أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 1-18

الطلاق في منظور الإسلام: دراسة مقارنة بمنظوري اليهودية والنصرانية

عثمـان بن إبراهيـم غُرغُدو*
قُصيّ بن محمّد كريـّم الشّاوش**

الملخص: الطلاق يُعتبر مشكلةً من المشكلات العويصة التي تشترك في معاناتـها جميع المجتمعات، سواء في القديم أو في العصر الحديث. وتتلخص هذه المشكلة في صورتين متقابلتين، تتمثل أولاهما في الاستهتار بأمر الطلاق، وارتكابه لأسباب تافهة، فتمخض عن ذلك كثرة الطلاق، وهدم الأسر، وتشتيت شمل أفرادها، وضياع حقوق النساء والأطفال. بينما تتمثل الثانية في منع الطلاق منعًا باتًّا، وغلق بابه غلقًا تامًّا، أو مع ترك فتحة ضيقة جدًّا، فنتج عن ذلك إجبار الزوجين أو أحدهما على البقاء في الحياة الزوجية، مهما لحقهما أو لحق أحدهما فيها من الضرر والأذى، ممّا تسبب في لجوء البعض إلى محاولة التخلص من العلاقة الزوجية بارتكاب أفظع الجرائم التي تصل أحيانًا إلى القتل! وهذا البحث الذي بين أيدينا، يسلط الضوء على نظرة الإسلام إلى الطلاق وموقفه منه، مع مقارنة ذلك بموقف الديانة اليهودية والنصرانية من الطلاق. وقد انتهج الباحثان في بلورة أفكارهما منهج الاستقراء، والوصف، والتحليل، والمقارنة. وخلُص البحث إلى أن نظرة الإسلام إلى الطلاق وموقفه منه، هو العدل والوسط بين إفراط اليهودية وتفريط النصرانية، كما أنه هو الحل لتلك المشكلات التي تعاني منها المجتمعات في شأن الطلاق.

الكلمات المفتاحية: الطلاق، الزواج، المنظور، المقاصد، السعادة، الإصلاح، المجتمع.

Divorce in Islamic Perspective: A Comparative Study of Judaic and Christian Perspectives

Uthman Ibrahim Gurgudoo
Qusay Muhammad Ashaawish

Divorce is seen as one of the complicated problems whose concern is common among all societies in the past and modern days. This problem is summarized into two contrasting issues. First is that people attach little importance to the issue of divorce, and practice it because of trivial reasons. This brings about the abundance of divorce in societies, the destruction of families and breaking up their members and the loss of women and children wrights. Second issue is the categorical prohibition of divorce, and completely shutting its door or leaving a very narrow opportunity for its permission. This compels a couple or one of them to continue their marital life despite whatever harm and suffering occur to one of the couple or both of them. Consequently, some couples attempt to get rid of their marital relation by committing heinous crimes amounting to killing. This study sheds light on Islamic perspective on divorce and its position in comparison to Judaic and Christian perspectives. The researchers, in his discussion employ inductive, descriptive, analytic and comparative methods. The study concludes that the Islamic perspective on divorce and its position is justice and intermediate solution between the immoderation of Judaism and the renunciation of Christianity. It is also a solution to the problems which societies are suffering from in the case of divorce.

Keywords: Divorce, marriage, viewpoint, objectives, happiness, reformation, society.

* باحث في الدكتوراه، قسم الفقه وأصول الفقه، كلية معارف الوحي والعلوم الإنسانية، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا.
PhD Candidate, Department of Fiqh and Uṣūl al Fiqh, Kulliyyah of Islamic Revealed Knowledge and Human Sciences, International Islamic University Malaysia (IIUM). E-mail: gurgu6@gmail.com
** حامل الماجستير في الفقه، من قسم الفقه وأصوله، أكاديمية الدراسات الإسلاميَّة، جامعة ملايا بماليزيا.
Masters in Fiqh. Department of Fiqh and Uṣūl al Fiqh, Academy of Islamic Studies, University of Malaya, Malaysia (UM). E-mail: Qusay.Tarhuna@gmail.com.

المقدمة

الحمد لله رب العالمين، وصلاة الله وسلامه على محمد سيد المرسلين، المبعوث رحمة للعالمين، وعلى آله وأصحابه أجمعين، وعلى التابعين لـهم بإحسان إلى يوم الدين.

أما بعد: فلا شك أن الزواج تنظيم اجتماعي ديني، شُرع لتحقيق السعادة العاطفية الروحية، والبدنية الجسمانية لدى الإنسان، وهو السبيل المشروعة للتناسل، والحفاظ على الأنساب، وإعمار الأرض. ولكن قد يوجد زواج لا يحقق هذه المقاصد والمصالح، وإنما يجلب عكس ذلك من الشقاء والبؤس والقلق والضجر. لذلك شُرع الطلاق كتنظيم اجتماعي ديني كذلك؛ لحل عقدة الزواج الذي باءت حياتُه بالفشل، فلا يحقق غايته من الألفة، والمودة، والرحمة، والسعادة. وهذا البحث الذي بين أيدينا يهدف إلى دِراسة الطلاق في منظور الدين الإسلامي، دراسةً مقارنة مع الطلاق في منظوري الديانة اليهودية، والنصرانية، مع بيان ما يتضمنه مبدأ الطلاق من المقاصد والحِكم، وما قد يجلبه منعُه وسدُّ بابه مطلقًا من المفاسد والأضرار، والعواقب الوخيمة على الفرد والأسرة والمجتمع. مع التأكيد على كون الطلاق علاجًا لا ينبغي اللجوء إليه إلاّ في ظروف استثنائية، بعدما تبُوء جميع محاولات الإصلاح، والتوفيق بين الزوجين بالفشل. هذا وقد تم عرض فقرات البحث تحت أربعة محاور، المحور الأول: في تعريف الطلاق وبيان حكمته، والمحور الثاني: في الطلاق في منظور الإسلام، والمحور الثالث: في الطلاق في منظور اليهودية، والمحور الرابع: في الطلاق في منظور النصرانية. ثم الخاتمة.

المحور الأول: تعريف الطلاق وبيان حكمته

أولًا: تعريف الطلاق

الطلاق في اللغة: اسم مصدر بمعنى التطليق، كالسلام، بمعنى التسليم، وهو رفع القيد، والتخلية، والترك والإرسال. يقال: طلقت الناقة إذا تُركت وخُلّيت سبيلها وأرسلت من القيد أو العقال[1].

أما الطلاق في اصطلاح الفقهاء: فهو "رفع قيد النكاح بلفظٍ مخصوص"[2]. واعترض على هذا التعريف بأنه لا يصدق إلا على الطلاق البائن، دون الطلاق الرجعي؛ لأنه لا يرفع قيد النكاح كليًّا، وإنما يعمل النقص فيه. لذلك عرفه بعضهم بأنه: "رفع قيد النكاح أو بعضه بلفظ مخصوص"[3]. أو "إزالة النكاح أو نقصان حلّه بلفظ مخصوص"[4]. وذلك ليدخل الطلاق الرجعي. وعرّفه بعضهم بما هو أوضح من هذا فقال: "رفع قيد النكاح في الحال أو المآل بلفظ مخصوص"[5]. فرفع قيد النكاح في الحال، هو الطلاق البائن، ورفع قيده في المآل، هو الطلاق الرجعي. واللفظ المخصوص، هو المشتمل على الطلاق بلفظ صريح، أو بالكناية، مثل البائن، والحرام[6].

فهذا التعريف الأخير، هو من أحسن التعريفات للطلاق شرعًا، إلا أنه ينقصه عدم ذكره ما يقوم مقام اللفظ من الكتابة أو الإشارة المفهمة. فقد ذكر الفقهاء أن الطلاق قد يقع صحيحًا بما يقوم مقام اللفظ

---

[1] انظر: ابن قتيبة، عبد الله بن مسلم. (1397هـ). **غريب الحديث**، تحقيق: عبد الله الجبوري. (ط1). بغداد: مكتبة العاني، ج1، ص212؛ الأنباري، محمد بن القاسم. (1412هـ/1992م). **الزاهر في معاني كلمات الناس**. (ط1). تحقيق: حاتم صالح الضامن. بيروت: مؤسسة الرسالة، ج2، ص167؛ البعلي، محمد بن أبي الفتح. (1423هـ/2003م). **المطلع على ألفاظ المقنع**. (ط1). تحقيق: محمود الأرناؤوط وياسين محمود الخطيب. جدة: مكتبة السوادي، ص405.

[2] الحصكفي، علاء الدين محمد بن علي. (1386هـ). **الدر المختار في شرح تنوير الأبصار**. دار الفكر، بيروت، ج3، ص226 - 227؛ الأنصاري، زكريا بن محمد. (د. ت). **فتح الوهاب شرح منهج الطلاب**. بيروت: دار الفكر، ج4، ص320.

[3] انظر: ص320؛ الجزيري، عبد الرحمن. (2007م). **الفقه على المذاهب الأربعة**. المكتبة الشاملة: الإصدار الثالث، ج4، ص138؛ التويجري، محمد. (1430هـ/2009م). **موسوعة الفقه الإسلامي**. (ط1). الرياض: بيت الأفكار الدولية، ج4، ص178.

[4] ابن القاضي، محمد. (1996م). **كشاف اصطلاحات الفنون والعلوم**. (ط1). بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ج2، ص1136.

[5] الميداني، عبد الغني بن طالب. (د. ت). **اللباب في شرح الكتاب**. بيروت: المكتبة العلمية، ج3، ص37؛ ابن نجيم، إبراهيم بن محمد. (د.ت). **البحر الرائق شرح كنز الدقائق**. بيروت: دار المعرفة، ج3، ص252.

[6] الحصكفي، **الدر المختار**، ص205؛ الزحيلي، وهبة بن مصطفى. (2004م). **الفقه الإسلامي وأدلته**. (ط4). بيروت: دار الفكر المعاصر، ج9، ص6873.

من الكتابة أو الإشـــارة المفهمة[7]. ولتكملة هذا النقص جاء تعريف الطلاق في "الموســـوعة الفقهية الكويتية" بأنه "رفع قيد النكاح في الحال أو المآل بلفظ مخصوص أو ما يقوم مقامه"[8].
والعلاقة بين المعنى اللغوي للطلاق ومعناه في الاصطلاح: أنه اعتُبرت المرأة المتزوجة موثّقة عند زوجها بعقد النكاح، فإذا حلت عقدة النكاح فكأنها أطلقت من وثاقها، وخليت ســبيلها من القيد والعقال[9].

ثانيًا: حكمة الطلاق

إن الزواج في أصـــل تأســيســـه، يقوم على مبدأ الديمومة والأبدية؛ حيث إن ذلك هو الكفيل بتحقيق المقاصد الأساسية، والأهداف المنشودة من الزواج، من إقامة الحياة المستقرة للزوجين، والتعاون على البر والتقوى، والعمل على إعفاء كل منهما صاحبه، وتحقيق التناسل وإعمار الأرض بالذرية الصـــالحة. ولا بد لتحقيق هذه المقاصـــد والأهداف من وجود عناصـــر المودة والمحبة والتفاهم بين الزوجين، فإذا حصل ما يقطع هذه العناصر، ويحل محلها من عناصر البغض والكراهية، والتنافر والتضجر، والسآمة والتبرم بين الزوجين، واستعصت هذه الأمور على العلاج والإصلاح بشتى الطرق، فإن الطلاق يكون هو الحل لهذه المشـــكلة، والعلاج لهذا المرض. وإبقاء عقدة النكاح مع وجود هذا التوتر والفســـاد، إضـــرار بالزوجين أو بأحدهما. و"لا ضـــرر ولا ضـــرار" و"الضـــرر يزال". وإزالته هنا يكون بالطلاق[10].
وقد أثبت الواقع والتجربة، أنه لا بد أن يكون إلى الفرقة ســـبيل؛ حيث الطباع متنافرة، فإن لم يوجد سبيل مشروع للفرقة ظهرت لها سبل أخرى خطيرة، كالخيانة والقتل. فكان الطلاق بالمعروف أخفَّ الأساليب والوسائل للتفريق بين المتنافرين[11].

يقول محمد الزرقاني: "وفي مشروعية النكاح مصالح للعباد، دينية ودنيوية، وفي الطلاق إكمال لها، إذ قد لا يوافقه النكاح، فيطلب الخلاص منه عند تباين الأخلاق، وعروض البغضـــاء الموجبة لعدم إقامة حدود الله"[12].
ونقل القمص تادرس يعقوب، عن القديس يوحنا الذهبي الفم قوله: "إن الشـريعة لم تمنع الرجل الذي يبغض زوجته من أن يطردها ويتزوَّج أخرى... والسـبب في هذا أن الشـريعة خشـيت من أن يلتزم الرجل ببقاء الزوجة التي يبغضها فيقتلها... فطرْد الزوجة المكروهة أقل شرًا من قتلها"[13].
بل قد صـــرّح بعض الفلاســـفة بوجوب فتح المجال للطلاق عند الحاجة، مثل الفيلســـوف الإنجليزي "جيرمي بنتام"؛ حيث قال: "لو ألزم القانون الزوجين بالبقاء -على ما بينهما من جفاء- لأكلت الضـــغينة قلوبهما، وكاد كلٌ منهما للآخر، وســـعى إلى الخلاص منه بأية وســـيلة ممكنة، وقد يهمل أحدهم صـــاحبه، ويلتمس متعة الحياة عند غيره. ولو أن أحد الزوجين اشـــترط على الآخر عند عقد الزواج ألا يفارقه -ولو حلّ بينهما الكراهية والخصـــام محل الحب والوئام- لكان ذلك أمرًا منكرًا مخالفًا للفطرة، ومجافيًا للحكمة... ولو وضـع المشـرع قانونًا يُحرِّم فض الشـركات ويمنع رفع ولاية

---

[7] المواق، محمد بن يوسف. (1416هـ). **التاج والإكليل لمختصر خليل.** (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية، ج5، ص307؛ الحطاب، محمد. (1416هـ/1995م). **مواهب الجليل شرح مختصر خليل.** (ط1). دار الكتب العلمية، ج4، ص43؛ الدسوقي، محمد بن أحمد. (د.ت). **حاشية الدسوقي على الشرح الكبير.** تحقيق: محمد عليش. بيروت: دار الفكر، ج2، ص365؛ البهوتي، منصور بن يونس. (1414هـ/1993م). **شرح منتهى الإرادات.** (ط1). بيروت: عالم الكتب، ج3، ص83.

[8] **الموسوعة الفقهية الكويتية.** (1404هـ - 1427هـ). الكويت: وزرة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ج29، ص5.

[9] انظر: ابن قتيبة، **غريب الحديث**، ج1، ص212 – 213؛ الأنباري، **الزاهر في معاني كلمات الناس**، ج2، ص167.

[10] التويجري، **موسوعة الفقه الإسلامي**، ج4، ص178.

[11] غنايم، محمد نبيل. (1432هـ/2011م). **الاعجاز التشريعي في الطلاق.** تركيا: المؤتمر العالمي العاشر للإعجاز العلمي في القرآن والسنة، ص313.

[12] الزرقاني، محمد بن عبد الباقي. (1411هـ). **شرح موطأ الإمام مالك.** بيروت: دار الكتب العلمية، ج3، ص216.

[13] **تفسير الكتاب المقدس** -العهد القديم- القمص تادرس يعقوب، موقع الأنبا تكلا هيمانوت الحبشي القس:
http://st-takla.org/pub_Bible-Interpretations/Holy-Bible-Tafsir-01-Old-Testament/Father-Tadros-Yacoub-Malaty/05-Sefr-El-Tathneya/Tafseer-Sefr-El-Tathnia__01-Chapter-24.html#2 (09/08/2015)

الأوصياء، وعزل الشركاء، ومفارقة الرفقاء، لصاح الناس: هذا ظلم مبين. وإذا كان وقوع النفرة، واستحكام الشقاق والعداء ليس بعيد الوقوع فأي الأمرين خير؟ أربط الزوجين بحبلٍ متين، لتأكل الضغينة قلوبهما، ويكيد كلٌ منهما للآخر؟ أم حل ما بينهما من رباط، وتمكين كلٌ منهما من بناء بيت جديد، على دعائم قويمة، أو ليس استبدال زوج بآخر خير من ضم خليلة إلى امرأة مهملة، أو عشيق إلى زوج بغيض؟"[14]. ولذلك رجع كثير من الدول إلى الاعتراف بالطلاق بعد أن كانت ترفضه رفضًا باتًّا[15].

المحور الثاني: الطلاق في منظور الإسلام

مشروعية الطلاق:

الطلاق مشروع في الإسلام بالكتاب والسنة والإجماع.

أما الكتاب فعدة آيات، منها قول الله تعالى: **(الطَّلَاقُ مَرَّتَانِ فَإِمْسَاكٌ بِمَعْرُوفٍ أَوْ تَسْرِيحٌ بِإِحْسَانٍ)** (البقرة: 229). قال ابن كثير: "هذه الآية الكريمة رافعة لما كان عليه الأمر في ابتداء الإسلام، من أن الرجل كان أحق برجعة امرأته، وإن طلقها مائة مرة، ما دامت في العدة، فلما كان هذا فيه ضرر على الزوجات، قصرهم الله عز وجل إلى ثلاث طلقات، وأباح الرجعة في المرة والثنتين، وأبانها بالكلية في الثالثة"[16].

وأما السنة فأحاديث عدة كذلك، منها: حديث عمر بن الخطاب رضي الله عنه، "أن النبي صلى الله عليه وسلم طلق حفصة ثم راجعها"[17]. وحديث ابن عمر رضي الله عنهما، أنه طلَّق امرأته وهي حائض، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم لعمر: "مره فليرجعها، ثم ليمسكها حتى تطهر، ثم تحيض ثم تطهر، ثم إن شاء أمسك بعدُ، وإن شاء طلق قبل أن يمَسّ"[18].

وأما الإجماع فقد حكى الإجماع على مشروعية الطلاق غير واحد من أهل العلم[19].

الحكم التكليفي للطلاق:

يذكر الفقهاء أن الطلاق تتجاذبه الأحكام التكليفية الخمسة (الوجوب، والإباحة، والاستحباب، والكراهة، والحرمة). يقول المناوي: "والطلاق تجري فيه الأحكام الخمسة: يكون واجبًا، وهو طلاق الحَكمين، والمولي. ومندوبًا، وهو من خاف ألّا يقيم حدود الله تعالى في الزوجية، ومن وجد ريبةً. وحرامًا، وهو البدعي، وطلاق من لم يفها حقها من القسم. ومكروهًا فيما عدا ذلك... ومباحًا عند تعارض مقتضى الفراق وضده"[20].

ويذكر العلماء أن من الحالات التي يكون فيها الطلاق مباحًا: حالة سوء خلق المرأة، وسوء عشرتها، وكذلك إذا لا يحصل منها المقصود الأساسي من النكاح، وهو التناسل، وإعمار الأرض بالذرية، ففي مثل هذه الحالة، لا يجب طلاقها، وإنما يباح فقط، إذا رأى الزوج أن ذلك أحسن له هو، أو

---

[14] جيرمي بتنام. (2012م). **أصول الشرائع**. ترجمة: أحمد فتحي. (ط1). الهيئة المصرية العامة للكتاب، ج1، ص161- 162.

[15] انظر: غنايم، **الاعجاز التشريعي في الطلاق**، ص313.

[16] ابن كثير، إسماعيل بن عمر. (1420هـ/1999م). **تفسير القرآن العظيم**. (ط2). المدينة المنورة: دار طيبة، ج1، ص610.

[17] أبو داود، سليمان بن الأشعث. (د. ت). **سنن أبي داود**. تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد. بيروت: دار الفكر، كتاب الطلاق، باب فى المراجعة، ج2، ص253، رقم: 2285. وقال الألباني: صحيح.

[18] البخاري، محمد بن إسماعيل. (1407هـ/1987م). **الجامع الصحيح**. (ط3). بيروت - اليمامة، دار ابن كثير، كتاب الطلاق، باب قول الله تعالى **(يَاأَيُّهَا النَّبِيُّ إِذَا طَلَّقْتُمُ النِّسَاءَ فَطَلِّقُوهُنَّ لِعِدَّتِهِنَّ)** (الطلاق: 1)، ج5، ص2011، رقم: 4953؛ القشيري، مسلم بن الحجاج. (د. ت). **الجامع الصحيح**. بيروت: دار إحياء التراث العربي، كتاب الطلاق، باب تحريم طلاق الحائض بغير رضاها، ج4، ص179، رقم: 3725.

[19] انظر: الشربيني، محمد بن أحمد الخطيب. (1415هـ). **مغني المحتاج**. تحقيق: مكتب البحوث والدراسات. بيروت: دار الفكر، ج3، ص379؛ ابن مفلح، إبراهيم بن محمد. (1423هـ/2003م). **المبدع شرح المقنع**. الرياض: دار عالم الكتب، ج7، ص230؛ الفوزان، صالح بن عبد الله، **الملخص الفقهي**، (الرياض: دار العاصمة، ط1، 1423هـ)، ج2، ص387.

[20] المناوي، عبد الرؤف. (1408هـ/1988م). **التيسير بشرح الجامع الصغير**. (ط3). الرياض: مكتبة الإمام الشافعي، ج1، ص448؛ المناوي، عبد الرؤف. (1356هـ). **فيض القدير**. (ط1). القاهرة: المكتبة التجارية الكبرى، ج3، ص242.

أحسن له ولها. وإلا فإن إبقاءها، والتزوّج عليها يكون أحسن[21]. وكذلك إذا كان الزوج هو العقيم، فإن للمرأة طلب الطلاق منه. فقد سئل الشيخ محمد صالح العثيمين: "امرأة متزوجة، ولها مدة لم تنجب، ثم تبين بعد الفحص أن العيب في زوجها، وأن الإنجاب مستحيل بينهما، فهل يحق لها أن تطلب الطلاق؟" فأجاب -رحمه الله- قائلًا: "يحق للمرأة هذه أن تطلب الطلاق من زوجها، إذا تبيّن أن العقم منه وحده، فإن طلقها فذاك، وإن لم يطلقها، فإن القاضي يفسخ نكاحها، وذلك لأن المرأة لها حق في الأولاد... فإذا كان الرجل الذي تزوجها عقيمًا فلها الحق أن تطلب الطلاق، ويُفسخ النكاح. هذا هو القول الراجح عند أهل العلم"[22].

متى يشرع في الإسلام اللجوء إلى الطلاق؟:

الإسلام في تعاليمه يحث على عدم اللجوء إلى الطلاق، إلا في حالة الضرورة القصوى؛ لما يترتب على الطلاق من تقطيع العِشْرة، وتشتيت الأسرة، وغير ذلك من المفاسد. ولذلك يفرح به الشيطان فرحًا شديدًا، فعن جابر رضي الله عنه، قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن إبليس يضع عرشه على الماء، ثم يبعث سراياه، فأدناهم منه منزلة أعظمهم فتنة، يجيء أحدهم فيقول: فعلت كذا وكذا، فيقول: ما صنعت شيئًا، قال: ثم يجيء أحدهم فيقول: ما تركته حتى فرقت بينه وبين امرأته، قال: فيدنيه منه، ويقول: نعم أنت! فيلتزمه"[23].

يقول ابن هبيرة: "أجمعوا على أن الطلاق في حال استقامة الزوجين مكروه، إلا أبا حنيفة قال: هو حرام مع استقامة الحال"[24]. وقال ابن الهمام: "وأما سببه فالحاجة إلى الخلاص، عند تباين الأخلاق، وعروض البغضاء الموجبةِ عدمَ إقامة حدود الله تعالى، وشرعه رحمة منه سبحانه وتعالى"[25].

وقال ابن تيمية: "إن الله يبغض الطلاق؛ وإنما يأمر به الشياطين والسحرة، كما قال تعالى في السحر: **(فَيَتَعَلَّمُونَ مِنْهُمَا مَا يُفَرِّقُونَ بِهِ بَيْنَ الْمَرْءِ وَزَوْجِهِ)** [البقرة: 102]. ولولا أن الحاجة داعية إلى الطلاق، لكان الدليل يقتضي تحريمه، كما دلت عليه الآثار والأصول، ولكن الله تعالى أباحه رحمة منه بعباده؛ لحاجتهم إليه أحيانًا. وحرَّمه في مواضع باتفاق العلماء..."[26].

إذن، فالأصل في نظر الإسلام، أن الطلاق غير مرغوب فيه. أما إذا دعت الحاجة إليه؛ لعدم التمكن من العيش بسعادة بين الزوجين، فحينئذ يكون مباحًا، وهو بذلك يُعدّ من نعم الله تعالى على عباده، لأنه لو بقي الزوجان في حياة شقاء وعناء، لتنكدت عليهما الدنيا، وتكدرت عليهما الحياة.

وبالتأمّل يدرك المرء أن مصالح الطلاق -عند الحاجة إليه- لا تقتصر على الرجال فقط، بل تشمل النساء كذلك؛ إذ قد تكون المرأة هي التي تتضرر بالحياة الزوجية، فيكون الطلاق هو خلاصها ونجاتَها، فلو جعل الله عقدة النكاح رابطة أبدية -مهما كانت الظروف- لشق ذلك على الذين يتعذبون بعلاقتهم الزوجية، حيث لا مناص ولا مفر!

سبب جعل الطلاق بيد الرجل دون المرأة:

أما سبب جعل الطلاق في الإسلام بيد الرجل، فلأنه -غالبًا- هو الأحرص على بقاء الحياة الزوجية؛ لكونه هو الذي ينفق في سبيل نشأتِها من ماله، وسيحتاج إلى أن ينفق مثله، أو أكثر منه، إذا طلق وأراد عقد زواج آخر. إضافةً إلى ما يجب عليه من إعطاء المطلقة مؤخر المهر، ومتعة الطلاق، والإنفاق على المطلقة في مدة العدة. ولأنه "بمقتضى عقله ومزاجه، يكون أصبر على ما يُكره من المرأة، فلا يسارع إلى الطلاق لكل غضبة يغضبها، أو سيئة منها يشق عليه احتمالها. والمرأة أسرع

---

[21] انظر: المرداوي، علي بن سليمان. (1419هـ). **الإنصاف**. (ط1). بيروت: دار إحياء التراث العربي، ج8، ص317؛ الزحيلي، **الفقه الإسلامي**، ج9، ص340.

[22] العثيمين، محمد بن صالح. (1415هـ/1995م). **فتاوى المرأة المسلمة**. الرياض: مكتب دار طبرية، ج2، ص750 - 751.

[23] القشيري، **الجامع الصحيح**، كتاب التوبة، باب تحريش الشيطان، ج8، ص138، رقم: 7284.

[24] ابن هبيرة، يحيى بن محمد. (1423هـ/2002م). **اختلاف الأئمة العلماء**. (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية، ج2، ص167.

[25] ابن الهمام، كمال الدين محمد. (د. ت). **فتح القدير**. بيروت: دار إحياء التراث الإسلامي، ج3، ص21.

[26] ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم. (1404هـ). **مجموع الفتاوى**. القاهرة: مطبعة الساحة العسكرية، ج32، ص89.

منه غضـبًا، وأقل احتمالًا، وليس عليها من تبعات الطلاق ونفقاته مثل ما عليه، فهي أجدر بالمبادرة إلى حل عقدة الزوجية لأدنى الأسباب، أو لما لا يعَدّ سببًا صحيحًا"[27].

حق المرأة في طلب التطليق أو التفريق:

للمرأة حقّ في طلب التطليق من زوجها للضـرر، كما صـرّح الفقهاء بذلك، ومن ذلك ما قاله خليل الجندي: "ولها التطليق بالضرر البيِّن"[28]. وقال الدردير في شرحه لهذا المقطع: "(ولها) أي للزوجة (التطليق) على الزوج (بالضـرر) وهو ما لا يجوز شـرعًا، كهجرها بلا موجب شـرعي، وضـربها كذلك، وسـبِّها، وسـب أبيها، نحو: يا بنت الكلب، يا بنت الكافر، يا بنت الملعون، كما يقع كثيرًا من رعاع الناس"[29].

كما أن الإسـلام قد أعطى للمرأة حق الفراق بالخلع، وذلك إذا لم يثبت أي ضـرر من الزوج، ولكنها لا تحب البقاء معه، وهو أن ترُدّ له ما أخذته منه بسـبب الزواج، كما ثبت ذلك في حديث ابن عباس رضي الله عنهما، أن امرأة ثابت بن قيس أتت النبي صلى الله عليه وسلم فقالت: يا رسول الله، ثابت بن قيس، ما أعتب عليه في خلق ولا دين، ولكني أكره الكفر في الإسـلام[30]، فقال رسـول الله صـلى الله عليه وسـلم: "أتَرُدِّينَ عليه حديقته؟" قالت: نعم، قال رسـول الله صـلى الله عليه وسـلم: "اقبل الحديقة وطلِّقها تطليقة"[31].

ويذكر الفقهاء أن الزوج في مثل هذه الحالة يسـتحب له أن يطلق زوجته دون أن يخالعها؛ لدفع الضـرر الذي يصـيبها ببقاء النكاح بينهما لبغض أو غيره[32]. يقول الحجاوي: "يُستحب للضـرر"[33]، أي يستحب الطلاق لضرر المرأة. "فإذا رأى أنها متضررة، فإنه يستحب أن يطلقها، ولو كان راغبًا فيها"[34]. ومن الضـرر: غيبة الزوج لمدة طويلة، أو حبسـه كذلك، أو عدم الإنفاق عليها، أو سـوء عشرتها، فلها في مثل هذه الحالات طلب التفريق[35].

الخطوات التي تشرع تخطيها قبل اللجوء إلى الطلاق:

إذا ظهر من الزوجة شـيء مما يكرهه زوجها -بأن تبدأ تخالف أوامره فيما أوجب الله عليها طاعته فيه، مثل امتناعها عن فراشـه بدون عذر شـرعي، أو خروجها من بيته بدون إذنه في حالة يُظن أنه لا يأذن لها بالخروج فيها، ونحو ذلك- فإنه يشـرع له في الإسـلام أخذ بعض الخطوات قبل أن يلجأ إلى الطلاق، وهي: أن يعظها، فيذكرها بالله تعالى، وما أوجبه عليها من طاعته. وأن يهجرها في الفراش، بأن يوليها ظهرها، في وقت حاجتها إليه. وأن يضـربها ضـربًا غير مبرح، إذا ظن أن ذلك سيفيد في هذا المقام، وإلا فلا. وأن تُرفع القضية إلى القضـاء، فيبعث القاضـي حَكَمًا من أهله وحكمًا من أهلها. لعل الله يوفقهما للإصـلاح بينهما[36]. يقول الله تعالى: **(وَاللاتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَـاجِعِ وَاضْـرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَـبِيلاً إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيًّا كَبِيرًا. وَإِنْ خِفْتُمْ شِـقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْـلاَحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا).** (النساء: 34 - 35).

---

[27] سابق، سيد. (د. ت). **فقه السنة.** بيروت: دار الكتاب العربي، ج2، ص246 - 247.

[28] الجندي، خليل بن إسحاق. (1416هـ/1995م). **مختصر خليل.** (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية، ص116.

[29] الدردير، أحمد بن محمد. (د. ت). **الشرح الكبير.** تحقيق: محمد عليش. القاهرة: دار إحياء الكتب العربية، ج2، ص345.

[30] "أي أن أقع في أسباب الكفر من سوء العشرة مع الزوج ونقصانه حقه ونحو ذلك". هذا تعليق الدكتور مصطفى ديب البغا.

[31] البخاري، **الجامع الصحيح**، كتاب الطلاق، باب الخلع وكيفية الطلاق فيه، ج5، ص2021، رقم: 4971.

[32] انظر: الزحيلي، **الفقه الإسلامي**، ج9، ص341.

[33] الحجاوي، موسى بن أحمد. (د. ت). **زاد المستقنع.** تحقيق: عبد الرحمن بن علي. الرياض: دار الوطن، ج1، ص177.

[34] العثيمين، محمد بن صالح. (1422هـ). **الشرح الممتع.** (ط1). الدمام: دار ابن الجوزي، ج13، ص10.

[35] انظر: الزحيلي، **الفقه الإسلامي**، ج9، ص334.

[36] انظر: الكاساني، أبو بكر بن مسعود، (1982هـ). **بدائع الصنائع.** (ط2). بيروت: دار الكتاب العربي، ج2، ص651؛ الدردير، **الشرح الكبير**، ج2، ص343؛ الحطاب، **مواهب الجليل**، ج5، ص262 - 263؛ النووي، يحيى بن شرف. (1997م). **المجموع.** بيروت: دار الفكر، ج16، ص448 - 449؛ ابن قدامة، عبد الله بن أحمد. (1405هـ). **المغني.** (ط1). بيروت: دار الفكر، ج8، ص163.

وجوب العدة وحِلُّ المرأة للأزواج بعد انقضائها:

إذا تم طلاق المرأة بعد الدخول بها، فإنه يجب عليها أن تعتدّ لمدة ثلاثة قروء، وهي الحيض أو الأطهار -على اختلاف الفقهاء-[37]؛ لقول الله تعالى: **(وَالْمُطَلَّقَاتُ يَتَرَبَّصْنَ بِأَنفُسِهِنَّ ثَلاَثَةَ قُرُوَءٍ)** (البقرة: 228). وإن كانت لا تحيض لصغر أو كبر، فعدتُها ثلاثة أشهر، وإن كانت حاملًا، فإلى أن تضع حملها؛ لقوله تعالى: **(وَاللاَّئِي يَئِسْنَ مِنَ الْمَحِيضِ مِنْ نِسَائِكُمْ إِنِ ارْتَبْتُمْ فَعِدَّتُهُنَّ ثَلاَثَةُ أَشْهُرٍ وَاللاَّئِي لَمْ يَحِضْنَ وَأُولاَتُ الأَحْمَالِ أَجَلُهُنَّ أَنْ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ)** (الطلاق: 4). وليست العدة على من طلقت قبل الدخول بها؛ لقول الله تعالى: **(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نَكَحْتُمُ الْمُؤْمِنَاتِ ثُمَّ طَلَّقْتُمُوهُنَّ مِنْ قَبْلِ أَنْ تَمَسُّوهُنَّ فَمَا لَكُمْ عَلَيْهِنَّ مِنْ عِدَّةٍ تَعْتَدُّونَهَا)** (الأحزاب: 49)[38]. وبعد انقضاء العدة، تحل المطلقة طلاقًا رجعيًّا لزوجها الأول بعقد جديد، ولغيره من الرجال، أما في الطلاق البائن فلا يجوز رجوعها إلى زوجها الأول، إلا بعد زواجها من رجل آخر[39].

