuda, Matthias (2017), Strategic Agility and Competitive Advantage: Exploration of the Ontological, Epistemological and Theoretical Underpinnings, British Journal of Economics, Management & Trade 16(1): 1-13.
- Pirtea, Marilen, Nicolescu, Cristina and Botoc, Claudiu (2009), The Role of Strategic Planning in Modern Organizations, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 11(2): 953-957.
- Senge P., 2007, The fifth discipline the art and practice of the learning organization, Random House: Business Books, UK.
- Yüksekokulu, Mehmet, (2015), The Effect of Organizational Learning on Firm and Management Research: An International Journal Innovation Capability, Global Business, Vol. 7, No. 3, pp. 17-33.

- جوادي، بلقاسم، (٢٠١٥)، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين (دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة
- جيدير، ماثيو (٢٠٠٩)، منهج البحث العلمي، ترجمته من المترجمة ملكة أبيض وتنسيق الدكتور محمد عبد النبي السيد غانم، متوفر الكترونياً: http://www.alexkindergarten.info، تاريخ الدخول: ٢٢/ ١٠/ ٢٠١٧.
- حسين، محمد وحميد، أحمد (٢٠٠٩)، أثر الاختيار في الموارد البشرية لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي «دراسة ميدانية لآراء عينة من مدراء فنادق مدينة النجف الأشرف»، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد ٧٤: ١٢٦-١٥٨.
- الخالدي، صالح (٢٠١٢)، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز «دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية»، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الخوري، علي، درويش، عبد الكريم وغنيم، أيمن (٢٠١٥)، التعلم المؤسسي الطريق إلى المنافسة والتطور في القرن الحادي والعشرين، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- داودي، الطيب (٢٠٠٧)، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الاستراتيجية، مجلة الباحث، العدد ٥: ٣٩-٤٤.
- دروزة، سوزان، المعشر، زياد والقواسمي، ديما (٢٠١٤)، تقييم أثر التعلم التنظيمي على عناصر ثقافة الجودة في منظمات الأعمال في الأردن «دراسة

مقارنة»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١٠، العدد ٤: ٦٤٥-٦٧٤.

- زيديه، منى (٢٠٠٧)، أثر مصادر قوة الإدارة العليا في تحديد الأهداف الاستراتيجية «دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في قطاع غزة»، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- سعد، عمر محمد ذياب، (٢٠١٧)، دور الرشاقة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.
- الصانع، إيمان سالم، (٢٠١٤)، اثر محددات الرشاقة الاستراتيجية في الفاعلية التنظيمية (دراسة حالة لشركة الاسمنت الأردنية لافارج)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الصياح، عبد الستار (٢٠٠٢)، الرؤية الفلسفية للأهداف الاستراتيجية: التحديد والنظريات، الملتقى الأول: التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- العابدي، علي (٢٠١٢)، الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين «دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٨، العدد ٢٤: ١٤٧-١٧٤.
- العابدي، علي والموسوي، هاشم (٢٠١٤)، تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال خفة الحركة الاستراتيجية «دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في

العراق»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٨، العدد ٢١: ١٤٣-١٦٧.

- العصيمي، عواطف (١٤٢٨)، التعلم التنظيمي ودوره في عملية التغيير الاستراتيجي في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- عفانة، عزو وأبو ملوح، محمد (٢٠١٠)، أثر استخدام بعض استراتيجيات النظرية البنائية في تنمية التفكير المنظومي في الهندسة لدى طلاب الصف التاسع الأساسي بغزة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- علي، سهام (٢٠١٢)، درجة تبنِّي مفاهيم التفكير المنظم في الجامعات الحكومية السعودية، من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام في تلك الجامعات، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٨، العدد ٣: ٢٨٩-٣٥٣.
- عوض، عاطف (٢٠١٣)، التخطيط الاستراتيجي في المنظمات غير الربحية «دراسة ميدانية على المنظمات غير الربحية في محافظة البقاع اللبنانية»، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٩، العدد ١: ١٤٥-١٧٩.
- عيشوش، خيرة (٢٠١١)، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المنظمة «دراسة حالة مؤسسة سونطراك»، رسالة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- الكبيسي، أريج ميمون، ٢٠١٣، درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري

للمديرين من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان - الأردن.

- الكبيسي، صلاح ونوري، سماء (٢٠١٣)، تأثير مبادئ حلقة القرار (OODA) على خفة الحركة الاستراتيجية «دراسة ميدانية في عدد من مستشفيات مدينة بغداد»، مجلة الدنانير، العدد ٣: ١٦٢-١٩٤.
- كساسبة، محمد مفضي، (٢٠١٦)، تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١٢، العدد ١، ص. ص ٩٣-١١٠
- نوي، طه وضيف، أحمد (٢٠١١)، الاستعداد للتغيير الاستراتيجي من خلال تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي «الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية»، جامعة سعد دحلب، الجزائر.
- هنية، محمد (٢٠١٦)، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- هنية، محمد أنور رشدي، (٢٠١٦)، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

- سعد، عمر محمد ذياب، (٢٠١٧)، دور الرشاقة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، خطة بحث، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى، غزة.

ثانيا
قائمة بحوث المجلة
(المبلغ عنها)

فهرس أبحاث المجلة
منذ نشأتها إلى الآن

في البداية من الجدير بالذكر أن نوضح أن مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي مجلة ترعى جميع الباحثين في الاقتصاد الإسلامي على مستوى العالم حيث قامت بنشر الكثير من الأبحاث لغير المصريين ومن مختلف الجنسيات العربية والإسلامية. كما أنها لا تمانع من نشر الأعمال الجادة لأي باحث من أي جنسية ما دامت هذه الأعمال تلتزم معايير النشر في المجلة. ويقوم على تحكيم المجلة نخبة من العلماء المتخصصين في شتى المجالات. ولقد مرت المجلة في تسميتها بثلاث مراحل: في المرحلة الأولى سميت بمجلة الدراسات التجارية وذلك في بداية نشأتها عام ١٩٨٤م حتى عام ١٩٩٢وفى نهاية هذا العام سميت بمجلة المعاملات الإسلامية وذلك حتى عام ١٩٩٧ وهو بداية المرحلة الثالثة حيث سميت بـ مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي» وأصدرت في تلك المرحلة ستون عددًا حتى الآن. وقد بلغ إجمالي عدد أبحاث المجلة منذ نشأتها أكثر من أربعمائة وثمانون بحثًا ـ في شتى المجالات الاقتصادية وخاصة الإسلامية منها.

وفيما يلي قائمة بجميع البحوث التي تم نشرها في المجلة حتى العدد (٦٥)

أولاً : مجلة الدراسات التجارية

العدد الأول، السنة الأولى يناير ١٩٨٤

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
القيادة الإدارية اتجاه إسلامي	د. حامد أحمد رمضان
التوجيهات الإسلامية لحل مشكلة الفقر	د. محمد الطيب النجار
السوق الإسلامية المشتركة	د. محمد شوقي الفنجري
الموازنة العامة في الفكر الإسلامي	د. محمد عبد الحليم عمر
طبيعة الصلة بين العمال وأصحاب العمل في الاقتصاد الإسلامي	د. عرفة المتولي سند
تحليل اقتصادي لكتاب الأحكام السلطانية	د. رفعت العوضي

العدد الثاني، السنة الأولى أبريل ١٩٨٤

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
معايير الأداء في الإسلام	د. حسين شحاته
صكوك الاستثمار والادخار والتكافل بين المسلمين	د. السيد عبد المطلب عبده
دور أساليب المصارف الإسلامية في تحقيق العدالة الاجتماعية	أ/محمد عبد الحكيم زعير
النشاط الاستثماري في مصرف إسلامي	د. عبد الحميد الغزالي
إطار المحاسبة في عقود المرابحة لأجل	د. محمد السيد الناغي
الدفاتر والحسابات والمستندات المحاسبية الحكومية في الإسلام	د. محمد عبد المنعم خميس

العدد الثالث، السنة الأولى يوليو ١٩٨٤

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الآثار الاجتماعية والاقتصادية لفريضة الزكاة	د. سامي رمضان سليمان
المنهج الإسلامي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية	د. ربيع محمود الروبي
المحاسبة عن التأجير التمويلي في البنك الإسلامي	د. كوثر الأبجي
السعر في الاقتصاد الإسلامي	د. عبدالله عايد
التأمين بين الشريعة الإسلامية والنظم الوضعية	د. فتحي لاشين
تطور مسيرة فكرة وتجربة المصارف الإسلامية عبر نصف قرن	د. حسين حسين شحاته
العالم الإسلامي وخديعة التقدم الاقتصادي	د. عبد العظيم بسيوني
التنظيم المحاسبي للأموال العامة في الإسلام (عرض وتلخيص رسالة ماجستير)	د. محمود المرسي لاشين

العدد الرابع السنة الأولى أكتوبر ١٩٨٤

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
التنظيم المحاسبي لصندوق الزكاة في البنوك الإسلامية	د. محمد عبد الحليم عمر
إدارة العلاقات في المنظمات - منهج إسلامي	د. حامد أحمد رمضان بدر
الأثر الاقتصادي للالتزام بمنهج الإسلام في الإنفاق الاستهلاكي	د. يوسف إبراهيم يوسف

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الحكمة الاقتصادية من تحريم الإسلام لبعض بيوع المعاملات الزراعية	د.أمين منتصر
المعالجة الإسلامية لمشكلة التضخم في اقتصاديات النمو	د.محمده ثابت
حقائق الاقتصاد الإسلامي ومسألة الربا في عالمنا المعاصر	د. فوقي إسماعيل شحاته
الحاجات والحوافز في الفكر الإسلامي - مع المقارنة بالفكر الإداري الوضعي	د. سعد أمين منصور
الترف ودوره في إهلاك الأمم والشعوب	أ/محمد عبد الحكيم زعير
الأسس المحاسبية لتقدير حصيلة الزكاة - دراسة تطبيقية في جمهورية مصر العربية (عرض وتلخيص رسالة دكتوراه)	د.سامي رمضان

العدد الخامس والسادس - السنة الثانية يناير وأبريل ١٩٨٥

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تقييم الأنشطة الترويحية في شركات التأمين الإسلامية	د.أنس المختار أحمد عبد الله
النظم الإسلامية وتطوير الموازنة في السعودية	د.فكري هشماوي
موقف الشريعة الإسلامية من أوراق المجاملة	د.محمد أحمد ناصف
الاحتياط ضد مخاطر الائتمان في الإسلام	د.محمد عبد الحليم عمر
الموارد المالية في الإسلام	د.عابدين أحمد سلامة
تعليق على بحث الموارد المالية في الإسلام	د.محمد عبد الحليم عمر
تحليل مصادر واستخدامات الأموال في فروع المعاملات الإسلامية للبنوك التقليدية	د.سعيد محمود عرفة
تعليق على بحث مصادر واستخدامات الأموال في فروع المعاملات الإسلامية للبنوك التقليدية	د. فوقي إسماعيل شحاته
تحليل كتاب الإشارة إلى محاسن التجارة للدمشقي	د. رفعت السيد العوضي

العدد السابع السنة الثانية - يوليو ١٩٨٥

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
ما يمكن أن تضيفه شركة تأمين إسلامية إلى سوق التأمين بمصر	د.السيدعبد المطلب عبده
القيم والمعتقدات الإسلامية وأثرها على السياسات والقرارات التسويقية - دراسة تحليلية مقارنة	د. حسين موسى راغب
كتب التراث المتخصصة في الاقتصاد الإسلامي	د. رفعت السيد العوضي
مقومات النظام الاقتصادي في الإسلام عرض وتلخيص رسالة ماجستير	أ/ أحمد طارق صلحت
المصارف الإسلامية ضرورة للتنمية الاقتصادية	أ/ محمد عبد الحكيم زعير
سعر الفائدة لحل مشكلة الاكتناز بالمقارنة بالزكاة	د. حنان إبراهيم النجار
التنظيمات الادارية في الإسلام (عرض وتلخيص رسالة ماجستير)	د. محمد محمد جاهين

العدد الثامن السنة الثانية – أكتوبر ١٩٨٥

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
ضوابط الانتاج في الإسلام	د. عرفة المتولى سند
الإطار العام للمبادئ الإسلامية، وآثاره التطبيقية في مجال المعاملات المالية والمحاسبة	د. أحمد تمام محمد سالم
تحليل اقتصادى لكتاب الفلاكة والمفلكون للدلجى، نموذج من الفكر الإسلامى لقضية الفقراء ومشكلة الفقر	د. رفعت العوضى
تجارة النقود	أ/ عبد السميع المصرى
عرض لكتاب (الإسلام والمشكلة الاقتصادية)	د. محمد شوقى الفنجرى