الحكمة في وجوب العدة:

ترجع الحكمة في وجوب العدة إلى أمرين مهمّين:

الأول: استبراء رحم المطلقة، وذلك حتى لا تختلط الأنساب[40]. وهذا هو السبب الأساسي لفرض العدة. يقول السرخسي: "أصل العدة مشروع لبراءة الرحم"[41]. ولذلك تُعرّف العدة بأنها: "مدة تتربص فيها المرأة لمعرفة براءة رحمها من الحمل، أو للتعبد"[42].

الثاني: إعطاء الزوج مهلة للتفكر، فلعله يندم ويتراجع عما أقدم عليه من الطلاق. وفي ذلك يقول الله تعالى: **(لَا تَدْرِي لَعَلَّ اللَّهَ يُحْدِثُ بَعْدَ ذَلِكَ أَمْرًا)** (الطلاق: 1). يقول الطبري: "يقول جلّ ثناؤه: لا تدري ما الذي يحدث؟ لعل الله يحدث بعد طلاقكم إياهنّ رجعة"[43].

فهذه هي المحطات المهمة في موضوع الطلاق في منظور الإسلام. والآن ننتقل إلى المحور الثالث، للحديث عن الطلاق في منظور اليهودية. وبالله التوفيق.

المحور الثالث: الطلاق في منظور اليهودية

حُكم الطلاق وأسبابه في اليهودية:

الطلاق في اليهودية يجوز ارتكابه لأي مبرر من المبررات، أو لأدنى سبب من الأسباب؛ حيث جاء في "سفر الثثنية": "إِذَا أَخَذَ رَجُلٌ امْرَأَةً وَتَزَوَّجَ بِهَا، فَإِنْ لَمْ تَجِدْ نِعْمَةً فِي عَيْنَيْهِ لأَنَّهُ وَجَدَ فِيهَا عَيْبَ شَيْءٍ، وَكَتَبَ لَهَا كِتَابَ طَلاَق وَدَفَعَهُ إِلَى يَدِهَا وَأَطْلَقَهَا مِنْ بَيْتِهِ. وَمَتَى خَرَجَتْ مِنْ بَيْتِهِ ذَهَبَتْ وَصَارَتْ لِرَجُل آخَرَ"[44].

---

[37] انظر: الكاساني، **بدائع الصنائع**، ج3، ص193؛ البغدادي، عبد الوهاب بن علي. (1430هـ/2009م). **عيون المسائل**. (ط1). بيروت: دار ابن حزم، ص381، الشيرازي، إبراهيم بن علي. (1416هـ/1995م). **المهذّب**. (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية، ج3، ص119؛ ابن قدامة، **المغني**، ج8، ص100 – 101.

[38] انظر: الرازي، محمد. (1421هـ/2000م). **مفاتيح الغيب**. (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية، ج30، ص32؛ القرطبي، محمد ابن أحمد. (1423هـ/2003م). **الجامع لأحكام القرآن**. (ط2). الرياض، دار علم الكتب، ج3، ص117 - 118؛ الشنقيطي، محمد الأمين. (1415هـ، 1995م). **أضواء البيان**. بيروت: دار الفكر، ج1، ص96؛ ابن قدامة، **المغني**، ج9، ص77 - 78.

[39] انظر: الأصبحي، مالك بن أنس. (د. ت). **المدونة الكبرى**. بيروت: دار الكتب العلمية، ج2، ص3؛ أبو حيان، محمد بن يوسف. (1422هـ/2001م). **البحر المحيط**. (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية، ج2، ص398.

[40] انظر: الجصاص، أحمد بن علي. (1405هـ). **أحكام القرآن**. دار إحياء التراث العربي، ج2، ص61؛ الماوردي، علي بن الحسن. (د. ت). **الحاوي الكبير**. بيروت: دار الفكر، ج11، ص422.

[41] السرخسي، محمد بن أبي سهل. (1421هـ/2001م). **المبسوط**. بيروت: دار الكتب العلمية، ج6، ص31. وانظر: الكاساني، **بدائع الصنائع**، ج3، ص201.

[42] المليباري، زين الدين أحمد بن عبد العزيز. (د. ت). **فتح المعين بشرح قرة العين**. (ط1). بيروت: دار ابن حزم، ص523.

[43] الطبري، أبو جعفر، محمد بن جرير. (1420هـ/2000م). **جامع البيان**. (ط1). بيروت: مؤسسة الرسالة، ج23، ص441.

[44] **العهد القديم**، سفر التثنية، الإصحاح 24، 1 - 2. وانظر: **مناظرة بين الإسلام والنصرانية**. (1413هـ/1992م). الرياض: الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد، ص394- 395.

فهذا النص من العهد القديم يدل على أن الطلاق جائز في اليهودية. كما أنه يشـتمل على ذكر بعض الأسـباب التي تجيز الطلاق؛ حيث جاء في النص: "فَإِنْ لَمْ تَجِدْ نِعْمَةً فِي عَيْنَيْهِ لأَنَّهُ وَجَدَ فِيهَا عَيْبَ شَيْءٍ...". وشرح هذا النص موجود في "التلمود"؛ حيث جاء فيه: "تقول مدرسة شماي: لا يطلق الرجل زوجته إلا إذا وجد بها عيبًا؛ حيث ورد: "لأنه وجد فيها عيب شيء". وتقول مدرسة هليل: للزوج أن يطلق زوجته، حتى ولو أحرقت طبخته؛ حيث ورد: "لأنه وجد فيها عيب شيء". يقول رابي عقيبا: للزوج أن يطلق زوجته حتى إن كان السبب أنه وجد أخرى أجمل منها؛ حيث ورد: "فَإِنْ لَمْ تَجِدْ نِعْمَةً فِي عَيْنَيْهِ"[45].

وجاء في مكان آخر من التلمود ذكرُ سببٍ آخر يبيح الطلاق، وهو ما إذا أصيبت المرأة بالصمم بعد زواجها. ونصه: "إذا تزوج المدركُ المدركة، ثم أصيبت بالصمم، فإن أراد فليطلق، أو فليمسك"[46].

ومن أسباب الطلاق في اليهودية أيضًا: إذا خالفت الزوجة الشرع اليهودي، أو آدابه. وتُعد مخالفةً للشرع إذا ارتدت عن دينها، أو أطعمت زوجها شيئًا محرمًا بغير علمه، أو تكتَّمت طمثها في وقت يجب عليها الاخبار به زوجها. وتُعد مخالفة للآداب إذا عرضت نفسها للابتذال في الطريق والأسواق، أو أتت ما يسيء سمعتها، ويدعو إلى الريبة فيها، أو تعدَّت على زوجها أو على أحد أبويه بالسب والشتم. وكذلك يجب طلاقها إذا هي زنت، ويكفي في ذلك أن يعلم الزوج مِن ثقةٍ أن زوجته تزني، أو أن يعتقد هو زِناها[47].

وكذلك يجب على الرجل في الديانة اليهودية أن يطلق امرأته إذا مضت على زواجهما عشر سنين بدون إنجاب، هذا إذا كانت بكرًا، أما الثيب فيطلقها إذا مضت على زواجها خمس سنوات ولم تنجب[48].

فتبيّن من هذا كله، أن الطلاق في الديانة اليهودية، بابه واسع جدًّا؛ حيث يجوز للرجل ارتكابه ولو لأدنى سبب أو أتفه عِلة!

وثيقة الطلاق/كتاب الطلاق:

لا يقع الطلاق في اليهودية إلا إذا كتب الزوج وثيقة الطلاق، وسلّمها إلى المطلقة. وله أن يُوكل من يسلّمها الوثيقة. ويقال لها عند تسليمها: "استلمي وثيقة طلاقك فأنت طالق"[49]. كما نقل القمص تادرس يعقوب عن القديس يوحنا الذهبي الفم أنه قال: "إن الشريعة لم تمنع الرجل الذي يبغض زوجته، من أن يطردها، ويتزوَّج أخرى، لكنَّه يلتزم أن يعطيها كتاب طلاق"[50].

وقد جاءت في التلمود جملة من النصوص التي تحتوي على الكيفية التي يجب أن يتم بها إعطاء الوثيقة للمطلقة حتى يكون الطلاق صحيحًا. من ذلك: "من يلقي وثيقة الطلاق لزوجته، وهي بداخل بيتها، أو بداخل فنائها فإنها تُعَد مطلقة، وإذا ألقاها في بيته أو في فنائه، وحتى إن كانت وثيقة الطلاق معها في الفراش، فإنها لا تعد مطلقة. وإن ألقاها في صدرها، أو في سلتها، فإنها تعد مطلقة... وإذا وضعها في يدها وهي نائمة أو يقظة، فقرأتها فإذا بها وثيقة طلاقها، فإنها لا تعد وثيقة طلاق، حتى يقول لها: ها هي وثيقة طلاقك"[51].

---

[45] **متن التلمود (المشنا).** (2008م). ترجمة وتعليق: مصطفى عبد المعبود. ط1. الجيزة: دار طيبة، ج3، ص318. وانظر: ظفر الإسلام خان. (1423هـ/2002م). **التلمود تاريخه وتعاليمه.** (ط8). دار النفائس، ج1، ص67.

[46] **متن التلمود (المشنا)**، ج3، ص87.

[47] سرور، محمد شكري. (1979م). **نظام الزواج في الشرائع اليهودية والمسيحية.** دار الفكر العربي، ص267، وص300؛ ليلى إبراهيم أبو المجد. (1428هـ/2007م). **المرأة بين اليهودية والإسلام.** (ط1). القاهرة: الدار الثقافية للنشر، ص108 - 109.

[48] سرور، **نظام الزواج**، ص267، وص305.

[49] سرور، **نظام الزواج**، ص297- 298.

[50] **تفسير الكتاب المقدس** -العهد القديم- القمص تادرس يعقوب. (الموجع السابق).

[51] **متن التلمود (المشنا)**، ج3، ص309.

الطلاق بيد الرجل وحده:

والطلاق في اليهودية بيد الرجل، وله وحده الحق في منح الطلاق أو منعه، وليس للمرأة حق في طلب الطلاق[52]. وقيل يحق لها طلب الطلاق إذا اعتاد زوجها الزنا[53]. ولا يمكن للمرأة أن تحصل على وثيقة الطلاق بدون رضا زوجها، ولا يجوز لها أن تقيم علاقة زوجية أخرى دون أن تحصل على وثيقة الطلاق من زوجها الأول، فإن فعلت فزواجها باطل، ويكون أبناؤ ها الناتجون من هذا الزواج أولادًا غير شرعيين[54].

علاج نشوز الزوجة:

أما ما يتعلق بعلاج النشوز، فليس في اليهودية ما يُذكر كعلاج لنشوز المرأة قبل اللجوء إلى الطلاق، بل –كما سبق- إنه يباح للرجل في اليهودية أن يطلق زوجته متى شاء، ولو لأتفه الأسباب!

عدة المطلقة وزواجها:

هناك عدة تضرب على المرأة في اليهودية إذا انقطع زواجها من زوجها، سواء بسبب الطلاق أو الوفاة، ومدتها: اثنان وتسعون يومًا. فلا يجوز عقد الزواج عليها قبل مضي تلك المدة، صبية كانت أو مسنة، دخل بها زوجها أو لم يدخل بها. أما الحامل والمرضع فلا يجوز العقد عليها قبل وضع الحمل، أو قبل بلوغ الوليد أربعة وعشرين شهراً[55].

وليس للزوج في اليهودية أن يراجع مطلقته، سواء في العدة، أو بعد انقضاء العدة، حتى لو تزوجت من رجل آخر ثم طلقها، أو مات عنها، فلا يجوز الرجوع إلى زوجها الأول البتة؛ لما جاء في سفر التثنية: "وَمَتَى خَرَجَتْ مِنْ بَيْتِهِ ذَهَبَتْ وَصَارَتْ لِرَجُل آخَرَ، فَإِنْ أَبْغَضَهَا الرَّجُلُ الأَخِيرُ وَكَتَبَ لَهَا كِتَابَ طَلاَق وَدَفَعَهُ إِلَى يَدِهَا وَأَطْلَقَهَا مِنْ بَيْتِهِ، أَوْ إِذَا مَاتَ الرَّجُلُ الأَخِيرُ الَّذِي اتَّخَذَهَا لَهُ زَوْجَةً، لاَ يَقْدِرُ زَوْجُهَا الأَوَّلُ الَّذِي طَلَّقَهَا أَنْ يَعُودَ يَأْخُذُهَا لِتَصِيرَ لَهُ زَوْجَةً بَعْدَ أَنْ تَنَجَّسَتْ؛ لأَنَّ ذلِكَ رِجْسٌ لَدَى الرَّبِّ"[56].

هكذا تصرّح هذه النصوص من العهد القديم، بحرمة رجوع المرأة إلى زوجها بعد أن يطلقها، وأن ذلك يعتبر عند الرب رجسًا. وقد نقل القمص تادرس يعقوب عن القديس يوحنا الذهبي الفم قوله: "إن الشريعة لم تمنع الرجل الذي يبغض زوجته من أن يطردها ويتزوَّج أخرى... ولا يجوز له أن يردَّها مرَّة أخرى، حتى إن مات رجلها الثاني، أو طلَّقها...". وذلك لأن الرجل بعد طلاقه لزوجه، يعتبر "كأنَّه مات، لهذا لا يجوز لها الالتصاق به بعد اتِّحادها برجل آخر، فتكون كمن التصقت بجثمان ميِّتٍ، ويحسب ذلك دنسًا"[57].

أوجه الاتفاق بين الطلاق في الإسلام والطلاق في اليهودية

1	الطلاق مشروع
2	الطلاق بيد الرجل
3	وجوب العدة
4	بعد مضي العدة تحل المطلقة لأزواج آخَرين

---

[52] انظر: **متن التلمود (المشنا)**، ج3، ص87؛ ليلى إبراهيم، **المرأة بين اليهودية والإسلام**، ص97 - 98.

[53] سرور، **نظام الزواج**، ج268، وص289

[54] ليلى إبراهيم، **المرأة بين اليهودية والإسلام**، ص108.

[55] سرور، **نظام الزواج**، ص186.

[56] **العهد القديم**، سفر التثنية، الإصحاح 24، 2 – 4.

[57] **تفسير الكتاب المقدس** -العهد القديم- القمص تادرس يعقوب. (المرجع السابق).

أو جه الاختلاف بين الطلاق في الإسلام والطلاق في اليهودية

م	في الإسلام	في اليهودية
1	باب الطلاق ضيق جدًّا، فيحرم ارتكابه أو يُكره، إلا إذا دعت إليه الحاجة الملحة	باب الطلاق واسع جدًّا، ويلجأ إليه حتى لأسباب تافهة
2	للمرأة أن تطلب الطلاق أو فسخ النكاح دفعًا للضرر	ليس للمرأة طلب الطلاق أو فسخ النكاح
3	هناك خطوات تشرع تخطيها لعلاج النشوز قبل اللجوء إلى الطلاق	ليس هناك خطوات لعلاج النشوز قبل اللجوء إلى الطلاق
4	يقع الطلاق باللفظ، أو بما يقوم مقامه من الكتابة أو الإشارة المفهومة	لا يقع الطلاق إلا بكتابة وثيقة الطلاق وتسليمها إلى المطلقة
5	يقع الطلاق مرتين رجعيًّا، قبل أن يقع بائنًا	ليس هناك طلاق رجعي
6	مدة العدة ثلاثة قروء/أشهر، أو وضع الحمل	مدة العدة اثنتان وتسعون يومًا
7	بعد مضي العدة تحل المرأة لزوجها بعقد جديد إذا كان الطلاق رجعيًّا، أما إذا كان بائنًا فلا تحل له، إلا بعد زواجها من رجل آخَر	بعد مضي العدة لا تحل المرأة لزوجها الأول البتة، حتى بعد زواجها من رجل آخر

هذا -بإيجاز- ما يتعلق بالطلاق في منظور الديانة اليهودية، والمقارنة بينها وبين الإسلام. والآن إلى المحور الرابع، لبحث الطلاق في منظور الديانة النصرانية. وبالله التوفيق.

المحور الرابع: الطلاق في منظور النصرانية

حكم الطلاق في النصرانية:

تنص نصـــوص من العهد الجديد على عدم جواز الطلاق إلا في حالة واحدة فقط، وهي حالة الزنا. وكذلك لا يجوز لرجل آخر أن يتزوج المطلقة، فإن فعل فهو بمنزلة الزنا[58]. ففي إنجيل "متى" أن المسـيح قال لتلاميذه: "وَقِيلَ: مَنْ طَلَّقَ امْرَأَتَهُ فَلْيُعْطِهَا كِتَابَ طَلاَق. وَأَمَّا أَنَا فَأَقُولُ لَكُمْ: إِنَّ مَنْ طَلَّقَ امْرَأَتَهُ إِلاَّ لِعِلَّةِ الزِّنَى يَجْعَلُهَا تَزْنِي، وَمَنْ يَتَزَوَّجُ مُطَلَّقَةً فَإِنَّهُ يَزْنِي"[59]. وجاء في مكان آخر من إنجيل "متى" أيضًـــا: "وَلَمَّا أَكْمَلَ يَسُـــوعُ هذَا الْكَلاَمَ انْتَقَلَ مِنَ الْجَلِيلِ، وَجَاءَ إِلَى تُخُومِ الْيَهُودِيَّةِ مِنْ عَبْرِ الأُرْدُنِّ. وَتَبِعَتْهُ جُمُوعٌ كَثِيرَةٌ فَشَـــفَاهُمْ هُنَاكَ. وَجَاءَ إِلَيْهِ الْفَرِّيسِـــيُّونَ لِيُجَرِّبُوهُ قَائِلِينَ لَهُ: «هَلْ يَحِلُّ لِلرَّجُلِ أَنْ يُطَلِّقَ امْرَأَتَهُ لِكُلِّ سَـــبَبٍ؟». فَأَجَابَ وَقَالَ لَهُمْ: «أَمَا قَرَأْتُمْ أَنَّ الَّذِي خَلَقَ مِنَ الْبَدْءِ خَلَقَهُمَا ذَكَرًا وَأُنْثَى؟ وَقَالَ: مِنْ أَجْلِ هذَا يَتْرُكُ الرَّجُلُ أَبَاهُ وَأُمَّهُ وَيَلْتَصِـــقُ بِامْرَأَتِهِ، وَيَكُونُ الاثْنَانِ جَسَـــدًا وَاحِدًا. إِذًا لَيْسَا بَعْدُ اثْنَيْنِ بَلْ جَسَدٌ وَاحِدٌ. فَالَّذِي جَمَعَهُ اللهُ لاَ يُفَرِّقُهُ إِنْسَانٌ». قَالُوا لَهُ: «فَلِمَاذَا أَوْصَى مُوسَـــى أَنْ يُعْطَى كِتَابُ طَلاَق فَتُطَلَّقُ؟». قَالَ لَهُمْ: «إِنَّ مُوسَـــى مِنْ أَجْلِ قَسَـــاوَةِ قُلُوبِكُمْ أَذِنَ لَكُمْ أَنْ تُطَلِّقُوا نِسَاءَكُمْ. وَلكِنْ مِنَ الْبَدْءِ لَمْ يَكُنْ هكَذَا. وَأَقُولُ لَكُمْ: إِنَّ مَنْ طَلَّقَ امْرَأَتَهُ إِلاَّ بِسَبَبِ الزِّنَا وَتَزَوَّجَ بِأُخْرَى يَزْنِي، وَالَّذِي يَتَزَوَّجُ بِمُطَلَّقَةٍ يَزْنِي"[60].

هكذا تصـــرح هذه النصـــوص بتحريم الطلاق، واعتبرت المرأة بزواجها قد جمع الله بينها وبين زوجها بشكل يجعل أحدهما لا يتجزأ عن الآخر، فلا يجوز فصل ما جمعه الله بالطلاق. ولم تستثن هذه النصـــوص شـــيئًا يجعل الطلاق جائزًا إلا الزنا، فإذا ثبت زنا أحد الزوجين فإن الطلاق في هذه الحالة يكون جائزًا. كما تصرِّح هذه النصوص أنه لا يجوز للمطلقة (التي طلقت بغير زنى زوجها) أن تتزوج بآخر، كما لا يجوز لأحد أن يتزوجها، فإن فعلا ذلك فإنهما يعتبران زانيين. وكذلك الزوج الذي يطلق زوجته (بغير زناها) فلا يجوز له أن يتزوج بأخرى، كما لا يجوز لامرأة أن تتزوج معه، فإن فعلا فإنهما زانيان[61].

---

[58] **مناظرة بين الإسلام والنصرانية**، ص394- 395.

[59] **إنجيل متى**، الإصحاح 5: 31 - 32.

[60] **إنجيل متى**، الإصحاح 19: 1 – 9.

[61] انظر: مجدي فوزي، سر الزواج المقدس وإشكالية الطلاق، موقع "كنيسة الشهيد العظيم مار جرجس الكاثوليك_ بالشورانية":

سبب تحريم الطلاق في نصوص العهد الجديد:

يذكر المحللون أن هذه الأحكام إنما جاءت محاولةً لعلاج مان كان في ذلك الزمان من الاستهتار بشأن الطلاق، حتى قال قائلهم ينذُب كثرةَ الطلاق في ذلك الزمان: "إنه لم يعد الطلاق اليوم شيئًا يُندم عليه، أو يُستحيا منه... وقد بلغ من كثرته وذيوع أمره أن جعلت النساء يعدُدن أعمارهن بأعداد أزواجهن"[62].

إذن فقد جاءت النصرانية في مثل هذه البيئة السيئة، فقابلت ذلك التفريط بالإفراط، فقالت بعدم قابلية عقدة النكاح للحل مهما كانت الظروف، واعتبرت المرأة بالزواج قد أصبحت جزءًا لا يتجزأ عن زوجها، حسب المشيئة الكاملة لله منذ البدء[63].

ولا شك أن هذا التصرف أيضًا ستنتج عنه مشكلات أخرى، ربما أشد خطورة؛ حيث إن الزوجين إذا لم تتفق أخلاقهما، واشتد بينهما النزاع، واستحال التوفيق والإصلاح، فإن الطلاق يكون رحمة بهما، وأصلح لهما من الاستمرار في زواج مليء بالمشكلات. ولقد أثبت الواقع استحالة الاستغناء عن الطلاق. إضافة إلى ما ينص عليه الإنجيل من منع المطلق أو المطلقة من زواج آخر. والسؤال الذي يطرح نفسه: هل يبقى هؤلاء مدى الحياة دون زواج؟ فلا يخفى ما في ذلك من المخاطر العظيمة، التي سيؤول بها أمر المجتمع إلى فساد كبير!

موقف الكنيسة من هذا الحكم:

لقد انقسمت مواقف الكنائس النصرانية تجاه هذا الحكم الإنجيلي، فذهبت الكنيسة الكاثوليكية إلى منع الطلاق منعًا باتًّا، فلا تُحله لأي سبب كان، حتى الزنا لم تعتبره سببًا للطلاق، مؤولةً عبارة "إلا حالة الزنا" بأنها تعني زنا المرأة قبل الزواج، أي فيجوز التفريق بين الزوجين لزنا الزوجة. يقول القديس "غرغوريوس": "إن شريعتنا تحرّم الطلاق قطعًا، وإن كانت الشرائع المدنية تحكم بخلاف ذلك.. إن الشريعة الموسوية تسمح بالطلاق بكل علة، أما المسيح فلا يسمح به لكل علة، بل سمح فقط بالافتراق عن المرأة الزانية"[64]. أو أن المراد بحالة الزنا: الزواج الذي لم تتم فيه شروط الزواج الصحيح، فيجب التفريق بين الزوجين في ذلك؛ حيث إنهما بهذه العلاقة الزوجية الباطلة يكونان زانيين[65].

ولكن عامّة الكنائس -غير الكاثوليكية- لما استشعرت ما يترتب على منع الطلاق من المخاطر، والمفاسد، حاولت أن تخضع قاعدة المنع لبعض الاستثناءات[66]. وهذا ما تفسره مواقف كثير من أعلام النصارى، مثل القديس "إيرازموس" الذي قال: "نحن نرى الآلاف من الناس يُجمعون معًا في زيجات تعيسة، تقود إلى التدمير المتبادل لِطَرفي العلاقة، والذي يمكن أن ينقذهم هو الفصل بينهم"[67]. لذلك دعا إلى إعادة قراءة النصوص المحرمة للطلاق، كما أشار إلى أهمية مراعاة تغير الزمان والبيئة في التعامل مع الأحكام الإلهية الواردة في الأسفار المقدسة[68].

---

http://catolicelshorania2010.weebly.com/15871585-157516041586160815751580l.html (09/08/2015)

[62] انظر: سعدية محمد، أبو رزيزه. (1408هـ). **مكانة المرأة بين المسيحية والإسلام.** رسالة الماجستير في كلية الدعوة وأصول الدين من جامعة أم القرى - مكة المكرمة، ص128.

[63] سعدية، **مكانة المرأة**، ص129.

[64] سعدية، **مكانة المرأة**، ص128. وانظر: مجدي فوزي، سر الزواج المقدس. (المرجع السابق).

[65] عامري، سامي. (2010م). **المرأة بين اشراقات الإسلام وافتراءات المنصرين.** (ط1). د.م. ط، ص429، وص431. وانظر: مجدي فوزي، سر الزواج المقدس. (المرجع السابق).

[66] عامري، **المرأة بين اشراقات الإسلام**، ص429، وص431.

[67] المرجع نفسه، ص412.

[68] المرجع نفسه، ص412.

أما اللاهوتي "زفنجلي" فيرى أنه "لما أباح المسيح الطلاق بسبب الزنا لم يُقْصِ الأسبابَ الأخرى للطلاق، ولم يَعْن أن هذا السبب هو الوحيد، وإنما ذكره كواحد من الأسباب... بل توجد أعمال أخرى قبيحة شر من الزنا، مثل الخيانة، والسحر، وقتل واحد من الأهل"[69].

ثم جاء "مارتن لوثر" ليؤول نصوص الكتاب المقدس، ليتوصل إلى إضافة أسباب أخرى، تبيح الطلاق، وهي:

1. إذا لم يوف أحد القرينين بالواجبات الزوجية لعدم قدرته على ذلك بدنيًّا.
2. الهجر لمدة بين سنتين وعشر سنوات.
3. الجهل بوجود علاقة سابقة للقرين[70].

وجاء "بوسر" ليؤكد على أنه يجب قبول الأسباب العادلة لطلب الطلاق، مثل: القتل، والتسميم، وإساء معاملة الزوجة[71].

وأجاز "يوهان برنز" واللاهوتي "ملانكثون" الطلاق في حالة واحدة، وهي: عندما يكون الزوج عاجزًا جنسيًّا، ولم يبرأ من ذلك بعد ثلاث سنوات من العلاج[72].

أما القس "صفوة البياضي" -رئيس الطائفة الإنجيلية في مصر- فذكر أن "مفهوم الزنا ليس بالضرورة أن يكون جسديًّا، فالكراهة أيضًا زنا، ونحن إما أن نتقيد بالنص حرفيًّا، أو نجتهد في فهمه بعقل مفتوح، يراعي متغيرات الزمن الذي نعيشه"[73]. وهذا الاجتهاد جاء من إحساسه الأكيد، بأن ما تشرعه الأناجيل من أمر الطلاق لا يمكن البتة أن يتوافق مع الطبائع البشرية.

موقف المجتمعات النصرانية من حرمة الطلاق:

قد ضاقت صدور المجتمعات الغربية بقانون الإنجيل في شأن الطلاق، ورفضت أن تتخذه قانونًا لشعوبها، معتبرةً أن الزواج هو اتفاق إرادتين حرّتين، لا سلطان للكتاب المقدس عليهما[74].

وقد كان الأقباط الأرثوذكس في مصر يخضعون لقانون رقم 462 لسنة 1955م، الخاص بالأحوال الشخصية لغير المسلمين. وكان هذا القانون قد صدر تطبيقًا للائحة الأحوال الشخصية التي أعدها المجلس الملي للأقباط في عام 1938م، والتي تنص على تسعة أسباب للطلاق، وهي:

1. يجوز لكل من الزوجين أن يطلب الطلاق لعلة الزنا.
2. إذا ارتد أحد الزوجين عن الدين المسيحي، وانقطع الأمل في رجوعه إليه، جاز الطلاق بناء على طلب الزوج الآخر.
3. إذا غاب أحد الزوجين خمس سنوات متوالية، بحيث لا يعلم مقره، ولا تعلم حياته من وفاته، وصدر حكم بإثبات غيبته، جاز للزوج الآخر أن يطلب الطلاق.
4. إذا حكم على أحد الزوجين بعقوبة الأشغال الشاقة، أو السجن أو الحبس لمدة سبع سنوات فأكثر، يسوغ للزوج الآخَر طلب الطلاق.
5. إذا أصيب أحد الزوجين بجنون مطبق، أو بمرض معد، يخشى منه على سلامة الآخر، يجوز للزوج الآخر أن يطلب الطلاق، إذا كان قد مضي ثلاث سنوات على الجنون أو المرض، وثبت أنه غير قابل للشفاء.
6. يجوز للزوجة أن تطلب الطلاق إذا أصيب زوجها بمرض العنة، ومضى على إصابته ثلاث سنوات، وثبت أنه غير قابل للشفاء، وكانت الزوجة في سن يخشى عليها فيها من الفتنة.
7. إذا اعتدى أحد الزوجين على الآخر، أو اعتاد إيذاءه إيذاء جسيمًا، يعرض صحته للخطر، جاز للزوج المجنى عليه أن يطلب الطلاق.

---

[69] المرجع نفسه، ص413.
[70] المرجع نفسه، ص413.
[71] المرجع نفسه، ص415.
[72] المرجع نفسه، ص413.
[73] المرجع نفسه، ص416
[74] المرجع نفسه، ص416.

8. يجوز طلب الطلاق إذا أساء أحد الزوجين معاشرة الآخر، أو أخل بواجباته نحوه، إخلالا جسيمًا أدى إلى استحكام النفور بينهما، وانتهى الأمر بافتراقهما عن بعضهما، واستمرت الفرقة ثلاث سنوات متتالية.
9. يجوز الطلاق إذا ترَهْبَن الزوجان، أو ترهبن أحدهما برضاء الآخر[75].

وظل هذا القانون مطبقًا على الأقباط لسنوات طويلة، إلى أن تولى البابا شنودة الثالث رئاسة الكنيسة عام 1971م، فأعلن بعدم اعترافه بالأسباب التسعة للطلاق؛ لكونها -في نظره- مخالفة لنصوص الإنجيل. وبناء على ذلك، أصدر القرار الباباوي رقم7 لسنة 1971م، الذي ينص على عدم إصدار تصريح زواج ثان، إلا إذا كان الحكم بالطلاق قد صدر بناء على سبب الزنا فقط. ومنذ ذلك التاريخ أصبح طلاق الأقباط مشكلة عويصة![76].

وكانت ضحايا هذا القرار قد تخطى عددهم مائة ألف. فوقع هناك محاولات متعددة للهروب من هذا المأزق؛ حيث قام بعضهم بتغيير ديانتهم أو ملتهم، وبعضهم لجأوا إلى الزواج المدني الذي يتم خارج الكنيسة، وبالتالي لا تعترف الكنيسة لزواجهم. لذلك كان الجدل محتدمًا حول هذه القضية، ووقف الكثيرون ضد هذا الموقف، وطالبوا بضرورة تغييره[77].

وحقيقةً كان هذا القرار من البابا شنودة قد جعل كلًّا من السلطة التشريعية في مصر، والكنيسة والأقباط في مأزق صعب؛ حيث إن السلطة التشريعية كانت لا تزال تعتبر الأسباب التسعة كلها صالحة للقضاء بالطلاق بين الأقباط، أما الكنيسة، فعملًا بقرار البابا فهي لا تعترف بأي طلاق يحصل بغير علة الزنا، وبالتالي لا تعطي المطلق أو المطلقة تصريحًا لزواج آخَر. فكان الأقباط الأرثوذكس بحاجة ماسة إلى أحد أمرين:

الأمر الأول: -وهو المفضل لدى جماهيرهم- أن يرجع البابا والكنيسة إلى الاعتراف بالقانون القديم الذي ينص على الأسباب التسعة المبيحة للطلاق.

الأمر الثاني: إصدار قانون جديد للأحوال الشخصية للأقباط، الذي يتماشى مع قرار البابا شنودة؛ حتى لا يحصل الطلاق من المحاكم بأي سبب غير الزنا.

وكان الأمر الثاني هو الذي قد حصل، ففي عام 2008م صدر قانون جديد للأحوال الشخصية الخاصة بالأقباط الأرثوذكس، وتم في هذا القانون إلغاء المواد التي تخالف الإنجيل -حسب البابا شنودة والكنيسة- من قانون الأحوال الشخصية عام 1955م، وعلى رأس تلك المواد الملغاة: المواد المختصة بالأسباب المبيحة للطلاق[78].

وبقي الأمر على ذلك حتى وفاة البابا شنودة في 17مارس، 2012م. وبعد مجيء البابا الجديد (تواضروس الثاني)، كانت الأصوات ما زالت ترتفع ضد هذا المأزق الذي يعيشه الأقباط الأرثوذكس، ويلاحظ المراقبون من تواضروس موقفًا يتسم بشيء من المرونة حول هذه القضية. بل نقلوا عنه بعض التصريحات الواعدة بإصدار قرارات جديدة حول هذه المسألة، بما سيلبي حاجة الناس، وتحقق مصالحهم، وتتوافق مع الواقع. فقد نشرت جريد "الصباح" مقالا بعنوان: "البابا تواضروس يسعى لحل مشكلة الطلاق..."، جاء في مقدمته: "دخل البابا تواضروس الثاني، بابا الإسكندرية، على خط أزمة طلاق الأقباط، بعدما أكد الأسبوع الماضي أنه يبحث حل المشكلة التي تعد الأكثر أهمية لدى أتباع الكنيسة الأرثوذكسية، خاصة أن الكنيسة المصرية لا تأخذ حتى الآن بأحكام الطلاق، فضلًا عن صعوبة انتزاع حق الزواج الثاني منها إلا لحالات خاصة جدًّا... حديث

---

[75] كريمة كمال. (2006م). **طلاق الأقباط.** (ط1). القاهرة: دار ميريت، ص16 – 17.

[76] كريمة كمال، **طلاق الأقباط**، ص18 – 19؛ عامري، **المرأة بين اشراقات الإسلام**، ص417.

[77] كريمة كمال، **طلاق الأقباط**، ص20 – 21؛ عامري، **المرأة بين اشراقات الإسلام**، ص418 - 419.

[78] انظر: قانون الأحوال الشخصية الجديد، الأربعاء، 16 يوليو 2008م، موقع "أنا مسيحي":
http://fodaw.yoo7.com/t203-topic (07/08/2015)
وجمال جرجس المزاحم، نص قانون الأحوال الشخصية الموحد للأقباط، السبت، 24 مايو 2008م، موقع "اليوم السابع":
http://www.youm7.com/story/0000/0/0/-/24467 (08/08/2015)

البابا تواضـــروس فتح باب الأمل أمام الآلاف من الأقباط، الذين يطالبون بقواعد أكثر بســـاطة في اعتماد إجراءات الطلاق بعيدًا عن تعقيدات الكنيسة..."[79].

بل قد ظهر في السنوات الأخيرة بعض المبادرات لوضع لائحة جديدة للأحوال الشخصية الخاصة بالأقباط الأرثوذكس. ففي 5 إبريل، عام 2013م، نشـر موقع "اليوم الســابع" مقالًا بعنوان: "ننفرد بنشر لائحة الأحوال الشخصية للأقباط الأرثوذكس الجديدة..."، جاء في مقدمته أن "اليوم السابع" قد حصـــل "على لائحة الأحوال الشـــخصـــية الجديدة للأقباط الأرثوذكس، والتي أعدها عدد من مستشاري الكنيسة القبطية الأرثوذكسية... وقامت بتوسيع مفهوم الطلاق بما لا يخالف تعاليم الكتاب المقدس..."[80].

والملفت للنظر: أن هذه اللائحة الجديدة، قد تضـــمنت جميع الأســـباب التســـعة للطلاق، التي كانت معتمدة قبل مجيء البابا شـنودة الثالث، إلا السـبب التاسـع، المتعلق برَهبَنة الزوجين أو أحدهما، فلم يأت ذكره في اللائحة. ولكن ذُكرت فيها أسبابٌ أخرى زائدة على ما في اللائحة القديمة!

كما نصت اللائحة على أنه يجوز لكل من الزوجين بعد الحكم بالطلاق أن يتزوج من شخص آخر، إلا في حالة الزنا، فيستلزم موافقة الجهة الدينية بذلك. وأنه يجوز لمن وقع بينهما الطلاق الرجوع لبعضهما البعض بعد استيفاء الإجراءات الكنسية والمدنية التي تقتضيها قوانين الدولة.

ثم في 22 نوفمبر 2014م نشر الموقع نفسه مقالًا بعنوان: "تعرّف على أسباب الطلاق الجديدة لدى المسـيحيين في مسـودة "الأحوال الشـخصـية"... جاء في مقدمته: "أرسـلت وزارة العدالة الانتقالية مسـودة مشـروع قانون الأحوال الشـخصـية الموحد للمسـيحيين، إلى رؤسـاء الكنائس المصـرية، وطالبتهم في خطاب رسـمي بالرد على المسـودة، وإبداء ملاحظتهم عليها... ويضـع القانون الجديد 11 شرطًا لبطلان عقد الزواج..."[81]. والمراد بالشروط هنا: الأسباب.

وفي 14 مارس 2016م، نشـــرت جريدة "وطني" خبرًا تحت عنوان "المجمع المقدس يقر لائحة جديدة للأحوال الشـــخصـــية.." جاء في مقدمته: "أقر المجمع المقدس، مؤخرًا في جلســـته الختامية للسـمنار المنعقد بدير الأنبا بيشـاوي، قانونَ الأحوال الشـخصـية الموحَّد بالإجماع، بعد أن تم حسـم الخلافات بين أعضائه، وبحضور 109 أسقف، عقب إقرار مادة الـــهَجْر بالقانون، والتي تعَدّ توسعًا كبيرًا في أســـباب بطلان الزواج، بعد أن كان الســـبب الوحيد للطلاق هو لعلة الزنا.. وأصـــبحت التعديلات الجديدة تتضـمن "الزنا الحكمي" (الهجر، الإدمان، الإلحاد، الأمراض الخطيرة)، على أن تمنح الكنيسـة الطلاق المدني، واحتفظت في ذات الوقت لنفسـها إقرار الزواج الثاني، طبقًا لظروف كل حالة بعد دراســـتها.. جاء ذلك بعد ظهور العديد من الحركات المتضـــررة من قانون الأحوال الشـخصـية الذي ظلت الكنيسـة فيه تعمل لسـنوات طويلة بلائحة 38 للأحوال الشـخصـية، وتفاقمت المشاكل، وعلا صوت المتضررين مطالبين بحقهم في الحياة..." [82].

إذن، فنخلص من هذا كله إلى أن الطلاق -الذي أباحه الإســـلام، واعتبره الحل الأخير، للمشـــكلات الزوجية التي تصـــل إلى طريق مســـدود، وحرَّمته الكنيســـة- هو الذي تبيّن أخيرًا -حتى للنصـــارى أنفســـهم- أنه هو الحل لكثير من مشـــكلات الزيجات في العالم كله، ولذلك أباحته أكثر الدول، حتى ذوات الأغلبية النصرانية منها[83].

---

[79] ماريتا أمير، البابا تواضروس يسعى لحل مشكلة الطلاق، 16، مارس، 2014م. موقع جريدة "الصباح": http://elsaba7.com/NewsDtl.aspx?Id=130015 (07/08/2015)

[80] مايكل فارس، ننفرد بنشر لائحة الأحوال الشخصية للأقباط الأرثوذكس الجديدة...، الجمعة 5 إبريل، 2013م، "اليوم السابع": http://www.youm7.com/story/2013/4/5 (08/08/2015)

[81] مايكل فارس، تعرف على أسباب الطلاق الجديدة لدى المسيحيين في مسودة "الأحوال الشخصية"...، السبت، 22 نوفمبر، 2014م، موقع "اليوم السابع": http://www.youm7.com/story/2014/11/22 (08/08/2015)
http://www.youm7.com/story/2014/11/22 (08/08/2015)

[82] ايرين موسى - مريم عدلي، "المجمع المقدس يقر لائحة جديدة للأحوال الشخصية.."، ١٤ مارس ٢٠١٦ - ١٠: ٠٤ مساءً، موقع جريدة "وطني": http://www.wataninet.com (15/10/2016)

[83] انظر: **إقامة الحجة على العالمين بنبوة خاتم النبيين.** (2007م). المكتبة الشاملة: الإصدار الثالث، 8/3.

الخاتمة

بوُدّ الباحثان أن يجعل خاتمة هذا البحث عبارة عن تلخيص ما جاء فيه من المحطات المهمّة:

1. إن عقد الزواج في أصله ينبغي أن يكون مبنيًّا على أساس من الديمومة والاستقرار، وأن يبقى على هذا الأساس مدى حياة الزوجين، ما دام الزواج محققًا لأهدافه ومقاصده، من التعاون المتبادل، وإعمار الأرض بالذرية المنشودة، وما دامت الألفة والمحبة والمودة والتفاهم متوفرة. أما إذا عكست الأمور والأوضاع، فلا يحقق هذا الزواج ما يرام منه من المقاصد والأهداف، وحلَّ محل الألفةِ والمودة والتفاهم، كلٌّ من التنافرُ والتباغض والكراهية، ونحو ذلك، واتُّخذ في إصلاح هذا الوضع كل السبل الممكنة دون جدوى، فإن الطلاق يكون في هذه الحالة هو الخيار الأمثل، والملاذ الآمن، والبلسم الشافي.
2. إن الطلاق مشروع في الإسلام، ولكنه غير مرغوب فيه، ولا ينبغي اللجوء إليه إلا عند الحاجة الشديدة إليه، وذلك عندما يتوقف حل المشكلة الزوجية عليه، بعد استفراغ الوسع، وبذل الجهد، لحل هذه المشكلة دون جدوى. ويقع الطلاق في الإسلام باللفظ أو ما يقوم مقامه من الكتابة أو الإشارة المفهومة. والطلاق بيد الرجل أصالةً؛ لأنه الأجدر بضبط النفس، وعدم التسرع في ارتكاب الطلاق؛ لكونه -عادةً- هو الذي يتحمل ما يترتب على هذا التصرف من التبعات والنفقات. ولكن يجوز للمرأة أن تطلب الطلاق، أو التفريق، أو المخالعة إذا كانت تتضرر بالحياة الزوجية. وهناك خطوات لعلاج نشوز المرأة قبل اللجوء إلى الطلاق، من الوعظ، والهجر في المضجع، والضرب غير المبرح، وبعث الحكمين للإصلاح. وللرجل فرصتان لطلاق زوجته طلاقًا رجعيًّا. وتجب على المطلقة أن تعتد لمدة ثلاثة قروء، أو ثلاثة أشهر إذا كانت لا تحيض، أو وضع الحمل إذا كانت حاملًا، ومن لم يدخل بها زوجها فلا عدة عليها. وبعد انقضاء العدة تحل المطلقة لزوجها بنكاح جديد، إذا كان الطلاق رجعيًّا، أما إذا كان الطلاق بائنًا فلا تحل له إلا بعد أن تتزوج من رجل آخر.
3. إن الطلاق من الأمور المشروعة أيضًا في الديانة اليهودية، إلا أن بابه فيها واسع جدًّا، حيث يجوز للزوج أن يطلق زوجته ولو لأتفه الأسباب، والطلاق في اليهودية لا يقع إلا بكتابة وثيقة الطلاق، ودفعِها إلى المرأة المطلقة، والطلاق بيد الرجل، وله وحده الحق بإيقاع الطلاق، وليس للمرأة أن تطلب الطلاق أو التفريق بينها وبين زوجها إلا في حالة معاودة الزوج للزنا. وليس هناك في التعاليم اليهودية، خطوات يشرع الأخذ بها لعلاج النشوز قبل اللجوء إلى الطلاق. وتحرُم المطلقة على زوجها للأبد، فلا يجوز لـها الرجوع إليه البتة، حتى بعد زواجها من رجل آخر. وهناك عدة للمطلقة في اليهودية، مدتها اثنتان وتسعون يومًا. وبعد انقضاء العدة تحل المطلقة لرجال آخَرين.
4. إن الطلاق -حسب نصوص العهد الجديد- محرم في النصرانية، ولا يجوز ارتكابه مهما كانت الظروف، إلا في حالة الزنا فقط، وإذا وقع الطلاق لأجل الزنا، فإن الطرف الذي زنا يحرم عليه الزواج مرة أخرى. وإن وقع الطلاق بغير علة الزنا، فإن الطلاق لا يعتبر طلاقًا في نظر الكنيسة، وفي هذه الحالة يحرم الزواج على كل واحد من المطلّقين. بل إن الكنيسة الكاثوليكية تحرِّم الطلاق بالكلية، ولا تسمح بارتكابه مهما كانت الأسباب، حتى الزنا. وقد نتج عن ذلك مشكلات كثيرة في الحياة الزوجية في المجمعات النصرانية، لذلك امتنع كثير من دُوَلـهم اتخاذ نصوص كتابـهم في شأن الطلاق قانونًا لشعوبهم. وقد حاول كثير من القديسين إيجاد قراءة جديدة وتفسير جديد لـهذه النصوص، فخرجوا من ذلك بأسباب أخرى غير الزنا، تبيح الطلاق. وقد كان الأقباط الأرثوذكس في مصر منذ عام 1938م يخضعون للائحة الأحوال الشخصية التي تنص على تسعة أسباب للطلاق، واستمر الأمر كذلك إلى أن تولى البابا شنودة الثالث رئاسة الكنيسة، فأصدر قرارًا بعدم الاعتراف بالطلاق الذي يحصل لأي سبب غير سبب الزنا، وبالتالي لا يحصل صاحبه على تصريح من الكنيسة لزواج آخر. فأصبح هذا التحول مشكلةً صعبة عانى منها الأقباط زمن البابا شنودة، ومنذ وفاته، ظهرت هناك مبادرات لوضع لائحة جديدة، لخروج الأقباط من هذا المأزق.

إلى أن أقرّ "المجلس المقدس" في شهر مارس، عام 2016م، لائحةً جديدة للأحوال الشخصية الخاصة بالأقباط، والتي تَعتبر الزنا الحكمي (الهجر، الإدمان، الإلحاد، الأمراض الخطيرة) سببًا مبيحًا للطلاق. وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن المنظور الإسلامي للطلاق، هو الموقف العدل والوسط بين الإفراط والتفريط، وبين الغلو والجفاء، وهو الذي يتوافق والفطرة البشرية، وهو الأنسب لتحقيق مصالح الزوجية، والأجدر لرفع الضرر عن الزوجين.

وبهذا يأتي هذا البحث إلى تمامه. فما كان منه من صواب بتوفيق من الله وفضله، ونستغفر الله من كل زلة وهفوة، إنه هو العفو الغفور. ورحم الله امرأً أهدى إلينا عيوبنا وأخطاءنا. والحمد الله أولًا وآخرًا. وصلَّى الله وسلَّمَ وبارك على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

المصادر المراجع

القرآن الكريم.

الكتاب المقدس.

ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم. (1404هـ). **مجموع الفتاوى.** جمع وترتيب عبد الرحمن بن محمد القاسم. القاهرة: مطبعة الساحة العسكرية.

ابن القاضي، محمد بن علي. (1996م). **كشاف اصطلاحات الفنون والعلوم.** (ط1). تحقيق: علي دحدوح. بيروت: مكتبة لبنان ناشرون.

ابن قتيبة، عبد الله بن مسلم. (1397هـ). **غريب الحديث.** تحقيق: عبد الله الجبوري. (ط1). بغداد: مكتبة العاني.

ابن قدامة، عبد الله بن أحمد. (1405هـ). **المغني في فقه الإمام أحمد بن حنبل.** (ط1). بيروت: دار الفكر.

ابن كثير، إسماعيل بن عمر. (1420هـ/1999م). **تفسير القرآن العظيم.** (ط2). المدينة المنورة: دار طيبة.

ابن مفلح، إبراهيم بن محمد. (1423هـ/2003م). **المبدع شرح المقنع.** الرياض: دار عالم الكتب.

ابن نجيم، إبراهيم بن محمد. (د.ت). **البحر الرائق شرح كنز الدقائق.** بيروت: دار المعرفة.

ابن هبيرة، الوزير يحيى بن محمد. (1423هـ/2002م). **اختلاف الأئمة العلماء.** (ط1). تحقيق: السيد يوسف أحمد. بيروت: دار الكتب العلمية.

ابن الهمام، كمال الدين محمد. (د. ت). **فتح القدير شرح الهداية.** بيروت: دار إحياء التراث الإسلامي.

أبو حيان، محمد بن يوسف. (1422هـ/2001م). **البحر المحيط في التفسير.** تحقيق: عادل أحمد عبد الموجود. (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية.

أبو داود، سليمان بن الأشعث. (د. ت). **سنن أبي داود.** تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد. بيروت: دار الفكر.

أبو داود، سليمان بن الأشعث. (1430هـ/1999م). **سنن أبي داود.** تعليقات شعيب الأرناؤوط. (ط1). دمشق: دار الرسالة العالمية.

الأصبحي، مالك بن أنس. (د. ت). **المدونة الكبرى.** تحقيق: زكريا عميرات. بيروت: دار الكتب العلمية.

إقامة الحجة على العالمين بنبوة خاتم النبيين. (2007م). المكتبة الشاملة: الإصدار الثالث.

الألباني، محمد ناصر الدين. (1423هـ). **ضعيف سنن أبي داود (الأم).** (ط1). الكويت: مؤسسة غراس.

الأنباري، محمد بن القاسم. (1412هـ/1992م). **الزاهر في معاني كلمات الناس.** (ط1). تحقيق: حاتم صالح الضامن. بيروت: مؤسسة الرسالة.

الأنصاري، زكريا بن محمد. (د. ت). **فتح الوهاب شرح منهج الطلاب.** بيروت: دار الفكر.

البخاري، محمد بن إسماعيل. (1407هـ/1987م). **الجامع الصحيح المختصر.** (ط3). تحقيق: مصطفى ديب البغا. بيروت - اليمامة، دار ابن كثير.

البعلي، محمد بن أبي الفتح. (1423هـ/2003م). **المطلع على ألفاظ المقنع.** (ط1). تحقيق: محمود الأرناؤوط وياسين محمود الخطيب. جدة: مكتبة السوادي.

البغدادي، عبد الوهاب بن علي. (1430هـ/2009م). **عيون المسائل.** (ط1). تحقيق: علي محمَّد إبراهيم بورويبة. بيروت: دار ابن حزم.

البهوتي، منصور بن يونس بن صلاح الدين. (1414هـ/1993م). **شرح منتهى الإرادات.** (ط1). بيروت: عالم الكتب.

التويجري، محمد بن إبراهيم. (1430هـ/2009م). **موسوعة الفقه الإسلامي.** (ط1). الرياض: بيت الأفكار الدولية.

الجزيري، عبد الرحمن. (2007م). **الفقه على المذاهب الأربعة.** المكتبة الشاملة: الإصدار الثالث.

الجصاص، أحمد بن علي. (1405هـ). **أحكام القرآن.** دار إحياء التراث العربي.

الجندي، خليل بن إسحاق. (1416هـ/1995م). **مختصر خليل.** (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية.

جيرمي بتنام. (2012م). **أصول الشرائع.** ترجمة: أحمد فتحي زغلوم. (ط1). الهيئة المصرية العامة للكتاب.
الحجاوي، موسى بن أحمد. (د. ت). **زاد المستقنع.** تحقيق: عبد الرحمن بن علي العسكر. الرياض: دار الوطن.
الحصكفي، علاء الدين محمد بن علي. (1386هـ). **الدر المختار في شرح تنوير الأبصار.** دار الفكر، بيروت.
الحطاب، محمد بن محمد. (1416هـ/1995م). **مواهب الجليل شرح مختصر خليل.** (ط1). تحقيق: زكريا عميرات. بيروت: دار الكتب العلمية.
الدردير، أحمد بن محمد. (د. ت). **الشرح الكبير.** تحقيق: محمد عليش. القاهرة: دار إحياء الكتب العربية.
الدسوقي، محمد بن أحمد. (د.ت). **حاشية الدسوقي على الشرح الكبير.** تحقيق محمد عليش. بيروت: دار الفكر.
الرازي، محمد بن عمر. (1421هـ/2000م). **مفاتيح الغيب.** (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية.
الزحيلي، وهبة بن مصطفى. (2004م). **الفقه الإسلامي وأدلته.** (ط4). بيروت: دار الفكر المعاصر.
الزرقاني، محمد بن عبد الباقي. (1411هـ). **شرح موطأ الإمام مالك.** بيروت: دار الكتب العلمية.
سابق، سيد. (د. ت). فقه السنة. بيروت: دار الكتاب العربي.
السرخسي، أبوبكر محمد بن أبي سهل. (1421هـ/2001م). **المبسوط في شرح الكافي.** تحقيق: محمد حسن محمد. بيروت: دار الكتب العلمية.
سرور، محمد شكري. (1979م). **نظام الزواج في الشرائع اليهودية والمسيحية.** دار الفكر العربي.
سعدية محمد، أبو رزيزه. (1408هـ). **مكانة المرأة بين المسيحية والإسلام.** رسالة الماجستير في كلية الدعوة وأصول الدين من جامعة أم القرى - مكة المكرمة.
الشربيني، محمد بن أحمد الخطيب. (1415هـ). **مغني المحتاج إلى معرفة ألفاظ المنهاج.** تحقيق: مكتب البحوث والدراسات: بيروت: دار الفكر.
الشنقيطي، محمد الأمين بن محمد المختار. (1415هـ، 1995م). **أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن.** بيروت: دار الفكر.
الشيرازي، أبو إسحاق إبراهيم بن علي. (1416هـ/1995م). **المهذّب في فقه الإمام الشافعي.** (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية.
الطبري، أبو جعفر، محمد بن جرير. (1420هـ/2000م). **جامع البيان عن تأويل آي القرآن.** (ط1). بيروت: مؤسسة الرسالة.
ظفر الإسلام خان. (1423هـ/2002م). **التلمود تاريخه وتعاليمه.** (ط8). دار النفائس.
عامري، سامي. (2010م). **المرأة بين اشراقات الإسلام وافتراءات المنصرين.** (ط1). د.م. ط.
عبد الغني، محمد. (2007م). **العدالة في النظام الاجتماعي في الإسلام.** المكتبة الشاملة: الإصدار الثالث.
العثيمين، محمد بن صالح. (1422هـ). **الشرح الممتع على زاد المستقنع.** (ط1). الدمام: دار ابن الجوزي.
العثيمين، محمد بن صالح، وآخرون. (1415هـ/1995م). **فتاوى المرأة المسلمة.** اعتنى بها ورتبها أبو محمد أشرف بن عبد المقصود. الرياض: مكتب دار طبرية.
العراقي، زين الدين عبد الرحيم بن الحسين. (د. ت). **طرح التثريب في شرح التقريب.** بيروت: دار إحياء التراث العربي.
غنايم، محمد نبيل. (1432هـ/2011م). **الاعجاز التشريعي في الطلاق.** تركيا: المؤتمر العالمي العاشر للإعجاز العلمي في القرآن والسنة.
الفوزان، صالح بن عبد الله، الملخص الفقهي، (الرياض: دار العاصمة، ط1، 1423هـ).
القرطبي، محمد بن أحمد. (1423هـ/2003م). **الجامع لأحكام القرآن.** تحقيق: هشام سمير البخاري. (ط2). الرياض، دار علم الكتب.
القشيري، مسلم بن الحجاج. (د. ت). **الجامع الصحيح،** تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي. بيروت: دار إحياء التراث العربي.
الكاساني، أبو بكر بن مسعود، (1982هـ). **بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع.** (ط2). بيروت: دار الكتاب العربي.
كريمة كمال. (2006م). **طلاق الأقباط.** (ط1). القاهرة: دار ميريت.
ليلى إبراهيم أبو المجد. (1428هـ/2007م). **المرأة بين اليهودية والإسلام.** (ط1). القاهرة: الدار الثقافية للنشر.
الماوردي، علي بن الحسن. (د. ت). **الحاوي الكبير.** بيروت: دار الفكر.
متن التلمود (المشنا). (2008م). ترجمة وتعليق: مصطفى عبد المعبود سيد منصور. ط1. الجيزة: دار طيبة.
المرداوي، علي بن سليمان. (1419هـ). **الإنصاف في معرفة الراجح من الخلاف.** (ط1). بيروت: دار إحياء التراث العربي.
المليباري، زين الدين أحمد بن عبد العزيز. (د. ت). **فتح المعين بشرح قرة العين بمهمات الدين.** (ط1). بيروت: دار ابن حزم.

مناظرة بين الإسلام والنصرانية. (1413هـ/1992م). الرياض: الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد.
المناوي، عبد الرؤف بن تاج العارفين. (1408هـ/1988م). **التيسير بشرح الجامع الصغير.** (ط3). الرياض: مكتبة الإمام الشافعي.
المناوي، عبد الرؤف بن تاج العارفين. (1356هـ). **فيض القدير شرح الجامع الصغير.** (ط1). القاهرة: المكتبة التجارية الكبرى.
المواق، محمد بن يوسف. (1416هـ). **التاج والإكليل لمختصر خليل.** (ط1). بيروت: دار الكتب العلمية.
الموسوعة الفقهية الكويتية. (1404هـ - 1427هـ). الكويت: وزرة الأوقاف والشؤون الإسلامية.
الميداني، عبد الغني بن طالب. (د. ت). **اللباب في شرح الكتاب.** تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد. بيروت: المكتبة العلمية.
النووي، يحيى بن شرف. (1997م). **المجموع شرح المهذب.** بيروت: دار الفكر.

مواقع الشبكة العالمية (الإنترنت)

http://catolicelshorania2010.weebly.com/15871585-157516041586160815751580 1.html (09/08/2015)
http://elsaba7.com/NewsDtl.aspx?Id=130015 (07/08/2015)
http://fodaw.yoo7.com/t203-topic (07/08/2015)
http://st-takla.org/pub_Bible-Interpretations/Holy-Bible-Tafsir-01-Old-Testament/Father-Tadros-Yacoub-Malaty/05-Sefr-El-Tathneya/Tafseer-Sefr-El-Tathnia__01-Chapter-24.html#2 (09/08/2015)
http://www.wataninet.com (15/10/2016)
http://www.youm7.com/story/0000/0/0/-/24467 (08/08/2015)
http://www.youm7.com/story/2013/4/5 (08/08/2015)
http://www.youm7.com/story/2014/11/22 (08/08/2015)

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 19-36

دور المدرسة الجزائرية في تنشئة الفرد على قيم المواطنة: قراءة تحليلية لبعض الدراسات

بلعسلة فتيحة*

الملخص: تعد المواطنة أداة لبناء مواطن قادر على العيش بسلام وتسامح مع غيره، على أساس المساواة وتكافؤ الفرص والعمل قصد المساهمة في بناء وتنمية الوطن والحفاظ على العيش المشترك فيه، لهذا نجد أن عملية التربية والتنشئة الاجتماعية التي تقوم بها المدرسة تشكل أساس تكوين المواطنة كنمط سلوكي متميز سلبي أم ايجابي. وهي بذلك تُسهم في تنمية الشعور والانتماء والمشاركة الايجابية من خلال المناهج التربوية وتكون أداة فاعلة في إرساء دعائم المواطنة. فالبيئة المدرسية لها تأثيراً مباشراً في تحقيق ما تهدف إليه التربية الوطنية وتنمية المواطنة، حيث إن تركيبة ونوعية الحياة داخل المدرسة، وكذا المنهج الرسمي بمواده ومحتوياته المقررة تؤثر في التلميذ وفي تنشئته على المواطنة. نحاول من خلال هذا المقال، أن نتعرض لمفهوم المواطنة ودور المدرسة في التربية عليها، وإرساء مبادئها مستشهدين في ذلك بمجموعة من الدراسات الميدانية التي تناولت دور المدرسة الجزائرية في تنشئة الفرد على قيم المواطنة.

الكلمات المفتاحية: قيم المواطنة، المدرسة الجزائرية.

The role of the Algerian school in the upbringing of the individual values of citizenship: Analytic reading some of the studies

Belasla Fatiha

Abstract: citizenship is a tool for building a citizen is unable to live in peace and tolerance with others, on the basis of equality and equal opportunities to work in order to contribute to the reconstruction and development of the motherland and the preservation of life in common and for this we find that the process of education and socialization school constitute the basis of the composition of citizenship as a pattern of behavior that privileged negative or positive. It contributed to the development of a sense of belonging and positive participation through the educational curricula and effective tool in establishing the foundations of citizenship and the school environment has a direct impact in achieving the aim of the National Education and the development of citizenship, where the composition of the quality of life inside the school, as well as the official curriculum contents are regulated the affect the pupil in his or her upbringing of citizenship are trying through this article that exposed to the concept of citizenship and the role of the school

Keywords: upbringing, citizenship, the Algerian school

* أستاذة محاضرة "أ" تخصص علم النفس وعلوم التربية، المدرسة العليا للأساتذة –بوزريعة - الجزائر

1- مقدمة:

تعد المدرسة المؤسسة الرسمية التي أنشأتها الدولة لتقوم بتربية وتعليم الناشئة مبادئ العلوم والأخلاق والقيم والاتجاهات، وتنشئتهم التنشئة الصالحة التي تخلق منهم مواطنين صالحين يسهمون في خدمة أنفسهم ومجتمعهم وأمتهم.

يؤكد علماء الاجتماع أن المدرسة، مؤسسة تربوية واجتماعية تعنى بتنظيم وضبط سلوك الجماعة بطريقة حضارية، وهي كذلك تقوم بتبسيط التراث الثقافي وخبرات الكبار.

كما ان المدرسة تعمل على تنمية شخصية التلميذ الإدراكية والانفعالية، والوجدانية والجسمية، وكذا غرس قيم ومعتقدات المجتمع في نفس التلاميذ، وتكوين اتجاهات ايجابية تجاهها، ومن مهام المدرسة نقل التراث الثقافي وتجديده، وكذا غرس الانتماء الى الأمة في نفوس التلاميذ، بحيث تسعى المنظومة التربوية من خلال المناهج التعليمية، إلى إيصال وإدماج القيم المتعلقة بالاختيارات الوطنية التي من بينها قيم الهوية، من خلال التحكم في اللغات الوطنية وتثمين الإرث الحضاري الذي نحمله، من خلال معرفة تاريخ الوطن وجغرافيته، والارتباط برموزه، والوعي بالهوية، وتعزيز المعالم الجغرافية، والتاريخية والروحية والثقافية التي جاء بها الإسلام وكذا بالنسبة للتراث الحضاري والثقافي للأمة الجزائرية (سعيد اسماعيل علي، 2007).

وهذا ما تتولى المؤسسة التعليمية نقله للتلاميذ من جيل إلى جيل، والذين يعكسون في سلوكهم وتصرفاتهم اليومية سمات المواطنة الصالحة، التي تتطلب توافر صفات معينة في الفرد، تجعل منه شخصية مؤثرة في الحياة الاجتماعية والسياسية، كي يكون قادراً على المشاركة في وضع القوانين واتخاذ القرارات واحترامها، وكذلك تنمي إيمانه وقدرته على القيام بواجباته والتزاماته وأخذه بحقوقه (راضية، 2009). وهي بذلك تسهم في تنمية الشعور والانتماء، والمشاركة الايجابية من خلال المناهج التربوية، وتكون أداة فاعلة في إرساء مختلف الدعائم التي يقوم عليها الوطن، لدى التلاميذ، لأنها تُترجم بأمانة توجهات الفلسفة السياسية والاجتماعية السائدة في المجتمع، إلى سلوك اجتماعي مرغوب فيه، ومنها ارساء وتدعيم مفهوم المواطنة.

تعد المواطنة المفهوم الأساسي الذي تنهض عليه الدولة الحديثة، كونها الأساس الدستوري للمساواة في الحقوق والواجبات بين أبناء الدولة الواحدة، وهي أيضا أداة لبناء مواطن قادر على العيش بسلام وتسامح مع غيره، على أساس المساواة وتكافؤ الفرص والعمل، قصد المساهمة في بناء وتنمية الوطن والحفاظ على العيش المشترك فيه، فضلاً عن أنها تشكل موروثاً مشتركاً من المبادئ والقيم والعادات والسلوكيات التي تُسهم في تشكيل شخصية المواطن، وتمنحها خصائص تميزها عن غيرها، وهي بذلك تجعل من الموروث المشترك حماية وأمانا للوطن والمواطن.

وعلى الرغم من اختلاف زوايا النظر للمواطنة، إلا أن علماء السياسة والتربية والنفس والاجتماع يكاد يتفقون على أن عملية التربية والتنشئة الاجتماعية، تشكل أساس تكوين المواطنة كنمط سلوكي متميز سلبي أم إيجابي، أي هناك إجماع بين المختصين على أن تنشئة المواطن الصالح، يُمثل الهدف الأسمى للنظم التربوية في مختلف الدول، لذلك فإن تحديد أهداف تربية المواطنة، تعد الخطوة الأولى في بناء المناهج، بحيث ترتبط هذه الأهداف، كأهداف عامة للتربية، بأهداف كل ميدان من ميادين المنهج الدراسي (المجادي، 1999).

وفي هذا المجال يُشير "القحطاني" إلى أن البيئة المدرسية لها تأثيراً مباشراً في تحقيق ما تهدف إليه التربية الوطنية وتنمية المواطنة، حيث إن تركيبة ونوعية الحياة داخل المدرسة، وكذا المنهج الرسمي بمواده ومحتوياته المقررة تؤثر في التلميذ، هذا ما يذهب إليه بعض التربويين الذين يرون إمكانية تحسين أو تطوير التربية على المواطنة، من خلال النظم والقواعد السائدة داخل المدرسة، فممارسة التلاميذ لمسئولية تعليم أنفسهم، وحل الخلافات والمشكلات التي تواجههم في مدرستهم سوف تجعلهم يتعلمون كيف يعملون بمسئولية في مجتمعاتهم، بينما تعتقد مجموعة أخرى من التربويين أنه يُلزم التلميذ الالتحاق بالمدرسة، ليتم الحكم على قدراته وكفايته عن طريق المنهج الرسمي حتى يُمكنه القيام بدور المواطن البالغ المسئول في مجتمعه مستقبلاً (القحطاني، 1997).

وهناك عددا من المبررات التي تجعل للمدرسة دوراً في تربية المواطنة وتنمية قيمها، باعتبارها تُعد من المؤسسات الرسمية التي توظفها السلطة السياسية، في سبيل نشر القيم العليا التي تبتغيها لدى التلاميذ، وهي تمثل بنية اجتماعية ووسطاً ثقافياً، له تقاليده وأهدافه وفلسفته وقوانينه التي وضعت لتتماشى وتتفق مع ثقافة وأهداف وفلسفة المجتمع الكبير، والتي هي جزء منه، تتفاعل فيه ومعه، وتؤثر فيه وتتأثر به، بهدف تحقيق أهدافه السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وضمنها نجد المقررات الدراسية التي تعتبر إلزامية يدرسها كافة التلاميذ، ولذلك فهي أداة هامة لتحقيق التواصل الفكري والتماسك الاجتماعي في المجتمع، بالإضافة إلى احتوائها للفرد فترة زمنية طويلة سواء أكان ذلك بالنسبة لليوم الدراسي، أم بالنسبة للعام الدراسي، أو بالنسبة لعمر المتعلم، فتؤثر فيه وتعدل من سلوكه، مع إكسابه المعلومات المختلفة التي تساعده في حياته (علي، 1997).

فالمدرسة لا تقف عند نقل المعارف للتلاميذ، ولكنها تهدف إلى غرس الاتجاهات والقيم المشتركة، مثل المواطنة القائمة على مبدأ المسؤولية السياسية، والتسامح والعدالة والاجتماعية، واحترام المسؤولين أو السلطات المسؤولة، ويتم استخدام جانب المحتوى المعرفي أو الإدراكي في المنهج لإلقاء الضوء على الإيديولوجيات والمبادئ الأساسية للمجتمع، الأحكام أو القوانين الأساسية.

وتبلغ المدرسة أقصى درجات الفاعلية في تنمية المواطنة، حين تتضمن مقررات التربية الوطنية والمدنية والتاريخ، قيماً مثل الكرامة الإنسانية والمساواة بين البشر، مما يجعل المدرسة تتحول إلى مجتمع حقيقي، يمارس فيه النشء الحياة الاجتماعية الصحيحة، ويمارس المسئولية والاستقلال والتعاون، ويجد في ممارسة هذه الصفات ما يشجعه على التمسك بها في المستقبل.