ثانياً: تم تغيير اسم المجلة عام ١٩٩٢ لتصبح مجلة المعاملات الإسلامية

العدد الأول، السنة الأولى - نوفمبر ١٩٩٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المساعدات الاقتصادية بين الدول الإسلامية	د. جعفر عبد السلام
الضوابط الشرعية لصيرفة المصارف الإسلامية	د. عبد الستار أبو غدة
ضوابط الحق في التنمية في الشريعة الإسلامية	د. عبد الغني محمود
المبادئ الإسلامية الناظمة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية	د. محمد فريز منظفي
تقرير عن حكمة التشريع الإسلامي في فرض الزكاة وتحريم الربا	الشيخ صالح عبد الله كامل
أهم التغيرات الاقتصادية التي جرت في مصر خلال العام	أ/ إسماعيل بدر
البناء التكنولوجي للدول النامية (تأليف د.لويس عطوة الزنط)	تعليق د.عبد الغني محمود
النظام القانوني الدولي للأماكن الدينية المقدسة دراسة تطبيقية للانتهاكات الإسرائيلية بالأماكن المقدسة في فلسطين	تعليق د.عبد الغني محمود
قضايا هامة لإدارة التغيير (تأليف د. سعيد يس عامر)	تعليق د.عز الدين إسماعيل

العدد الثاني، السنة الأولى، ديسمبر ١٩٩٢،

وهو عدد خاص عن القوانين الاقتصادية الجديدة من منظور إسلامي
(مجموعة حلقات نقاشية عقدت بالمركز)

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الحلقة النقاشية الأولى: ورقة عمل حول القانون رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ الخاص بقانون قطاع الأعمال	المستشار/ محمود فهمي
الحلقة النقاشية الثانية: ورقة عمل حول القانون رقم (٣٢) لسنة ١٩٩٢ في إنشاء مركز تنمية الصادرات	د. جعفر عبد السلام
الحلقة النقاشية الثالثة : ورقة عمل حول القانون رقم (٩٥) لسنة ١٩٩٢ الخاص بإصدار قانون سوق رأس المال	د. سهير عبد العال
الحلقة النقاشية الرابعة: ورقة عمل حول القانون رقم (٣٧) لسنة ١٩٩٢ الخاص بتعديل بعض أحكام قانون البنوك والائتمان وقانون البنك المركزي المصري والجهاز المصرفي	د. جعفر عبد السلام
الحلقة النقاشية الخامسة: ورقة عمل حول القانون رقم (٩٦) لسنة ١٩٩٢ الخاص بتعديل بعض أحكام المرسوم بقانون رقم (٣٧٨) لسنة ١٩٥٢ بالإصلاح الزراعي	د. عبد الرازق فرج

العدد الثالث، السنة الأولى، ١٩٩٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
حق العمل في الإسلام	د. جعفر عبد السلام
المنهج الإسلامي في اتخاذ القرارات مع التطبيق على قرارات المصارف الإسلامية	د. أحمد فؤاد عبد الخالق
دور الزكاة كنظام للتأمين الإسلامي في معالجة الكوارث الاقتصادية	د. نعمت مشهور

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أهم المشكلات التى تواجه المصارف الإسلامية والحلول المقترحة لها	الشيخ/ صالح عبدالله كامل
النشاط الاستثماري للمصارف الإسلامية ومعوقاته	أ. محمد أبو زيد
كارثة الفائدة	د. احمد عبد العزيز النجار
التوصيات والاقتراحات الصادرة عن مؤتمر قضية الإنتاج فى مصر	
القرارات والتوصيات الصادرة عن مجمع الفقه الإسلامى	

العدد الرابع، السنة الأولى، ١٩٩٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
معالجة مشكلة البطالة من منظور الفكر الإسلامى والفكر الوضعي - مصر كدراسة حالة	د. سهير عبد العال
الأسس والتنظيم المحاسبى لبيوع السلم كأحد نماذج الاستثمار الإسلامى	د. محمد احمد حامد
تحليل الطلب على البنوك الإسلامية مدخل تسويقى	د. جمال الدين المرسى
استثمار مال الفرد فى الإسلام	الشيخ/ صالح عبدالله كامل
رؤية الإعلام للاقتصاد الإسلامى	/أ موسى يعقوب
حول اتجاه الدول الأوروبية لفرض ضريبة على البترول	/أ منى الحسينى عمار
توصيات مؤتمر التوجيه الإسلامى للخدمة الاجتماعية	

العدد الخامس، السنة الثانية، ١٩٩٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
العطاء الحضارى للإسلام فى المجال الاقتصادى	د. جعفر عبد السلام
الأحكام العامة للشركات (دراسة مقارنة بالشريعة)	د. عماد الشربينى
التحديات التى يواجهها العالم العربى والإسلامى من الناحية الاقتصادية	د. حسن عباس زكى
انعكاسات المرحلة الأخيرة من اتفاقية الجات على اقتصاديات الدول الإسلامية	د. سهير حسن عبد العال
عوض الضرر فى المعاملات الإسلامية	/أ أحمد جابر
علاقة البنوك المركزية بالبنوك الإسلامية	مستشار/ أحمد امين حسان
أحكام وحكم الزكاة	الشيخ/ صالح عبدالله كامل
المدخل إلى دراسات جدوى التقنية الاقتصادية للمشاريع الصناعية ومدخلها الإسلامى	/أ منى عمار

العدد السادس، السنة الثانية، مايو ١٩٩٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
البيع بالتقسيط فى الفقه الإسلامى والقانون الوضعى	د. يسرى ابراهيم أبو سعدة
الأسس العقائدية والأخلاقية والتشريعية للاقتصاد	د. سعاد إبراهيم صالح

قائمة بالبحوث التي نشرت في أعداد المجلة المختلفة للمركز منذ عام ١٩٨٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أهمية صناديق الاستثمار كأداة مالية جديدة فى تنشيط سوق الأوراق المالية	د. سهير حسن عبد العال
الثمور الأسيوية والدروس المستفادة منها	أ/ منى عمار
بحوث وفتاوى إسلامية من قضايا معاصرة	للإمام الأكبر الشيخ جاد الحق علي جاد الحق
كتاب التنمية فى الوطن العربي (للدكتور عبد الله محمد قسم السيد)	عرض أ/ منال أحمد النجار

ثالثا: تم تغيير اسم المجلة عام ١٩٩٧ لتصبح مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي

السنة الأولى، العدد الأول، إبريل ١٩٩٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تطور الصيرفة الإسلامية فكريا ومؤسسيا	د. الغريب ناصر
إعادة التأمين في الفكر الإسلامي	د. محمد مكي سعدو الجرف
دور منظمة التجارة العالمية على اقتصاديات الدول الإسلامية	د. محمد نظير بسيوني
المراجعة الداخلية في بيئة نظم الاتصالات الإلكترونية (إطار مقترح)	د. فاروق أحمد أحمد حسن
التجارة البينية بين الدول الإسلامية	د. سهير حسن عبد العال
فقه الاقتصاد النقدي (للأستاذ يوسف كمال محمد)	عرض أ/ أحمد جابر بدران
كتاب الاقتصاد الافريقي (للدكتور فرج عبد الفتاح)	عرض د. عز الدين إسماعيل

العدد الثاني، أغسطس ١٩٩٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
خطابات الضمان المصرفية وتكييفها الفقهي	د.أحمد حسن أحمد الحسني
الحاجة إلى إعداد معايير محاسبية خاصة بالبنوك الإسلامية	د. محمد عبد العليم عمر
التفضيل الزمني وقرار الادخار في الاقتصاد الإسلامي	د.نجاح عبد العليم أبوالفتوح
التضخم - مدخل نظري لمفهومه وأسبابه وآثاره	د. شوقي أحمد دنيا
التدرج في التشريع - مفهومه ومجالاته وأنواعه	د. هلى عبد الجبار السرورى
موقف الفكر الإسلامي من قضية التسعير	د. قمس المختار أحمد

العدد الثالث، ديسمبر ١٩٩٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
بيع التقسيط بين الاقتصاد الوضعي والاقتصاد الإسلامي	د.أحمد حسن أحمد الحسني
الآثار الاقتصادية للإرث في الإسلام	د. عبد الله حاسن الجابري
مدخل مسببات التكاليف واختيار المسببات المثلى	د. على أبو الفتوح فتا
الأبعاد الإنمائية للتعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية	د. محمد سعيد الغامدي
سلسلة من الدراسات التسويقية في الفكر الإسلامي	د. قمس المختار أحمد
أليتا العائد الثابت والعائد المتغير ومقدرتهما المقارنة على تحقيق عدالة توزيع عائد رأس المال النقدي	د.نجاح عبدالعليم أبوالفتوح

السنة الثانية، العدد الرابع، إبريل ١٩٩٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تفعيل القطاع الخاص في خطط التنمية السعودية - دراسة في ضوء الاقتصاد الإسلامي	د. محمد سعيد الفامدي
مصرف الزكاة في سبيل الله	د. محمود الخالدي
نظام المضاربة للتكافل الاجتماعي البديل الإسلامي للتأمين على الأشخاص	د. محمد مكي سعدو الجرف
العائد الثابت والعائد الاحتمالي، ومقدرتهما المقارنة كأداتين للتخصيص المعظم للربح	د.نجاح عبد العليم أبوالفتوح
التسويق الاحتكاري في الفكر الإسلامي	د.أنس المختار أحمد عبدالله

العدد الخامس، أغسطس ١٩٩٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
وظيفة العلاقات العامة في الفكر الإسلامي	د. أنس المختار أحمد
النماذج الاقتصادية المعاصرة للتمويل التأجيري من منظور إسلامي	د. عبد الجابر السيد طه
التخطيط الاقتصادي من منظور قرآني في عهد النبي يوسف عليه السلام (١٦٠٠-١٥٠٠ق.م)	د.معين محمد رجب
النشاط الإنتاجي لبعض النباتات الطبية والعطرية	د. مدحت أحمد علي عنبر
أثر التضخم على الحقوق والالتزامات من منظور إسلامي	د. محمد عبد الحليم عمر

العدد السادس، ديسمبر ١٩٩٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المضاربة على العملة ماهيتها وآثارها وسبل مواجهتها - مع تعقيب من منظور إسلامي	د. شوقي أحمد دنيا
المعالجة المحاسبية لآثار التضخم على الحقوق والالتزامات بالتطبيق على البنوك الإسلامية	د. محمد عبد الحليم عمر
قراءة اقتصادية لرسالة : نزهة النفوس في بيان حكم التعامل بالفلوس، لابن القيم	د. محمد بن حسن الزهراني
التبيوعات في الفكر الإسلامي	د.أنس المختار أحمد
دراسة مقارنة لمدى الكفاءة في النظامين الاقتصاديين الرأسمالي والإسلامي	د.نجاح عبد العليم أبوالفتوح
الصرافة وتحويل العملات بين الواقع المعاصر والتشريع الإسلامي	د. محمد عبد الحليم عمر

السنة الثالثة، العدد السابع، إبريل ١٩٩٩م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الصرف الأجنبي المعاصر في ميزان الشريعة	د. أحمد تمام سالم
النظام الاقتصادي الإسلامي كبديل للأنظمة الوضعية	د. نجاح عبد العليم
صناديق الاستثمار بين المحاسبة الضريبية ومحاسبة الزكاة	د. محمد أحمد حادو
الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للصدقات التطوعية	د. زينب صالح الأشوح
التأجير التمويلي من منظور إسلامي	د. محمدعبدالحليم عمر

العدد الثامن، أغسطس ١٩٩٩م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
محددات دور الدولة في جباية الزكاة وأثرها على كفاءة الجباية	د.شعبان فهمي عبدالعزيز
المنهج الإسلامي في الإنتاج	د. محمدعبدالحليم عمر
التعويض عن إساءة استعمال حق النشر في الشريعة والقانون	د.عبدالله مبروك النجار
منظمة التجارة العالمية وآثارها الاقتصادية على الدول العربية	د. محمد بن علي العقلا

العدد التاسع، ديسمبر ١٩٩٩م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الإجارة المنتهية بالتمليك - المشاركة المتناقصة .. من الأدوات المالية الإسلامية لتمويل المشروعات	د. شوقي أحمد دنيا
الفكر الاقتصادي عند الإمام الشاطبي	د. محمد مكي سعدو الجرف
التمويل بالعجز شرعيته، وبدائله من منظور إسلامي	د. نجاح عبد العليم
الإفصاح المحاسبي ودوره في تنشيط أسواق المال العربية	د. عبد الجابر طه
القواعد الشرعية وتطبيقاتها على المعاملات المالية المعاصرة	د. محمدعبدالحليم عمر