مما سبق يتضح دور المدرسة في ارساء قيم المواطنة لدى التلاميذ، وبالتالي لدى الفرد في المجتمع وعليه يمكن تحديد إشكالية الدراسة الحالية في التساؤلات التالية:

1. -ما مفهوم المواطنة؟
2. -ما مدى ارتباط مفهوم المواطنة بالمدرسة؟
3. - ما هو دور المدرسة الجزائرية في إرساء مبادئ المواطنة لدى الفرد؟
4. ماهي سبل تنمية قيم المواطنة لدى التلميذ في المدرسة الجزائرية؟
5. -ما هي النتائج التي توصلت اليها مجموعة الدراسات الميدانية الجزائرية، التي تناولت دور المدرسة في تنشئة الفرد على المواطنة؟

2- أهداف الدراسة:

يمكن حصر أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- التعرف على دور المدرسة الجزائرية في إرساء مبادئ المواطنة لدى الفرد
- التعرف على أهم النتائج التي توصلت اليها مختلف الدراسات الجزائرية التي تناولت دور المدرسة في تنشئة الفرد على المواطنة
-اكتشاف سبل وطرق تنمية قيم المواطنة لدى التلاميذ، والتعرف على القنوات التي عن طريقها يمكن للمدرسة القيام بذلك.

3- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- في الأهمية الخاصة التي يتمتع بها مفهوم المواطنة
- من حيث أهمية الدور الذي تلعبه المدرسة في إرساء مبادئ المواطنة لدى الفرد
- من حيث ضرورة تولي المدرسة مهمة تعليم مبادئ المواطنة الحقة للتلاميذ
- تحسيس المجتمع بأهمية تلقين التلاميذ، الذين يصبحون مواطني المستقبل، مبادئ المواطنة وبأهمية دور المدرسة في ذلك، من خلال ما تقدمه من مفاهيم ونماذج سلوكية وتنمية لمختلف الكفايات التربوية للتلميذ في سبيل إرساء مبادئ المواطنة لديهم.

4- الإطار النظري والمفاهيم الأساسية للدراسة:

4-1 مفهوم المدرسة: يعرفها عدلي سليمان بأنها المنشأة، أو المنظمة التي تتم من خلالها العملية التعليمية سواء في شكل روضة أطفال، أو مدرسة أو معهد أو كلية أو مركز تعليمي، ولكل مدرسة أهداف ومناهج، وبرامج وخدمات وكذا أدوات وغيرها (عدلي سليمان، 1994).

فهي "مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع، لتقابل حاجة من حاجياته الأساسية، وهي تطبيع أفراده تطبيعا اجتماعيا، يجعلهم أعضاء لهم فائدة في المجتمع، فالمدرسة هي مؤسسة اجتماعية تكون السلوك السائد للأفراد. " (لبيب النجيحي، 1981، 63)

فهي مؤسسة اجتماعية، أنشاها المجتمع لتتقاسم مع الاسرة مهمة تكوين شخصية الفرد عن طريق نقل الارث الثقافي، للأجيال الصاعدة التي تعتبر مهمة اساسية ونبيلة (Alain warzee et al,2006)، الى جانب تلقينهم قيم المواطنة، ومبادئ الحياة وذلك بغض النظر عن اختلاف الطبقات والمستويات الاجتماعية للأفراد (Bernard Charlot ،2000).

وعلى العموم تعتبر المدرسة مؤسسة اجتماعية أوجدها المجتمع لتحقيق أهدافه وأغراضه ,التي سطرها للوصول إلى مرتبة عالية بين مصاف الأمم والمجتمعات الأخرى. وكما يقول "جون ديوي":" تُعتبر المدرسة المنزل الثاني أو المجتمع المصغر للتلاميذ "، فهي الأداة الرسمية للتربية والتعليم ,أوجدتها المجتمعات حينما تعقدت ثقافاتها وتوسعت وتنوعت، واتسعت دائرة المعارف الإنسانية، نشأت المدارس منذ البداية لتهيئ الفرد للمعيشة في المجتمع، وهي جزءا لا يتجزأ من المجتمع القومي، فتتأثر بثقافته وقيمه ومعتقداته، ومبادئه وأفكاره التي يؤمن بها، وفي نفس الوقت تؤثر هي أيضا على ثقافة المجتمع (تركي رابح، 1990)

وتبدو أهمية المدرسة في بنائها التنظيمي الاجتماعي، أي في شكل العلاقات الاجتماعية الهرمية والأفقية داخل المدرسة، بين الإداريين والمدرسين، والتلاميذ وغيرها من العلاقات، وتعمل كل هذه التنظيمات داخل المدرسة على غرس قيم ومعايير مثل الولاء والطاعة والتنافس والمثابرة (حسين أحمد رشوان، د. ت)

4-2 مفهوم المواطنة:

المواطنة كلمة تتسع للعديد من المفاهيم والتعريفات، فالمواطنة في اللغة مأخوذة من الوطن، وهو محل الإقامة والحماية، ومن حيث مفهومها السياسي فالمواطنة هي صفة المواطن، الذي يتمتع بالحقوق ويلتزم بالواجبات التي يفرضها عليه انتماؤه إلى الوطن.

ينسب (ابن منظور، 1994) المواطنة في اللغة العربية إلى الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيه الإنسان، والجمع أوطان، ويقال وطن بالمكان، وأوطن به أي أقام، وأوطنه اتخذه وطناً، وأوطن فلان ارض كذا، أي اتخذها محلاً ومسكناً يقيم فيه.

تعرف الموسوعة العربية العالمية (1996) المواطنة بأنها "اصطلاح يشير إلى الانتماء إلى أمة، أو وطن". وينظر إليها" فتحي هلال وآخرون" من منظور نفسي بأنها الشعور بالانتماء، والولاء للوطن وللقيادة السياسية، التي هي مصدر الإشباع للحاجات الأساسية، وحماية الذات من الأخطار المصيرية" (هلال وآخرون، 2000).

ويعرف (غيث، 1995) المواطنة بأنها مكانة، أو علاقة اجتماعية تقوم بين فرد طبيعي ومجتمع سياسي (دولة)، ومن خلال هذه العلاقة يقدم الطرف الأول الولاء، ويتولى الطرف الآخر الحماية، وتتحد هذه العلاقة بين الفرد والدولة عن طريق القانون.

4-2-1 مستويات، أبعاد ومكونات المواطنة:

المواطنة هي العدل والمساواة في الحقوق والواجبات بين كافة المواطنين، وكرامة الإنسان هي أولى حقوقه، فمصطلح المواطنة يؤسس لعلاقة بين الوطن والمواطن، تقوم على الكفاءة الاجتماعية والسياسية للفرد. والشعور بالمواطنة له مستويات عديدة منها:

- شعور الفرد بالروابط المشتركة بينه وبين بقية أفراد الجماعة كالدم، الجوار، الموطن وطريقة الحياة، بما فيها من عادات وتقاليد، ونظم وقيم وعقائد ومهن، وقوانين وغيرها وشعوره بالارتباط بالوطن وبالانتماء للجماعة، أي بارتباط مستقبله بمستقبلها، وانعكاس كل ما يصيبها على نفسه، وكل ما يصيبه عليها.
- شعور الفرد باستمرار هذه الجماعة على مر العصور، وأنه مع جيله، نتيجة للماضي وبذرة المستقبل، مع اندماج هذا الشعور في فكر واحد، واتجاه واحد وحركة واحدة. (رضوان، 1960).

ونجد لمفهوم المواطنة أبعادا متعددة تتكامل وتترابط في تناسق تام وهي:

- بُعد قانوني، يُسهم في تنظيم العلاقة بين الحكام والمحكومين، استناداً إلى العقد الاجتماعي الذي تقوم عليه العلاقة بينهما، للموازنة بين مصالح الفرد ومتطلبات المجتمع.
- بُعد اقتصادي اجتماعي، يستهدف إشباع الحاجات المادية الأساسية للبشر، وتوفير الحد الأدنى اللازم منها لحفظ كرامتهم وإنسانيتهم.
- بُعد ثقافي حضاري، يهتم بالجوانب الروحية والنفسية والمعنوية للأفراد، والجماعات على أساس احترام خصوصية الهوية الثقافية، ويرفض محاولات الاستيعاب والتهميش والتغريب (شخمان، 2010).

وللمواطنة عناصر ومكونات أساسية ينبغي أن تكتمل حتى تتحقق المواطنة الحقة، منها:

- **الحقوق**: إن مفهوم المواطنة يتضمن حقوقاً يتمتع بها جميع المواطنين، وهي في نفس الوقت واجبات على الدولة والمجتمع منها: أن يحفظ له الدين، حفظ حقوقه الخاصة، توفير التعليم، تقديم الرعاية الصحية، تقديم الخدمات الأساسية، توفير الحياة الكريمة والعدل والمساواة، وحفظ الحرية الشخصية وتشمل حرية التملك، وحرية العمل، وحرية الاعتقاد، وحرية الرأي.
- **الواجبات:** تختلف الدول عن بعضها البعض في الواجبات المترتبة على المواطن باختلاف الفلسفة التي تقوم عليها الدولة، فبعض الدول ترى أن المشاركة السياسية في الانتخابات واجب وطني، والبعض الآخر لا يرى المشاركة السياسية كواجب وطني. ويمكن ذكر بعض واجبات المواطن منها: احترام النظام، عدم خيانة الوطن، الحفاظ على الممتلكات، الدفاع عن الوطن، المساهمة في تنمية الوطن، المحافظة على المرافق العامة والتكاتف مع أفراد المجتمع، وهي واجبات يقوم بها كل مواطن، حسب قدرته وإمكانياته، وعليه الالتزام بها وتأديتها على أكمل وجه وبإخلاص.
- **المشاركة المجتمعية**: إن من أبرز سمات المواطنة، أن يكون المواطن مشاركاً في الأعمال المجتمعية، والتي من أبرزها الأعمال التطوعية، فكل إسهام يخدم الوطن، ويترتب عليه مصالح للمجتمع، وتقديم المساعدة لأفراده يجسد المعنى الحقيقي للمواطنة.
- **القيم العامة**: وتعني أن يتخلق المواطن بمجموعة من الأخلاق والتي منها: الأمانة، الإخلاص في القول والعمل، الصدق الذي يتطلب عدم الغش أو الخداع أو التزوير، والصبر الذي يعد من أهم العوامل التي تساعد على ترابط المجتمع واتحاده، ونجد كذلك التعاضد والتناصح وهي القيمة التي تجعل المجتمع مترابطاً ومتماسكا.

4-2- 2 مفهوم قيم المواطنة: تشمل قيم المواطنة عدة عناصر منها:

- **حب الوطن:** يمثل حب الوطن قيمة جوهرية، حيث يشـير إلى البعد الوجداني للقيمة، فهو دلالة للتمسك والتوحد، وهو من أهم مظاهر المواطنة ومن عوامل قوتها، فحب الوطن هو حب عطاء ووفاء، حب تسـامح وإيثار من أجل التماسـك والترابط، والقوة والعمل المثمر من أجل الحياة الكريمة لكل من الفرد والمجتمع (الشرقاوي، 2005).
- **الانتماء والولاء**: يُعرف الانتماء بأنه الحالة التي يشكل فيها الفرد جزءا من بنية اجتماعية معينة أو جماعة محددة، ويعني إحساس الفرد أو المواطن بأنه جزء من الكل، ويؤكد الانتماء حضور مجموعة من الأفكار والقيم، والأعراف والتقاليد التي تتغلغل في أعماق الفرد، فيحيا بها وتحيا به حتى تتحول إلى كيان محسـوس، فهو يشـكل جذور الهوية الاجتماعية، ومن لوازم المواطنة الانتماء للوطن، وهو شـعور داخلي، يجعل المواطن يعمل بحماس وإخلاص للارتقاء بوطنه وللدفاع عنه. أو هو إحسـاس تجاه أمر معين يبعث على الولاء له، ومن مقتضـيات الانتماء أن يفتخر الفرد بالوطن والدفاع عنه والحرص على سـلامته وهو يرتبط بمفاهيم موازية كالهوية والشـخصـية الوطنية، التي ترتكز أسـاسـا على حب الوطن، والدفاع عنه في كل الظروف والأحوال.. أما الولاء فهو من الطاعة والخضـوع لسلطة ما، وهو جوهر الالتزام ويدعم الهوية الذاتية ويقوي الجماعة. وتأييد الفرد لجماعته يشير إلى مدى الانتماء إليها. (الشرقاوي، 2005).
- **الحرية**: تعني تهيئة الظروف المواتية لكل فرد، ليُعبر عن طبيعته وعن كيانه، وعن وجوده في نوع العمل الذي يؤديه، وهي القدرة على اختيار ما نريد، وفي الوقت نفسـه التمتع بقدرة مماثلة على عدم اختيار ما لا نريد. (الشـرقاوي، 2005). فالحرية هي القدرة على الاختيار بين عدة أشـياء، أي حرية التصـرف والعيش والسـلوك دون الإضـرار بالآخرين، ودون الخضـوع لأي ضـغط، إلا ما فرضـته القوانين العادلة الضـرورية، وواجبات الحياة الاجتماعية. ويجب أن تتوازن الحرية مع المسـئولية التي يضـطلع بها الفرد في حدود اسـتعداده وقدراته (ناصـر، 1994).
- **المشاركة السياسية**: المشاركة السياسية تعني الاضطلاع بدور ما، في صنع القرار السياسي أو القيام بدور ما في العملية السياسية، سواء اقتصر التأثير أو امتد إلى الممارسة الفعلية
- **الروح الجماعية**: تُعد الفردية والجماعية من الخطوط المزدوجة في كيان الإنسـان، ويعكسـان إحسـاس الإنسـان بفرديته والميل إلى الاجتماع بالآخرين، والحياة معهم كواحد منهم. وتعبر قيم الجماعية على توحد مع الهدف العام للجماعة، وتؤكد على مجموعة من القيم الفرعية كقيمة التعاون، وقيمة التكافل والتماسـك، والتوازن بين المصـالح الذاتية والمصـالح العامة، وقيمة الشعور بالآخرين، واحترامهم والتأكيد على الشعور بالمسئولية.

وحتى تكون المواطنة مبنية على وعي لابد أن تتم بتربية مقصـودة تشـرف عليها الدولة، يتم من خلالها تعريف الطالب المواطن بالعديد من مفاهيم المواطنة، وخصـائصـها مثل مفهوم الوطن والحكومة والنظام السـياسـي، والمجتمع والشـورى والمشـاركة السـياسـية، وأهميتهما والمسؤولية الاجتماعية وصـورها، والقانون، والدسـتور، والحقوق والواجبات، وغيرها من مفاهيم المواطنة وأسسها (المعمري، 2002).

4-2-3 الأهداف المتعلقة بتنمية قيم المواطنة في مراحل التعليم: يمر التلميذ أو الطالب بمراحل تعليمية مختلفة، تجعله يتعرف ويتشـرب العديد من قيم المواطنة المُدرجة ضـمن المنهج الدراسـي المقرر، والتي تظهر في الكتاب المدرسي وتهدف إلى:

- تنمية روح الولاء للوطن عند التلاميذ، وتعريفهم بكفاح الرواد وما بذلوه من جهود لتوحيد البلاد وإعلاء شأنها.
- غرس حب الوطن في نفوس الناشـئة والشـباب، ليزدادوا اعتزازاً به، مع العمل من أجل تقدمه وإعلاء شأنه والدفاع عنه

- تدريب رجال الغد على كيفية التصدي لمشكلات مجتمعهم، ليتعرفوا من ناحية على طبيعة هذه المشكلات، وليألفوا من ناحية أخرى أساليب البحث العلمي في معالجة القضايا الاجتماعية.
- غرس حب العمل أياً كان نوعه في نفوس الناشئة والشباب، لأهميته في نهضة الأمم ورفاهية أبنائها
- تعريف الناشئة والشباب بمؤسسات بلدهم، وتنظيماته الحضارية وأن هذه لم تأت محض مصادفة، بل ثمرة عمل دؤوب وكفاح مرير.
- غرس حب النظام واحترام القانون في نفوس الناشئة والشباب، لكون التقيد بهاتين الفضيلتين من مظاهر التمدن والرقي.
- تنشئة الطلاب على العادات الصحيحة وقواعد الأمان والسلامة العامة، وحب الرياضة والألعاب البدنية المناسبة.
- تنمية اتجاهات الأخوة والتفاهم والتعاون التي يجب أن تسود المواطنين والناس أجمعين.
- تأصيل بر الوالدين في نفوس الناشئة، واحترام الأقارب والمحافظة على كيان الأسرة بوصفها النواة الأساسية في بناء المجتمع السليم.
- غرس روح المبادرة للأعمال الخيرية والتطوعية التي تسهم في تأصيل معنى المواطنة الصالحة.

هذا، ولا يمكن أن تتحقق هذه الأهداف، إلا بوجود تعاون وثيق بين الأسرة والمدرسة والمجتمع ويتطلب ذلك التنسيق الكامل مع المؤسسات الأخرى ذات الصلة التربوية، التي يتعرض لها المواطن كوسائل الإعلام والصحف، والمجلات ودور العبادة ووسائل الترفيه كالأندية والمسارح وشرائط الفيديو، والانترنت والتفاعل مع الآخرين.

يتضح مما تقدم، أن من المهام الأساسية للتعليم، إعداد أفراد تتوافر فيهم صفات اجتماعية تكفل للمجتمع الوحدة والتضامن، ويتوفر فيهم الطموح للرقي بالمجتمع، وتعد المدرسة مكملة لتنشئة الأسرة "بوصف المدرسة مؤسسة من مؤسسات الدولة، عن طريقها يستكمل ما بدأته الأسرة، وفيها يتم تدعيم مبادئ السلوك القويم، وربط الفرد بمجتمعه، ورفع شعوره بالولاء والانتماء إليه، ويتعلم فيها النظام وحقوقه وحقوق الآخرين وواجباته نحو مجتمعه". فدور المدرسة يتمثل في توفير المعارف الأساسية التي يحتاجها الطالب، لإدراك مكانة دولته وعلاقتها بالعالم الخارجي وإلى فهم طبيعة الاختلافات الثقافية في المجتمع، وإدراك وتقدير كفاح الأجيال السابقة، والوعي بالمشكلات الرئيسية التي تواجه مجتمعه (القحطاني، 1997: 35). وإذا ما تحولت مدارسنا إلى الفاعلية المطلوبة فإن ذلك سيؤدي إلى تنمية مواطنة فعالة.

3-4 سبل تنمية قيم المواطنة لدى التلميذ في المدرسة الجزائرية:

لقد جاء في الوثيقة التي أعدها المجلس الأعلى للتربية في الجزائر تحت عنوان: " المبادئ العامة للسياسة التربوية الجديدة وإصلاح التعليم الأساسي "، أهمية تنمية قيم المواطنة لدى التلميذ في المدرسة، من خلال إدراج عدة عناصر ضمن الغايات التي يسعى النظام التربوي إلى تحقيقها كما يلي:

1-بناء مجتمع متكافل متمسك معتز بأصالته وواثق بمستقبله، يقوم على الهوية الوطنية المتمثلة في الإسلام عقيدة وسلوكا حضاريا، وفي العروبة حضارة وثقافة ولغة، وفي الأمازيغية ثقافة وتراثا وجزء لا يتجزأ في مقومات الشخصية الوطنية التي يجب العناية والنهوض بها، وإثراؤها في نطاق الثقافة الوطنية.

2-تكوين المواطن وإكسابه الكفاءات والقدرات التي تؤهله لبناء الوطن في سياق التوجهات الوطنية ومستلزمات العصر، وتوطيد الهوية الوطنية بترسيخ روح الانتماء للوطن والدفاع عن وحدته وسلامته، والعقيدة الإسلامية السمحاء.

3-ترقية ثقافة وطنية تنبع من مقومات الأمة وحضارتها، مع تنمية التربية من أجل الوطن والمواطنة بتعزيز التربية الوطنية والتاريخ الوطني.
4-امتلاك روح التحدي لمواجهة رهانات القرن المقبل، والتكيف مع مستلزمات العصر (لكحل لخضر، دت).
ومن أجل تنمية قيم المواطنة لدى التلميذ في المدرسة يرى (ناريان، 2004) أنه على المدرسة :تقديم برنامج خاص يساعد التلاميذ على
-أن يكونوا مواطنين مطلعين وعميقي التفكير يتحلون بالمسؤولية، ومدركين لحقوقهم وواجباتهم.
-تطوير مهارات الاستقصاء والاتصال، مع تطوير مهارات المشاركة، والقيام بأنشطة ايجابية ومسؤولة.
-تعزيز نموهم الروحي، والأخلاقي، والثقافي، وأن يكونوا أكثر ثقة بأنفسهم، مع تشجيعهم على لعب دور ايجابي في مدرستهم وفي مجتمعهم وفي العالم.
ومن جهته يرى امبوسعيدي (2004) أنه يجب اعتماد مفهوم المواطنة في المناهج الدراسية، وذلك باعتماد الوسائل التالية:

- الأمثلة الواردة في الكتاب المدرسي، ومختلف الصور والرسومات والأشكال.
- الرحلات والزيارات الميدانية، وعرض الموضوعات عن طريق القصص
- أسلوب التطبيقات العلمية ودراسة الحالة.

ويرى (الحامد، 2005) أنه على المدرسة أن تلجأ لتنمية مجموعة من الكفايات لدى التلميذ في سبيل تنمية قيم المواطنة لديهم وذلك من خلال:

- ممارسة النقد الذاتي والمشاركة في اتخاذ القرار، مع التحلي بالخلق الرفيع واستعمال العقل في الحوار، واحترام آراء الآخرين، وتحمل المسؤولية وممارسة الأساليب العقلانية في الحوار
- ارساء القيم العلمية مثل: الأمانة، الموضوعية، حب الاستكشاف والمثابرة
- التربية على أداء الواجبات، التمسك بالحقوق، والإيمان بمبادئ العدالة الاجتماعية
- السعي على العمل بروح الفريق، وممارسة العمل الجماعي والتطوعي، مع الإيمان بالوحدة الوطنية باعتبارها ضرورة حتمية للتقدم.
- دفع التلميذ للاهتمام بمشكلات وطنية، وحماية انجازاته والحفاظ على استقراره مع تعليمه تقدير المصلحة العامة، وتقديمها على المصلحة الخاصة والتضحية من أجل الصالح العام
- دفعه على الإيمان بالتعددية في إطار الوحدة الوطنية، واستثمارها في مصلحة الوطن (الحامد، 2005)

4-4 **دور المدرسة الجزائرية في ارساء مبادئ المواطنة من خلال بعض الدراسات**:
فيما يلي نستعرض أهم الدراسات الجزائرية التي تناولت المواطنة بين: المفهوم، الأشكال والممارسة
1-دراسة راضية بوزيان (2006) حول موضوع " دور المؤسسة التعليمية في تكوين روح المواطنة لدى التلاميذ المدرسة الإكمالية نموذجا."
هدفت الدراسة الى التعرف على دور المؤسسة التعليمية في تكوين روح المواطنة لدى تلاميذ المدرسة الإكمالية نموذجا، دراسة ميدانية ببعض إكماليات ولاية عنابة"، وهدفت كذلك الى الخروج بمجموعة من الاقتراحات والتوصيات العملية، التي من شانها أن تساعد في بناء مناهج دراسية قادرة على تأكيد روح المواطنة وتعزيزها عند التلاميذ.
قامت الباحثة بطرح مجموعة من التساؤلات البحثية تمثلت فيما يلي: ما هو مفهوم المواطنة من منظور علم الاجتماع؟ ما هي العلاقة بين المواطنة والمؤسسة التعليمية؟ هل يمكن اعتبار المؤسسة التعليمية الجزائرية – المدرسة الاكمالية نموذجا – أداة فاعلة لتكوين روح المواطنة وتجسيد قيم الحس المدني؟

-اعتمدت الباحثة المنهج الوصـــفي التحليلي، ومنهج تحليل المضـــمون لبعض الكتب المدرســـية باعتماد أسلوب المقابلة، الملاحظة، الوثائق والسجلات الرسمية، والاستمارة على عينة شملت 103 معلم يدرسون بـ 31 اكمالية.

_توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها:

- وجود علاقة وثيقة الصلة بين المؤسسة التعليمية والمواطنة، انطلاقا من تنمية الشعور بالانتماء والمشاركة الإيجابية.
- ظهور المواد الاجتماعية ضمن المواد الأكثر صلة بتكوين روح المواطنة، والتي تُساهم بشكل متوسـط الفعالية من خلال المكاسـب التي تحققها، أما الكُتب الخاصـة بالمواد الاجتماعية، فهي تُساهم في تكوين المواطنة بشكل متوسط نسبيا، في حين أن الحجم الساعي المخصص للمواد الاجتماعية يبقى دون المستوى المطلوب، ولاسيما إذا تعلق الأمر بمادة التربية المدنية.
- تعتبر الديمقراطية دعامة أســاســية لقيام المواطنة، وتكوين آليات الحس المدني، وقد برزت في كتب المواد الاجتماعية بنسـب تواترية، متوسـطة نسـبيا، في حين لم يرد مفهوم الانتماء –الذي يعتبر من العناصر المشكلة للمواطنة - إلا بنسب قليلة.
- إن توعية التلاميذ (المواطنين) بقواعد الديمقراطية والقوانين التي تنظم الحياة في المجتمع، من الأهداف الهامة في تكوين روح المواطنة، وقد أثبتت الدراسة عدم تحققها.

ومجمل القول، أن الدراســة أكدت أهمية ودور كتب المواد الاجتماعية، في ترسـيخ مبادئ المواطنة لدى التلاميذ، وتلعب المدرسة بمنظومتها الدور الفعال في تكوين نشء متمسك بوطنه ووطنيته (نقلا عن: أحمد شوية، 2009)

2-دراســة خوني وردة (2008) حول موضــوع: "دور المدرســة في تنمية قيم الانتماء الوطني- المركز الجامعي-تبسة – الجزائر"

_هدفت الدراسة الى التعرف على كيفية مساهمة المدرسة في تنمية قيم الانتماء الوطني، وذلك من خلال تسليط الضوء على دور الوسط المدرسي في غرس قيم الانتماء الوطني لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة، وذلك استنادا إلى دور الإدارة المدرسية، والمعلم، والكتاب المدرسي في غرس قيمة الاعتزاز برموز السـيادة الوطنية، والافتخار بالانتماء الحضـــاري والثقافي والمحافظة على القوانين والالتزام، والتمســـك بالعادات والتقاليد، والقيم مع حب الوطن والتضحية من أجله ولأجله.

_انطلقت الباحثة من طرح عدة تساؤلات: هل تعمل المدرسة على تنمية قيم الانتماء الوطني؟ هل يُســاهم كل من الطاقم الإداري للمدرســة، وأســتاذ الاجتماعيات في تنمية الانتماء لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة؟

-توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها:

- أن أوجه الانتماء تتمثل في ارتباط الفرد بوطنه الذي يحيا فيه، وبمن يقيمون في هذا الوطن، ويظهر أيضا في تبني مجموعة الأفكار والقيم والمعايير التي تميز هذا المجتمع عن غيره.

_ ولقد تم، في هذه الدراسة، التوصل الى أن:

- الوسط المدرسي يُساهم في غرس قيم الانتماء الوطني في نفوس تلاميذ المرحلة المتوسطة بنسـب متفاوتة، فالإدارة المدرسـية والمعلم، والكتاب المدرسـي، يعملون في تكامل وتسـاند وظيفي من أجل تحقيق الأهداف التي ترمي التربية في الجزائر إلى تحقيقها، رغم أنه في بعض الأحيان تكون عبارة عن تطبيق للقوانين والأوامر والتشريعات فقط.
- الإدارة المدرسـية تُسـاهم في غرس قيمة حب الراية الوطنية، والافتخار والاعتزاز بالنشـيد الوطني فهي تحرص على غرس هذه القيمة في التلاميذ من خلال معاقبة كل من يتجاوز أو يتعدى على القانون الخاص، الذي يحكم الحياة المدرســـية أو القانون العام للبلاد. وهذا ما يُحفز التلاميذ على احترام القانون، ويوعيهم بأهميته في تنظيم شؤون البلاد والعباد،

- الأستاذ يُساهم بنسبة ضئيلة في غرس ثقافة المجتمع الجزائري، ويُحفز التلاميذ على التمسك بهاته الثقافة، وذلك من خلال ما يقدمه من دروس وما يستخلصه من عبر، وما يوجهه من ملاحظات وما يسلكه من تصرفات وأقوال.
- المعلم يعمل على غرس قيمة الولاء في نفوس التلاميذ، من خلال طريقة تدريسه وأثناء شرحه وبلورته للأفكار التي يتضمنها محتوى الدرس، ومن خلال الأنشطة المدرسية.
- الأستاذ يعمل على غرس بعض القيم الدالة عن الانتماء الوطني، من خلال ما يقدمه من ملاحظات وتوجيهات ومحاضرات حول حب الوطن والولاء له والتمسك بقيمه ومعاييره.
- جاءت قيم الانتماء متوفرة لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة باختلاف جنسهم ومستواهم الدراسي.

خلاصة القول، وحسب أهم نتائج الدراسة، نجد أن أستاذ مادة الاجتماعيات، يعمل على غرس بعض قيم الانتماء الوطني في نفوس تلاميذ المرحلة المتوسطة، بمختلف الطرق والوسائل، فمن خلال ما يُقدمه من دروس ومواعظ، وعبر ونصائح وتوجيهات، وتشجيعهم على حب الرموز الوطنية، والاعتزاز بها، واهتمامه بالمحاور الخاصة بالجزائر، وتثبيتها في نفوس التلاميذ، ومن خلال مساهمته في غرس قيمة الولاء للوطن، وغرس قيمة التضحية والدفاع عن الوطن، وغرس ثقافة المجتمع الجزائري، ومساهمته في غرس قيمة المحافظة على الممتلكات الخاصة بالمدرسة كل هذا ينصهر في بوتقة واحدة وهي الانتماء الوطني، فهو بهذا يعمل على ربط التلاميذ بتاريخ وطنهم وثقافته وعاداته وتقاليده وقيمه. فالمعلم يبقى هو القدوة والمثل الأعلى لتلاميذه بحكم احتكاكه الكبير بهم.

3-دراسة سيف الإسلام محمد شوية (2009) حول موضوع: "قيم المواطنة في المناهج المدرسية الجزائرية "، يُحاول هذا البحث الإجابة على التساؤلين التاليين:

- كيف تظهر قيم المواطنة في كل من كتاب التربية المدنية، كتاب التاريخ، كتاب المطالعة، وكتاب التربية الإسلامية للسنة الأخيرة من المرحلة الإعدادية؟
- ما هي اتجاهات هيئة التدريس، نحو دور تلك الكتب، في ترسيخ قيم المواطنة لدى تلاميذ السنة الأخيرة من المرحلة الإعدادية؟

اعتمدت الدراسة على أسلوب تحليل محتوى الكتاب المدرسي، وهي الكتب الرسمية المقررة من طرف وزارة التربية والتعليم الجزائرية، والخاصة بكل من كتاب التربية المدنية، كتاب التاريخ، كتاب المطالعة، وكتاب التربية الإسلامية، للسنة الأخيرة من المرحلة الإعدادية.

بعد هذا التحليل، توصل الباحث الى النتائج التالية:

1-بالنسبة لقيم المواطنة في كتاب التربية المدنية، ومن خلال المعطيات المشتقة من جدول قيم المواطنة الأساسية في كتاب التربية المدنية نستنتج أن:

- مفهوم المواطنة غير وارد نهائيا في مضمون كتاب التربية المدنية.
- وضوح بارز للفجوة بين قيمة الحقوق والواجبات، الذي قد يوحي بأن المواطن له حقوق أكثر بكثير من واجباته، وهذا مع الزمن قد يرسخ فكرة أن المواطن خلق من أجل الحقوق فقط، فيحدث تبعا لذلك الخلل الاجتماعي.
- تساوي الديمقراطية ككيان سياسي، مع قيمة الدولة الجزائرية، يُرسخ لدى النشء بأن النظام السياسي للدولة هو ديمقراطي، غير أن مبدأ الانتخابات كقاعدة لترسيخ الديمقراطية كانت تكراراتها ضعيفة في كتاب التربية المدنية، وهذا قد يعطي انطباع سيء عن الجانب العملي للديمقراطية، ويجعلها لا تخرج عن نطاق الشعارات.
- قيمتي الهوية الوطنية والانتماء، قد ظهرت بنسب ضعيفة جدا لترسيخ مبدأ المواطنة
- طريقة التفتح على العالم، لم يتم توضيحها بدقة مما قد يمهد لإنزلاقات خطيرة تمس مستقبل المواطنة والهوية الوطنية والانتماء.

2-بالنسبة لقيم المواطنة في كتاب التاريخ، يستخلص الباحث أنه انطلاقا من المقاومة التاريخية للاستعمار، رسم برنامج كتاب التاريخ مقومات المواطنة ما بعد الاستقلال للتلميذ، والمتجسدة حسب الأهمية كما يلي:

- القيم السياسية ممثلة في الوحدة، التعددية الحزبية، الحرية، الانتخابات، السلم، الدولة الجزائرية، والديمقراطية.
- القيم القانونية ممثلة في القانون، الحقوق، والواجبات.
- القيم الاجتماعية ممثلة في التعاون، المجتمع، الشخصية الوطنية، التطوع، المسئولية الروح الجماعية، الهوية الوطنية والمواطنة.
- القيم الأمنية ممثلة في الصمود، الدفاع عن الوطن، والتمسك بالأرض.
- قيم السياسة الخارجية ممثلة في المكانة المرموقة، التفتح على العالم.

ومنه يستنتج، أن محاولة ترسيخ القيم السياسية والقانونية، نال الاهتمام الأكبر في البرنامج بنسبة مرتفعة، وهذا يعني أن المواطنة تنطلق من رؤية سياسية قانونية بالدرجة الأولى، في حين كانت القيم الاجتماعية والأمنية، تُعادل تقريبا ربع القيم السياسية والقانونية، وهذا ما يتعارض مع جزء كبير من مفهوم المواطنة.

3-بالنسبة لقيم المواطنة في كتاب التربية الإسلامية وجد الباحث:

- أن قيمة الحقوق كأساس من أسس المواطنة، قد هيمنت على كتاب التربية الإسلامية، وقد اتخذت عدة أشكال مثل: حقوق الله تعالى، حقوق الناس... الخ
- عرض الحقوق والواجبات بشكل متساو تقريبا، دون إهمال ذكر القانون، ورسم خصائص المجتمع بأنه موحد، متضامن ومتعاون، ويسوده العمل الصالح والتطوع مع تحمل المسؤولية.
- أن استعمال طريقة التدليل عند عرض قيم المواطنة في كتاب التربية الإسلامية مقترنة بآيات قرآنية، يُساهم بشكل فعال في ترسيخ قيم المواطنة.
- أن قيم المواطنة الواردة في كتاب التربية الإسلامية، لا تخرج عن إطار المعاملات، وهي محاولة جادة لترسيخ أفكار المواطنة الصالحة.