السنة الرابعة، العدد العاشر، إبريل ٢٠٠٠م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
إدارة الأزمات في الفقه الإداري الإسلامي	د. سوسن سالم الشيط
كتاب مفيد الفلاحين للملك الأفضل العباسي بن علي	د.علي بن محمد الزهراني
الضوابط الشرعية للإنفاق العام	د. هدى خيري عوض
الأثر المتوقع لتطبيق سياسة الحاجات الأساسية في مواجهة مبدأ حد الكفاية على التخفيف من الفقر وتحقيق التنمية الاجتماعية - بحث باللغة الانجليزية	د.نعمت عبداللطيف مشهور
التجارة الالكترونية من منظور إسلامي	د.محمدعبد الحليم عمر

العدد الحادي عشر، أغسطس ٢٠٠٠م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دور المنظمات الاجتماعية الأهلية في مجالات التنمية البشرية في مصر: دراسة تطبيقية	د. زينب صالح الأشوح
استراتيجيات التدخل الحكومي وآليات التنافسية الصناعية - دروس مستفادة من تجربة شرق آسيا	د. هدى خورى عوض
النمو المكاني والتنمية الاقتصادية من منظور إسلامي - بحث باللغة الانجليزية	د. فريد بدير طاهر
العوامل ذات الصلة بالمنتج وتأثيرها على قرار اختيار قناة التوزيع - دراسة تطبيقية على الشركات والمؤسسات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية	د. حسين موسى راغب
الرهن العقاري من منظور إسلامي	د. محمد عبدالحليم عمر

العدد الثاني عشر، ديسمبر ٢٠٠٠م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الفجوة الغذائية في الوطن العربي	د. عبد الله حاسن الجابرى
مفهوم الاستثمار من منظور إسلامي	د. محمد صقر الوطيان
أزمة الركود ونقص السيولة: تأصيل لأهم الأسباب الهيكلية	د.نجاح عبد العليم أبوالفتوح
تعديل قانون المحكمة الدستورية العليا بالقرار بقانون رقم ٦٨ لسنة ١٩٩٨	د. احمد احمد مولى
قياس جودة خدمات المراجعة باستخدام نموذج قياس الجودة Servqual	د. محمد احمد إسماعيل على د.اشرف يحيى محمد الهادي
أسس القياس والمعالجة المحاسبية لزكاة عروض التجارة في شركات الأشخاص	د.عز الدين فكرى الهامي
سندات الوقف: مقترح لإحياء دور الوقف في المجتمع الإسلامي المعاصر	د. محمد عبد الحليم عمر

السنة الخامسة، العدد الثالث عشر أبريل ٢٠٠١م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الضوابط الإسلامية في مجالي التجارة الداخلية والخارجية وآثارها الاقتصادية	د. زهيرة عبد الحميد معربة
أسلوب جبابة الزكاة وإنفاقها في الدولة الإسلامية	د. عبد اللطيف بن عبد الله العبد اللطيف
المنهج الإسلامي في اتخاذ قرارات الإنفاق الاستهلاكي (الأسس ونموذج تكيفية التطبيق)	د. احمد عبد الغفار عطوه
منهجية الإنتاجية الكلية للعوامل (TFP) وآليات النمو في دول شرق آسيا	د. هدى خورى عوض

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
محددات العرض النقدي في المملكة العربية السعودية في ضوء الاقتصاد الإسلامي	د. محمد سعدو الجرف
قراءة إسلامية في مشروع قانون: تنظيم المنافسة ومنع الاحتكار	د. محمد عبد الحليم عمر

العدد الرابع عشر، أغسطس ٢٠٠١م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
مشروعية تقنين فقه الضرائب	المستشار/ محمود الخالدي، الأستاذ/ إبراهيم خريس
استخدام النموذج المحاسبي للتأجير التمويلي في تنشيط دوره لتنشيط برنامج الخصخصة	د.حسين محمدحسين الجندي
اقتصاديات الميراث في الإسلام	د. عمر بن فيحان المرزوقي
تحسين طرق دعم اتخاذ القرارات الخاصة باختيار الأسهم العادية: مدخل قائم على نظام دعم اتخاذ القرار	د. دينا راتب، مهندس/ حسن عزت مصطفى محمود عبد السلام
الأثر التكافلي الذي يحدثه تطبيق نظام الوقف نماذج وإسهامات	

العدد الخامس عشر، ديسمبر ٢٠٠١م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الدور الاقتصادي للمحتسب في الإسلام	د. عبد الله حاسن الحابري
تقييم اقتصادي للكفاءة الداخلية للتعليم الجامعي الحكومي في مصر مع التركيز على جامعة الأزهر	د. زينب صالح الأشوح
العولمة المالية ... أزمات ومخاطر تحيط بالعالم النامي	د. هدى خوري عوض
توجهات إسلامية حول وضع معايير وضوابط بيئية	د. علا عادل على عبد العال
الضريبة على القيمة المضافة ضرورة حتمية ورؤية مستقبلية لتحسين الكفاءة الاقتصادية للنظام الضريبي ومعالجة المشاكل التي أسفر عنها التطبيق العملي للضريبة العامة على المبيعات	د. سيد محمد عبد الوهاب
العولمة والاقتصاد الإسلامي	د. محمد عبد الحليم عمر

السنة السادسة، العدد السادس عشر، إبريل ٢٠٠٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية ودوره في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إليها	د. عبير فرحات على
التكلفة المستهدفة كأداة لتسعير المنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة	د. عز الدين فكري تهامي
البنوك الإسلامية واتفاقية تحرير الخدمات المالية	د. محمد صفوت قابل
مدى رضاء مستهلكي الخدمة المصرفية بالبنوك الإسلامية - دراسة تطبيقية على عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري	د. محمد عبد المحسن على الشعراوي
تأثير بعض متغيرات الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، لدى ضباط الدفاع المدني بالعاصمة المقدسة	د. نعمده عبد الحميد ثابت

العدد السابع عشر، أغسطس ٢٠٠٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الوزير السلجوقي نظام الملك تحليل فكره ونظامه الاقتصادي ومقارنتها بالواقع المعاصر	د. محمدسعيد ناحي الغامدي
أثر القيم الأخلاقية الإسلامية في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية	د. أشرف يحيى محمد الهادي
مؤسسات وآليات عدالة توزيع الدخل والثروة في الاقتصاد الإسلامي	د.نجاح عبد العليم أبوالفتوح
رؤية إسلامية في محاولة لترشيد الإعلانات التجارية	د. علا عادل على عبد العال
الأسس المحاسبية لمشكلات البيع والشراء في ضوء الفقه الإسلامي	د. محمد السيد محمد يرمن

العدد الثامن عشر، ديسمبر ٢٠٠٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
وظائف النقد في إطار الفكر الإسلامي ومشكلة تخزين القيمة عبر الزمن	د. حسين رحيم
التوزيع العادل للدخل والثروة من منظور إسلامي	د. السيد عطية عبد الواحد
حكم التعاقد عبر أجهزة الاتصال الحديثة في الشريعة الإسلامية	د. عبد الرزاق رحيم الهيتي
دراسات تحليلية لمشكلات خضوع صفقات التجارة الإلكترونية للضريبة	د.أحمدعصام الدين السيد عيسوى

السنة السابعة، العدد التاسع عشر، أبريل ٢٠٠٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
إسهامات مدرسة المنار في الاقتصاد الإسلامي	د.نجاح عبدالعليم أبوالفتوح
محفزات العمارة والتنمية في الإسلام (دراسة إحياء الموات)	د. عبد الله بن على البار
الضرر الأدبي النفسي عن جرح الشاعر، دراسة مقارنة في الفقه الإسلامي والقانون	د. عبد الله مبروك النجار
أثر العمرة على قطاع الإسكان بمكة المكرمة ، دراسة خاصة على القطاع الفندقي	د. عبد اللطيف بن عبد الله العبد اللطيف
الاقتصاد الفلسطيني بين الممارسات الإسرائيلية والقانون الدولي الإنساني	د. محمد سعدو الجرف

العدد العشرون، أغسطس ٢٠٠٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دراسة شرعية اقتصادية لصور من الإقراض المصرفي الحديث والبدائل الإسلامية لها	د. أحمد بن حسن بن أحمد الحسني
مفهوم الاستخلاف وعمارة الأرض في الإسلام	د. عبد الله بن على البار
نظام الملكية في الإسلام وآثاره التوزيعية	د. عبد الرحمن زكى إبراهيم
بيع الحلي ومناقشة قاعدة (ما حرم سدا للذريعة أبيح للحاجة)	د. فهد بن عبد الرحمن اليحيى

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
نماذج من إدارة الأزمات في القرآن الكريم	د. سوسن سالم الشيط
استخدام الأساليب الكمية لدراسة اقتصاديات الحجم لتأمينات الحياة لشركات التأمين المصرية	د. ناصر محمد يوسف ماضي د. فياض عبد المنعم حسانين

العدد الحادي والعشرون، ديسمبر ٢٠٠٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الفساد الاقتصادي .. أنواعه – أسبابه – آثاره وعلاجه	د.عبدالله بن حامد الجابري
السوق المالية الإسلامية .. كيف تكون في خدمة النظام المصرفي الإسلامي؟	د. سليمان ناصر
الاندماج المصرفي كأداة للنفاذ إلى الأسواق ودعم القدرة التنافسية في عصر التكتلات والكيانات العملاقة	د. ماجدة أحمد شلبي
تقييم مدى استقلال المراجع في شركات المساهمة المغلقة دراسة نظرية تطبيقية.	د. أشرف يحيى محمد الهادي
بعض ملامح الاتجاهات الحديثة في الرقابة القضائية على السلطة التقديرية	د. أحمد أحمد الموافي

السنة الثامنة، العدد الثاني والعشرون، إبريل ٢٠٠٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أهمية ودور الأخلاق في المحاسبة والمراجعة في مراحل التأهيل والممارسة ومصادر هذه الأخلاق	د. عبد الله بن علي بن عبدالله عسيري
سنة الرسول الكريم وخلفائه الراشدين في الحكم والإدارة ببيان لعناصر الحداثة	د. بهاء الدين محمود محمد منصور
قضايا اقتصادية معاصرة من منظور إسلامي	د. عبد الله بن محمد الرزين
الربا وموقف الشريعة الإسلامية منه	أ/ عصام أنور أحمد عيسى
الجوانب المحاسبية لحوكمة الشركات مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية	د. عادل ممدوح غريب

العدد الثالث والعشرون، أغسطس ٢٠٠٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
مسئولية الدولة تجاه الأضرار الناجمة عن أعمال الشغب والتجمهر.. دراسة مقارنة	د. محمد فوزي لطيف نوجي
نظرة الفكرين الوضعي والإسلامي للجودة كأحد ركائز الميزة التنافسية	د. علا عادل على عبد العال
حماية المستهلك في نظام التجارة الإلكترونية من منظور إسلامي	د. حمدي محمد مصطفى حسن
التكييف الشرعي للخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية	د. محمد الوطيان
دروس مستفادة من إدارة الأزمات في عصري الرسالة والخلافة	د. سوسن سالم الشيط

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الإعلاة ...حكمتها ، التدابير الوقائية منها في الشريعة الإسلامية	د. على عبد الجبار العروري

العدد الرابع والعشرون، ديسمبر ٢٠٠٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
قراءة في قانون البنك المركزي	أ/ محمد عبد العزيز حسن
التأمين التعاوني والتكافلي بين الفكر الوضعي والفكر الإسلامي	د. محمد سعدو الجرف
اختيار المديرين وأدائهم لمهامهم في الإسلام	د. سوسن الشيط
الائتمان الاستهلاكي الإسلامي وأثره في حماية المستهلك	أ/ عاطف فوزي فرويد
دور الدولة في حماية المستهلك	الأستاذة/ أمل عباس حسين

السنة التاسعة، العدد الخامس والعشرون، أبريل ٢٠٠٥م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الوقف عند الأصوليين	د. على عزوز
دور الوقف في تحقيق التكافل الاجتماعي في البيئة الإسلامية	د. المرسى السيد حجازى
دور نظم التأمين التكافلي في دعم الحركة التعاونية في مصر	مجدى السيد أحمد ترك
تطور التأمين التعاوني في المملكة العربية السعودية	د. محمد سعدو الجرف
سقوط وبعث دعط الخلافة الراشدة في الحكم والإدارة	د. بهاء الدين محمود محمد
العوامل المؤثرة على كفاءة العملية التعليمية وأثرها على الخريجين كقوة متوقعة في سوق العمل بالتطبيق على الطلاب بجامعة الملك خالد	د. إبراهيم محمد أبوسعده د. عبد الله بن يحيى الحسين

العدد السادس والعشرون، أغسطس ٢٠٠٥م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الحاجة إلى فهم حقيقة بعض النصوص الشرعية في المعاملات المالية المعاصرة ط تبع ما ليس عندك	د. أحمد محمد خليل الإسلامبولي
مفهوم البركة في الإسلام والحرص عليها	د. عبد الله بن علي النمار
تحقيق الديمقراطية والشأن الداخلي لمشروع الشرق الأوسط الكبير.	د. أحمد أحمد المولى
الإبل العربية بين التراث الإسلامي والتنمية	د. ضياء جمال الدين أبو الحسن الليثي

العدد السابع والعشرون، ديسمبر ٢٠٠٥م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
علاقة البنوك الإسلامية بالبنك المركزي في ظل نظام مصرفي معاصر	الأستاذ/ مرغاد لخضر، والأستاذة/ رابس حدة
نموذج إستراتيجي لرفع قدرة المجتمع على الابتكار	د. يحيى ناصر السرحان

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
التطورات العالمية في القطاع المصرفي وآثارها على البنوك الإسلامية	د. سليمان ناصر
أثر العدالة الاقتصادية في تحقيق التنمية من منظور إسلامي	د. خلف بن سليمان بن صالح النمري
السياحة بمدينة مكة المكرمة : المقومات والمعوقات دراسة استطلاعية.	د. عبد اللطيف بن عبد الله العبد اللطيف
العولمة ، والإسلام ونهاية التاريخ	د. بهاء الدين محمود منصور
تقدير أثر الصادرات والاستثمار على النمو الاقتصادي في الدول الإسلامية: دراسة تحليلية قياسية	د. عابد بن عابد العبدلي

السنة العاشرة، العدد الثامن والعشرون، إبريل ٢٠٠٦م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
نحو صيرفة إسلامية متخصصة نموذج مصرف للمشاركة المخاطر	د. رحيم حسين
نحو بناء نموذج محاسبي لتقويم وسائل الاستثمار في البنوك الإسلامية (المرابحة ، المضاربة ، المشاركة)	د. محاسب/ محمد البلتاجي
استخدام التسوق الإلكتروني من وجهة نظر المستهلك النهائي في جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية	د.أحمد بن عبدالرحمن الشميمري د. عبد الموجود عبد المقصود أبوحمادة
أمن الطرق في عهد الملك عبد العزيز آل سعود - طيب الله ثراه - وآثاره الاقتصادية	د.عبد الله بن حاسن الجابري

العدد التاسع والعشرون، أغسطس ٢٠٠٦م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
النظام النقدي والإدارة النقدية في اقتصاد إسلامي	د. عبد الرحيم عبد الحميد الساعاتي
مقومات تفعيل دور المراجع المالي في توثيق الإفصاح البيئي	د. عادل ممدوح غريب
وقف عائد العمل لجزء من الوقت.. دراسة شرعية اقتصادية	د. عبد الله بن حاسن الجابري
الأسس الفيزيقية للعقيدة والشريعة الإسلامية	د. بهاء الدين منصور
نموذج مقترح لمراجعة أمن نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية	د. أماني هاشم السيد حسن هاشم
التوظيف في سوق العمل السعودي: الواقع.. العقبات.. الحلول	د. عبد الله بن عبد الله العبد اللطيف
تقييم كفاءة وفعالية تكلفة الاستثمار في منظومة التعليم الإلكتروني	د. نهوى أحمد الجندي

العدد الثلاثون، ديسمبر ٢٠٠٦م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
استخدام الدوال غير الخطية	د.وجيه عبدالله فهمي مصطفى

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
نظام الوقف الإسلامي والنظم الشبيهة في العالم الغربي «Endowment–Foundation–Trust» دراسة مقارنة	د. محمد عبد الحليم عمر
مجالات وقفية مقترحة لتنمية مستدامة بالوقف المؤقت	د. يوسف إبراهيم يوسف
التنمية البشرية ودورها في المحافظة على الموارد	د. علاء الدين زعتري
الأزمة الغذائية على عهد سيدنا يوسف الكلمة – الحل – دروس مستفادة مع إعطاء نموذج تطبيقي من الواقع المعاصر	د. أسامة السيد عبد السميع
أزمة سوق المال السعودي (البورصة) دراسة اقتصادية	د. عادل حميد يعقوب
تعديل المادة (٧٦) من الدستور كخطوة على طريق الإصلاح السياسي	د. أحمد أحمد الموافي

السنة الحادية عشر، العدد الحادي والثلاثون، إبريل ٢٠٠٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المقاييس المالية وغير المالية في المؤسسات الخدمية: رضا الحاج عن التكلفة المدفوعة لأداء فريضة الحج ومقارنته بجودة الخدمات المقدمة .. دراسة تطبيقية على مؤسسات حجاج الداخل	د. محمد فواز المصري
أدوات السوق النقدية في الجزائر	د. مفتاح صالح
آثار العولمة المالية على الأجهزة المصرفية إشارة خاصة للمصارف الإسلامية	أ/ غانم عبد الله أ/ حامد نور الدين، أ/ حمريط رشيد
دور المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الخيرية في التنمية البشرية المستدامة	أ/ كمال منصوري
مدى مشروعية الأجرة على الكفالة وبذل الجاه والقرض - دراسة فقهية مقارنة	د. محمد محمود محمد الجمال
الانتخابات النيابية في ضوء التعديلات الدستورية	د. أحمد أحمد الموافي
التسويق في الاقتصاد الإسلامي	د. عبد اللطيف بن عبد الله العبد اللطيف
تدعيم الثقة جانب العملاء في منظمات الصناعة المصرفية باستخدام الاتجاهات المحاسبية الحديثة	د/ صفاء محمد سرور سعيد
المصلحة العامة المعتبرة وأثرها على كفاءة تخصيص الموارد العامة في الاقتصاد الإسلامي والاقتصاد الوضعي	د شعبان فهمي عبد العزيز
حكم إخراج القيمة في زكاة الفطر	د. فهد بن عبد الله بن عبد الرحمن العريني

العدد الثاني والثلاثون، أغسطس ٢٠٠٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
مظاهر الفساد الاقتصادي في البورصات (وخاصة العربية) دراسة من منظور الفكر الإسلامي	د. عادل حميد يعقوب
محددات الطلب على واردات المملكة العربية السعودية في إطار التكامل المشترك وتصحيح الخطأ	د. عابد بن عابد العبدلي
تحليل الطلب على الأسماك .. دراسة تطبيقية على مدينة مكة المكرمة	د. عبد اللطيف بن عبد الله العبد اللطيف
منهج استخدام المصفوفات الرياضية لبيان انحرافات التكاليف	د.محمود عوض الله أبومحمود
الشريعة الإسلامية في الحكم والإدارة الأصول والإحياء	د. بهاء الدين محمود منصور
نحو توظيف إنتاجي لمنتوج المعرفة	د. موسى رحماني
تقييم مستوى جودة الخدمات المقدمة للزوار في المدينة المنورة	د. محمد بن علي الشريف
العوامل الفردية والتنظيمية المؤثرة على إبداع وابتكار العاملين (دراسة تطبيقية على قطاع البترول)	د. محمد عبد المحسن الشعراوي

العدد الثالث والثلاثون، ديسمبر ٢٠٠٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
انعكاسات برنامج الإصلاح الاقتصادي على التين العام المحلي في مصر	د.جهادصبحي عبدالعزيز القعليط
العولمة الاقتصادية وآثارها على التنمية في البلدان الإسلامية وسائل إعادة توزيع الثروات في الاقتصاد الإسلامي	د. خلف بن سليمان النمري
الصلح الدولية وضوابط التعامل بها مع التطبيق على حالة المصارف الإسلامية	د.عبداللطيف بن عبدالله العبد اللطيف
التأسيس لدستورية القرآن الكريم	د. محمد عبد المنعم أبو زيد
الاختلافات الشخصية وعلاقاتها بكل من التنظيمية والأداء الوظيفي بالتطبيق على معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف	د. بهاء الدين محمود منصور
تركز الاستثمار في سوق الأسهم السعودية وآثاره الاقتصادية - دراسة تطبيقية	د.علاء الدين عبد الغني محمود
تقييم دور الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة في مكافحة الفساد الإداري في الجمهورية اليمنية	د. فهد بن عبد الله الشريف
	د. ناصر خليفة عبد المولى سعيد

السنة الثانية عشر، العدد الرابع والثلاثون، إبريل ٢٠٠٨م

أسم البحث أو المقال	أسم الباحث
السياسة المالية في الاقتصاد الإسلامي ودورها في تحقيق عدالة التوزيع	د.جهاد صبحي عبد العزيز القعليط
الاقتصاد الإسلامي مفاهيم ومصطلحات	أ/ مسعودة نصبة، أ/دلال بن طبي

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دور السوق المالي الإسلامي في مواجهة الأزمات النقدية والمالية	د. حدة رايس
قراءات في واقع الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر	أ/ غالم عبد الله
واقع التنمية البشرية في اقتصاديات البلدان الإسلامية	أ/ حامد نور الدين
السوق المالية في الجزائر بين معوقات النجاح ومقترحات التفعيل	أ/ ربوح عبد الغني
مساهمات ابن خلدون في الفكر الاقتصادي	أ/ محمد زرقون
المكاسات الجريمة عند الشباب بالجزائر	د. معمر دلود
مخاطر وضوابط الاستثمار في الأسهم .. دراسة في ضوء الاقتصاد الإسلامي	د. فهد بن عبد الله الشريف
دور معايير المحاسبية المصرية المستحدثة في تحديد الوعاء الضريبي	د. أماني هاشم السيد حسن هاشم
التكاليف الاقتصادية والاجتماعية لتلوث البيئة	أ/ إسماعيل مناصرية، أ/ ميمونة مناصرية
دور الزكاة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية	د. أحمد عبد الله حسن كاتب

العدد الخامس والثلاثون، أغسطس ٢٠٠٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دراسة فقهية في تكييف الودائع لدى المصارف التجارية	د. أحمد عبد الله حسن كاتب
زكاة الأسهم والصكوك والصناديق الاستثمارية	د. يوسف بن عبد الله الشبيلي
أثر المكان في التنمية من منظور الاقتصاد الإسلامي	د.عمر بن فيحان المرزوقي
دراسة التوجه التسويقي لدى معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج كمدخل لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامجه البحثية	د. محمد بن علي بن سلطان الشريف
المعارف ودورها في تحسين أداء منظمات الأعمال العربية	أ/ اليمين فاتنه
دراسة مدى إمكانية تطبيق نموذج الوسط لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية	د. سعيد بن علي المحضاضي

العدد السادس والثلاثون، ديسمبر ٢٠٠٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
التأصيل الفقهي لبيع الدين بالدين والتكييف الفقهي لحسم الكمبيالة بحث فقهي مقارن	د/ فتحية إسماعيل محمد مفعل
نتائج التطبيق الإلزامي للزكاة على الكفاءة والعدالة	د/ نجاح عبد العليم أبو الفتوح
دور الدولة في الاقتصاد الإسلامي	أ/ مسعودة نصيب أ/ دلال بن طبي
حقيقة النقود في الاقتصاد الإسلامي	أ/ خليفي عيسى
آلية التمويل البنكي للمؤسسات من منظور المردودية المالية وأثر الرفع المالي	أ/ عادل بومجان، أ/ محمد قريشي

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الاستثمار الأجنبي المباشر بدول العولمة الاقتصادية في الدول العربية - إشارة لحالة الجزائر	أ/ عبد الله غالم
واقع التمويل المحلي في الجزائر	د/ مرغاد لخضر
حوكمة الشركات ومدى أهمية دورها في مواجهة الفساد المالي رؤية محاسبية	د/ رحيب أحمد محمد محمد ندا
دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار	أ/ زير صورية
أثر الإدارة الإستراتيجية على الأداء المتميز للعاملين	د/ الطيب داودي، أ/ مراد بن حرز الله
كفاءة السوق شبه القوية Semistrong-form EMH، دراسة حدث الإعلان عن التوزيعات في سوق الأسهم السعودي	د/ سعيد عبد العال الإمام
العولمة والتحديات الجديدة للتنمية البشرية في البلدان الإسلامية	أ/ بن سماعين حياة، أ/ السبتي وسيلة
واقع وتحديات الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية	د/ نوال بن عمارة
موقف الإمام ابن حزم من كراء الأرض .. دراسة مقارنة	د/ مبارك جزاء الحربي، د/ خالد فالح العتيبي