وقد توصل الباحث الى استنتاج ما يلي:

- إن السيطرة الواضحة لقيمة الحقوق واتخاذها عدة أشكال: الحقوق السياسية الحقوق الاقتصادية الحقوق الاجتماعية الحقوق الثقافية...، هي محاولة لإشعار التلميذ أولا وقبل كل شيء بأنه مواطن له حقوق متنوعة، يجب أن يعرفها وترسخ في فكره ن وهي محاولة لبناء الإنسان الجزائري الواعي بكافة حقوقه.
- إن إعطاء أهمية كبرى للحقوق، وتواتر قيمة الواجبات بنسبة ثلث الحقوق، قد يُرسخ فكرة لدى المواطن أنه خلق من أجل الكسب فقط، مما قد يفسح المجال لانتشار الأنانية وعدم المبالاة بالآخر. وعلى غرار الواجبات، فالمسؤولية كعنصر أساسي في تكوين المواطنة جاءت بتواتر ضئيل جداً، مما يُعيق عملية التكوين الفعال للمواطن الجزائري الواعي والمسؤول.
- على غرار كتاب التربية المدنية، تُعرض قيم المواطنة في كتاب التاريخ على شكل ثنائيات وفي ترابط علائقي مع قيم أخرى، مما يبرز التجانس بين هذه القيم، باعتبارها كلاً متكاملاً في إطار خلق المواطن الصالح، ويبرز من خلال أمثلة عديدة مثل: (علاقة الحق/بالحرية)، (القانون/الأحزاب)، (الحق/الواجب). ويبدو أن عرض قيمة المواطنة في كتابين فقط إجحاف في حق هذا المفهوم.

- حتى لا تكون قيمة المواطنة محاولة لعزل المجتمع الجزائري عن المجتمع الدولي، تم ذكر قيمة التفتح على العالم الخارجي في ثلاثة كتب، وهي محاولة من المبرمج لترسيخ مواطنة تتقبل التعايش مع المحيط الخارجي.
- إن قيم المواطنة المنتشرة في الكتب الأربعة (كتاب التربية المدنية، كتاب التاريخ، كتاب المطالعة، وكتاب التربية الإسلامية) هي: قيم الحقوق، القانون، الواجبات، التعاون، التضامن، قيم الوحدة الدولة الجزائرية، الديمقراطية، الهوية الوطنية، المسؤولية، التفتح على العالم، المقاومة، الحرية، الانتخابات التطوع، الروح الجماعية، المواطنة، الانتماء، التعددية الحزبية، السلم، الصمود، الدفاع عن الوطن، العمل الصالح، الشخصية الوطنية، المكانة المرموقة، تمجيد الوطن، التمسك بالأرض، حب الوطن، والنشيد الوطني.

لكن يبدو أن البرامج وجهت للتركيز على بعض القيم أكثر من غيرها، فمثلا:

- هناك قيم ظهرت في الكتب الأربعة وهي: قيم الحقوق، القانون، الواجبات، التعاون والتضامن.
- هناك قيم ظهرت في ثلاثة كتب مثل: قيم الوحدة، الدولة الجزائرية، الديمقراطية، الهوية الوطنية، المسؤولية، والتفتح على العالم
- هناك قيم ظهرت في كتابين مثل المقاومة، الحرية، الانتخابات، التطوع، الروح الجماعية، المواطنة والانتماء.
- هناك قيم ظهرت في كتاب واحد مثل التعددية الحزبية، السلم، الصمود، الدفاع عن الوطن، العمل الصالح، الشخصية الوطنية، المكانة المرموقة، تمجيد الوطن، التمسك بالأرض، حب الوطن، النشيد الوطني.
- ثمة خلل واضح وعدم الموازنة بين ترسيخ قيم الحقوق والواجبات، فكما بينت مؤشرات الكتب إن نسبة تواتر قيمة الواجبات أقل بكثير من قيمة الحقوق، نجد أيضا أن الاتجاهات السالبة لهيئة التدريس، تكشف مرة أخرى ضعف قيمة الواجبات. وهذا يؤكد موافقة هيئة التدريس بشدة، على فكرة أن الكتاب المدرسي يرسخ في التلميذ المبالغة في الحقوق والمصالح الضيقة تخلق اللاتوازن في ترسيخ مفهوم المواطنة لدى التلميذ.
- مؤشرات الكتب، واتجاهات هيئة التدريس، تؤكد أن مقومات الشخصية الوطنية والهوية الوطنية تمجيد الوطن، التمسك بالأرض، حب الوطن، كان تواترها ضعيفا، ولا يليق بقيمتها التاريخية للمجتمع الجزائري.

كل النتائج المُتوصل إليها، اتفقت على أن البرامج والمقررات، ساهمت بشكل مقبول في ترسيخ قيم المواطنة لدى تلاميذ السنة الأخيرة من المرحلة الإعدادية، وإن التركيز على قيم المواطنة في المجال السياسي كان بارزا بشكل كبير.

_ختم الباحث دراسته بعرض بعض المقترحات، التي تتحقق من خلالها المواطنة في المقررات موضوع الدراسة، وهي كما يلي:

- وضع ميكانيزمات جديدة لمفهوم المواطنة تتماشى مع متغيرات العولمة وما بعد العولمة مع تكييف مؤشرات المواطنة مع متطلبات العصر دون الإخلال بثوابت الأمة.
- ترجمة موضوعات مؤشرات المواطنة إلى سلوك عملي، معاصر، مُمارس من قبل هيئة التدريس
- ضرورة التكامل بين المؤسسات الاجتماعية المختلفة كالأسرة والمؤسسة التعليمية في الدور التربوي والاجتماعي لتكوين المواطن الصالح لحاضره ومستقبله.
- على المعلم أن يأخذ علما بالحقائق والقوانين والقواعد والقيم والمعايير والمشكلات

والأوضـــاع الراهنة للمجتمع، ونقلها إلى التلاميذ مراعيا في ذلك طبيعة المرحلة التي يمرون بها وقدرتهم على الاســتيعاب، في إطار عملية تكوين التلاميذ لتمكينهم من القدرة على صـــنع القرار مستقبلا وهو ما يتطلب تحليل المجتمع.

- تحسـين الكتب المدرسـية الخاصـة بالمواد الاجتماعية، من حيث الشـكل والمضـمون بما يتماشى مع الواقع الاجتماعي المعاصر وتغيراته.
- تنمية مهارات الطالبات في المناقشـة والحوار وتقبل الرأي الأخر ومعرفة حقوق وواجبات المواطنة العامة، وأن الوطنية محمودة ما لم تتعارض مع النصوص الشرعية.
- إكسـاب الطلبة الاتجاهات والقيم السـليمة تجاه الوطن ومؤسـساته التعليمية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية.
- تأصيل معنى المواطنة بغرس روح المبادرة للعمل في نفوس الطلبة من خلال مشاركتها في الأعمال الخيرية والتطوعية مع محاولة تنمية مهارات الطالبات في التعامل الصـحيح المسـتمد من الثوابت الوطنية مع أفراد المجتمع ومشـكلاته ومع المحيط الخارجي دون الإخلال بالثوابت الوطنية للمجتمع.

4- دراســة لبوز عبد الله (2012): حول موضــوع: "قيم المواطنة المعبر عنها عند مدرســي المواد الاجتماعية، وعلاقتها باتجاهاتهم نحو المنهاج الدراسـي ودافعيتهم للتدريس –دراسـة ميدانية تحليلية بمتوسطات ولاية ورقلة –الجزائر "

-هدفت الدراســة الى معرفة المســتوى الذي يحمله مدرســو المواد الاجتماعية بمرحلة التعليم المتوسـط من قيم المواطنة المُعبر، عنها وكذا طبيعة اتجاهاتهم نحو المنهج الدراسـي ومسـتوى دافعيتهم للتدريس، كما هدفت الى معرفة العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاث.

_ تم لأجل ذلك إجراء الدراسة بطريقة الحصر الشامل، ضمن مؤسسات التعليم المتوسط بولاية "ورقلة" بالجزائر والبالغ عددهم 168 مدرسا من مدرسي هذه الولاية.

_انطلق الباحث من طرح الأسئلة التالية:

-هل يرتفع مستوى قيم المواطنة المُعبر عنها في الدراسة الحالية كلما كان لدى المُدرس اتجاها إيجابيا نحو المنهاج الدراسي ومستوى أعلى من الدافعية؟

_حدد الباحث مفهوم قيم المواطنة المُعبر عنها كما يلي: تلك المواقف المُعبر عنها في الدراســة والموزعة في جوانب شـخصـية مدرس المواد الاجتماعية بمرحلة التعليم المتوسـط: المعرفية والوجدانية والسلوكية، في مدى ما يعرفه أو يُؤمن به وما يُمارسه من سلوك يُحدد علاقته بوطنه وماله من حقوق، وما عليه من واجبات تجاهه ومدى مشاركته في اتخاذ القرار والتزامه بمبادئ المجتمع وقيمه وقوانينه والمشــاركة الفعالة في انشــطته، وأعماله الإيجابية، حتى يُمكنه غرس ذلك في التلميذ وفقا للمقياس المُعد لذلك والمتكون من الأبعاد التالية: الاسـتقلالية، التفكير الناقد، التسامح، التضامن وقبول الآخر، الانفتاح والتحرر من الأحقاد السياسية والاجتماعية.

-هدفت الدراسة الى التحقق من الفرضيات المقترحة التي تهدف الى الكشف عن مدى وجود قيم المواطنة المعبر عنها عند مدرس المواد الاجتماعية في مرحلة التعليم المتوســط وعلاقة ذلك بطبيعة اتجاهاتهم نحو المنهاج الدراسي الحالي المُعتمد على الكفاءات التربوية في الإصلاحات الحديثة وذلك للدور الذي يُؤديه المُدرس في ترســيخ هذه القيم عند التلاميذ، وكذا العلاقة الموجودة بين هذه القيم ودافعية هؤلاء المدرسين للتدريس.

-استعمل الباحث المنهج الوصفي لدراسة العلاقة الموجودة بين مختلف متغيرات الدراسة.

-أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

- المُدرس في مرحلة التعليم المتوسـط يتميز بمسـتوى متوسـط من قيم المواطنة المُعبر عنها وهو لا يحمل قيم المواطنة حســب المُتوقع، نظرا للظروف الاجتماعية والاقتصــادية والســياســية التي يمر بها المجتمع، وبعض المتغيرات الوافدة كالغزو الفكري والثقافي

والتطور التكنولوجي والتغيرات التي يعرفها المجتمع الجزائري، والتي أثرت في سلوك الأفراد وذلك راجع الى:

- مدرس المواد الاجتماعية يتميز باتجاهاته الإيجابية نحو المنهاج الدراسي، لأنه مُطلع عليه ولكون أهدافه واضحة وتتناسق مع أهداف المجتمع وتطلعاته، وباعتباره يُعبر عن قيم المجتمع واتجاهاته، أهدافه وتراثه، وعاداته واتجاهاته، كما يتميز بمستوى متوسط من الدافعية للتدريس، وذلك راجع لقلة الحوافز المادية للمعلم، ونقص التشجيع المعنوي، مع غياب المعاملة العادلة له

-وبالنظر الى نتائج الدراسة توصل البحث الى طرح المقترحات التالية:

- ضرورة أن تتضمن مناهج المواد الاجتماعية، الخاصة بمرحلة التعليم المتوسط، مفهوم المواطنة والمفاهيم المرتبطة به والقضايا المصاحبة للتغيرات العالمية المعاصرة، ومعالجتها بصورة وظيفية ومترابطة بموضوعات المنهاج.
- ضرورة الاستمرارية في تدريب المدرس أثناء الخدمة، للإحاطة بمفهوم المواطنة وقيمها في المجالات المختلفة، مع ضرورة مشاركته في ندوات ولقاءات فكرية ثقافية تتعلق بقضايا المواطنة ومشكلاتها المعاصرة واشراكه في كل عملية اصلاحية وأخذ مقترحاته بجدية باعتباره يمثل محرك تنفيذ المنهاج
- ان يحرص المُدرس على بلورة مفهومات المواطنة، وقيمها في صورة مشكلات يُدرب عليها التلاميذ في الأنشطة

5- دراسة النوي بالطاهر (2012): حول موضوع: "دور المدرسة في تربية المواطنة "

انطلق الباحث من فكرة أن التربية على المواطنة، هي عملية إعداد للفرد تتضمن تعريفه بحقوقه وواجباته تجاه وطنه، ومجتمعه، وكيف يُمارس هذه الحقوق والواجبات من خلال تُلقين للتلاميذ التفاعل والعيش معا من خلال وقائع ملموسة تسمح لهم ببناء فضاءات المواطنة، ووضع المُتعلم في وضعيات تعلم وهو الشرط الأساسي لتحقيق التربية على المواطنة والتي تقوم على المواد المختلفة كالتاريخ، الجغرافيا، التربية الإسلامية والتربية المدنية خاصة، وعلى التربية البدنية والرياضة المدرسية.

في ختام دراسته، يقترح الباحث ربط الأنشطة المدرسية ببعض الأحداث الإنسانية التي تُرسخ مبادئ المواطنة، سواء الأحداث الوطنية منها، أو الدولية عبر إدراج المواضيع التالية:

- اليوم العالمي لحقوق الإنسان واليوم العالمي للبيئة ومكافحة التدخين
- اليوم العالمي لمكافحة التمييز العنصري (21 مارس)
- الأيام العالمية لمكافحة بعض الأمراض كالسكري والسرطان
- أحداث 8 ماي 1945 وثورة الفاتح نوفمبر 1954 وذكرى الاستقلال في 05 جويلية

وفي مجال دور المدرسة في تربية المواطنة دائما، يقترح الباحث بعض الأمثلة عن الأنشطة المدرسية منها:

- تمكين التلاميذ من توسيع آفاقهم، وكذا الإحساس بالمسؤولية الجماعية، وممارسة التنافس الشريف من خلال برمجة المسابقات الثقافية بين الأفواج التربوية
- التنسيق بين المدرسة وعدة متدخلين آخرين، مثل الجمعيات والمنظمات والجماعات المحلية كالبلديات وغيرها من أجل تنظيم مهرجانات ثقافية ورياضية
- عرض أفلام تاريخية وأشرطة وثائقية، لتعزيز الانتماء والاعتزاز بمقومات الهوية الوطنية
- التربية على احترام الآخر والاستماع إليه، والتربية على التسامح ونبذ العنف

6-دراسة اسماعيل رابحي (2013) حول موضوع: "مدى توافر عناصر الهوية الوطنية في الكتب المدرسية لمناهج التاريخ في مرحلة التعليم المتوسط "

-هدفت الدراسة الى الكشف عن مدى توافر عناصر الهوية الوطنية في الكتب المدرسية لمناهج التاريخ في مرحلة التعليم المتوسط، باعتبار ان مادة التاريخ تعمل على تنمية الشعور القومي، وذلك بإبراز أهم المحطات التاريخية لنشأة الدولة أو الأمة، والتركيز على التضحيات الكبرى التي بُذلت لتحقيق الاستقلال المادي والمعنوي، وهو ما يرفع من مستوى الانتماء والولاء عند الناشئة

- انطلقت الدراسة من طرح التساؤلات التالية:

-ما مدى توفر عناصر الهوية الوطنية في محتويات الكتب المدرسية لمناهج التاريخ لمرحلة التعليم المتوسط؟

-ما ترتيب عناصر الهوية الوطنية تبعا لتوافرها، في محتويات الكتب المدرسية لمناهج التاريخ لمرحلة التعليم المتوسط؟

- اعتمد الباحث منهج الدراسات الوصفية التحليلية، القائم على التحليل الكمي والكيفي لمجموعة من الكتب المدرسية المعتمدة بعد الإصلاح وعددها (07) كتب مُعتمدة للسنة الدراسية 2011/ 2012 الصادرة عن الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية.

-توصلت نتائج الدراسة الى ما يلي:

- بالنسبة لتوافر عناصر الهوية في محتويات كتب التاريخ: لوحظ توافر مُرتفع جدا، حيث احتوت كل الفقرات على أحد عناصر الهوية، مع سيطرة البُعد الوطني الجزائري على حساب البعد الإسلامي، العربي والأمازيغي.
- بالنسبة لترتيب توافر عناصر الهوية الوطنية: اتضح من النتائج ان عناصر الهوية قد جاءت في الكتاب المدرسي حسب الترتيب التالي: التوجه الجزائري، التوجه الإسلامي، والتوجه العربي ثم التوجه الأمازيغي.

وتجدر الإشارة الى ان هذا الترتيب، جاء حسب وروده في المواثيق الرسمية للدولة الجزائرية (الظاهرة في الدستور)، كما يؤكد المُشرع على تفادي التركيز على البُعد اللغوي باعتباره قد يُشكل امتدادا للبُعد العرقي، وهو ما قد يُثير اضطرابات تمس الوحدة العامة للمجتمع الجزائري.

7- **دراسة بلعسلة فتيحة وآيت حمودة حكيمة (2014)** حول موضوع: "دور مادة التربية المدنية في تنمية قيم المواطنة لدى تلميذ المرحلة الابتدائية (تحليل محتوى الكتاب المدرسي الجزائري) "

- هدفت الدراسة الى معرفة دور مادة التربية المدنية، في تنمية قيم المواطنة لدى تلميذ المدرسة الابتدائية وذلك من خلال تحليل محتوى، ومضمون كتب التربية المدنية للمرحلة الابتدائية (كل مستويات مرحلة التعليم الابتدائي من السنة الأولى إلى السنة الخامسة ابتدائي).

وتحددت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

- ما هي المواضيع التي يعالجها منهاج التربية المدنية لمرحلة التعليم الابتدائي لتنمية قيم المواطنة لدى التلميذ؟

-تم الاعتماد على تحليل كتب التربية المدنية المقررة من طرف وزارة التربية الوطنية لهذه المرحلة التعليمية أي كتاب التربية المدنية للسنة الأولي والثانية، والثالثة، والرابعة والخامسة من التعليم الابتدائي في المؤسسات التربوية الجزائرية.

-توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أن هناك العديد من المواضيع التي يعالجها منهاج التربية المدنية لمرحلة التعليم الابتدائي – بمختلف مستوياته - لتنمية قيم المواطنة لدى التلميذ مثل: أعرف مكان ميلادي، أتعرف على وثائق هويتي، أعرف حقوقي وأمارسها، أتعرف على العلم الوطني. مواضيع حول الديمقراطية مثل:

أتحاور مع غيري، الجزائر وطني، وثائق إثبات الهوية، احترام الدور، واجبات المواطنة، المسؤولية الفردية، الدفاع عن الحق، انتخاب ممثل القسم، المجالس المنتخبة والانتماء الوطني.
- بالرجوع إلى محتوى مضامين كتاب التربية المدنية لمرحلة التعليم الابتدائي، في المؤسسات التربوية الجزائرية، نرى أنها تساهم بقدر كبير في تنمية المواطنة وغرس قيمها من خلال تقديم دروس ومواضيع محددة حيث يتضمن منهاج التربية المدنية إطارا تعليميا متناسقا لتعميق معارف المتعلم القبلية، وتطوير كفاءاته السلوكية في مجالات: المواطنة، الديمقراطية، القيم الاجتماعية قواعد الأمن وحفظ الصحة والبيئة.

8- **دراسة زقاوة أحمد (2015)** حول موضوع: "دور المدرسة في تنمية قيم المواطنة "

- هدفت الدراسة الى التعرف على دور المدرسة في تربية التلميذ على قيم المواطنة من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط على ضوء متغير الجنس، الخبرة المهنية ومادة التدريس. ولتحقيق ذلك صمم الباحث أداة استبيان موزعة على أربعة مجالات: دور البرنامج التعليمي، دور الأستاذ، دور المناخ المدرسي ودور الأنشطة المدرسية.
- انطلقت الدراسة من السؤال التالي: ما مستوى دور المدرسة في تنمية قيم المواطنة من وجهة نظر أساتذة التعليم المتوسط؟
- توصلت نتائج الدراسة الى الكشف عما يلي:
  - أن مستوى دور المدرسة كان متوسطا على العموم في تعليم التلاميذ قيم المواطنة، وأن المجال الذي ساهم بقوة في هذا الدور هو الأستاذ الذي جاء بمستوى مرتفع، وبعدها تتالت المجالات الأخرى كما يلي: المناخ المدرسي، البرنامج التعليمي وأخيرا الأنشطة المدرسية.
  - جاءت الأنشطة المدرسية الحلقة الأضعف في المدرسة من حيث دورها في تنمية قيم المواطنة لدى التلميذ، وفي هذا الصدد اقترح الباحث اعادة تفعيلها والنظر في أهدافها ومضامينها وتوقيتها وموقعها ضمن برامج المؤسسة، ذلك أن أهميتها تكمن في كونها فضاء تتحول فيه أهداف المواطنة الى سلوك ومهارات يتدرب عليها التلاميذ من خلال الممارسة والتطبيق.
  - ضرورة إثراء المناخ المدرسي والبرنامج التعليمي بقيم تُعزز سلوك المواطنة لتجعله ضمن اهتمامات التلميذ المحورية في حياته الدراسية والإجتماعية.

_ونظرا للنتائج المتوصل إليها، أوصى الباحث بما يلي:

- تدعيم البرامج والمقررات التعليمية بقيم تُرسخ مفهوم المواطنة مثل القيام بأداء الواجبات الشخصية والعامة، الولاء والالتزام، المشاركة في صنع القرار، الشعور بالإنتماء، احترام الغير... الخ.
- تفعيل وتثمين الأنشطة المدرسية لتكون جزءا من اهتمامات التلاميذ والمجتمع المحلي وإعادة مكانتها الإستراتيجية في العمل المدرسي
- إدراج محور يتعلق بـــــ "التربية على المواطنة " في البرامج التعليمية مع تخصيص محاور تُعالج موضوع العولمة مع إبراز تأثيرها على الهوية الوطنية
- القيام بدراسات مماثلة على برامج التعليم بمستوياته الثلاث، بالإضافة الى التعليم الجامعي يشمل عينات واسعة من أساتذة، طلبة، أولياء أمور... الخ.
- التفكير في آلية للتنسيق بين المدرسة والمجتمع المحلي من أجل تدريب التلاميذ على مهارات حياتية أوسع مثل المشاركة في صنع القرار والاهتمام بالشأن العام.

الخاتمة:

تعترض المجتمع الجزائري في العصر الراهن تحديات ورهانات معقدة، خاصة مع تزايد التأثير الواسع للعولمة بمختلف أبعادها وجوانبها، فالغزو الثقافي أصبح واقعا ملموسا وتجلياته بارزة

للعيان، وما تفاقم المشكلات النفسية والاجتماعية لدى الشباب وشعورهم بالاغتراب إلا دليلا على ذلك، فالشباب قوة محركة للحياة الاجتماعية في مختلف المجالات وعاملا مهما في تحقيق التنمية الشاملة التي ينشدها المجتمع والدولة على حد سواء، لذلك يتطلب منا التفكير في آليات إعداد الشباب إعدادا سليما للحياة الاجتماعية والتقليل من السلوكات المنافية للقيم والمعايير الاجتماعية، ومحاولة بسط الأمن النفسي والاجتماعي لديهم، فيمكن أن نمد الشباب بالقيم الاجتماعية الإيجابية كقيم الانتماء الوطني ومشاعر الوحدة الوطنية التي تنتج عنها التمثلات الاجتماعية الضرورية لتجسيد الأمن والاستقرار الاجتماعي، فالاقتناع بمبادئ المواطنة وتجسيدها في سلوكات اجتماعية تفاعلية ينم عن الاستقرار النفسي الاجتماعي للفرد من ناحية، واستقرار المجتمع من ناحية أخرى. ومما لا شك فيه أن تماسك المجتمع، وانتشار مشاعر الانتماء الوطني بين أفراده قد يقلل من ظهور بعض المشكلات النفسية الاجتماعية وآثارها، قصد المحافظة على الاستقرار الاجتماعي والمضي قدما نحو التقدم والرقي الاجتماعي في مختلف المجالات. (فوزي ميهوبي وآخرون 2013) وهذا لا يتسنى لنا إلا بالتربية ومن خلال التربية، تربية النشئ على المبادئ الأساسية في إطار تربوي وهي المهمة التي توكل عادة للمدرسة وهذا ما أشار إليه المجلس الأعلى للتربية الجزائري فيؤكد الأمر رقم 05-07 المؤرخ في 18 رجب عام 1426 الموافق لـ 23 أوت 2005 والذي صدر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد الرابع منها لسنة 2008، على أن غايات التربية تكمن في:

1. تجذير الشعور بالانتماء للشعب الجزائري في نفوس أطفالها وتنشئتهم على حب الجزائر وروح الاعتزاز بالانتماء إليها، وكذا تعلقهم بالوحدة الوطنية ووحدة التراب الوطني ورموز الأمة.
2. تقوية الوعي الفردي والجماعي بالهوية الوطنية، باعتباره وثاق الانسجام الاجتماعي وذلك بترقية القيم المتصلة بالإسلام والعروبة والأمازيغية والسعي الى ترقية قيم الجمهورية ودولة القانون.
3. ترسيخ قيم ثورة أول نوفمبر 1954 ومبادئها النبيلة لدى الأجيال الصاعدة والمساهمة من خلال التاريخ الوطني في تخليد صورة الأمة الجزائرية بتقوية تعلق هذه الأجيال بالقيم التي يجسدها تراث بلادنا التاريخي والجغرافي والديني والثقافي.
4. تكوين جيل متشبع بمبادئ الإسلام وقيمه الروحية والأخلاقية والثقافية والحضارية. (الجريدة الرسمية الجزائرية، 2008: 8)

لذلك، ينبغي على المدرسة بصفة عامة والمدرسة الجزائرية بصفة خاصة - من رياض الأطفال إلى المرحلة الثانوية - أن تعمل على تعزيز قيم المواطنة والواجبات، وتحقيق فهم مبادئ حقوق الأفراد وتقدير واحترام النظام، ومعرفة قضايا الأمة المعاصرة، وفهم أهمية اعتماد المجتمعات على بعضها البعض، وفهم وسائل المشاركة في اتخاذ القرارات السياسية، ويكون ذلك من خلال تقديم مجموعة من النشاطات المتمثلة في بث المعلومات حول الواجبات الوطنية في جميع الدروس، ولجميع المراحل مع دعوة التلميذ للقراءة والتحليل ومناقشة حالات وقصص حول الأفراد المرتبطين بالحياة المدنية في مجتمعاتهم في الماضي والحاضر، وربطه بالنشاطات الوطنية ونشاطات تمثل الأدوار في جوانب مختلفة من المسؤوليات المدنية، بالإضافة إلى تأسيس البرامج المبنية مدرسياً لأداء خدمة المجتمع كجزء منظم للمنهاج المدني، مع تكثيف الدروس حول قيم المواطنة من خلال صياغة الأدوار وتحديد واجبات القراءة والكتابة وفتح الحوار للقضايا العامة والأحداث الحالية، زيادة على تحديد الواجبات التي تتطلب من الطلبة أن يشاركوا في النشاطات السياسية والاجتماعية خارج الصف الدراسي مثل تنظيم الزيارات المختلفة واللقاءات المتنوعة مع المسؤولين للتعرف إلى واقع الوطن وتنظيم برنامج أعمال تطوعية واجتماعية مختلفة لخدمة الوطن والمواطن.

قائمة المراجع:

1. تركي رابح (1990): أصول التربية والتعليم. المؤسسة الوطنية للكتاب، ط2، ص-ص: 186-189، الجزائر
2. أحمد زقاوة (2015): دور المدرسة في تنمية قيم المواطنة: مجلة أمارابالك، المجلد 06، العدد 17، ص ص 51-68.
3. اسماعيل رابحي (2013): مدى توافر عناصر الهوية الوطنية في الكتب المدرسية لمناهج التاريخ في مرحلة التعليم المتوسط. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 05، ص ص 315-331، جامعة بسكرة.
4. سيف الإسلام محمد شوية (2009): قيم المواطنة في المناهج المدرسية الجزائرية. ورقة مقدمة في مؤتمر(نحو استثمار أفضل للعلوم التربوية والنفسية في ضوء تحديات العصر) جامعة دمشق كلية التربية
5. -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية. العدد 04، السنة 45، الأمانة العامة للحكومة، المطبعة الرسمية، الجزائر، 27يناير 2008، ص: 08.
6. -المعمري، سيف بن ناصر (2002). تقويم مقررات التربية الوطنية بالمرحلة الإعدادية بسلطنة عمان في ضوء خصائص المواطنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
7. -النوي بالطاهر(2012): دور المدرسة في تربية المواطنة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع. العدد 03، ص ص 111-135، جامعة بسكرة.
8. -امبوسعيدي، عبدالله بن خميس (2004). تضمين مفاهيم المواطنة في مناهج العلوم، ورقة عمل مقدمة إلى ورشة المواطنة في المنهج المدرسي، وزارة التربية والتعليم، مسقط 20-2004/3/22.
9. -بوزيان راضية(2006) : دور المؤسسة التعليمية في تكوين روح المواطنة لدى التلاميذ المدرسة الإكمالية نموذجا، مجلة علوم انسانية، السنة الرابعة، العدد 31، جامعة عنابة.
10. -حسين عبد الحميد أحمد رشوان، (د. ت) التربية والمجتمع، ص-ص: 157-161
11. -خوني وريدة (2008): دور المدرسة في تنمية قيم الانتماء الوطني، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية – جامعة قاصدي مرباح، ورقلة -الجزائر
12. -سعيد إسماعيل علي (2007): أصول التربية العامة. دار المسيرة، عمان، الأردن.

-فوزي ميهوبي وسعد الدين بوطبال (2013): اتجاهات الشباب الجامعي نحو المواطنة في الجزائر- . مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 14. جامعة قاصدي مرباح –ورقلة.

13 -لبوز عبد الله (2012): قيم المواطنة المعبر عنها عند مدرسي المواد الاجتماعية وعلاقتها باتجاهاتهم نحو المنهاج الدراسي ودافعيتهم للتدريس –دراسة ميدانية تحليلية بمتوسطات ولاية ورقلة –الجزائر. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس –المجلد العاشر –العدد 03. ص ص 92-128

14 -لبيب النجيحي (1981): الأسس الاجتماعية للتربية، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

15 -لكحل لخضر (د. ت): إصلاح المنظومة التربوية في المغرب العربي بين البعد التاريخي وتحديات-الجزائر

16 -محمد بن معجب الحامد (2005): الشراكة والتنسيق في تنمية المواطنة. ورقة عمل مقدمة للقاء الثالث عشر لقادة العمل التربوي في وزارة التربية والتعليم. الباحة

17 -ناريان (2004). تعليم القيم الانسانية والمواطنة، ورقة عمل مقدمة إلى ورشة عمل المواطنة في المنهج المدرسي، مسقط، وزارة التربية والتعليم.

18- Bernard Charlot (2000): Le rapport au savoir en milieu populaire: «Apprendre a l'école» et «Apprendre la vie» , VEI Enjeu, № 123, Décembre 2000.

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 37-52

إدارة الخصصة للشركات الصناعية وأثرها على تطور الانتاج

منهل عزيز محمود الخباز[1]

الملخص: تهدف الدراسة الي توصيف وتقييم سياسات تخطيط وتنظيم المنتجات والوقوف علي السلبيات والإيجابيات الخاصة بها في إطار تأثير الخصصة علي عملية تطوير المنتجات كما تقييم الجوانب المختلفة لمراحل تطوير المنتجات في الشركات المخصصة والوقوف علي مدي تأثير الخصصة علي هذه المراحل, وتقييم مكونات المزيج التسويقي المرتبطة بسياسة تطوير المنتجات في الشركات التي تم خصخصتها وتقييم اراء المسئولين في الشركات التي تم خصخصتها حول أداء وظيفة تطوير المنتجات في هذه الشركات مقارنة بما كان يتم في هذا المجال قبل الخصصة والتوصل الي مجموعة من التوصيات لتحسين الاداء العام لتطوير المنتجات بالشركات الصناعة العراقية

الكلمات المفتاحية: الخصصة، تطوير المنتجات، المزيج التسويقي.

privatization Management of industrial companies and its impact on production development.

Manhal Azeez Mohmoud ALkhabbaz

Abstract: The study aims to characterize and evaluate the planning policies organize, products, and stand on the pluses and minuses related under the impact of privatization on the product development process and evaluate various aspects of the stages of product development and custom stand companies over the impact of privatization of these stages, and evaluate the marketing mix components associated with product development policy in companies that have been privatized and assessing the views of officials in companies that were privatized about the performance and function of product development in these companies compared to what was done in this field before privatization and come up with a set of recommendations to improve the overall performance of the product development of the Iraqi industrial companies

Key words: privatization, product development, marketing mixture.

[1] دكتور منهل عزيز محمود الخباز دكتوراه في التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، manhal_azeez@yahoo.com

مقدمة:

لا جدل في أن فكرة الخصصة للشركات الحكومية العراقية تعد من اهم السياسات الاصلاح الاقتصادي التي تهدف اليها جمهورية العراق، ودفعت اليها تداعيات كثيرة ومتراكمة أدت لضرورة تحويل الشركات الحكومية الي شركات خاصة. ظلت شركات القطاع الحكومي تعاني من تفاقم المشكلات والانهيار نتيجة الأوضاع التي شهدتها العراق في العقود الأخيرة وكان من أسباب تدهور الأداء الاقتصادي الي حد كبير بل الي الانهيار أمور كثيره منها صعوبة إدارة الكيانات الاقتصادية المبعثرة جغرافيا في ظل إدارة يغلب عليها الطابع البيروقراطي, وتزايد المنافسة من القطاع الخاص وفقدان الشركات العامة لوضعها الاحتكاري أو التفضيلي مما أدي الي التدهور المستمر في المبيعات، انخفاض القدرات التسويقية لمعظم شركات الحكومية وتدهور أجهزتها التسويقية وايضا ادي للتدهور الشركات الحكومية اهمال التدريب للعمالة وعدم تنمية قدرتها بما يرفع من إنتاجيتها مع إهمال عملية تطوير التكنولوجيا المستخدمة وتطوير المنتجات كل هذا سوف يؤدي الي صعوبة استمرار وضع الشركات الحكومية علي هذا النحو لذلك كان لابد من التفكير في نقلها الي إدارة خاصة.