السنة الثالثة عشر، العدد السابع والثلاثون، إبريل ٢٠٠٩م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
العولمة المالية وانعكاساتها على الجهاز المصرفي (مع الإشارة إلى الأزمة المالية العالمية)	أ/ مروك رابيس
استقلالية البنك المركزي وأثره على السياسة النقدية	د/ بن عيشي بشير
تأثير السياسة المالية والنقدية على القروض البنكية	أ/ عقبة نصيرة
نحو سوق مالي عربي موحد	د/ لخضر مرغاد، أ/ عبد الرزاق بن الزاوي، أ/ محمد عدنان بن الضيف
عوائد استثمار رأس المال البشري في ضوء منهجية التعليم والمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية	د/ أشرف السيد حامد قنبال
تمويل الاقتصاد الصحي في الجزائر	أ/ فاطمة الزهراء طاهري، أ/ طيبة طاهري
إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال	أ/ أحلام خان، أ/ نوال فنافي
إدارة المعرفة مدخل لتحقيق تميز المؤسسة الاقتصادية	د/ ميلود تومي، أ/ نادية خريف، أ/ وهيبة داسي
محددات إنجاح إدارة المعرفة في المنظمات الاقتصادية	أ/ إسماعيل جوامع، أ/ فايزة بركات
التغيير في المؤسسات (المفاهيم والأبعاد)	أ/ قريشي محمد
الميزة التنافسية: من مقاربة هيكل الصناعة لـ Porter إلى مقاربة مبنية على الموارد والمهارات	أ/ سناء جبيرات

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المقاربة الاستراتيجية للجودة الشاملة والتميز في منظمة الأعمال	أ/ سلاف رحال، أ/ فيروز شين
القوائم المالية وفق المعيار المحاسبي الدولي ١	أ/جودى محمد رمزى
تطوير تقرير مراقب الحسابات من خلال تطبيق أنظمة المعلومات الحديثة	د/ آمال إبراهيم محمد
آثار تلوث البيئة وآليات حمايتها في الجزائر	أ/ فريد عبه
تطوير دور مراجع الحسابات لتحقيق التنمية الاقتصادية	د/ ناصر خليفة عبد المولى سعيد

العدد الثامن والثلاثون، أغسطس ٢٠٠٩م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الإيمان الاقتصادي في الإسلام	د/ صبرى عبد العزيز إبراهيم
مكانة النقود في الاقتصاد الإسلامي	أ/ مسعودة نصيبة
العولمة وصناعة الفقر	أ/ ميمونة مناصرية
معالجة مشكلة البطالة في المجتمع السعودي في ضوء الشريعة الإسلامية	د/ ناصح بن ناصح المرزوقي البقمي
دور السندات الإسلامية في تمويل عجز الموازنة العامة للدولة	أ/ كردودي صبرينة
آثار تحرير تجارة الخدمات المالية على الأسواق المالية في الدول العربية	أ/ وصاف عتيقة، أ/بن طبي دلال
أساليب إدارة مخاطر العسر المالي .. دراسة تطبيقية	د/ أحمد فهمي أبو القمصان
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية الواقع والطموحات	أ/ لولاشي ليلى
التسويق الأخضر - من التوجه البيعي إلى التوجه البيئي -	أ/ عريف عبد الرزاق، أ/ حسان محمد ناصر
دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحفيز الموارد البشرية	أ/ زاوي صورية
دور معايير الجودة والتقييس في حماية المستهلك الجزائري	د/ تومي ميلود، أ/ صوالح سماح
أهمية البرامج التدريبية في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات	أ/ بن عيشي عمار
دور أنظمة المعلومات الإدارية في زيادة فعالية القرارات الإدارية	أ/ إسماعيل مناصرية
جودة المنتج السياحي حالة القصور، في منطقة الزيبان الجزائرية - بسكرة نموذجا -	أ/ بوزاهر نسرين
الشراكة الأورومتوسطية فرص وتحديات (آثار نقل التكنولوجيا والمعلوماتية من الضفة الشمالية للبحر المتوسط إلى الضفة الجنوبية)	أ/ عبد الرزاق بن الزاوي، د/ لخضر مرغاد، أ/ محمد شنقونة
مدى وجود ممارسات لإدارة الربحية في الشركات العاملة في سوق المال القطرية	د/ سالم بن عبدالله العتيبي

العدد التاسع والثلاثون، ديسمبر ٢٠٠٩م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الحكم الرشيد في المنظور الإسلامي	د/ بهاء الدين محمود منصور
الفعالية الاقتصادية لنظام المشاركة في الاقتصاد الإسلامي	أ/ نصيبه مسعودة
اقتصاديات الزكاة	د/ محمود بن إبراهيم الخطيب

قائمة بالبحوث التي نشرت في أعداد المجلة المختلفة للمركز منذ عام ١٩٨٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تصور التأصيل الإسلامي لعلم الاقتصاد وأثره في المسيرة العلمية	د/ محمد بن حسن الزهراني
دراسة تطبيقية غير نصية على تجربة شعبة الدراسات العليا في كلية الشريعة جامعة أم القرى	
الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية العمومية والخاصة	د/ شايبي الطيب
الموازنة العامة للدولة في الاقتصاد الإسلامي المفهوم والقواعد والعناصر	أ/ كردودي صبرينة
تقييم مسار الخوصصة في الجزائر ١٩٩٥ - ٢٠٠٥م	أ/ بوصبيد ميلود ، أ/ عادل باجبل
الآثار الاقتصادية والاجتماعية للسياحة في تونس	أ/ صليحة عشي
خلق القيمة عن طريق استراتيجيات الاندماج البنكي في إطار جهود إصلاح القطاع المصرفي في الجزائر	أ/نبلة فاتح
دور المنظمات غير الحكومية في تحقيق التنمية المستديمة	أ/ يامبيدي عايدة عبير
حكم الالتزام بتفعلية الاكتتاب وأخذ العوض عليه	أ/ حامد نور الدين
دور البنوك الإسلامية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة بنك البركة الجزائري-	د/عبدالله بن محمد العمراني
رأس المال الفكري	أ/ مهدي ميلود
حزم البرامج الجاهزة والتحليل الإحصائي للبيانات	د/ فراج مخيمر محمد عبدالعال
المناولة وأهميتها ومدى تطورها	د/ جمال أحمد الشوادفي
محفزات الامتثال والانكشاف في آليات الأحكام	أ/ السبتي وسيلة
التسويق الإلكتروني عبر الإنترنت وأثره على منافذ التسويق مع إطلالة إسلامية	د/ علي عبد الجبار السروري
	د/ محمد محمد جاهين

السنة الرابعة عشر، العدد الأربعين، إبريل ٢٠١٠م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
نظرية الاستخلاف وأثرها في الاقتصاد الإسلامي	د/ محمد بني عيسى
حكم العمل في قطاع الخدمات المالية في الولايات المتحدة	د/ معن خالد القضاة
نموذج مقترح لتنظيم إداري معاصر لمؤسسة الزكاة في ضوء المبادئ الفقهية	د/ محمد محمد جاهين
التنمية المستدامة بين النظم الوضعية والمنظور الإسلامي	الباحثة/ زينب عبد الله أحمد جميل
الآثار الاقتصادية للعيب في المبيع من منظور الفقه الإسلامي	د/ عماد رفيق بركات، د/ علاء الدين رحال
ممارسات المحاسبة الابتكارية وأثرها على أسعار وحركة تداول الأوراق المالية	د/ عصام علي فرج
التقنيات الصناعية وأساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية دراسة تطبيقية على صناعة الأسمنت في المملكة العربية السعودية	د/ سالم عبد الله العتيبي
الجودة الشاملة والأيزو	أ/ يامبيدي عايدة عبير، أ/ السبتي وسيلة

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أحكام زكاة الثروة المعدنية	د/ عبد التواب سيد محمد إبراهيم

العدد الحادي والأربعين أغسطس ٢٠١٠م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الندرة المصطنعة والتعدد غير المبرر حقائق إسلامية حول المشكلة الاقتصادية	د/ أيهاب محمد يونس
التسعير وآلياته في الاقتصاد الإسلامي	د/محمود بن إبراهيم مصطفي الخطيب
تجربة النمور الآسيوية وإمكانية تطبيقها على الاقتصاد المصري	د/ منى محمد الحسيني أحمد عمار
محددات الميزان التجاري في مصر خلال الفترة (١٩٨٦-٢٠٠٧)	د/ جمال محمود عطية صبيد
نحو تصور مقترح للتمويل بالوقف	د/ أشرف محمد دوابه
إطار مقترح لعلاج مشكلات تطبيق الضريبة المؤجلة في الشركات الصناعية في ظل القانون (٩١) لسنة ٢٠٠٥م	د/ حسن سيد عويس
إطار مقترح لدور المحاسبة الإدارية في تطبيق منهج التعاون في إدارة سلسلة التوريد	د/ عماد سيد قطب السيد
معوقات تطبيق القانون وإمكانية معالجتها دراسة مقارنة وتطبيقية في الجمهورية اليمنية	د/ علي علي المصري

العدد الثاني والأربعين ديسمبر ٢٠١٠م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دستورية القرآن الكريم وعلم أصول الفقه الإسلامي	د/ بهاء الدين محمود محمد منصور
الوقف على التعليم	د/ محمود بن إبراهيم مصطفي الخطيب
مدخل إلى توريق الحقوق المالية	د/ نجاح عبد العليم عبد الوهاب أبو الفتوح
العينة والتورق في الفقه الإسلامي	د/ عبد التواب سيد محمد إبراهيم
الإجارة المنتهية بالتمليك	د/ فتحية إسماعيل محمد مشعل
زكاة العسل	د/ عماد رفيق بركات
أثر الفرر على العقود	د/ إبراهيم عبد العليم عبادة
الفكر المقاصدي عند الإمام الجويني في السياسة المالية	د/ خالد فالح العتيبي

السنة الخامسة عشر، العدد الثالث والأربعين إبريل ٢٠١١م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أمثلية باريتو هل تصلح كمعيار للحكم على الكفاءة الاجتماعية في اقتصاد إسلامي؟	د/ نجاح عبد العليم أبو الفتوح
عناية السنة النبوية بحقوق الإنسان الاقتصادية، دراسة حديثية فقهية	د/ محمد عبد السلام كامل أبو خزيم
حكم عقد المشاركة في الوقت .. بحث فقهي مقارن	د/ فتحية إسماعيل محمد مشعل
الائتمان الإسلامي ودوره في علاج الأزمة المالية العالمية	أ/ عاطف فوزي شرويد محمد
منهج محاسبي كمي لتقويم أداء البنوك الإسلامية	د/ عز الدين فكري تهامي
دور نظام المحاسبة الإدارية البيئية في ترشيد قرارات الإدارة لدعم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال	د/ إقبال محمد رشاد خاطر
الإنتاج الانسيابي وعلاقته بإدارة التكلفة	د/ ناصر خليفة عبد المولى سعيد
إطار مقترح لعلاج مشكلات تطبيق نظام الـSAP في الشركات المصرية	د/ حسن سيد عويس
مدخل تسويقي لإعادة هيكلة الوحدات الإدارية المسئولة عن الأنشطة التسويقية داخل شركة للتصميم الزراعية	د/ سليمان عبدالله البصير

العدد الرابع والأربعين أغسطس ٢٠١١م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
بيع التقسيط في الفقه الإسلامي	د/ عبد التواب سيد محمد
موقع العدل من الأزمة المالية	د/ نجاح عبد العليم أبو الفتوح
حقيقة المفتجة والحكم الشرعي والقانوني لها.. دراسة مقارنة	د/ ناصر أحمد إبراهيم النشوي
الإيرادات العامة للدولة الإسلامية وإسقاط فكر أبي عبيد عليها	د/زكريا سلامة، د/عامر يوسف د/إبراهيم عبد الحليم
مشكلة الفقر ومناهج علاجها (مقارنة بالفكر الإسلامي)	د/ أحمد محمد عبد العظيم
تميز الأمثلية في الاقتصاد الإسلامي عن أمثلية باريتو - دراسة تقييمية نقدية	د/ مجدي علي محمد غيث
مقومات بناء وصيانة استراتيجية لتوكيد الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي السعودية	د/ فهد بن عبدالله النعيم
الاستثمار الأجنبي المباشر وإسهاماته في ضوء التحديات الاقتصادية للبلدان المضيفة .. مع إشارة إلى حالة مصر	د/ أشرف السيد حامد إقبال
اقتصاديات المياه والأخلاق الإسلامية في المملكة العربية السعودية	د/ سعد علي الشهراني

العدد الخامس والأربعين، ديسمبر ٢٠١١م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أثر العمل بفقه إحياء الموات	د/أحمد طلعت حامد سعد
الإعجاز البياني لآيات الزكاة	د/ إبراهيم عبد العليم عبادة
	د/ زكريا علي محمود الخضر

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
بيع المرابحة بربح متغير	د/ هادي خليفة محمد الأحمد
تحريم المضاربات والمقامرات	د/ أحمد السعد د/ زكريا سلامة شحتاوي
(منهجية تطوير المنتجات المصرفية الإسلامية) حالة (التورق المصرفي المنظم)	د/ نجاح عبد العليم عبد الوهاب أبوالفتوح
خروج العتدة .. دراسة فقهية	أ/ أسماء بنت محمد البلوشي
العلة والتعليل عند الظاهرة	د/ خالد فوزي عبد الحميد
المفهوم السياسي للعزة .. دراسة في الفقه السياسي الإسلامي	د/ ياسر السيد محمد عبد العظيم
فاعلية استخدام الحاسب الآلي في تدريس مقرر مبادئ الاقتصاد الإسلامي على التحصيل العلمي لطالبات جامعة أم القرى	أ/ مهدية صالح خلف الثقفي

السنة السادسة عشر، العدد السادس والأربعين، أبريل ٢٠١٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
بيع التقسيط القائم على أسلوب المساومة في التطبيق المصرفي	د/ محمد محمود بني عيسى د/ عماد رفيق بركات
تفعيل دور المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية دراسة ميدانية بالمملكة العربية السعودية	د/ سالم سعيد باعجاجه
قياس مدى إدراك مسئولي الائتمان المصرفي في البنوك السعودية لإجراءات المحاسبة الابتكارية	د/ ناصر خليفة عبد المولى د/ إبراهيم علي الصيدان
المتاجرة بالهامش وأثرها في إحداث الأزمة المالية العالمية من منظور شرعي	د/ موسى مصطفى موسى القضاة
مخاصمة القضاة في القانون اليمني .. دراسة مقارنة	د/ إبراهيم محمد الشرفي
أثر الحاكمية المؤسسية ، في جذب الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الأردني	د/ شاهر العرود
تأثير الشبكة الفذائية على الأمن الفذائي في مصر	د/ سلوى فؤاد
دراسة أداء القائمين على إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها (موسم حج وعمرة رمضان ١٤٣٢هـ	د/ محمد بن علي الشريف أ.د/ محمد محمد جاهين
التعزير بالمال في الشريعة الإسلامية	د/ سيد زكريا سيد محمد د/ خالد النمر
الولي في النكاح وأحكامه الشرعية دراسة حديثية فقهية مقارنة بالقانون الكويتي	د/ خالد هايف سلطان المطيري

العدد السابع والأربعين، أغسطس ٢٠١٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المعاملات المصرفية والمدفوعات الإلكترونية وأثرهما في ضوء السياسات النقدية والائتمانية للبنك المركزي	د/ أشرف السيد حامد شبال
تعريف ببعض دراسات توازن المستهلك في الاقتصاد الإسلامي دراسة نقدية	أ/ هبة الله على السانوس

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
وقف النقود بين الاختلافات الفقهية والمقاصد الشرعية	د/ سارة القحطاني
الرسالة بين الأصولية والسلفية	د/ بهاء الدين محمود منصور
المدير المتميز ودوره الفعال في قيادة الأداء بالذكاء العاطفي بالتطبيق على قطاع الاتصالات بمصر	د/ نادية عبد الخالق رمضان بكر
استخدام أسلوب التحليل الاستراتيجي في صناعة القرارات دراسة تطبيقية	د/ حمدان رشيد عبد الله الجمال د/ عاكف لطفي الخصاونه
تطوير نموذج القياس المتوازن للأداء باستخدام مدخل سيجما ستة	د/ محمد بن عبد الله العبيشي
الرعاية الصحية النبوية .. تطبيق معاصر	د/ خالد فوزي عبد الحميد حمزة
مقالة: الزكاة تغنينا عن القروض الربوية	أ.د/ حسين حسين شحاتة

العدد الثامن والأربعين، ديسمبر ٢٠١٢م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الربح من مال الأمانة بدون إذن مالكه	د/ حمدي عبد الحميد
مشروعية تعدد الأحزاب السياسية في الدولة الإسلامية المعاصرة	د/ عادل عبد الفضيل عيد
الأسس المحاسبية وإدارة المخاطر لصيغ التمويل الإسلامي البديلة للرهن والتمويل العقاري	د/ أكرم محمد منير إبراهيم حشيش
البيئة القيمية في منظمات القطاع الحكومي في الأردن .. دراسة وصفية تحليلية	د/ عبد المعطي محمد عساف د/ أيوب أحمد الصوالحة
انعكاسات الوقف الخيري على التعليم الجامعي في مصر	د/ محمد عبد حمونة حشاوي د/ جهاد صبحي عبدالعزيز
دور الحج في إثراء الحياة العلمية بمكة في العصر العثماني(٩٢٣هـ - ١٣٣٤هـ)	د/ آمال رمضان عبد الحميد
توزيع كومارسوامي المعمم لتوزيع باريتو المعمم	د/ طارق محمد شمس الدين
المقالة: الزكاة والضريبة بين الفكر والتطبيق	أ.د/ حسين حسين شحاتة

العدد التاسع والأربعين، إبريل ٢٠١٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
العلاقة بين حوكمة الشركات والإفصاح المحاسبي وجودة القوائم المالية دراسة ميدانية على الشركات المقيدة أسهمها بالبورصة المصرية	د/ عصام علي الرج بدر
إخفاقات حركة علمية الإدارة ونموذج الإدارة بالقيم (علم الإدارة هو علم القيم الإدارية)	د. عبدالمعطي عساف د.أيوب الصوالحة، د. مؤيد الفواعير
السكوت وأثره في صحة العقود .. دراسة فقهية مقارنة	د. عبد الرحيم محمود دراغمة
حكم الإضراب عن الطعام وآثاره الفقهية .. دراسة في الفقه الإسلامي	د. ياسر السيد محمد عبد العظيم
التنمية الكفائي .. دراسة تأصيلية تطبيقية	د.ياسر بن محمد بن صالح هوساوي

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
مسئولية المراجع الخارجي عن المراجعة الشرعية في المؤسسات التقليدية	د. محمد أحمد محمد عاصم
مراعاة الطبائع البشرية في الفقه الإسلامي	دكتورة/ هدى حمد سالم
الإصلاح السياسي ومستقبل النمو الاقتصادي دراسة تطبيقية	أ.د/ عادل محمد المهدي
مقالة: المخاطر الاقتصادية والاجتماعية لتخفيض قيمة الجنيه، وجب تجنبها	أ.د/ حسين حسين شحاتة

العدد الخمسون، أغسطس ٢٠١٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الأزمة المالية - مفهومها وأسبابها من منظور اقتصادي إسلامي	د/ مراد رابق رشيد عودة
العدل في ضوء القرآن الكريم	د/ حصة أحمد محمد الغزال
التصرف في السلع التموينية والإنفاقات المدعومة	د/ فهد سعد الدبيس الرشيدي
أثر استخدام الانترنت وبعض وسائل التواصل الاجتماعي على المجتمع المسلم	د/ عبد الرحيم محمود دراجمة
دور المحاسب المسلم في تسجيل وتنسيق العمليات المالية غير الشرعية، دراسة انتقادية تحليلية في ضوء مبادئ الإسلام ومعايير المحاسبة والمراجعة في المملكة العربية السعودية	د/ فيصل بن سليم المعمادي
عقد الصيانة الحديث من منظور شرعي	د/ علي عماش الشمري
الفساد المالي والإداري .. أشكاله .. مسبباته.. وأثره في إعاقة التنمية دراسة ميدانية على الجهاز الحكومي لمحافظة تعز	د/ عبد الملك أحمد أحمد المعمري
سياسيات التكيف الهيكلي وتصاعد الاحتجاجات دراسة تتبعية تحليلية لحالة مصر في الفترة (١٩٩٨ – ٢٠١٠)	د/ سهير صلاح الدين محمد
المقالة: لا يستويان !! من يجاهد بماله في سبيل الله ومن ينفق ماله ليصد عن سبيل الله	أ.د/حسين حسين شحاتة

العدد الواحد والخمسون، ديسمبر ٢٠١٣م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دراسة الجدوى وتقويم المشروعات في الاقتصاد الإسلامي	د/ مجدي علي محمد غيث
سبل زيادة فاعلية الاستثمار في مصر وتحسين أدائه .. دراسة حالة تجربة الهند	د/ سحر أحمد حسن
أثر تطوير دور المراجع الداخلي على الحد من الفساد المالي والإداري	د/ علياء عبد اللطيف أحمد عابد
معالم الفتوى عند الصحابة رضي الله عنهم	د/شامر عموش المطيري د/ محمود محمد الكبش
أثر المتغيرات الاقتصادية الكلية على أسواق الأسهم.. دراسة تطبيقية على أسواق الأسهم العربية	الباحث/ ياسر إبراهيم علام عثمان
حق الانفراد بالتصرف في الولاية المشتركة .. دراسة فقهية مقارنة	د/علي إبراهيم الراشد

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
إجارة السهم والحصة من الشركة في الفقه الإسلامي والقانون	د/عادل عبد الفضيل عيد، د/ هشام محمد القاضي
جريمة الإشاعات الكاذبة المغرضة في المعاملات الاقتصادية في ميزان الشريعة الإسلامية	أ.د/حسين حسين شحاتة

العدد الثاني والخمسون، يناير ٢٠١٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دور فقه الموازنات في الحياة المعاصرة للمشاركة في المظاهرات والاعتصامات والإضرابات	د/ خالد فوزي عبد الحميد حمزة
صكوك مقترحة لإحياء الوقف تأصيل شرعي وتنظيم فني	د/ نجاح عبد العليم أبو الفتوح
دور القواعد والضوابط الشرعية في مواجهة الأزمات الاقتصادية	د/ نجاح عثمان أبو العزين إسماعيل
الاستثمارات الأجنبية المباشرة وأثرها على الاقتصاد السعودي (دراسة تحليلية للفترة ١٩٩٤-٢٠٠٨م)	د/أمجد سالم يونس القويدر، د/ أمجد سالم قويدر لطايفه
اختيارات الإمام ابن قيم الجوزية فيما يحل أكله من الأطعمة دراسة مقارنة	د/ محمد خميس العجمي
تطور البناء المؤسسي للقطاع الوقفي والتطوعي في الاقتصاديات الغربية الحديثة - الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجا دراسة فقهية مقارنة	د/إسماعيل مومني
دور الحوكمة في مكافحة الفساد في الدول العربية بعد ثورات الربيع العربي	د/عبد القادر محمود محمد القرع
موت الدماغ في الفقه الإسلامي	د/مسعود صبري إبراهيم
مدى إلزامية حكم التحكيم وقوته التنفيذية في الشريعة الإسلامية والقانون دراسة مقارنة	د/ أحمد خليفة شرقاوي أحمد
القواعد والضوابط الفقهية المتعلقة بأسباب الميراث	د/ علي بن أحمد بن سبيع الغامدي
صناديق الثروة السيادية، مبرراتها .. الجدل بشأنها ..وأهميتها الاقتصادية	د/ نزيه عبد المقصود محمد مبروك
مدى حق الدولة في الحماية الدبلوماسية لرعاياها خارج حدود إقليمها	د/ شريف عبد الحميد حسن رمضان
دراسة مقارنة بين التقديرات البيزيه وتقديرات الإمكان الأكبر لعالم توزيع بيتا - معكوس وايبل	د/ عبير سيد عبد الرحيم محمد

العدد الثالث والخمسون، أغسطس ٢٠١٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
العلاقات الاقتصادية بين الدولة العباسية وأوروبا	أ.د/ أمنة جلال
الهندسة المالية كآلية لتطوير الأسواق المالية الإسلامية	د/ موسي بن منصور
المشتقات المالية من وجهة الفقه الإسلامي والبدائل الشرعية	د/ علي عماش الشمري
دور الجمعيات الخيرية في مكة والمدينة في خدمة ضيوف الرحمن في عهد الملك عبد الله بن عبد العزيز - حفظه الله - عام ١٤٣٤هـ نموذجا	د/ آمال رمضان عبد الحميد
تدويل نشاط المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: الواقع والآفاق	أ/ براهمي زرزور
محددات التجارة الخارجية في الجزائر	أ/ سي محمد كمال، أ.د/ بن حبيب عبد الرزاق
الإعلان السياحي وعلاقته باتجاهات المواطنين نحو تنشيط السياحة الداخلية في منطقة تبوك	د/عبد الموجود عبد الله أبو حمادة
مدى رضا المراجعين في الجزائر عن الممارسة المهنية والمشكلات التي تواجههم	أ/ لقليطي الأخضر
التجربة الكندية في اعتماد معايير التقارير المالية	د/ حنان قسوم
إشارات القرآن الكريم للبصمة الوراثية	د/سميرة محمد محمود البلوشي
اعتبار الثلث في أحكام البيوع في الفقه الإسلامي	د/ سلمان جابر عثمان المجلهم