الإطار النظري للدراسة:

الواقع ان مصطلح الخصخصة هو ترجمة للكلمة الانجليزية "Privatization". وللخصخصة عدة مفاهيم وتفسيرات مختلفة وانواع متعددة وتختلف هذه المفاهيم بالنسبة للدول التي تطبقها بل والاوقات التي تطبق فيها كما انها تختلف باختلاف القيم والثقافات بالنسبة للدول التي تطبقها. وكثيرا من الدراسين قد اعتبروا الخصخصة فرصة كبية للاستثمار العالمي ومصدر مهم للعمالة الماهرة وتقليل للأعباء المالية التي تقع على الحكومات، كما اعتبروا الخصخصة فرصة كبيرة لإعطاء المجتمع مساحة أكبر من الحرية لتطوير نفسه ومن خلال تطور مفهوم الخصخصة فان كثيرا من الدارسين قد تركوا تفصيلات التطبيق الدقيقة للدول التي تنتهج الاسلوب لان ذلك يعتمد اعتمادا كليا على الموقف السياسي والثقافي والاجتماعي الخاص بكل دولة. وقد اعطى بعض الدارسين للخصخصة مفاهيم عامة والبعض الاخر قد اعطى لها مفاهيم خاصة. ومن اهم الكتاب الذين عرفوا الخصخصة ما يلي: فقد عرف "Bannock" الخصخصة بانها بيع الخدمات والمشروعات المملوكة للدولة لمستثمرين من القطاع الخاص سواء كان ذلك تحت اشراف الدولة او بدون هذا الاشراف (Bannok & Baxtro, 1987). اما (Liobewes, 1988) فان مفهومه عن الخصخصة يعني اعادة الصناعات والخدمات التي تم تأمينها من القطاع العام الى القطاع الخاص. وفي دراسة (David, 1992) اوضحت ان مفهوم الخصخصة يشير الى انها مصطلح مضاد لكلمة الاشتراكية حيث يتم نقل او بيع المؤسسات المؤممة الى القطاع الخاص. كما يتم بيع او نقل الخدمات والصناعات ذات الملكية العامة الى الملكية الخاصة او الرقابة عليها. اما دراسة (Harik, 1992) فيرى ان الخصخصة تعني ان يكون القطاع الخاص مسئولا مسئولية جوهرية عن التمويل والتصميم والانشاء والملكية والادارة للمشروعات الانتاجية والخدمات العامة. ويرى (Mayer, 1987) أن مصطلح الخصخصة يشير الى ثلاث سياسات متداخلة وهي:

-التخلص من المؤسسات العامة الت تم تأسيسها في الماضي.

-التخلص من تدخل الدولة في الاقتصاد وترك ذلك لآليات السوق والمنافسة.

-تحويل مسئوليات الدولة الاقتصادية من القطاع العام الى القطاع الخاص.

ويعرف (Child, 1988) الخصخصة بانها تعني تكوين شركة تحت قانون الشركات وبيع 50% على الاقل من الاسهم الى المساهمين. وذلك بهدف الارتفاع بمستوى اداء الصناعة وزيادة دور قوى السوق عن طريق تشجيع المنافسة داخل كل صناعة. والسماح باندماج الشركات معا وان قوى السوق يمكن ان تتطور بإعادة هيكلة الصناعات القومية المؤممة وذلك لخلق اجيال جديدة من

الشركات التي تم هيكلتها والتي يمكن ان تتملكها الحكومة وبذلك يمكن تحقيق اقصى استفادة ممكنة لجموع الشعب عن هذا الطريق.

وبالتالي فلا يقتصر مفهوم الخصخصة على فكرة القطاع العام الخاسرة او الرابحة الى القطاع الخاص وانما هو اوسع نطاقا من ذلك وأعمق مضمونا حيث يتضمن ما يلي: (عفيفي، 1992):

- تحويل ملكية بعض وحدات القطاع العام الى القطاع الخاص حيثما كان ذلك ممكنا وضروريا من اجل الترشيد الاقتصادي ورفع كفاءته.

- تنشيط وتوسيع نطاق المنافسة في انتاج وتسويق كافة السلع والخدمات او بمعنى اخر تحرير السوق من الاحتكارات العامة او الخاصة كلما كان ذلك ممكنا وبالتاي السماح بدخول القطاع الخاص منافسا للقطاع العام في الانشطة المختلفة.

- الغاء قيام القطاع العام ببعض الانشطة غير الملائمة له.

- اسناد عملية انتاج الخدمات التي تلتزم الحكومة بتوفيرها الى القطاع الخاص لتحقيق خفض في التكلفة او اسناد عقود ادارة الوحدات المملوكة للدولة الى القطاع الخاص مع استمرار الملكية العامة او تأجيرها لفترات مختلفة الى القطاع الخاص في ظل ضوابط ومعايير تحافظ على الصالح العام.

- التوسع في تحميل تكلفة الخدمات العامة الى المستفيد مباشرة كفرض رسوم على استخدام الطرق العامة مثلا.

- تخفيف القيود البيروقراطية على حركة ومبادءات القطاع الخاص واقتصارنا على الحد الادنى الضروري لتنظيم العلاقات وضبط معايير جودة الاداء. بهذا المفهوم المتكامل المتعددة الابعاد يتضح ان الخصخصة ليست مجموعة من الاجراءات المتفرقة وهي ليست مجرد تخلص من بعض الوحدات الخاسرة للقطاع العام للخروج من مأزق استنزاف موارد الموازنة وهي ليست مجرد بيع الاصول العامة لتحويل النفقات الجارية كما انها ليست رده على اهداف التنمية والعدالة.

وبالتالي يجب ان تقدر النتائج المستهدف تحقيقيها من الخصخصة في هذا الاطار متعدد الابعاد. وليس فقط في اطار بيع وحدات القطاع الحكومي.

مشكلة الدراسة:

إن المتابع لحال الصناعة العراقية بصفة عامة والقطاع الحكومي بصفة خاصة يلحظ بوضوح أنها تواجه العديد من المشكلات والتي أصبحت تمثل عائقا نحو تقدمة ونموه وتجعل منتجاتها بالتالي غير قادرة علي منافسة المنتجات الاجنبية سواء في الأسواق المحلية والعالمية ولقد كانت النتيجة الطبيعية تدهور الإنتاجية وانخفاض جودة الصناعات العراقية وشبة انعدام الصادرات العراقية. فلقد تواضعت القدرات التسويقية لمعظم شركات القطاع الحكومي خلال العقود السابقة مما اعتمد فقط علي السوق المحلي ويضطر الموزعون والمستهلكون بشراء هذه المنتجات مهما كانت جودتها واسعارها. ومما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين.

1. هل خصخصة القطاع الحكومي في العراق سوف يؤدي الي عملية تطوير المنتجات في الشركات المخصصة؟
2. كيف يمكن للخصخصة أن تعمل علي تحسين عملية تطوير المنتجات بالشركات التي يمكن ان تتخصص؟

أهمية الدراسة:

تقدم الدراسة تقييما موضوعيا لدور الخصصة في توجيه القطاعات الإقتصادية العراقية والتوصل الي إطار منهجي يفيد الشركات المخصصة في دعم إمكانياتها في تطوير المنتجات والوقوف علي حصر متكامل لأساليب التي يمكن للشركات المخصصة إستخدامها للبحث عن افكار جديدة تتناسب مع ظروفها الخاصة, كما تكمن اهمية الدراسة في إضافة الجانب التسويقي في مجال تطوير المنتجات الجديدة الي ما هو متوافر حاليا من دراسات والذي يرتبط بجوانب هندسية وإنتاجية فقد دون النظر لإعتبارات التسويقية محليا وخارجيا وايضا الربط بين موضوع الدراسة وإتجاهات العولمة وتحرير التجارة وزيادة قدرة الإقتصاد العراقي علي إمكانية التصدير في المستقبل.

فرض الدراسة:

1. لاتوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل من شركات قطاع الحكومي والشركات المخصصة فيما يتعلق بعملية التطوير المنتجات

المسح الميداني:

والذي يشتمل علي جمع البيانات والمعلومات اللازمة للإستدلال الإحصائي واختبار الفروض الدراسة وذلك من خلال إستقصاء تم تصميمه وتوزيعه علي عينة الدراسة وفقا لما يلي:

- مجتمع الدراسة والعينة: مجتمع شركات قطاع الحكومي العراقي التي يراد خصصتها

الدراسة الميدانية: تأثير الخصخصة على المراحل المختلفة لعملية تطوير المنتجات

يهدف هذا البحث إلي التحقق من مدى صحة الفرض القائل: "لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل من شركات قطاع الأعمال العام والشركات التي تم خصخصتها فيما يتعلق بمراح عملية تطوير المنتجات".

إن ما سبق ذكره يتعلق بالدرجة الأولي بالمراحل المختلفة لعملية تطوير المنتجات، أي تحديد الأعمال المرتبطة بتخطيط المنتجات الجديدة، فلقد سبق وأن أشرنا إلي أن أهم ما يميز عالم اليوم ما نراه من تغيرات تكنولوجيا وفنية سريعة ومتلاحقة، وتغيرات اجتماعية واقتصادية تؤثر علي فكر المستهلكين والمشترين الصناعية وأذواقهم ومدي تقبلهم للسلعة، لذلك فإن الابتكار والتجديد أصبح ضرورة أساسية نظرا لأن المستهلك يتوقع من المنشآت ان تأتي له بالتجديد الذي يشبع حاجاته المتغيرة، ومن هنا كان علي الشركات أن تقبل التحدي بالسعي إلي تقديم منتجات جديدة. وعلي ذلك فهناك مراحل تقلبهم للسلعة، لذلك فإن الابتكار والتجديد أصبح ضرورة أساسية نظرا لأن المستهلك يتوقع من المنشآت ان تأتي له بالجديد الذي يشبع حاجاته المتغيرة، ومن هنا كان علي الشركات أن تقبل التحدي بالسعي إلي تقديد منتجات جديدو وعلي ذلك فهناك مراحل متعددة لتقديم هذه المنتجات الجديدة، وتبأ اولى هذه المراحل بوضع أهداف التطوير وجمع أكبر قدر من الافكار المتاحة مع التركيز علي قدراتها علي حل المشاكل التي تواجه المنتجات في السوق، ثم ننتقل بعد ذلك إلي إيجاد توليفة للأفكار المتعددة غير المترابطة تؤدي إلي حلول منطقية للمشاكل المطروحة وبما يسمح لتصميم منتجات وفقا للمركز السوقي للمنشأة ثم يأتي مرحلة إجراء التصميم الفني للمنتجات. وأخيرا اختيار السوق لهذه المنتجات ومتابعة مشاكل طرحها والتأكد من نجاح الفكرة بالتقييم- تنقية واختيار الأفكار- إجراء الدراسات التفصيلية بالأفكار – إعداد النماذج المبدئية للمنتج- تصميم المزيج التسويقي.

وهكذا فإننا نسعى إلي تحقيق ما إذا كانت شركات قطاع الأعمال العام التي تخصصت سواء كليا أو جزئيا قد تأثرت عند قيامها بتطوير منتجاتها بهذه المراحل أم لا. وبالتالي فإن الدراسة الميدانية قد توصلت إلي ما يلى:

1. وسائل ومصادر أفكار التطوير في الشركات حسب درجة خصخصتها:

وقد شملت الدراسة الميدانية لمعرفة وسائل ومصادر أفكار التطوير التعرف علي وسائل جمع الأفكار للمنتجات الجديدة في الشركات حسب درج خصخصتها ثم معرفة مصادر أفكار التطوير في هذه الشركات.

1/1وسائل جمع الأفكار للمنتجات الجديدة في الشركات حسب درجة خصخصتها:

يشير الجدول رقم (1) إلي وسائل جمع الأفكار للمنتجات الجديدة في الشركات حسب درجة خصخصتها كما يلي:

مصادر أفكار التطوير	شركات مخصخصة		شركات مخصخصة جزئيا		شركات قطاع الأعمال		الإجمالى	
	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %
منتدى الافكار شفويا وترفع للمستويات العليا	2.08	69	1.88	63	2.58	86	2.22	74
كتابة الأفكار ورفعها لإدارة	2.33	78	1.63	54	1.58	53	1.88	63
نماذج مطبوعة تملأ بواسطة الفرد لأبداء الافكار	1.25	42	1.25	42	1.25	41	1.25	42
رفع تقارير الاجتماعات والمهام بغرض الوقوف علي الأفكار الجديدة	2.67	90	2.38	79	2.42	81	2.50	83

التعليل الاحصائي وفقا لدرجة خصخصة الشركة	قيمة ت	الارتباط
شركات مخصخصة بالكامل × شركات مخصخصة جزئيا	2.328	0.926
شركات مخصخصة بالكامل × شركات قطاع أعمال	0.664	0.784
شركات مخصخصة جزئيا × شركات قطاع أعمال	0.977	0.904
ت الجدولية ذو النهايتين عند مستوى 0.05بدرجة حرية 4=2.776		

أثبت التحليل بالجدول رقم (1) أن الاختلاف في وسائل جمع الأفكار بين الشركات المخصخصة بالكامل والمخصخصة جزئا وشركات قطاع الاعمال يعد اختلافا غير معنوي، وذلك لان (ت) المحسوبة عند درجات حرية (4) وبمستوي معنوية 0.05 بين الشركات المخصخصة بالكامل والشركات المخصخصة جزئيا قد بلغت (2.328) وبين الشركات المخصخصة بالكامل وشركات قطاع الأعمال قد بلغت (0.664) وبين الشركات المخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال (0.977) أما (ت الجدولية ذو النهايتين بدرجة حرية 4 ومستوي معنويه (0.05) قد بغلت(2.776) وبالتالي فهي أكبر من (ت) المحسوبة للشركات المخصخصة سواء بالكامل أو جزئيا أو شركات قطاع الأعمال مما يعني عدم وجود اختلاف معنوي بين هذه الشركات فيما يتعلق برسائل جمع الأفكار للمنتجات الحديدة.

كما ان هناك ارتباطا قويا بين هذه الشركات وخاصة الارتباط بين الشركات المخصخصة بالكامل والشركات المخصخصة جزيئا بالنسبة لوسائل جمع الافكار للمنتجات الجديدة ويؤكد ذلك معامل الارتباط والذي وصل بين الشركات المخصخصة سواء مخصخصة بالكامل أو جزيئا إلي (0.926) وهوه ما يقترب من الواحد الصحيح مما يؤكد هذا الارتباط.

ومن خلال تحليل الجدول رقم (1) الخاص بوسائل جمع الافكار للمنتجات الجديدة يتضح ما يلي: إن الاعتماد علي رفع تقارير الاجتماعات والمهام بغرض الوقوف علي الأفكار الجديدة يحتل مركز الصدارة لهذه الشركات بصفه عامة وبنسبة (83%).

بينما أن إبداء الأفكار شـــفويا ورفعها للإدارة العليا تحتل المرتبة الثانية بنســـبة (74%) ام وجود نماذج مطبوعة بواسطة العاملين لإبداء الأفكار فيحتل المرتبة الأخيرة بذسبة 42%) وبالتالي فإن عمليات تخطيط وتنظيم تداول الافكار لا تتم علي نحو علمي مخطط بصـــفة عامة حيث تعتمد علي الأفكار الشـــفوية والتقارير العادية من الاجتماعات. وعلي ذلك فليس هناك صـــيانة للأفكار وتدفقها علي وجه سليم لهذه الشركات بصفة عامة.

واوضح جدول رقم (1).

الشركات المخصخصة بالكامل:

- ان الشـركات المخصـخصـة بالكامل تمثل فيها رفع التقارير عن الاجتماعات والمهام بغرض الوقوف على الافكار الجديدة نسبة (90%) من هذه الشركات.
- في حين ان كتابة الافكار لدى كل شـــخص لديه فكرة جديدة ثم ترفع للإدارة العليا تمثل نســـبة (78%) من هذه الشركات.
- بينما تبدي الافكار شفويا وترفع للمستويات العليا فهي تمثل نسبة ضئيلة الى حد ما لحركة تداول الافكار داخل هذه الشركات حيث تبلغ النسبة (69%).
- ورغم ذلك فهناك من الادوار المهمة جدا في وســائل جمع الافكار الجديدة لا تلقي اهتماما كبيرا من هذه الشـركات خاصـة انها تتعلق بالأسـلوب العلمي المخطط الذي يضـمن صـيانة الافكار وتدفقها على الوجه السليم وهو الاسلوب الخاص بوجود نماذج مطبوعة يقوم الفرد بالرد عليها عند ابداء اي فكرة، اذ وصلت نسبة هذا المتغير في الشركات المخصصة بالكامل الى (42%) وهي نسبة متدنية جدا وتمثل قصورا واضحا في عملية تنظيم تداول الافكار في هذه الشركات.

الشركات المخصخصة جزئيا:

اثبتت الدراسة ما يلي:

- ان عملية رفع تقارير الاجتماعات والمهام بغرض الوقوف على الافكار الجديدة تحتل المرتبة الرئيسـية لوسـائل جمع الافكار للمنتجات الجديدة بنسـبة (79%) من هذه الشـركات ورغم انها تحتل المرتبة الرئيسية الا انها لا تمثل نسبة كبيرة في الدراسة.
- بالنســبة لإبداء الافكار شــفهيا ورفعها للإدارة العليا بعد ذلك فانها تمثل المرتبة التالية لوســائل جميع الافكار عن المنتجات الجديدة بنســبة تصــل الى (63%) وهذا يعبر عن الاســلوب الغير علمي القائم على التخطيط لوسائل جميع الافكار للمنتجات الجديدة.
- اما بالنســـبة لقيام كل فرد لديه فكرة جديدة ورفعها للادارة، ووجود نماذج محددة مطبوعة يقوم الفرد بملئها عند ابداء اي فكرة، وهذان الاسلوبان يمثلان فعلا الاسلوب العلمي المخطط والذي يضمن تدفق الافكار على الوجه السليم، فهما يحتلان مرتبة متدنية للشركات المخصخصة جزئيا بالنسب التالية (54%)، (42%).

وهذا يؤكد ان هذه الشـركات المخصـخصـة جزئيا لديها خلل ونقص في عملية تنظيم تداول الافكار على النحو العلمي:

شركات قطاع الاعمال:

اثبتت الدراسة ما يلي:

- ان ابداء الافكار شــفويا ورفعها للمســتويات الادارية العليا تمثل الســمة الغالبة لحركة الافكار داخل تلك الشـركات بنسـبة (86%) من هذه الشـركات وهذا يؤكد تماما ان عملية تنظيم الافكار

داخل هذاه الشركات لا يجري على النحو العلمي المخطط ويمثل خللا واضحا في وسائل جمع الافكار للمنتجات الجديدة.

- تحتل المرتبة الثانية وبنسبة (81%) رفع تقارير الاجتماعات والمهام بغرض الوقوف على الافكار الجديدة.
- بينما نجد ان وسائل تنظيم تداول الافكار على النحو العلمي المخطط والذي يضمن صيانة الافكار على نحو سليم لا يمثل اي اهتمام في هذه الشركات حيث وصلتت نسبة "قيام كل شخص لديه فكرة جديدة بكتابتها ورفعها للإدارة العليا، وايضا وجود نماذج محددة ومطبوعة يقوم كل فرد بملئها عند ابداء اي فكرة نسب متدنية ولا تمثل اي رغبة حقيقية في التطوير حيث بلغت هذه النسب (53%، 41%).

ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية فان الباحث يستطيع ان يؤكد على الحقائق التالية:

- ✓ ان الشركات المخصصة بالكامل اكثر تنظيما الى حد ما لحركة الافكار من الشركات المخصصة جزئيا وشركات قطاع الاعمال وان كانت الشركات المخصصة جزئيا اكثر تنظيما الى حد ما من شركات قطاع الاعمال.
- ✓ ومن المقابلات التي اجراها الباحث مع قيادات هذه الشركات تأكد ان الشركات المخصصة بالكامل اكثر قدرة على تحمل تكاليف تنظيم الافكار الجديدة بشكل اكبر من الشركات المخصصة جزئيا وشركات قطاع الاعمال وان كانت الشركات المخصصة جزئيا بدأت الاهتمام بوضع ميزانيات لعملية تنظيم تداول الافكار على نحو علمي مثلما يحدث في كثير من الشركات المخصصة كاملا.

مصادر أفكار التطوير بالشركات المخصصة وغير المخصصة.

يشير الجدول رقم (2) إلى مصادر أفكار التطوير بالشركات حسب درجة خصخصتها كما يلى:

جدول رقم (2)
مصادر أفكار التطوير بالشركات المخصصة وغير المخصصة

مصادر أفكار التطوير	شركات مخصصة		شركات مخصصة جزئيا		شركات قطاع الأعمال		الإجمالى	
	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %
من العاملين بالمنظمة	2.08	69	2.00	67	2.42	81	2.19	73
من المتعاملين	2.50	83	2.25	75	2.25	75	2.41	80
من المنافسين	1.92	64	2.25	75	2.25	75	2.13	71
من رجال البيع	2.67	89	2.75	92	2.24	81	2.59	86
من منافذ التوزيع	2.33	77	2.38	79	2.33	78	2.34	78
من السوق المحلية	2.50	83	2.13	71	2.33	78	2.34	78
من الإدارات الفنية والهندسية	2.50	83	2.38	79	2.67	89	2.35	84
أكثر من خارج البلاد	2.25	75	7.75	58	2.8	67	2.03	68

التعليل الاحصائي وفقا لدرجة خصخصة الشركة	قيمة ت	الارتباط
شركات مخصخصة بالكامل × شركات مخصخصة جزئيا	0.566	0.900
شركات مخصخصة بالكامل × شركات قطاع أعمال	0.475	0.881
شركات مخصخصة جزئيا × شركات قطاع أعمال	0.041	0.834
ت: الجدولية ذو النهايتين عند مستوى 0.05 وبدرجة حرية 8=2.306		

أثبت الباحث من خلال التحليل الإحصائي للجدول رقم (2) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء الشركات جميعها فيما يتعلق مصادر أفكار التطوير للشركات المخصخصة سواء مخصخصة بالكامل أو مخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال حيث بلغت (ت) المحسوبة بين الشركات المخصخصة بالكامل والمخصخصة جزئيا (0.566) وبلغت(ت) المحسوبة بين الشركات المخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال (0.041) بينما بلغت (ت) الجدولية عند مستوى (0.05) وبدرجات حرية قدرها (8) (2.306) أي أن (ت) الجدولية أكبر من (ت) المحسوبة لجميع الشركات وهذا يعني عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء هذه الشركات فيما يتعلق بمصادر أفكار التطوير. كما أثبت التحليل الإحصائي أيضا عدم وجود فروق معنوية لمصادر أفكار التطوير لهذه الشركات وقد أكد ذلك تحليل معامل الارتباط حيث أتضح وجود ارتباط قوي بين هذه الشركات بالنسبة لمصادر أفكار التطوير وخاصة الارتباط الشديد بين الشركات المخصخصة بالكامل والشركات المخصخصة جزئيا حيث وصل معامل ارتباط بينهما إلى (0.900) وهو معامل ارتباط يكاد يقترب من الواحد الصحيح.

ومن خلال تحليل الجدول رقم (2) الخاص بمصادر أفكار التطوير للشركات المخصخصة سواء أكانت مخصخصة بالكامل أو مخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال والتي تم التوصل إلى أن الاعتماد على رجال البيع كأحد المصادر الرئيسية الأفكار التطوير يأتي في المرتبة الأولى لجميع الشركات بصفة عامة وبنسبة تبلغ (86%) كما يمثل الاعتماد على المتعاملين مع هذه الشركات مصدرا مهما لأفكار التطوير حيث جاء هذا المصدر في المرتبة الثالثة وبنسبة (80%). أما الاعتماد على الأفكار من الإدارات الفنية والهندسية فيأتي في المرتبة الثانية كمصدر من مصادر أفكار التطوير وبنسبة تصل إلى (84%) ويأتي في المرتبة الأخيرة الاعتماد على مصادر الأفكار من خارج البلاد وبنسبة تصل إلى (68%).

وبالانتقال لتحليل مصادر أفكار التطوير وفقاً لدرجة تخصيص الشركات يتضح لنا النتائج التالية:

الشركات المخصخصة بالكامل:

يمثل الاعتماد على رجال البيع المصدر الأول لمصادر أفكار التطوير لهذه الشركات حيث حظى هذا المصدر بالمركز الأول وبنسبة تصل إلى (89%) حيث أن لرجال البيع الاحتكاك اليومي بالسوق وبالمنافسين ويعتبرون في كثير من هذه الشركات المصدر الرئيسي للتطوير.

كما يأتي الاعتماد على المتعاملين لهذه الشركات والاعتماد على السوق المحلية والإدارات الفنية والتسويقية كأهم مصادر الأفكار تطوير المنتجات بعد رجال البيع مباشرة وبنسبة واحدة (83%). كما يأتي في المرتبة الخامسة الاعتماد على الأفكار من خارج البلاد كمصدر من مصادر أفكار التطوير بنسبة تصل إلى (75%) لهذه الشركات وهى نسبة ضئيلة إلى حد ما, مما يؤكد على عدم التوجه الخارجي لنقل الأفكار الخارجية وينحصر هذا المصدر على زيارة المعارض الدولية ومتابعتها والتي تعرض كل جديد في مجال السلع والخدمات, كما أن زيارات منتجي المعدات والآلات والمواد الخام تمثل مصدراً هاماً للأفكار, كما تعتمد بعض الشركات المخصخصة بالكامل على الاستيراد المباشر للتكنولوجيا وشراء حقوق الإنتاج بتصريح من المؤسسات الأجنبية وخاصة في مجال المشروبات الغازية.

الشركات المخصخصة جزئياً:

أوضحت الدراسة أن الاعتماد على رجال البيع كمصدر رئيسي لمصادر أفكار التطوير للمنتجات الجديدة قد أحتل المرتبة الأولى وبنسبة تصل إلى (92%). ويأتي الاعتماد على منافذ التوزيع كمصدر من مصادر الأفكار للمنتجات الجديدة في المرتبة الثانية ولكن بفارق كبير عن

الاعتماد على رجال البيع إذ تصل نسبة الاعتماد على هذا المصادر (79%). وهي نفس النسبة للاعتماد على الإدارات الهندسية والفنية كمصدر من مصادر أفكار المنتجات الجديدة (79%).

شركات قطاع الأعمال:

تعتمد هذه الشركات على أفكار التطوير من الإدارات الفنية كمصدر رئيسى وهام لتطوير المنتجات حيث يمثل هذا المصدر المرتبة الأولى بنسبة (89%) لهذه الشركات بينما يتم الاعتماد على رجال البيع والمتعاملين كمصدرين لأفكار تطوير للمنتجات في المرتبة الثانية وبنسبة واحدة (81%) من هذه الشركات.

ويأتي في درجة متدنية وأخيرة الاعتماد على الأفكار من الخارج كمصدر من مصادر أفكار تطوير المنتجات حيث تصل نسبة هذا المصدر إلى (67%) من هذه الشركات.

وقد أتضح للباحث نتيجة التحليل السابق النتائج التالية:

- إن رجال البيع كأحد المصادر الرئيسية لأفكار تطوير المنتجات يحتل المصدر الاول للشركات المخصخصة سواء مخصخصة سواء بالكامل أو جزئيا وإن كانت الأخيرة تعتمد بدرجة أكبر على هذا المصدر. وتضع شركات قطاع الأعمال رجال البيع في المرتبة الثانية كمصدر من مصادر أفكار التطوير ولكن بفارق ضئيل جدا عن الشركات المخصخصة مما يعني أن رجال البيع يعتبروا مصدراً رئيسياً لأفكار التطوير في مختلف الشركات الخاضعة للدراسة.
- إذا كانت السوق المحلية كمصدر من مصادر أفكار تطوير المنتجات تحتل درجة متقدمة في الشركات المخصخصة بالكامل فإنها لا تمثل هذه الدرجة في الشركات المخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال. وقد اتضح للباحث من خلال لقاءاته مع بعض قيادات هذه الشركات أن الشركات المخصخصة بالكامل تعتمد على هذا المصدر من خلال زيارة المعارض والأسواق المحلية وكذلك الحصول على الافكار من منتجي المواد الخام ومواد التعبئة والتغليف وأيضا وكالات الإعلان كما أن بعض هذه الشركات بدأت مؤخرا في تمويل البحوث العلمية لدى المراكز العلمية بالجامعات بهدف الحصول على أفكار جديدة قابلة للإنتاج التجاري المستمر والمرتبط بالبيئة وهذا عكس ما يحدث في الشركات المخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال ويرجع ذلك بالقطع إلى أن ميزانيات البحوث والتطوير في الشركات يتسم بضعف القدرات التمويلية وعدم الاهتمام بثقافة مصادر أفكار التطوير.
- إذا كان الاعتماد على العاملين كمصدر من مصادر أفكار تطوير المنتجات يحتل المرتبة الأولى في شركات قطاع الأعمال وبدرجة أقل قليلا من الشركات المخصخصة سواء مخصخصة بالكامل أو جزئيا فإن الباحث قد لاحظ أن الاعتماد على هذا المصدر يتم بشكل عشوائي في شركات قطاع الأعمال والشركات المخصخصة جزئيا حيث لا يوجد تنظيم جيد يضم جهود العاملين في أفكار منظمة كما لا توجد صناديق للاقتراحات أو ربط مقدمي هذه الافكار بتنظيم خاص وترتيبات منظمة كوجود مكافآت أو ترقيات لمقدمي هذه الافكار حتى مجموعات نقاشية لكمل يتم تطويره.
- إن الاعتماد على الأفكار الواردة من الخارج كمصدر هام من مصادر تطوير المنتجات يحتل مرتبة متقدمة في الشركات المخصخصة بالكامل وهذا عكس ما هو موجود بالشركات المخصخصة جزئيا وشركات قطاع الأعمال ولكن بنسبة ضئيلة ويرجع ذلك أيضا لضعف

الهياكل التمويلية وتفشي الروتين الحكومي في شركات قطاع الاعمال وجانب من الشركات المخصخصة جزئيا.

وعلى ذلك فإن الدراسة الميدانية قد أكدت أن الخصخصة قد أفادت إلى حد ضئيل الشركات المخصخصة بالكامل أكثر من الشركات المخصخصة جزئيا وشركات قطاع الاعمال حيث يوجد اختلافات وإن كانت طفيفة بين كل منهما في الاهتمام بمصادر افكار تطوير المنتجات حيث أن الشركات المخصخصة بالكامل تملك حرية أكبر في الاستفادة الكاملة من هذه المصادر خاصة الافكار من خارج البلاد ومن السوق المحلية واتباع اساليب عملية تسويقية من خلال بحوث التسويق للاستفادة من هذه المصادر للتطوير.

وإن كان ما تقدم كان ضئيلا وبدون فروق جوهرية والذي تم إثباته من خلال التحليل الإحصائي.

تقييم الافكار وإجراء الاختبارات الفنية والتسويقية.

وقد شملت الدراسة الميدانية للتعرف على تقييم الأفكار وإجراء الاختبارات الفنية والتسويقية من خلال تحديد مسئولية تقييم هذه الافكار في الشركات حسب درجة خصخصتها ثم كيفية إجراء الاختبارات الفنية والتسويقية لهذه الشركات.

يوضح الجدول رقم (3) تحديد مسئولية تقييم أفكار التطوير في الشركات المخصخصة وغير المخصخصة.

جدول رقم (3)
مسئولية تقييم الأفكار وفقا لدرجة خصخصة الشركة

مصادر أفكار التطوير	شركات مخصخصة		شركات مخصخصة جزئيا		شركات قطاع الأعمال		الإجمالي	
	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %	متوسط مرجح	نسبة مرجحة %
جهاز مسئول عن التقييم تابع للإدارة	2.92	97	2.50	83	2.17	72	2.53	84
تشكيل لجان من مديري الادارات المختلفة	1.75	58	2.50	83	2.17	72	2.09	70
الاستعانة بمكاتب الخبرة الخارجية	1.58	53	1.5	50	1.33	44	1.047	49

من خلال تحليل الجدول رقم (3) أتضح ما يلي:

أن نسبة وجود جهاز مسئول لنتقيه واختبار الأفكار تابع لإدارة العليا في الشركات بصفة عامة بلغ (48%) وأحتل بذلك مركز. في حين أن تشكيل لجان من مديري الإدارة المختلفة لنتقيه واختبار الأفكار في هذه الشركات قد بلغ (70%) بصفة عامة.

وهذا يعنى أن هذه الشركات تهتم فعلا بنتقيه واختيار الأفكار لإنتاج منتجات جديدة وتطوير المنتجات الحالية حتى أن هذا الجهاز الذي يقوم بنتقيه واختيار الأفكار الجديدة يتم وضعة في قمة التنظيم الإداري لأغلب هذه الشركات وبنسبة كبيرة.

ومن خلال تحليل الجدول رقم (3) ايضا أتضح بالنسبة للشركات موزعة حسب درجة خصخصتها ما يلي:

الشركات المخصخصة بالكامل:

تحتل تبعية الجهاز الذى يقوم بنتقيه واحتيار الأفكار التطوير لإدارة العليا مركز الصـــدارة بنسبة كبيرة جداً (97%) , مما يؤكد أن هذه الشركات تشعر فعلا بأهمية اختيار وتقنية وتقيم أفكار تطوير المنتجات وتضـــعها على قمة التنظيم الإداري للمنظمة ويعنى ايمان العليا بضـــرورة الطوير والأحاديث للمنتجات ذلك نظر لأن مرحلة التقييم والاختيار من أهم مراحل تطوير المنتجات الجيد حيث يؤدى نقص الخبرات والمعلومات إلى اختيار أفكارا ليس لها جدوي في الســـوق، وبالتالي فالإدارة العليا بما تملك من مسئوليات وسلطات وتنوع في الإختصـاصـات قادرة على تقليل فرص الشل أمام هذه المنتجات وتحقيق النجاح في واختيار وتقيم أفكار تطوير المنتجات. أمام بالنسبة لجان لتشـــكيل من مديري الإدارات المختلفة كي تقوم بتنقية واختيار أفكار التطوير في الشـــركات المخصخصة بالكامل فقد احتلت المرتبة الثنائية بنسبة (58%) من هذه الشركات كما أن الاستعانة بمكاتب الخبرة الخارجية للقيام بتنقية واختيار أفكار التطوير فقد احتل مرتبة متدنية بنســـبة (53%) وهذا يعنى أن هذه الشركات لا تؤمن باستشارة مكاتب الخبرة الخارجية لتقيم أفكار التطوير أو لأن مكاتب الخبرة الأجنبية تحمل ميزانيات هذه الشـــركات مبالغ طائلة مما يؤدى إلى زيادة تكاليف التطوير.

الشركات المخصخصة جزئيا:

أثنت الدراسة أن بعض هذه الشركات تولى مسئولية تقييم أفكار التطوير وتنقية واختيار هذه الأفكار إلى إدارة العليا، وبعضـــها يوليها إلى تشـــكيل لجان من مديري الإدارات المختلفة للقيام هذه المهمة وبنسبة واحدة من هذه الشركات تبلغ (83%) منها.