العدد الرابع والخمسين، ديسمبر ٢٠١٤م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
مخاطر التمويل بالمضاربة في المصارف الإسلامية وطرق التحوط منها دراسة فقهية مقارنة.	د/ هشام يسري العربي
تقييم مدى كفاية الإفصاح عن الزكاة في القوائم المالية للشركات المساهمة السعودية	د/ فهد بن سليمان بن محمد الناقع
أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الأردنية	د/ عبد السلام بعارة
بناء الثقافة التنظيمية الداعمة لإحداث التغيير التنظيمي في المنظمات الإدارية من وجهة نظر الموظفين (دراسة ميدانية للمنظمات الإدارية الخدمية بجدة)	د/ طلال بن مسلط عبد الله الشريف
قواعد القضاء العادي وحدوده في الفقه الإسلامي والقانون الوضعي	د/ أحمد خليفة شرقاوي أحمد
معاني القمار في البيوع المعروفة قديما ونظائرها المعاصرة دراسة فقهية مقارنة.	د/ فتحية إسماعيل محمد مشعل
مدى جواز تحصيل الدولة الرسوم على زيارة الأماكن الأثرية دراسة فقهية مقارنة.	د/ إبراهيم عبد الله البديوي السبيعي
التحكيم في منازعات العقود الإدارية ومدى تطبيقه في المملكة العربية السعودية	د/ جمال عباس أحمد عثمان

العدد الخامس والخمسين، يناير ٢٠١٥م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دور الإسلام في التأصيل العلمي للمفاهيم والمبادئ النظرية لعلم المحاسبة .. دراسة نظرية	د/ أمجد جميل الشرفاء
مخاطر الصكوك الإسلامية في سوق المملكة العربية السعودية	د/ أمجد سالم قويدر لطايفة، د/ محمد شريف بشير الشريف
النظام المالي في الإسلام	د/ ناصح بن ناصح المرزوقي اليفعي
أثر إفصاح شركات قطاع الصناعات الاستخراجية والتعدينية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية عن تكاليف المسئولية الاجتماعية على الأداء المالي للقطاع	د/ طارق حماد البيطين، أ/ محمد سامي علي الظهراوي
فجوة الاقتصاد القائم على المعرفة بين اقتصاديات الدول النامية والمتقدمة.. تطبيقاً على المملكة العربية السعودية	د/ عبلة عبد الحميد بخاري
دور المراجعة الداخلية في استمرارية المنشأة	د/ عبد الرحمن عمر أحمد محمد
مدى تطبيق مقاييس أبعاد بطاقة الأداء المتوازن في البنوك الأردنية وأثرها على الأداء	د/ عمر محمد زريقات، د/ قاسم محمد زريقات
اختصاص المحاكم الاقتصادية.. دراسة مقارنة بين الفقه الإسلامي والقانون الوضعي	د/ أحمد خليفة شرقاوي أحمد
معوقات التمويل الإسلامي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن	د/ عبد السلام بعاره
مقومات الرقابة الداخلية وأثرها على تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية دراسة ميدانية	د/ حسني خليل جميل الشطرات
سلطة ولي الأمر في المنع من الحج	د/ محمد هداوي العصيمي
من مقاصد الشريعة: الحفاظ على الأمن في المجتمع المسلم	د/ إسماعيل بن حسن بن محمد علوان السلمي
ريادة الأعمال وأثرها في معالجة البطالة في المملكة العربية السعودية	د/ عبد الجليل محمد حسن إدريس
إمكانية تطبيق التحكيم الالكتروني وفقاً للقانون الأردني	د/ نبيل زيد سليمان مقابلة
أثر اسس إعداد المعايير المحاسبية و تغيير شكل ومحتوى تقرير المراجعة على مخاطر التقاضي لدى مراجعي الحسابات دراسة ميدانية	د/ أحمد عبد القادر أحمد، د/ حسن صلاح أنور

العدد السادس والخمسين، مايو ٢٠١٥م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الصكوك: طبيعتها ومشروعيتها مع عرض بعض التطبيقات	د/ نورمين زكريا الجندي
معوقات تسويق خدمات التأمين بالمملكة العربية السعودية	د/ رقية محمد محمد أحمد كرتلت
أثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك السعودية .. دراسة تطبيقية	د/ عادل ممدوح غريب

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تحول البنك التقليدي إلى مصرف إسلامي بين النظرية والتطبيق	د/ مصطفى إبراهيم محمد مصطفى
التخصيص الحكمي في المؤسسات المالية .. دراسة فقهية	د/ عمار عاطف الصلاحين
دور حاضنات الأعمال في دعم المعرفة التسويقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة داخل منطقة تبوك	د/ عبد الوجود أبو حمادة
المسار المتغير لصندوق النقد الدولي في إدارة الأزمات المالية	أ/ بن منصور نجيم
نظام المشاركة بديل لنظام الفائدة كمدخل استراتيجي للنهوض بالاقتصاد العالمي في ظل الأزمات المالية المعاصرة	أ/ عبد الناصر براني
التحديات المستقبلية التي تواجه الجزائر كدولة بترولية	أ/ بولقب وليد، أ/ بن قري سمير، أ/ كريمة مباركي
فعالية حاضنات الأعمال التقنية في دعم المؤسسات الصغيرة دراسة لبعض التجارب العالمية مع الإشارة لتجربة الجزائر	أ/ أحمد بن قدادف
الممارسات الدولية للقضاء الإداري في إطار القانون الدولي العام	أ/ عاصم بن سعود السياط
صيغ المعاملات التجارية بين المعاني والمباني	د/ وسام أحمد السيد

العدد السابع والخمسين، ديسمبر ٢٠١٥م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
أهمية رأس المال الفكري في المنظمات دراسة حالة - مؤسسة سوناطراك -	الباحثة/ بريطل فطيمة الزهرة، الباحثة/بريطل هاجر
دور مبادئ الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات دراسة حالة مؤسسة نفطال - بسكرة - الجزائرية	الباحثة/ رحمون رزيقة
عمولات المصارف الإسلامية .. عرضا ودراسة	د/ عبد المجيد محمود الصلاحين، د/ عمار عاطف الصلاحين
مجالات ونماذج الإبداع في الفكر الاقتصادي الإسلامي ودلالاتها في الاقتصاد المعاصر	د/ زكري مياود
الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتطوير الصناعة المصرفية الإسلامية	الباحثة/ سمرة سعيداني
دور الخلافة في تنشيط تجارة البحر المتوسط ٦٥٤-٦٩٦هـ/١٢٥٦-١٢٩٦م	د/ فوزية محمد نوح
أثر خصائص الريادة في تكوين الاتجاهات نحو تأسيس المشاريع الريادية بعد التخرج دراسة مقارنة لطلاب جامعة تبوك وجامعة فهد بن سلطان	د/ هاني سعيد عبده
أثر خصائص الشركة وحجم منشأة المراجعة على إدارة الربح في الشركات المساهمة السعودية .. دراسة تطبيقية	د/ عادل ممدوح غريب
المراجعة الخارجية ومدى تأثيرها على تدفق الاستثمارات إلى سوق الخرطوم للأوراق المالية .. دراسة تحليلية تطبيقية	د/ عبد الرحمن عمر أحمد محمد
أثر عقد التأجير بالتورق في المصارف السعودية	الباحث / ظافر بن محماس بن مسفر الدوسري
التحكيم الدولي أحد الطرق القانونية لفض منازعات الحدود الدولية	د/ شريف عبد الحميد حسن رمضان
محددات استخدام أساليب التحوط المالي في شركات التأمين	د/ مها محمد زكي علي

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المقارنة بين كفاءة نموذج هولت - ونترس للوسمي ونموذج SARIMA للتنبؤ بنسبة الرطوبة في محافظة القاهرة	د/ ايناس حودت محمود يحيى
أثر إعداد المعايير المحاسبية وتغيير شكل ومحتوى تقرير المراجعة على مخاطر التقاضي ضد مراجعي الحسابات .. دراسة ميدانية	د/ أحمد عبد القادر أحمد، د/ حسن صلاح نور

العدد الثامن والخمسين، يناير ٢٠١٦م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
البحث الأول: توسيط العدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الحديرة بالثقة والاستغراق الوظيفي .. دراسة تطبيقية على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة	د/ نوال محمود الندي صبح
البحث الثاني: صور تطبيقية للهندسة المالية الإسلامية (خيار الشرط وعقد السلم)	د/ أسعد سالم قويدر لطائفه
البحث الثالث: المشاركة المتناقصة للتمويل العقاري لبناء المساكن وشرائها	د/ فتحية إسماعيل مشعل
البحث الرابع: ريادة الأعمال وجودة الخدمات الصحية داخل المستشفيات الحكومية بمنطقة تبوك	د/ عبد الموجود عبد الله أبو حمادة، د/ حمدي جابر محمد نصار
البحث الخامس: أسباب الأزمات الاقتصادية العالمية من منظور إسلامي	د/وسام أحمد السيد
البحث السادس: دور نظرية التعسف في استعمال الحق في حماية حق الملكية في الفقه الإسلامي	د/محمد إبراهيم أبو جريبان
البحث السابع: دراسة العوامل المؤثرة على قرار تبني الشركات الصناعية السعودية لمدخل التكلفة المستهدفة كأداة لزيادة القدرة التنافسية	د/ ناصر خليفة عبد المولى، د/ أحمد محروس أبو ربة
البحث الثامن: أثر جودة الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة ورضاء العملاء -دراسة ميدانية-	د/ مرفت محمد السعيد
البحث التاسع: أثر تطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي على البرامج الأكاديمية دراسة ميدانية لقياس آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة	د/ ياسر أحمد الطيب
البحث العاشر: التأجير التمويلي وأثره على تقييم الأداء المالي دراسة تحليلية للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية خلال الفترة من ٢٠٠٩-٢٠١٣م	د/ شهري نوري موسى
البحث الحادي عشر: إجارة العين المؤجرة .. دراسة فقهية مقارنة	د/ محمد عبيد الهاجري
البحث الثاني عشر: وسائل تفعيل مبدأ المشاركة في المصارف الإسلامية	دكتور/ باسم أحمد عامر

العدد التاسع والخمسين، مايو ٢٠١٦م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الأمن الاقتصادي وتفاعله مع الفقر والمواطنة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي مع دراسة تطبيقية على مصر	د/ المأمون علي عبد المطلب حجر
الموارد المائية في الجزائر وآليات تنميتها من منظور الاقتصاد الإسلامي	الأستاذة/ زوبيدة محسن، الأستاذة/ سهام بوخلالة

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
محاربة الفقر الريفي في الوطن العربي.. مدخل التمويل الإسلامي الأصغر	د/ براهمي زرزور
صكوك الاستثمار ودورها في التنمية الاقتصادية	د/ رمضان عبدالله الصاوي
الارتباط بين الاقتصاد الحقيقي والاقتصاد المالي في الاقتصاد الإسلامي	د/ جريبة بن احمد العمراني
الدينار الكويتي.. نشأته وحقيقته ومقدار نصابه	د/ دهام كريم شبيب ابو خشبه الفضلي
التطور المالي والأزمة المالية وقصور حالة الأردن	د/ خالد محمد السواعي
أحكام زكاة الحلي في الفقه الإسلامي	د/ ياسم احمد عامر
استراتيجية الطاقة البديلة للبترول في الجزائر	سمير بن قري، كريمة مباركي، د/ موسي زواوي
دراسة مدى قبول المجتمع الضريبي المصري للضريبة على القيمة المضافة في ظل الظروف الراهنة	د/ حسن سيد عويس
المحاسبة عن أداء شركات الأعمال الخاصة لمسئوليتها الاجتماعية	د/ سعود حمد الحميدي
المعالجة القانونية للتحكيم في النفقات المطرة (دراسة تحليلية في ضوء أحكام اتفاقية بازل والاتفاقيات الإقليمية والتنظيم البيئي الموحد لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية والتنظيم السعودي)	د/ طارق الحسين محمد العراقي
آلية إبرام العقود الإدارية والأسباب المؤدية إلى بطلانها	د/ عاصم بن سعود السياط
المسئولية المدنية فرعا وقانونا	الباحث/ محمود إبراهيم أحمد إبراهيم