أما الاســـتعانة بمكاتب الخبرة الخارجية للقيام بتنقية واختيار أفكار تطوير المنتجات فقد احتلت مركز متدني في هذه الشركات حيث بلغت نسبة هذا المتغير (50%) فقط، مما يعنى أن فكر الشركات المخصـخصـة بالكامل والمخصـخصـة جزئيا بالنسبة لتحديد مسئولية تنقية واختيار أفكار تطوير المنتجات يكاد يكون فكرا واحدا

شركات قطاع الأعمال:

من خلال تحليل الجدول رقم (3) فقد ثبت أن بعض هذه الشركات تولى مسئولية تقييم وتنقية واختيار أفكار التطوير لإدارة العليا والبعض الآخر من هذه الشـــركات يولى هذه المســـئولية إلى تشكيل لجان من مديري الإدارات المختلفة للقيام بهذا الدور بنسبة واحدة (72%) من هذه الشركات.

أما الاستعانة بمكاتب الخبرة الأجنبية للقيام بمهمة تنقية واختيار أفكار التطوير بالنسبة لهذه الشركات فهي تحتل نسبة متدنية أيضـا (44%) من هذه الشركات ويرجع بالتأكيد لارتفاع تكاليف الاستعانة بمكاتب مما لا تتحمل ة الهياكل التمويلية لهذه الشركات.

نتائج البحث وتحقيق صحة الفروض

أولاً: النتائج

نستعرض فيما يلي أهم نتائج التثبت من صحة الفرض الذي قامت عليه الدراسة

نتائج التثبت من صحة الفرض الأول القائل:

"لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصـائية بين كل من شـركات قطاع الأعمال العام والشـركات التي تم خصخصتها في مراحل تطوير المنتجات".

وللتثبت من صـــحة الفرض الســـابق قام الباحث بوضـــع مجموعة من المعايير مرتبطة بوســـائل ومصـادر أفكار التطوير في الشركات المخصـخصـة وغير المخصـخصـة، ومسؤولية تقييم الأفكار

والهدف من الاختبارات الفنية والتسويقية للمنتجات الجديدة وأخيراً مدى قيام الشركات المخصخصة وغير المخصخصة بالأعمال والوظائف الخاصة بتخطيط المنتجات الجديدة.

1- وسائل ومصادر أفكار التطوير في الشركات المخصخصة وغير المخصخصة:

كانت أهم نتائج ذلك ما يلي:

1/1 فيما يتعلق بتنظيم حركة الأفكار فإن الشركات المخصخصة كاملا كانت أكثر تنظيماً لحركة الأفكار وأكثر قدرة على تحمل تكاليف تنظيم هذه الأفكار الجديدة وتملك حرية أكبر في هذا التنظيم لحركة الأفكار ولكن كان بفروق طفيفة، يليها في ذلك الشركات المخصخصة جزئياً، أما في شركات قطاع الأعمال فلا يجري تنظيم الافكار بها بشكل علمي كما لا يوجد نماذج محددة لذلك والسمة الغالبة هو التداول الشفوي للأفكار. وإن كانت عملية وسائل جمع الأفكار للمنتجات الجديدة في حالة ماسة لتنظيم أكثر وتحمل تكاليف لتنظيم هذه الأفكار بطريقة أفضل بالنسبة لجميع الشركات، ولكن بدرجات متفاوتة وأكثرها حاجة إلى ذلك شركات قطاع الأعمال والذي تم اثباته من خلال التحليل الإحصائي.

2/1 أما فيما يتعلق بمصادر أفكار التطوير فإنه يوجد اختلافات طفيفة بمدى الاهتمام بمصادر أفكار التطوير بين جميع الشركات المخصخصة وغير المخصخصة. وقد ثبت أن الشركات المخصخصة كلياً تملك حرية أكبر في الاستفادة من مصادر أفكار التطوير من خارج البلاد ومن السوق المحلية واتباع أساليب علمية في التسويق من خلال عمل بحوث تسويقية للاستفادة من هذه المصادر للتطوير.

أما الشركات المخصخصة جزئياً وشركات قطاع الأعمال فتأتي في مرحلة لاحقة في الاهتمام بمصادر أفكار التطوير وإن كان ما تقدم كان ضئيلاً وبدون فروق جوهرية والذي تم إثباته من خلال التحليل الإحصائي.

2- مسؤولية تقييم أفكار التطوير والهدف من الاختبارات الفنية والتسويقية:

كان أهم نتائج ذلك ما يلي:

1/2 اتضح أن الشركات المخصخصة بالكامل هي أكثر الشركات اهتماماً بتقييم أفكار التطوير من خلال تبعية الجهاز المسؤول عن تقديم هذه الأفكار للإدارة العليا وأن كانت الشركات المخصخصة جزئياً تشاركها هذا الإهتمام ولكن بنسبة تقل قليلاً عن الشركات المخصخصة بالكامل. وبالتالي ثبت أن عملية دعم الإدارة العليا لعملية الابتكار هي المحرك الرئيسي لذلك، حيث تشجع العاملين على التقدم بأفكارهم ومقترحاتهم وأفكارهم الجديدة ورفع الأفكار للوحدات التنظيمية المختصة لدراستها وتصفيتها ومن ثم كيون هناك نظاماً للحصول على هذه الأفكار والمقترحات. وعلى ذلك فإن سيادة مناخ تنظيمي يتسم بالولاء يعطي حرية أكبر في تناول المعلومات – وتناول الأسئلة والتفكير في مشاكل المنظمة. وهكذا فإن المناخ هو المبتكر الحقيقي وهو ما تواجد بدرجة معقولة في الشركات المخصخصة بالكامل ثم الشركات المخصخصة جزئياً.

ذلك من خلال لجان مديري الإدارات وهي دارات فرعية وأقل تنظيماً من الإدارة العليا.

2/2 أما عن الهدف من الاختبارات الفنية والتسويقية في الشركات المخصخصة وغير المخصخصة فإن إدارة هذه الشركات جميعها تهدف من وراء الاختبارات الفنية والتسويقية الوصول إلى معلومات عن دورة حياة المنتج الجديد ومعدلات الاستهلاك ومشاكل الاستخدام الهزات المتوقع ودرجة موسمية النشاط وجداول الخدمات المطلوبة لهذه المنتجات. وبالتالي فخصخصة شركات

قطاع الأعمال العام لم تؤثر كثيراً على ترتيب أولويات الأهداب بهذه الشركات في إجرآء اختبارات فنية وتسويقية للمنتج الجديد.

و إن كانت الشركات المخصخصة بالكامل تحتل نسبة مرجحة لهذه الأهداف بدرجة أكبر نسبياً من الشركات المخصخصة جزئياً وشركات قطاع الأعمال.

3- الأعمال والوظائف المرتبطة بتخطيط المنتجات الجديدة في الشركات المخصخصة وغير المخصخصة:

كان أهم نتائج ذلك ما يلي:

1/3 رغم ضعف عملية بحوث التسويق الميدانية للتعرف على الأفكار الجديدة للشركات بصفة عامة - وهي أولى وظائف تخطيط المنتجات الجديدة – إلا أن الشركات المخصخصة بالكامل تتميز بقدرتها على الإنفاق على هذه البحوث بشكل أكبر من الشركات المخصخصة جزئيا، وشركات قطاع الأعمال مما يعني أن استفادة الشركات التي تم خصخصتها من سياسة الخصخصة فيما يتعلق بوظيفة جمع الأفكار لتطوير المنتجات، ولكن هذه الاستفادة بدرجة طفيفة.

2/3 ثبت أن الشركات المخصخصة كلياً هي أكثر الشركات اهتماما بتنقية واختيار أفكار تطوير المنتجات – وهي الوظيفة الثانية لتخطيط المنتجات الجديدة – وفقا لمعايير تسويقية وذلك بدرجة أكبر من الشركات المخصخصة جزئياً وشركات قطاع الأعمال، حيث أن التسويق لا يمثل مرتبة الصدارة في هذه الشركات في تنقية واختيار أفكار التطوير.

3/3 أما بخصوص دراسة ما تم اختياره من أفكار التطوير فإن الشركات المخصخصة كليا هي أكثر الشركات التي تقوم بدراسة إحصائية قبل البدء في انتاج منتجات جديدة، وذلك من خلال عمل دراسات جدوى اقتصادية وتسويقية أكثر من الشركات المخصخصة جزئياً وشركات قطاع الأعمال. وإن كانت الشركات المخصخصة جزئياً تتفوق في عمل دراسات الجدوى للمنتجات الجديدة أكثر من شركات قطاع الأعمال.

4/3 جميع الشركات المخصخصة وغير المخصخصة لا تهتم بردود أفعال المنافسين عند إجراء الاختبارات التسويقية لتقديم المنتج الجديد إلى السوق، وهي الوظيفة الأخيرة لتخطيط المنتجات الجديدة – وهذا يمثل خطراً يهدد هذه الشركات عند تقديم منتجات جديدة للسوق، وإن كانت الشركات المخصخصة كلياً هي أكثر الشركات التي تقوم بعمل اختبارات للمنتج الجديد وتهتم بالجوانب التسويقية يليها الشركات المخصخصة جزئياً وأخيراً شركات قطاع الأعمال ولك بفروق طفيفة غير ملموسة. وتكشف النتائج السابقة على أن هناك بعض الاختلافات والفروق بين ادارة أفكار تطوير المنتجات في الشركات المخصخصة وغير المخصخصة. كما ثبت أيضاً أن هناك بعض الفروق في الاعتماد على الأفكار والنماذج الابتكارية لتطوير المنتجات في الشركات المخصخصة وغير المخصخصة وإن كانت هذه الفروق فروقاً طفيفة ومتقاربة.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية:

(1) الكتب:

1- أحمد، آدم مهدى (2001)، الخصخصة في الدول النامية، القاهرة، الشركة العالمية للطباعة والنشر.
2- الحسينى، نبيل النجار (1992)، الأصول العلمية للتسويق والبيع والإعلان، القاهرة، مكتبة عين شمس.
3- الحناوى، محمد صالح – ماهر، أحمد (1995)، الخصخصة بين النظرية والتطبيق المصرى، الأسكندرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
4- الخضيرى، محسن أحمد (بدون تاريخ)، الخصخصة منهج اقتصادى متكامل لإدارة عمليات التحول إلى القطاع الخاث على مستوى الإقتصاد القومى والوحدة الإقتصادية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية.
5- الدسوقى، إيهاب (1952)، الخصخصة – الإصلاح الإقتصادى في الدول النامية مع دراسة التجربة المصرية، القاهرة، دار النهضة العربية.
6- بازرعة، محمود صادق (1986)، إدارة التسويق، القاهرة، دار النهضة العربية.
7- حسبو، هشام أحمد (1995)، الهندسة المالية لشركات قطاع الأعمال العام في مصر، القاهرة، مكتبة عين شمس.
8- شيحة، مصطفى رشدى (1991)، الإقتصاد العام للرفاهية – النظرية العامة لنشاط الدولة المالى، الجزء الأول، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
9- عبد الحميد، طلعت أسعد، (2001)، التسويق الفعال – كيف تواجه تحديات القرن 21، القاهرة، مكتبة عين شمس.
10- عبد الرحيم، محمد عبد الله – الشربينى، عبد الفتاح (1981)، أساسيات إدارة التسويق، القاهرة، مطبعة دار التأليف.
11- عبد المولى، السيد (1993)، المالية العامة المصرية، دراسة للإقتصاد العام المصرى القاهرة، دار النهضة العربية.
12- عفيفى، صديق محمد (1992)، تنظيم الدولة وإدارة الإقتصاد القومى، القاهرة، مكتبة عين شمس.
13- (1980)، التسويق مبادئ علمية وبحوث تطبيقية، القاهرة، دار النهضة العربية.
14- مخيمر، عبد العزيز جميل – قابيل، حاتم سعد (1992)، إدارة الإنتاج والعمليات وإنشاء المشروعات الصناعية، المنصورة، مكتبة أحمد خليل.

(2) أبحاث

15- النجار، سعيد (1988)، التخصصية والإصلاحات الهيكلية في البلاد العربية، ندوة لصندوق النقد العربى، أبو ظبى، 5-7 (ديسمبر).
16- النجار، فريد (1996)، فرض الخصخصة بالهندسة المالية، مؤتمر دور المحاسبة والمراجعة في مرحة الخصخصة، القاهرة 14-15 (ديسمبر).
17- توفيق، هانى (1995)، الخصخصة بين الإستراتيجية والهندسة المالية، كتاب الأهرام الإقتصادى، العدد (375) مايو.
18- حجازى، عبد العزيز (1996)، الخصخصة والشفافية في الإعلام المالى والإقتصادى، دراسة لمؤتمر دور المحاسبة والمراجعة في مرحلة الخصخصة القاهرة، 14-15 (ديسمبر).
19- حسانين، مدحت (1993)، التخصصية – السياسية العربية بشأنها – دواعيها والأهداف المرجوة منها، مركز ابن خلدون للدراسات الائتمانية، دار سعاد الصباح، الطبعة الأولى.
20- حسنين، صبرى (1995)، الخصخصة بين النظرية والتطبيق، بحث مقدم في ندوة حول سياسة الخصخصة بأبو ظبى.
21- خطاب، مختار (1997)، مذكرة بشأن التجربة المصرية في تحويل شركات قطاع الأعمال إلى شركات خاصة، القاهرة، وزارة قطاع الأعمال العام.
22- خطاب، مختار (1999)،دراسة عن الإصلاح الاقتصادي والخصخصة (التجربة المصرية)، بيروت 12-14 (مايو)

23- زكي، رمزي (1994)، ورقة حوار الخصخصة والإصلاح الاقتصادي في مصر، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، المجلد الثاني، العدد الأول.
24- عبدالحميد، طلعت أسعد (1990) العلاقة بين حجم المؤسسة وادارة مصادر أفكار التطوير للسلع الاستهلاكية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
25- عبدالرحمن، إبراهيم حلمي (1995)، التصدير الصناعي كمؤشر للتطوير التكنولوجي، مجلة مصر المعاصرة، العدد (41).
26- عفيفي، صديق محمد (1993)، التخصيصة، لماذا؟ وكيف؟، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد(60) فبراير.
27- فخرو، حسن عبدالله (1987)، الدولة ودور القطاع الخاص، مجلة الحياة الاقتصادية، البحرين.
28- كركيرو، سونيتا – نيليس جون(1988)، التخصيصية والمشروعات العامة، ندون التخصيصية والتصميمات الهيكلية في الدول العربية، أبوظبي، 5-7 (ديسمبر).
29- محرز، أحمد محمد (1999)، الخصخصة – النظام القانوني لتحول القطاع العام للقطاع الخاص، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد 99 (فبراير).
30- محيي الدين، سامي (1996)، قواعد وإجراءات تقييم الشركات لأغراض الخصخصة، دراسةاقتصادية لمؤتمر دور المحاسبة والمراجة في مرحلة الخصخصة، القاهرة، 14-15 (ديسمبر).
31- والترز، الان (1988) التحرر الاقتصادي والتخصيصية، نظرة عامة، ندوة التخصيصية والتصميمات الهيكلية في البلاد العربية، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 5-7 (ديسمبر).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

(1) Books:

32- Bannok, Grahan. & R. Baxtro (1987), Dictionary of Economics, Penguim Books London.
33- Burns, T. & M. Stalker (1991), the management on innovation, London, tovistock.
34- George, M. (1981), the practice of creativity, New York, haper and row.
35- Guiltinan, J.P. & G. W. Paul (1982), marketing management strategies and programs, Tokyo, McGraw Hill book Company.
36- Harik, Demis j., (1992), privatization and liberalization in the middle East, Indiana University press.
37- Kotler,) 1980) marketing management analysis, planning and control 4th ed., London. Prentice hall international, inc.
38- (1988), principles of marketing, new jersy, Englewood cliffs, printice-Hall, inc.
39- Philip, & gary Armsrtong (1993), marketing an introduction 3rd. ed; new jersy, Englewood cliffs, printice-Hall, inc.
40- Lionewes, david (1988), privatization toward more effective government, University of illinoispress, Chicago.
41- Little, child, (1988), privatization an economic analysis, mit press, london.
42- Mayer, Kate (1987), the politics of privatization contracting out public services, macmillan, london.
43- NY storm, M. (1979), creativity and lnnovation, new york,, john Wiley and sons.

(2) Periodcals:

44- Barker J. M. (1982), innovation- key to success the quarterly review of marketing vol. 7 no.2, (June).
45- Clift, Thomas B., (1999), project complexity and efforts co., reduce product developlopment cycle, journal of marketing, (October) 1-10.

46- Haspeslagh, p. (1988), portfolio planning, uses and methods, Harvard Business Review, vol.60, no.l, (June). 58-73.
47- Markets for new products, journal international marketing and research, (Oct).
48- Randall, G. (1980, managing new products, management survey, Report no.47, british instititiue of management.
49- Yamini, narayanan (1999), privatization of electricutility industry in india: A case study, the university of Oklahoma, (mar.) 60-72.

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 53-68

دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن

أسامة حسين الرواشدة(*)

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، إلى جانب معرفة التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم. اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة والتي تكونت من (200) فرداً ممن يعملون في الأقسام الإدارية والمحاسبية والائتمانية وخدمة العملاء في أربعة بنوك تجارية تمثلت في: البنك العربي، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل، وبنك القاهرة عمان، والبنك الأهلي الأردني. وقد تم تطبيق الدراسة على فروع هذه البنوك في كل من: محافظة المفرق ومحافظة اربد ومحافظة الكرك، وبواقع (50) استبانة لكل بنك. كما وتم استرجاع (196) استبانة، واستبعاد (3) استبانات غير صالحة لغايات التحليل الإحصائي، وبالتالي بلغ عدد الاستبانات النهائية الخاضعة للتحليل الإحصائي (193) استبانة شكلت ما نسبته (96.5%) من إجمالي الاستبانات الموزعة. وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود دور للبنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، إلى جانب وجود مجموعة من التحديات التي تواجه تلك البنوك في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تحرص البنوك التجارية الأردنية على الاهتمام بالاستراتيجية الاستثمارية للمؤسسة من خلال الموازنة بين المخاطر والعوائد المتوقعة.

الكلمات المفتاحية: البنوك التجارية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الأردن.

The Role of Commercial Banks for Financing the SMEs in Jordan

Osama Hussain Al-Rawashda

Abstract: This study aimed to identify the role of commercial banks in the financing of small and medium enterprises in Jordan, in addition to knowledge the challenges facing commercial banks in financing small and medium-sized enterprises. The study depends on descriptive and analytical approach method through designing a questionnaire and distributed to a sample study, which consisted of (200) individuals who work in administrative, accounting and credit departments, and customer service in four commercial banks represented in: Arab Bank, the Housing Bank for Trade and Finance, the Cairo Amman Bank and Jordan Al- Ahli Bank. The study has been applied to the branches of these banks in: The Al-Mafraq governorate, Irbid governorate, and Karak governorate, and by (50) questionnaire of each bank. A total of (196) questionnaires were retrieved and exclude (3) questionnaires are not valid for the purposes of statistical analysis, so that the number of the questionnaires which valid for the purposes of statistical analysis were (193) questionnaires formed (96.5%) of overall distributed questionnaires; the questionnaires have been analyzed using SPSS statistical software. The results indicated that there is a role for commercial banks in the financing of small and medium enterprises in Jordan, besides having range of challenges faced by those banks in the financing of small and medium-sized enterprises. The study recommended that the Jordanian commercial banks must interest in the investment strategy of the institution through make balance between risk and expected return.

Key Words: commercial banks, SMEs, Jordan.

(*) جامعة القصيم-كلية الاقتصاد والادارة، السعودية، osamahr@yahoo.com

المقدمة:

يعتبر موضوع تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم من المواضيع المتعلقة بالاستثمار والتي نالت اهتمام الباحثين والمستثمرين على اختلاف نوع وحجم استثماراتهم. وقد اهتمت العديد من الدراسات بنوعية التمويل التي تعتمد عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم والمعوقات التي تواجهها، ومدى قدرة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق الدخل الملائم وتمويل الاستثمارات فيها.

وتشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم جانباً هاماً وحيوياً في اقتصاد الدولة، ولا تقل أهميتها عن أهمية عن المشروعات الكبيرة. حيث تساهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن في التخفيف من حدة البطالة، من خلال تشغيل الأيدي العاملة وتحقيق النمو الاقتصادي بسبب انتشارها الواسع، ومحدودية تمويلها، وسهولة إنتاجها.

وعن دور البنوك التجارية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، نجد أنه يحتل جانباً أساسياً في تطويرها وتحقيق تنمية اقتصادية فعالة من خلال قيامها بتوفير التمويل اللازم لمختلف المشروعات الاستثمارية، حيث يعتبر توافر رأس المال الأساس الذي تقوم عليه المشروعات الاستثمارية على اختلاف أحجامها. وبالتالي تتجلى أهمية البنوك التجارية في حجم التسهيلات الائتمانية التي توفرها، وفي تسهيل عملية سداد التمويل ضمن شروط ائتمانية وزمنية مشجعة وملائمة.

وفي هذه الدراسة سوف يتم تناول دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

مشكلة الدراسة:

تعتبر البنوك التجارية أحد المؤسسات المالية التي تعمل على توفير القروض والتسهيلات الائتمانية اللازمة لتمويل مختلف المشروعات الاقتصادية في مختلف المجالات، إلا أنها قد تتشدد في منح التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم؛ نظراً لارتفاع مخاطر هذا التمويل والذي قد ينتج عن ضعف الضمانات المقدمة من أصحاب تلك المشروعات، الأمر الذي ينتج معه مجموعة من التحديات تواجه البنوك التجارية في تمويل مثل هذه المشروعات. أضف إلى ذلك فإن ارتفاع مستويات البطالة في الأردن وعدم إيجاد الفرص الوظيفية يؤدي إلى تراجع في المستوى الاقتصادي للدولة، ومع عدم وجود دور إيجابي وفعال للبنوك التجارية الأردنية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة لأصحاب الدخل المحدود سوف يؤدي إلى تفاقم المشكلة نظراً لما تمتاز به هذه المشروعات من تشغيل للأيدي العاملة سواء كانت ماهرة أو غير ماهرة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- معرفة دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.
2- معرفة التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.
3- معرفة الشروط منح الائتمان من قبل البنوك التجارية لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
4- معرفة وتحديد المخاطر المترتبة لمنح الائتمان من قبل البنوك التجارية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

أهمية الدراسة:

تتحدد أهمية الدراسة من أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في تحسين الوضع الاقتصادي للدولة، من خلال توفير الدخل الملائم لأصحاب تلك المشروعات، والتخفيف من حدة البطالة في الدولة نتيجة لتشغيل العمالة في تنفيذ هذه المشروعات. كما وتتحدد أهمية الدراسة من أهمية البنوك التجارية والتي تشكل المحرك الرئيسي لتمويل المشروعات من خلال ما تقدمه من قروض وتسهيلات ائتمانية تسهل في إنشاء المشروعات وتوسعتها. وحيث أن الأردن يعتبر دولة من الدول النامية والتي تتميز بانخفاض مستوى دخل الفرد وارتفاع معدلات البطالة، فلا بد من التعرف على دور البنوك التجارية في الأردن في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والتعرف على من التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل تلك المشروعات.

فرضيات الدراسة:

تفترض هذه الدراسة الفرضيات التالية:

Ha1: يوجد دور للبنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

Ha2: هناك مجموعة من التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- **المؤسسات الصغيرة:** تم تعريف المؤسسات الصغيرة من قبل اللجنة الأوروبية على أنها المؤسسات التي تضم بين 10 إلى 49 عاملاً، بينما عرفها الاتحاد الأوروبي على أنها تلك المؤسسات التي تضم من 10 إلى 99 عاملاً (شعبان، 2003). وفي الأردن تعتبر المؤسسات صغيرة جداً إذا كانت تضم من 1 إلى 4 عمال، بينما تعتبر صغيرة في حال كانت تضم من 5- 19 عاملاً (دائرة الإحصاءات العامة الأردنية، مسح الاستخدام لعام 2010).

- **المؤسسات المتوسطة:** تم تعريف المؤسسات المتوسطة من قبل اللجنة الأوروبية على أنها المؤسسات التي تشغل بين 50 عاملاً إلى 249 عاملاً وتتميز باستقلاليتها. وبالنسبة للاتحاد الأوروبي فقد عرفها بأنها المؤسسات التي تضم من 100 إلى 499 عاملاً (شعبان، 2003). وفي الأردن تعتبر المؤسسات متوسطة الحجم في حال تضم من 20 إلى 49 عاملاً (دائرة الإحصاءات العامة الأردنية، مسح الاستخدام لعام 2010).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1- دراسة الساوي وعلي (2015) بعنوان: "دور البنوك في استدامة تمويل المشروعات الصغرى لمعالجة الفقر المجتمعي: دراسة حالة مجموعة من المصارف السودانية للفترة من 2007 - 2012"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور البنوك في استدامة تمويل المشروعات الصغرى لمعالجة الفقر المجتمعي في السودان خلال الفترة 2007 -2012. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (100) فرداً ممن يعملون في الإدارات العليا وموظفي الاستثمار في (5) بنوك في السودان. أشارت النتائج إلى تدنى مساهمة البنوك السودانية فى توفير التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم نظراً لانخفاض العائد المتحقق من التمويل الاصغر وارتفاع مخاطر عدم استرداد التمويل الممنوح للعملاء.

وقد بينت النتائج أن قله وتدنى قيمة الضمانات اللازمة تؤثر سلبا علي تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

2- دراسة الجويفل (2013) بعنوان: "دور البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم: دراسة ميدانية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (150) فرداً من المحاسبين والمدراء الماليين ومدراء الحسابات والمدققين الداخليين العاملين في البنك الإسلامي الأردني، والبنك العربي الإسلامي. بينت النتائج وجود دور ايجابي للبنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن، وقد بينت النتائج أيضاً وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم، كان منها أن طبيعة تمويل هذه المنشآت يرهق البنك إدارياً ومالياً بمشاكل متابعة القروض، وعدم كفاءة أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في إدارة مشاريعهم.

3- دراسة مركز المعلومات والدراسات (2013) بعنوان: "تمويل المشروعات الصغيرة.. المعوقات والتحديات"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب تمويل المشروعات الصغيرة، وبيان المعوقات والتحديات التي تواجه تمويلها في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج النظري التحليلي من خلال تناول تعريف المشروعات الصغيرة وأهميتها، وطرق التمويل للمشروعات الصغيرة، معوقات التمويل بشكل عام وفي الأردن بشكل خاص، إلى جانب التطرق للتمويل الإسلامي للمشروعات الصغيرة، وتناول البعد الاجتماعي والاقتصادي للمصارف الإسلامية وتمويل المشروعات الصغيرة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى تعدد مصادر التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأن هذه المصادر تتمثل بثلاثة أنواع وهي: التمويل الرسمي، والتمويل غير الرسمي، والتمويل شبه الرسمي. وقد بينت النتائج أن من أهم المعوقات أمام تمويل المشروعات الصغيرة هو صعوبة الحصول على التمويل والافتقار للعديد من أدوات وأساليب التمويل المختلفة، إلا جانب قصور القوانين والتشريعات الخاصة بتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4- دراسة محسن وناصر (2011) بعنوان: "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة صيغ التمويل المصرفية الإسلامية في توفير التمويل اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج النظري التحليلي من خلال تناول مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخصائصها، وبيان مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، كما تناولت الدراسة صيغ التمويل الأساسية المستخدمة في البنوك الإسلامية، وإشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلى جانب تناول الصعوبات التي تواجه تمويل المصارف الإسلامية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل التغلب عليها. وقد أوضحت النتائج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية إلى جانب مساهمتها في المجالات البيئية والسياسية، حيث حققت هذه المؤسسات معدلات نمو عالية، وكان لها الدور الإيجابي في إنشاء أسواق عمل وأسواق سلع وخدمات ورفع الدخل القومي. وقد بينت النتائج أن إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتحدد في وجود نظام مصرفي غير مرن ويعاني من سلبيات عديدة، وفي غياب ثقافة السوق المالي واعتمادها على موارد مالية ضئيلة.

5- دراسة الخطيب والرفاعي (2006) بعنوان: "المنشآت الصغيرة في الأردن: أهميتها والمعوقات التي تواجهها وأساليب تمويلها"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية المنشآت الصغيرة في الأردن والمعوقات التي تواجهها وأساليب تمويلها. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج النظري التحليلي من خلال تناول تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وبيان أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، وكيفية تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الأردن، والتطرق إلى معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن. أوضحت نتائج الدراسة أن من أهم معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من قبل البنوك التجارية هو ارتفاع التكاليف الإدارية، وارتفاع المخاطر المصرفية، وتدني الضمانات اللازمة والكافية التي تقبلها البنوك لتقديم القروض.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1- دراسة Oke & Aluko (2015) بعنوان: "Impact of Commercial Banks on Small and Medium Enterprises Financing In Nigeria"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البنوك التجارية في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا خلال الفترة 2002 و2012. تكونت عينة الدراسة من (10) بنوك تجارية تم جمع بياناتها السنوية وبناء نموذج للانحدار الخطي يربط بين متغيرات الدراسة. بينت النتائج أن البنوك التجارية لديها تأثير كبير على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تبين أن نسبة القروض الممنوحة من قبل البنوك التجارية في نيجيريا للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ونسبة الائتمان إلى إجمالي الائتمان في الاقتصاد لها أثر إيجابي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وقد أظهرت هذه الدراسة أن البنوك التجارية قادرة على زيادة معدل نمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا.

2- دراسة Yeboah (2014) بعنوان: "The Role of Banks in Financing Small and Medium Scale Enterprises in Ghana- A Case Study of Universal Banks in Sekondi-Takoradi"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور البنوك التجارية في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في غانا. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (8) بنوك تجارية عالمية و(84) شركة صغيرة ومتوسطة الحجم في مدينة Sekondi- Takoradi في غانا. بينت النتائج أن البنوك التجارية لها دور إيجابي في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في غانا، حيث تبين أن البنوك التجارية تنظر إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها مربحة. وقد أظهرت النتائج أن التمويل المصرفي يعزز ربحية الشركات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة. وتبين وجود مجموعة من العوامل المحددة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، منها ارتفاع معدلات الفائدة، والضمانات المطلوبة، ونقص المعلومات الجودة، والتأخير في الإجراءات القضائية.

3- دراسة Akeem (2014) بعنوان: "Banking Sector and the Development of SMEs in Osun State"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور البنوك التجارية في تطوير وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا. ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (170) فرداً ممن يعملون في مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم في ولاية Osun والمصرف المتحد لأفريقيا (UBA) في نيجيريا. بينت النتائج

وجود علاقة طردية بين القروض الممنوحة من البنوك التجارية ونمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية Osun في نيجيريا.

4- دراسة Imafidon & Itoya (2014) بعنوان: " An Analysis of the Contribution of Commercial Banks to Small Scale Enterprises on the Growth of the Nigeria Economy"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مساهمة قروض البنوك التجارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النمو الاقتصادي في نيجيريا خلال الفترة (1993- 2012). ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم بناء نموذج للانحدار الخطي بحيث تم استخدام تحليل التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ في تقدير العلاقة بين المتغيرات. دلت نتائج الدراسة على أن القروض الممنوحة من قبل البنوك التجارية للشركات صغيرة ومتوسطة الحجم لا يوجد لها أي تأثير كبير على النمو الاقتصادي في نيجيريا خلال فترة الدراسة.

5- دراسة Rasool, et-al (2013) بعنوان: " The Role of Commercial Banks in Production of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Pakistan"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور البنوك التجارية في إنتاجية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الباكستان خلال الفترة (2012-2008). ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات الإحصائية اللازمة وتحليلها باستخدام مجموعة من الإحصاءات الوصفية والرسومات البيانية. وقد أشارت النتائج إلى وجود دور البنوك التجارية في إنتاجية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الباكستان.

الإطار النظري

مفهوم المشروعات الصغيرة:

إن تعريف قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة يعد من أكبر المشاكل التي تواجه تحليل هذا القطاع نظرا لعدم وجود تعريف متفق عليه دوليا. وفي هذا المجال فإن معيار التفريق بين المنشآت الصغيرة والمنشآت الكبيرة لا يقتصر على عدد العمال فحسب بل يشمل معايير أخرى مثل قيمة المبيعات السنوية، ورأس المال المستثمر أو قيمة الأصول. وتجدر الإشارة أن حوالي 35 في المائة من الدول المدرجة في قاعدة بيانات مؤسسة التمويل الدولية، وعددها 132 دولة، تعرف المنشآت الصغيرة والمتوسطة على أنها المنشآت التي لا يتجاوز عدد العمال فيها عن 250 عامل (Ramalho, et-al, 2010).

وتشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مختلف دول العالم من أهم المنظمات والتي يتم الاعتماد عليها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، نظراً لمرونتها. حيث تمثل هذه المؤسسات القلب النابض للتغيرات الناتجة والمتجهة دوما نحو اقتصاد السوق الحر على الاخص في الدول النامية والدول الاشتراكية منها والتي تعتمد بشكل دائم على المؤسسات الضخمة (محسن وناصر، 2011).

وهناك من يعرف المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنها: "تلك المشروعات التي يدخلها حجمها دائرة المشروعات التي تحتاج للدعم والرعاية والنابعة من عدم قدرتها الفنية أو المالية على توفير هذا الدعم من مواردها وقدراتها وإمكانياتها الذاتية" (راتول، 2006، ص172).

وفي تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم فقد حدد قانون المؤسسات الصغيرة لعام 1953 مفهوم هذه المشروعات على أنها "تمثل المؤسسات التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه". حيث تم تحديد مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بشكل مفصل بالاعتماد على معيار حجم المبيعات وعدد العاملين (لخلف، 2004، ص14).

ويعرف البنك الدولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التمييز بين ثلاثة أنواع لها على النحو التالي (لخلف، 2004، ص11).

أ. المؤسسة المصغرة: وهي التي يكون فيها أقل من 10 موظفين، وإجمالي أصولها أقل من 100.000 دولار أمريكي، وكذلك حجم المبيعات السنوية لا يتعدى 100.000 دولار أمريكي.

ب. المؤسسة الصغيرة: هي التي تضم أقل من 50 موظفاً، وكل من إجمالي أصولها وحجم المبيعات السنوية لا يتعدى 03 ملايين دولار أمريكي.

ج. المؤسسة المتوسطة: وعدد موظفيها أقل من 300 موظف، أما كل من أصولها وحجم مبيعاتها السنوية لا يتجاوز 15 مليون دولار أمريكي.