العدد الستون، سبتمبر ٢٠١٦م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
قرارات المجامع الفقهية في القضايا الأسرية .. دراسة مقارنة	د/ عادل عبد الفضيل، د/ طلبة إبراهيم سعد
آثار الأزمة المالية العالمية على الاقتصاد الإسلامي وآليات مواجهة المصارف الإسلامية لها	د/ وسام أحمد السيد محمد
بحث مصادر الخطر في الاقتصاد الإسلامي .. دراسة تأصيلية	د/ صالح أحميد العلي
تحديد الربح العادل ومكافحة التهرب التجاري في مصر .. رؤية إسلامية	د/ أحمد محمد عادل عبد العزيز
أثر الاغتراب الوظيفي على مستوى الأداء التنظيمي.. دراسة ميدانية	د/ نادية عبد الخالق رمضان بكر
التنويع الاقتصادي والتجربة الليبية .. الإمكانيات والفرص المتاحة	د/ موسى زواوي، د/ خالد علي العجيلي المحجوبي
المناطق الصناعية الحرة للتصدير ودورها في التنمية الاقتصادية	أ/ حياة بن فويدر، بعايشة نجيب
إدارة المخاطر التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .. دراسة ميدانية على بعض المؤسسات بولاية سطيف	د/ دومي سمراء
البنوك الإلكترونية، مزاياها ومعوقات انتشارها في المملكة العربية السعودية دراسة تطبيقية على قطاع البنوك في منطقة تبوك	د/ عطاة نواف محمد ارشيد
أهمية نظام التأمين المصغر ودوره كأداة لإدارة مخاطر الفقراء.. دراسة حالة الهند	أ/ شهرة غرفاطة

العدد الحادي والستون، يناير ٢٠١٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تقييم جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن .. دراسة حالة البنك الإسلامي الأردني	د/ ثامر علي الذويبان، د. فهد مطر المطيري
الحلول الشرعية لمشكلة تدهور قيمة النقود الورقية	د/ محمد مفيد الظاهر السريلانكي
صناديق الثروة السيادية العربية كآلية لاستقلال الفوائض النفطية وتحقيق تنمية مستدامة	الباحثة/ صفية بن قدور، د/ نبيل بوفليح
مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنطقة العربية ومقومات اندماجها في الاقتصاد الجديد	د/ لعمر عباس، د/ عرابة الحاج
تأثير النمو في قطاع الصناعات التحويلية على النمو في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة العربية السعودية	د/ أحمد محمد سلامة ثمنون
البحث السادس: العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وجودة الخدمات الصحية .. دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية السعودية بمنطقة تبوك	د/ عبد الوجود عبد الله أبو حمادة
قياس أثر قواعد حوكمة الشركات وجودتها على توزيعات الأرباح النقدية بالشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية دراسة تطبيقية	د/ صفاء محمد أحمد عمار
محددات استخدام الطاقة الشمسية كأحد مصادر الطاقة المتجددة في مصر	د/ سهام عقل عبد الله علي عاشور
تطوير أداء الفاحص الضريبي لتحسين الكفاءة والفاعلية عند التصدي للمشكلات الضريبية في مصر	د/ علياء عبد اللطيف أحمد هابد
تأثير السياسة النقدية على آلية معالجة اختلال ميزان المدفوعات في الجزائر خلال الفترة من ١٩٩٠ ـ ٢٠١٢م	أ/ كريم بورشة، أ/ محمد لحسن علاوي
التحسين المستمر للخدمات المصرفية كآلية لرفع القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية .. دراسة حالة بنك سوسيتي جينرال الجزائر	أ/ نبيلة قالي

العدد الثاني والستون، مايو ٢٠١٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
فلسفة الملكية وقيودها ووسائل حمايتها في ضوء وثيقة المدينة المنورة	الباحث/ محمد صالح أحمد خليف
الآيات الدستورية الملزمة في القرآن الكريم	د/ بهاء الدين محمود محمد منصور
صندوق إقراض الزكاة للمستحق لها	د/ عبد الله بن عيسى العايضي
نظم المعلومات الحاسوبية كمدخل لإعادة هندسة العمليات الإدارية في جامعة البلقاء التطبيقية مشروع مقترح	د/ إبراهيم حربي تادرس، د/ عبد الله رضوان عربيات
تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي .. دراسة تطبيقية	د/ حميدة محمد النجار
انتفاع المساهمين من صافي الفائض التأميني وانعكاسه على القرض الحسن .. بالإضافة إلى معيار فقهي مقترح	د/ خالد عبد الله المطيري
أثر تطبيق النظام المحاسبي المالي على عرض القوائم المالية وتحسين جودة المعلومة المحاسبية .. دراسة ميدانية على مجموعة من الخبراء والمختصين في المحاسبة بالجزائر	د/ بولعراس صلاح الدين، أ/ عاشوري عبد الناصر
أثر متطلبات السيولة وفق معايير لجنة بازل ٣ على ربحية البنوك التجارية .. دراسة حالة بعض البنوك السعودية	د/ بلعة جويدة، أ/ بليليطة أنور

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
دراسة تحليلية لاستراتيجية تطوير الصناعات الزراعية الغذائية في الجزائر وآفاق تنميتها في إطار النموذج الاقتصادي الجديد للنمو ٢٠١٦ — ٢٠٣٠	أ/ ذهبية لطرش، أ/ ناعلية كتاف
أثر برامج الاستثمارات العمومية على التنمية البشرية .. دراسة قياسية - تحليلية	أ/ عثماني أنيسة
مدى فاعلية السياسات المالية والاقتصادية في السيطرة على عجز الموازنة العامة في ظل تطور حجم الدين العام	د/أشرف السيد حامد قبال

العدد الثالث والستون، سبتمبر ٢٠١٧م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
الوظائف الاقتصادية للدولة الإسلامية في ضوء وثيقة دستور المدينة	أ/محمد صالح أحمد خليف
شركات الحوالة الصومالية التوصيف الفقهي والآثار الاقتصادية والتمويلية دراسة تحليلية.	د/محمد عبدي آدن
بيان أسماء القرآن وترتيب سوره والتعريف بآياته وحروفه	د/حصة أحمد عبد العال الفزال
مخاطر الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها في المصارف التجارية العاملة في محافظة البيضاء	د/إبراهيم حربي النادرمي د. عبد الله رضوان عربيات
التحكيم في عقود التجارة الدولية	د/خالد عبد القادر عبد
دراسة صلابة القطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة ٢٠١٠ - ٢٠١٥	د/ بوهرين فتيحة
حوكمة شركات التأمين التكافلي كآلية لتطوير العلاقة بين المشتركين والمساهمين - دراسة تجارب كل من المملكة العربية السعودية، الإمارات، ماليزيا	د/بونشادة نوال
دور التحالفات الاستراتيجية في دعم الميزة التنافسية بالأسواق الدولية - دراسة حالة تحالف PSA Peugeot Citroën/General Motors	د/شرون رقية
أثر الاستثمار مع الله على "توازن الدخل الكلي في الاقتصاد الإسلامي	د/عصام بن هاشم الحجري
قياس البعد الأخلاقي للمصارف الإسلامية: دراسة تطبيقية على بعض المصارف الإسلامية	أ/حنان درحمون
دور التسويق المستدام في الترويج لمنتجات الطاقة المتجددة.. دراسة حالة السخان الشمسي في الأردن	أ/جعفر حمزة، أ/ مريم بن الشيط
مشاركة المرأة في المسئولية المجتمعية لتحقيق التنمية	د/ نيرفانا حسين الصبري
Dr. Abeer. S. Mohamed	Maximum Likelihood Estimation of Pr(X >Y) from Exponential Distribution with Two parameters Under Hybrid Censored Samples
Dr. Manal Yousuf S. Aldualj	Utilizing the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2 to Evaluate Behavioral Intentions to Use Instant Messaging Applications

العدد الرابع والستون، يناير ٢٠١٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
المسؤولية الاجتماعية لمهنة المحاسبة والمراجعة	د/ سعود حمد الحميدي
مساهمة البنوك بالمملكة العربية السعودية في المسئولية الاجتماعية بين الواقع والمأمول .. دراسة تحليلية	د/ كريمة حسن محمد سليمان، د/ أمل زكي
لطار مقترح لدمج الاستدامة في الممارسات التجارية .. دراسة ميدانية على منظمات الأعمال السعودية	د/ حياه محمد ابو النجا
اثر الائتمان المصرفي في اداء بورصة الأوراق المالية السعودية	د. اسامة عزمي سلام
محددات هجمات المضاربة في دول اوروبا الوسطى والشرقية باستخدام نموذج التحول لماركوف ونموذج شعاع الإنحدار الذاتي	أ/ زيتوني هند
العلاقة بين عجز الموازنة العامة وميزان المدفوعات - دراسة حالة الجزائر	د/دردوري لحسن، د/لقليطي لخضر
تقنين الأحكام الشرعية	د/مشعل عيادة عسكر العنزي
باب الحجر من كتاب: تحفة النبيه في شرح التنبيه للإمام الزنكلوني- الشافعي .. دراسة وتحقيق	د/محمد بن إبراهيم النملة
الكفاءة في النسب	د/ زايد الهبي زيد العازمي
دور التدقيق الخارجي في تدعيم الممارسة الجيدة لحوكمة الشركات دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الاقتصادية العمومية	أ/ بسطالي حداد، أ/ عبد الناصر عاشوري، د/ بولعرس صلاح الدين
التطبيقات الرقابية للحوكمة في الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية	د/ فيصل بن عايض الروقي
التحول للمصرفية الإسلامية في إطار قوانين وبيئات مختلفة	أ/هانة زكي
قياس اثر استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في تعزيز مبدأ الوسطية (الاعتدال) ونبذ التطرف .. آراء عينة من طالبات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض	د/وردة بلقاسم العياشي
حكم البتكوين والعملات الرقمية	د/غسان محمد الشيط
التكلفة والآثار الاقتصادية للإرهاب في ضوء تنامي مؤشراته واتجاهاته	د/اشرف السيد حامد قنال
Operational, Regulatory and Shari'ah Issues of Islamic Lending-Based Crowdfunding: Case Studies of Selected Platforms	Mr.Mysara Abdelwahab Mohamed
The relationship between secondary education outputs and university education inputs: A data mining approach	Dr. Mohammed alghobiri

العدد الخامس والستون، مايو ٢٠١٨م

اسم البحث أو المقال	اسم الباحث
تأثير الفتوى في المتغيرات الاقتصادية فتاوى الهيئات الشرعية بالمؤسسات المالية الإسلامية نموذجا	د/ محمد محمد عطيه الفزالي
نموذج التعادل خارج السوق في الفكر الاقتصادي الإسلامي	د/محمد بن حسن بن سعد الزهراني
أثر المؤشرات العامة للبورصة على تحديد أداء الاقتصاد دراسة حالة المملكة العربية السعودية خلال الفترة ١٩٨٥-٢٠١٤م	د/ خاسف جمال الدين

للتواصل لنشر البحوث أو الحصول على المجلة

التليفون: ٢٢٦١٠٣٠٨ ـ ٢٢٦١٠٣١١ ـ فاكس: ٢٢٦١٠٣١٢

اسم الموقع على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت):

www.skcie.com

عنوان المركز: القاهرة ـ طريق النصر ـ جامعة الأزهر ـ أمام قاعة المؤتمرات الدولية

الإيميل: salehkamel@yahoo.com

محتويات

الموضـــــــــــــــــوع الصفحة

مقدمة ١١

أولاً: البحوث

البحث الأول: الوقف ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية

د/ غسان محمد الشيخ ١٥

البحث الثاني: تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتمويل مشروعات البنية التحتية في الجزائر على ضوء التجارب الناجحة لكل من مصر وكندا

د.عبد النعيم دفرور، د.إلياس شاهد، د.لطفي مخزومي ٦٧

البحث الثالث: أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز عملية التعلم التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية

الباحثة/ ميسون كريم فلاح الختاتنه ١٢٣

ثانياً: قائمة بحوث المجلة (الببلوجرافيا) ١٧٥

طبع بمطبعة مركز صالح كامل
للاقتصاد الإسلامي - جامعة الأزهر بمدينة نصر
☎ : ٢٢٦١٠٣٠٨

رقم الإيداع: ٢٠١٨/٦٧٨١
الترقيم الدولي:
I.S.B.N.: 978-977-355-088-2
ISSN: 2357-0636