وهناك العديد من المعايير التي يعتمد عليها تعريف المنشآت الصغيرة والمتوسطة تبعاً لموقع وخلفية الجهة التي تعتمد هذه المعايير في عملية التعريف وتشمل هذه المعايير ما يلي (الخطيب والرفاعي، 2006، ص155):

- عدد الأيدي العاملة في المنشأة.
- حجم الاستثمار في الأصول الثابتة للمنشأة.
- حجم الاستثمار الكلي للمنشأة.
- حجم المبيعات السنوية للمنشاة
- حجم الميزانية السنوية للمنشأة.

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمجموعة من الخصائص والتي تجعل الكثير من النظريات الاقتصادية المطبقة على المؤسسات الكبيرة تلاقي الفشل في حالة تطبيقها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أهم هذه الخصائص ارتفاع احتمالية الفشل على الأخص في السنوات الأولى من بدء نشاطها، ويمكن تقسيم خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى نوعين وهما: الخصائص العامة والخصائص المالية والمحاسبية نوضحها على النحو التالي (محسن وناصر، 2011):

النوع الأول: الخصائص العامة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالخصائص العامة التالية:

1. مؤسسات صغيرة أو متوسطة بمؤشر عدد العاملين فيها، أي أنها تستخدم عددا محدودا من العاملين لا يفوق 250 عامل و/أو موظف، وفي أغلب الأحيان تهيمن الشخصية في تنظيمه مما تجعلها تتمتع بمرونة عالية والقدرة على التغيير.
2. غالبا ما تكون المؤسسة الصغيرة والمتوسطة شركة أفراد، فيحصل تداخل في الملكية بين المالك ومؤسسته، مما يجعله مضطرا لإدارتها بنفسه لأن عواقب أي خطأ تمتد إلى ثروته الشخصية.
3. تمارس المؤسسة الصغيرة والمتوسطة نشاطاً واحداً وهذا ما يساعد في تقليل تعقيد متطلبات إدارة المؤسسة، مما يتطلب مهارات وطرق تسيير بسيطة يمكن لأي شخص مهما كانت درجة تعلمه وبرأس مال محدود جدا أن يقيم مشروعا صغيرا يؤمن له حياته، لأن إجراءات التأسيس ومتطلبات إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسيطة جدا.
4. تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمعدلات فشل عالية ممثلة في الموت، الغلق أو التصفية، مقارنة بالأعمال الكبيرة، وتهديد الفشل قائم على مدى حياة العمل الصغير (برنوطي، 2005).
5. تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقلة عدد العاملين بها ومحلية النشاط، هذا ما يؤدي إلى وجود نوع من الألفة والمودة والعلاقة الطيبة بين المؤسسة والعملاء، مما يجعل تقديم الخدمة أو السلعة يتم في جو يسوده طابع الصداقة.

6. يتميز سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمحدودية النسبية، إضافة إلى المعرفة الشخصية للعملاء، الأمر الذي يجعل من السهل التعرف على شخصياتهم واحتياجاتهم التفصيلية وتحليلها، ودراسة اتجاهات تطورها في المستقبل، وبالتالي سرعة الاستجابة لأي تغير في هذه الاحتياجات والرغبات واستمرار هذا التواصل، وهذه المعرفة تضمن لهذه البيانات التحديث المستمر.
7. تتميز إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأداء الرجل الواحد، حيث يقوم المدير (المالك) مع عدد قليل من المساعدين بوظائف الإنتاج، التمويل، الشراء، البيع والاتصالات الشخصية، كما أنه لا يوجد بها استشاريون للوظائف الإدارية المتخصصة، مما يؤدي بها إلى عدم الاستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل.

النوع الثاني: الخصائص المالية والمحاسبية

بالإضافة إلى الخصائص السابقة فإن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصائص مالية ومحاسبية تعمل على إبراز حاجتها الملحة والدائمة للتمويل عبر مختلف مراحل نموها، تتمثل في:

1. صغر رأس مالها واعتمادها على مصادر تمويل داخلية، نظراً لصعوبة حصولها على تمويل خارجي، الأمر الذي يزيد ارتفاع المخاطر المالية الممكن التعرض لها؛ نظراً لقلة رأس المال المطلوب نسبياً، وعدم القدرة على زيادة رأس مالها بطرح أسهم أو الاقتراض اللازم.
2. قدرتها على تحقيق عوائد مالية كبيرة أكثر من المؤسسات الكبيرة في بعض الأحيان.
3. ارتفاع تكاليف الإنتاج لديها، بعكس المؤسسات الكبيرة التي تستطيع الاستفادة من اقتصاديات الحجم، ومن المزايا الاقتصادية المختلفة للإنتاج الكبير.
4. ارتفاع التكاليف الإدارية تتمثل في تكاليف تنفيذ القوانين والتعليمات الرسمية والحكومية، فبالإضافة إلى التكاليف الثابتة التي لا تتأثر بحجم الإنتاج أو الأرباح؛ فإن نسبة المصاريف الإدارية إلى المصاريف العامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون أعلى منها في المؤسسات الكبيرة الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج.
5. الحاجة الكبيرة لاستخدام الأرباح للحاجة الشخصية، حيث لا يوجد هناك فرق بين صندوق المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والسيولة التي يمتلكها صاحب هذه المؤسسة، فحتى لو كانت الأرباح عالية فإن صاحب المؤسسة يقوم بسحب أكثرها لتلبية حاجته المعيشية الخاصة على حساب حاجة مؤسسته، الأمر الذي يجعلها ضعيفة ماليا ويؤثر ذلك في عمليات التقييد المحاسبي لديها.
6. تشكل القوانين الضريبية مصدر تأثير سلبي على المشروعات الصغيرة، فهي تمتص نسبة كبيرة من الأرباح التي يحققها، وبالتالي تكون عقبة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تشكيل احتياطي مالي.
7. صعوبة توفير ضمانات كافية للبنوك على الأخص في المراحل الأولى من النشاط، الأمر الذي يجعلها تعتمد على التمويل الذاتي أو الخاص.
8. صعوبة إعداد القوائم المالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتمادها على محاسبة بسيطة في التقييد.
9. دورة حياة المؤسسة قصيرة، فقد تتأثر بأسباب بسيطة قد تضع حداً لنهاية نشاطها.
10. تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتعدد مراحل دورة حياتها، وكل مرحلة لها احتياجاتها المالية الخاصة، فعلى سبيل المثال تكون مرحلة الانطلاق معتمدة على الخزينة، ويتغير الهدف في مرحلة النضج بالتقليل من المصاريف المالية وضمان أكثر استقرار في تمويلها، أما في مرحلة النمو فيتم فيها البحث عن قيمة إضافية وجديدة لرأس المال وتطوير النشاط.

ويوضح الصوص (2010، ص8) خصائص أخرى للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتي ممكن أن تميزها عن باقي المشاريع، تتمثل في:

1. يغلب على أنشطتها طابع الفردية في مجال الإدارة والتخطيط والتسويق، وفي أحيان اخرى تكون عائلية من حيث الإدارة والعاملين.
2. بساطة الهيكل التنظيمي، حيث الادارة المباشرة من قبل صاحب المشروع، وهو المسؤول عن التخطيط والانتاج والتسويق.
3. تتصف بصغر حجم رأس المال، وتعتمد على المدخرات الشخصية أو المدخرات العائلية في تمويل المشروع.
4. بساطة التكنولوجيا المستخدمة، وتواضع مؤهلات العاملين.
5. تتمتع بقدر كبير من سرعة التكيف مع تغيرات السوق من حيث كمية الإنتاج ونوعيته، مما يعني القدرة على مواجهة الصعوبات في أوقات الازمات وفترات الركود الاقتصادي.
6. تواضع مستوى جودة منتجاتها، مقابل انخفاض مستوى اسعارها، وهي بذلك تكون عامل جذب للفئات من ذوي الدخل المحدود أو المتدني.

المعوقات والمشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقد تعددت الصعوبات التي تواجه هذه المشروعات، فمنها ما يتعلق بتأسيسها ومنها ما يعترض بقائها وتنميتها. ويمكن الوقوف على أهم المشاكل التي تواجهها في النقاط التالية (عيسى، 2008، ص276):

1. صعوبة في التمويل أغلب هذه المؤسسات يتم بتمويل حكومي عن طريق الاقراض البنكي، غير أن البنوك تشترط ضمانات مقابل ذلك وأصحاب هذه المشاريع هم في الطور الأولى لا يملكون ذلك كما أن انعدام أغلبهم للخبرة والتجربة في هذا الميدان تجعل تقييم البنوك لتعثر هذه المشاريع أمر قائم.
2. ارتفاع كلفة رأس المال المقترض من البنك غالباً أسعار الفائدة أكبر من التي تمنح للمؤسسات الكبيرة (لوجود المخاطرة في مثل هذه المشاريع).
3. الإجراءات الحكومية التي تقيد من حرية هذه المؤسسات مما يحول دون نموها وخاصة بالبلدان النامية.
4. الضرائب المرتفعة غالباً ما تعرقل استمرارية بقاء هذه المؤسسات لأنها لا تتمتع بحجم رأس مال كبير.
5. عدم الاستقرار الاقتصادي "التضخم" ارتفاع أسعار مواد الأولية غالباً ما يهدد هذه المؤسسات وحول دون تحقيقها للأرباح.
6. المنافسة وخاصة في ظل التفتح الاقتصادي، وإبرام اتفاقية المنظمة العالمية للتجارة.
7. صعوبة تسويق المنتجات وهذا يرجع لمحدودية رأس مالها.
8. ضعف الدراسة الفنية للمشروع وانعدام الخبرة لدى أصحاب المشاريع أنفسهم.
9. إهمال لجانب البحث والتطوير وعدم الاقتناع بأهميته وضروريته.

التطبيق العملي للدراسة

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة. وقد تمثل مجتمع الدراسة بأربعة بنوك تجارية وهي: البنك العربي، وبنك الإسكان للتجارة والتمويل، وبنك القاهرة عمان، والبنك الأهلي الأردني، أما عن عينة الدراسة فقد تكونت من (200) فرداً ممن يعملون في الأقسام الإدارية والمحاسبية والائتمانية وخدمة العملاء في تلك البنوك. وقد تم تطبيق الدراسة على فروع هذه البنوك في كل من: محافظة المفرق ومحافظة اربد ومحافظة الكرك، وبواقع (50) استبانة لكل بنك.

كما وتم استرجاع (196) استبانة، واستبعاد (3) استبانات غير صالحة لغايات التحليل الإحصائي، وبالتالي بلغ عدد الاستبانات النهائية الخاضعة للتحليل الإحصائي (193) استبانة شكلت ما نسبته

(96.5%) من إجمالي الاستبانات الموزعة. حيث تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة.

ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات نتائج الاستبانة من خلال استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وقد بلغت قيمة هذا الاختبار (96.08%) لجميع أسئلة الاستبانة، و(92.05%) للأسئلة المتعلقة بدور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، و(94.03%) للأسئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي يدل على اتساق جيد بين أسئلة الدراسة.

وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

الجدول التالي يوضح الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

جدول (1)

وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	الجنس	ذكر	105	54.4
		أنثى	88	45.6
المجموع			**193**	**100**
2	العمر	من 30 سنة فأقل	73	37.8
		من 31 - 40 سنة	87	45.1
		من 41 -50 سنة	33	17.1
المجموع			**193**	**100**
3	المؤهل العلمي	دبلوم كليات مجتمع	11	5.7
		بكالوريوس	142	73.6
		دبلوم عالي	8	4.1
		ماجستير	23	11.9
		دكتوراه	9	4.7
المجموع			**193**	**100**
4	المسمى الوظيفي	مدير عام	11	5.7
		نائب مدير	18	9.3
		رئيس قسم	26	13.5
		محاسب	29	15.0
		خدمة عملاء	68	35.2
		موظف ائتمان	29	15.0
		أخرى	12	6.2
المجموع			**193**	**100**
5	عدد سنوات الخبرة	5سنوات فأقل	50	25.9
		من 6 إلى 10 سنوات	87	45.1
		من 11 - 15 سنة	33	17.1
		من 16 - 20 سنة	21	10.9
		21سنة فأكثر	2	1.0
المجموع			**193**	**100**

من خلال الجدول رقم (1) يتبين لنا ما يلي:

1. **الجنس:** معظم أفراد العينة هم من (الذكور)، حيث بلغ عددهم (105) فرداً وبنسبة (54.4%)، أما عن أفراد العينة من (الإناث) فقد بلغ عددهم (88) فرداً وبنسبة (45.6%).
2. **العمر:** معظم أفراد العينة تتراوح أعمارهم (من 40 - 31 سنة)، حيث بلغ عددهم (87) فرداً وبنسبة (45.1%)، يليهم الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (من 30 سنة فأقل)، والذين بلغ عددهم (73) فرداً بنسبة (37.8%)، وأخيراً أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم (من 41- 50 سنة)، حيث بلغ عددهم (33) فرداً وبنسبة (17.1%).
3. **المؤهل العلمي:** معظم أفراد العينة هم من حملة شهادة (بكالوريوس)، حيث بلغ عددهم (142) فرداً وبنسبة (73.6%)، يليهم الأفراد من حملة شهادة (ماجستير)، والذين بلغ عددهم (23) فرداً بنسبة (11.9%)، ثم أفراد العينة من حملة شهادة (دبلوم كليات مجتمع)، حيث بلغ عددهم (11) فرداً وبنسبة (5.7%)، يليهم الأفراد من حملة شهادة (دكتوراه)، والذين بلغ عددهم (9) فرداً بنسبة (4.7%)، وأخيراً أفراد العينة من حملة شهادة (دبلوم عالي)، حيث بلغ عددهم (8) فرداً وبنسبة (4.1%).
4. **المسمى الوظيفي:** معظم أفراد العينة هم ممن يشغلون وظيفة (خدمة عملاء)، حيث بلغ عددهم (86) فرداً وبنسبة (35.2%)، يليهم الأفراد ممن يشغلون وظيفة (محاسب)، ووظيفة (موظف ائتمان)، والذين بلغ عددهم (29) فردا بنسبة (15%) لكل فئة منهم، يليهم أفراد العينة ممن يشغلون وظيفة (رئيس قسم)، حيث بلغ عددهم (26) أفراد وبنسبة (13.5%)، ثم أفراد العينة ممن يشغلون وظيفة (نائب مدير)، حيث بلغ عددهم (18) فرداً وبنسبة (9.3%)، يليهم أفراد العينة الذين يشغلون وظيفة (أخرى) لم يتم ذكرها في الاستبانة، حيث بلغ عددهم (12) فرداً وبنسبة (6.2%)، وأخيرا أفراد العينة أفراد العينة ممن يشغلون وظيفة (مدير عام)، وقد بلغ عددهم (11) فرداً وبنسبة (5.7%).
5. **عدد سنوات الخبرة:** معظم أفراد العينة هم ممن سنوات خبرتهم (من 6 إلى 10 سنوات)، حيث بلغ عددهم (87) فرداً بنسبة (45.1%)، ثم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل)، وقد بلغ عددهم (50) فرداً بنسبة (25.9%)، يليهم الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 11 - 15 سنة)، حيث بلغ عددهم (33) فرداً، وبنسبة (17.1%)، بينما بلغ عدد الأفراد الذين سنوات خبرتهم (من 16 - 20سنة) (21) فرداً وبنسبة (10.9%)، وأخيراً أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبرتهم (21 سنة فأكثر)، حيث بلغ عددهم (2) فرداً وبنسبة (1%).

مناقشة أبعاد الدراسة:

لمناقشة أبعاد الدراسة تم احتساب المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة، وذلك بهدف قياس اتجاهاتهم بشكل عام نحو فقرات أداة الدراسة، وقد تم استخدام أداة الدراسة "الاستبانة" الممثلة بخمس مستويات (المستوى الليكارتي)، على النحو التالي:

1 = غير موافق بشدة.
2 = غير موافق.
3 = موافق بدرجة متوسطة.
4 = موافق.
5 = موافق بشدة.

وبالنسبة للأهمية النسبية فقد تم تحديدها طبقا للصيغة التالية ووفقا للمقياس الخماسي لبدائل الإجابة لكل فقرة:

$$\text{الأهمية النسبية} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

حيث عدد المستويات هي ثلاث: منخفض، متوسط، ومرتفع، وبذلك يكون:

- المستوى المنخفض إذا بلغ الوسط الحسابي من 1 لغاية 2.33.
- المستوى المتوسط إذا بلغ الوسط الحسابي أكثر من 2.33 لغاية 3.66.
- المستوى المرتفع إذا بلغ الوسط الحسابي أكثر من 3.66 ولغاية 5.

البعد الأول: (دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة)

جدول (2)

المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة المتعلقة بالبعد الأول (ن=193)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
-1	يهتم البنك في تقديم التمويل اللازم لتنفيذ المشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.7047	1.0996	مرتفع
-2	يساهم تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في زيادة ربحية البنك	3.5181	1.2123	متوسط
-3	يقوم البنك بتوفير التمويل بنوعيه قصير الأجل وطويل الأجل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.6943	1.0432	مرتفع
-4	يمتلك البنك وحدة متخصصة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.5130	1.0902	متوسط
-5	يحرص البنك على توفير قرض التمويل المطلوب خلال فترة زمنية قصيرة	3.8601	1.0388	مرتفع
-6	يهتم البنك بإجراء دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة قبل منح التمويل	3.9223	0.9624	مرتفع
-7	يشجع البنك على القيام بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير سعر فائدة مناسب	3.6995	0.9643	مرتفع
-8	يحرص البنك على تسهيل الإجراءات المتبعة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	4.135	0.9312	مرتفع
-9	تحرص إدارة البنك على تذليل الصعوبات والمشاكل التي تعيق تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	4.0570	0.9082	مرتفع
-10	تحرص إدارة البنك على تجنب الإجراءات الروتينية المعقدة لتسهيل تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	4.0466	1.0221	مرتفع
-11	تساعد إدارة البنك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية	3.8705	1.1081	مرتفع
-12	تقوم إدارة البنك بتشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تساهم بتشغيل العمالة المحلية	3.6839	1.0599	مرتفع
المعدل ككل		**3.8087**	**1.0367**	**مرتفع**

من خلال الجدول رقم (2) نلاحظ ما يلي:

- تراوحت إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بدور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بين الموافقة ومستوى متوسط من الموافقة، حيث بلغ أقل متوسط حسابي (3.5130)، وهو يدل على مستوى متوسط من الموافقة فيما يتعلق بالسؤال رقم (4) "يمتلك البنك وحدة متخصصة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة"، كما وبلغ أعلى متوسط حسابي (4.135) وهو يدل على الموافقة فيما يتعلق بالسؤال رقم (8) "يحرص البنك على تسهيل الإجراءات المتبعة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة".
- بلغ معدل الأوساط الحسابية (3.8087)، وهو يدل على الموافقة فيما يتعلق بدور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

البعد الثاني: (التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة)

جدول (3)
المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة المتعلقة بالبعد الثاني (ن=193)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
-13	صعوبة توافر الضمانات الكافية من قبل أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.9430	1.0266	مرتفع
-14	عدم جدوى المشروعات الصغيرة والمتوسطة الأمر الذي يسبب عدم نجاحها في السوق	3.5959	1.0218	متوسط
-15	عدم قدرة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على إدارة مشروعاتهم بالطريقة الصحيحة	3.6373	1.0959	متوسط
-16	عدم قدرة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تسديد القرض الممنوح لهم ضمن الفترة الزمنية المحددة	3.8497	0.9147	مرتفع
-17	عدم الإقبال على البنوك لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة والاعتماد على مؤسسات تمويل أخرى في التمويل	3.7824	0.9488	مرتفع
-18	عدم قيام البنك بالدراسة المالية الكافية حول أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.7358	0.9451	مرتفع
-19	ارتفاع حدة المنافسة بين البنوك التجارية فيما يتعلق بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.8808	0.9192	مرتفع
-20	ارتفاع مخاطر تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.6373	1.0911	متوسط
-21	عدم إفصاح المستثمرين المقترضين عن البيانات الاستثمارية والمالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.7098	1.0045	مرتفع
-22	غياب القوانين والتشريعات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.7306	0.9519	مرتفع
-23	انخفاض مستوى التكنولوجيا التي تتعامل معها المشاريع الصغيرة والمتوسطة	3.7824	0.9651	مرتفع
-24	عدم توافر سجلات محاسبية منتظمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة	3.5751	1.0133	متوسط
المعدل ككل		**3.7383**	**0.9915**	**مرتفع**

من خلال الجدول رقم (3) نلاحظ ما يلي:

- تراوحت إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة بين الموافقة ومستوى متوسط من الموافقة، حيث بلغ أقل متوسط حسابي (3.5751)، وهو يدل على مستوى متوسط من الموافقة فيما يتعلق بالسؤال رقم (24) "عدم توافر سجلات محاسبية منتظمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة "، كما وبلغ أعلى متوسط حسابي (3.9430) وهو يدل على الموافقة فيما يتعلق بالسؤال رقم (13) "صعوبة توافر الضمانات الكافية من قبل أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة".
- بلغ معدل الأوساط الحسابية (3.7383)، وهو يدل على الموافقة فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء اختبار (ت) للعينة الواحدة (One Sample T- test)، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، أي عند مستوى ثقة لا يقل عن 95%، ونسبة خطأ لا تتجاوز 5%، وهذا عند القيمة 3 من 5، وقد تم استخدام هذا الاختبار نظراً لملائمته للحكم على معنوية الفروق بين متوسط عينة ومتوسط المجتمع الذي اختارت منه، وبالتالي ملائمته للتعرف على آراء عينة الدراسة حول محور معين، وفي هذه الدراسة تتمثل آراء عينة الدراسة حول دور البنوك التجارية

في تمويل المشـــروعات الصـــغيرة والمتوســـطة، والتحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

نتائج الفرضية الأولى: يوجد دور للبنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

جدول (4)

اختبار T-test حول الأسئلة المتعلقة بالفرضية الأولى

البند	قيمة T	الوسط الحسابي	مستوى الدلالة
دور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.	14.789	3.8087	0.000

من خلال الجدول رقم (4) يتبين لنا ما يلي:

- بلغ الوسط الحسابي للأسئلة المتعلقة بدور البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة (3.8087)، وهذا يدل على الموافقة.
- بلغت قيمة الدلالة)α((0.000) وهي قيمة أقل من (0.05) ودالة إحصائيا، مما يدل على وجود دور للبنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجويفل (2013) التي أوضحت وجود دور ايجابي للبنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن، واتفقت أيضاً مع دراسة Yeboah (2014) والتي بينت أن البنوك التجارية لها دور إيجابي في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في غانا. وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الساوي وعلى (2015) التي أوضحت تدنى مساهمة البنوك السودانية في توفير التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

نتائج الفرضية الثانية: هناك مجموعة من التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن.

جدول (5)

اختبار T-test حول الأسئلة المتعلقة بالفرضية الثانية

البند	قيمة T	الوسط الحسابي	مستوى الدلالة
التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.	13.293	3.7383	0.000

من خلال الجدول رقم (5) يتبين لنا ما يلي:

- بلغ الوســـط الحســـابي للأســـئلة المتعلقة بالتحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة (3.7383)، وهذا يدل على الموافقة.
- بلغت قيمة الدلالة)α((0.000) وهي قيمة أقل من (0.05) ودالة إحصائيا، مما يدل على وجود مجموعة من التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الساوي وعلي (2015) التي أوضحت أن قله وتدنى قيمة الضمانات اللازمة أحد التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والتي تؤثر سلبا علي تمويلها. كما واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجويفل (2013) التي توصلت إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم، ودراسة مركز المعلومات والدراسات (2013) التي بينت أن من أهم المعوقات أمام تمويل المشروعات الصغيرة هو صعوبة الحصول على التمويل والافتقار للعديد من أدوات وأساليب التمويل المختلفة. وأخيراً اتفقت هذه النتيجة مع دراسة Yeboah (2014) التي أظهرت وجود مجموعة من العوامل المحددة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في غانا.

النتائج والتوصيات:

أولا: النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- يوجد دور للبنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن. وقد تبين هذا من خلال أن البنوك التجارية تحرص على تسهيل الإجراءات المتبعة في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبوسط حسابي مرتفع (4.135)، وأن إدارة البنوك تحرص على تذليل الصعوبات والمشاكل التي تعيق تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبوسط حسابي مرتفع (4.0570)، كما واتضح ذلك من خلال ان إدارة البنوك تحرص على تجنب الإجراءات الروتينية المعقدة لتسهيل تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبوسط حسابي مرتفع (1.0466).

2- هناك مجموعة من التحديات التي تواجه البنوك التجارية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن، وقد كان أكثر هذه التحديات صعوبة توافر الضمانات الكافية من قبل أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبوسط حسابي مرتفع (3.9147)، يليها ارتفاع حدة المنافسة بين البنوك التجارية فيما يتعلق بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبوسط حسابي مرتفع (3.8808)، ثم يليها عدم قدرة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تسديد القرض الممنوح لهم ضمن الفترة الزمنية المحددة وبوسط حسابي مرتفع (3.8497).

ثانيا: التوصيات:

توصي الدراسة بما يلي:

1- ضرورة أن تحرص البنوك التجارية الأردنية على دراسة الوضع المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وتحديد ضمانات عينة ملائمة لقدرة تلك المشاريع على تقديمها إلى جانب الاهتمام بالاستراتيجية الاستثمارية للمؤسسة من خلال الاهتمام بالمزايا والحوافز والخدمات الاستثمارية المقدمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والموازنة بين المخاطر والعوائد المتوقعة.

2- ضرورة سن القوانين والتشريعات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي تضمن حقوق الجهة المانحة للقرض، وتعمل على تشجيع إقامة تلك المشاريع.

3- ضرورة العمل على توفير سجلات محاسبية منتظمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال استخدام البرامج التكنولوجية الملائمة.

قائمة المراجع:

1. برنوطي، سعاد نائف (2005)، **إدارة الأعمال الصغيرة للريادة**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. الجويفل، محمود سلامة (2013)، **دور البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم: دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
3. حداد، مناور (2006)، "دور البنوك والمؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة (إضاءات من تجربة الأردن والجزائر)"، **الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، يومي 17 و18 أبريل، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف-الجزائر.
4. الخطيب، خالد، والرفاعي، خليل (2006)، "المنشآت الصغيرة في الأردن: أهميتها والمعوقات التي تواجهها وأساليب تمويلها"، **الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، يومي 17و18 أبريل، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف-الجزائر.
5. دائرة الإحصاءات العامة الأردنية، مسح الاستخدام لعام 2010.

6. راتول، محمد (2006)، "بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدروس المستفادة"، **ملتقى متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، يومي 17 و18 أبريل، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف-الجزائر.

7. الساوي، عبد الماجد، وعلي، قاسم (2015)، "دور البنوك في استدامة تمويل المشروعات الصغرى لمعالجة الفقر المجتمعي: دراسة حالة مجموعة من المصارف السودانية للفترة من 2007 -2012"، **مجلة العلوم الاقتصادية**، المجلد (16)، العدد (1)، ص25- 45.

8. شعبان، إسماعيل(2003)، **ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم**، منشورات مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

9. الصوص، سمير زهير (2010)، **بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية وتطوير**

10. عيسى، آيت عيسى (2008)، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أفاق وقيود"، **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، العدد السادس، ص271-288.

11. لخلف، عثمان (2004)، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر.

12. محسن، عواطف، وناصر، سليمان (2011)، "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية"، **بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير حول: "الاقتصاد الإسلامي، الواقع ورهانات المستقبل"**، أيام 23- 24- فبراير، غرداية – الجزائر.

13. مركز المعلومات والدراسات (2013)، "تمويل المشروعات.. المعوقات والتحديات"، **منتدى الأعمال الفلسطيني**.

14. **المشاريع الصغيرة المتوسطة: نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين**، وزارة الاقتصاد الوطني، فلسطين.

15. Akeem, L., (2014), "Banking Sector and the Development of SMEs in Osun State", **Research Journal of Finance and Accounting**, Vol. (5), No. (4), pp. 21-32.

16. Imafidon, K., and Itoya, J., (2014), "An Analysis of the Contribution of Commercial Banks to Small Scale Enterprises on the Growth of the Nigeria Economy", **International Journal of Business and Social Science**, Vol. (5), No. 9(1), PP. 256- 263.

17. Oke, M., and Aluko, O., (2015) "Impact of Commercial Banks on Small and Medium Enterprises Financing In Nigeria", **Journal of Business and Management,** Volume (17), Issue (4), PP. 23-26.

18. Ramalho, R., Mirmulstein, M., and Kushnir, K., (2010), "Micro, Small, and Medium Enterprises Around the World: How Many Are There, and What Affects the count", **IFC and the World Bank**.

19. Rasool, S., Dars, J., and Shah, B., (2013),"The Role of Commercial Banks in Production of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Pakistan", Electronic copy available at: http://ssrn.com/abstract=2495796, PP. 1- 21.

Yeboah, J., (2014), "The Role of Banks in Financing Small and Medium Scale Enterprises in Ghana- A Case Study of Universal Banks in Sekondi-Takoradi", **Journal of Education and Practice**, Vol. (5), No.(11), pp. 161-172.

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 69-80

إختبار أثر إستراتيجية الكايزين kaizen على أداء الجامعات – تطبيقاً على جامعة بيشة – المملكة العربية السعودية

مزمل علي محمد عثمان[1]

الملخص: تهدف هذه الدراسة لإختبار أثر إستراتيجية الكايزين kaizen على أداء الجامعات – تطبيقاً على جامعة بيشة - السعودية، وقد تمّ إستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتمّ تصميم إستبانة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها والمتمثل في أعضاء هيئة التدريس والإداريون بالجامعة، وقد تمّ توزيع (80) إستبانة وتمّ إسترجاع 70 إستبانة (90%) منها صالحة للتحليل، وقد تمّ إستخدام عدد من الأساليب الإحصائية في الدراسة مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، التحليل العاملي، معامل إرتباط بيرسون وتحليل الإنحدار، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ هنالك علاقة **إيجابية معنوية** بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية الإدارية في الجامعة، كما أشارت النتائج أيضاً لوجود علاقة **إيجابية معنوية** بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية التعليمية في الجامعة، إضافةً لوجود علاقة **إيجابية معنوية** بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية للجامعة.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية الكايزين kaizen، العملية الإدارية، العملية التعليمية، الخدمات الإجتماعية، الأداء الجامعي.

Testing the impact of Kaizen strategy on the performance of Universities "*It has been applied to the university of Bisha* "

Mozamil Ali Mohammed Osman

Abstract: The study aimed to test impact of Kaizen strategy on the performance of universities. It has been applied to the university of Bisha – Saudi Arabia , we have been using descriptive and analytical method and I was design a questionnaire to collect data for the study from teachers and administrative and it has been distributed (80) questionnaires and it was retrieved (70) questionnaires (90%) valid for analysis , it has been using amount of statistical methods in the study like arithmetical average , standard deviation , cronbach's alpha , coefficient analysis , Pearson's correlation coefficient and regression analysis. The study has been reached to that there is moral positive relationship between Kaizen strategy and improve managerial process in university, also we find moral positive relationship between Kaizen strategy and improve educational process, and we find moral positive relationship between Kaizen strategy and improve social services in university.

Keywords: Kaizen strategy, Administrative Process, Educational Process, Social Services, University Performance.

[1]. استاذ إدارة الأعمال المساعد – جامعة بيشة (المملكة العربية السعودية) mozamelali73@gmail.com

مقدمة:

يشـــهد العالم الآن تطورات هائلة ومذهلة في شـــتى المجالات، وقد ظهرت تقنيات وأســـاليب إدارية متطوّرة لمواكبة هذه التغيرات والتطورات في بيئة الأعمال، هذه التقنيات والأســـاليب جاءت لتلبي حاجة الإدارة بالشـكل الذي يُلبي رغبات المسـتفيدين، ومن هذه الأسـاليب "أسـلوب كايزين" حيث ينطلق من فكرة فحواها: " أنّ التحسينات المستمرة ولو كانت بسيطة فهي تمتلك في النهاية صافي تأثير مُميّز دون الحاجة إلى تحمّل تكاليف عالية ". (الجبوري، 2008:251)

ويُعتبر إستخدام إستراتيجية كايزين في الجامعات أحد الإستراتيجيات التي تُؤدي إلى تقديم مخرجات ذات جودة عالية تتمتع بميزة تنافسية تمكنّها من مواجهة التحديات التي تواجهها، وهذا يتم من خلال التحسين المستمر في الإدارة والعمليات والأشخاص وتوفير بيئة إبتكارية وبنية تحتية مناسبة فضلاً عن إدخال الطرائق التعليمية المتطورة وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصـــالات في العملية الأدائية للجامعة كونها تساهم في تحسين وتطوير العلاقة التفاعلية بين الإدارة وعضو هيئة التدريس والطالب والمجتمع. (الجبوري، 2008:252)

ومن الأسباب التي أدت إلى الإهتمام بقضية جودة الأداء في الجامعات ما يلي:

1- تنامي ظاهرة التعليم الجامعي.
2- إتساع دائرة المنافسة بين الجامعات على إستقطاب الطلاب.
3- حرص المؤسسات التعليمية على الحصول على شهادات الجودة العالمية في الأداء الجامعي كشهادة الآيزو ISO أو شهادة الإعتماد الأكاديمي Academic Accreditation.

مشكلة الدراسة:

تتجه هذه الدراسة لإختبار أثر إستراتيجية الكايزينkaizen على أداء جامعة بيشة وذلك من خلال الأسئلة التالية:

1- هل هنالك أثر لتطبيق إستراتيجية الكايزين kaizen على تحسين العملية الإدارية في الجامعة؟
2- هل هنالك أثر لتطبيق إستراتيجية الكايزين kaizen على تحسين العملية التعليمية في الجامعة؟
3- هل هنالك أثر لتطبيق إستراتيجية الكايزين kaizen على تحسين الخدمات المجتمعية للجامعة؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراســـة من الدور المتعاظم لإســـترتيجية الكايزين kaizen على أداء الجامعات باعتبارها إحدى الإســـتراتيجيات التي تؤدي إلى تقديم مخرجات ذات جودة عالية، وذلك في ظل التغيرات المستمرة التي يتميز بها العصر الحالي وفي مرحلة سعي التعليم العالي في المملكة العربية السعودية إلى الجودة وتطبيق معايير الإعتماد الأكاديمي، وقد تفيد هذه الدراسة كل من:

1- إدارة جامعة بيشة في معرفة أوجه القوة للتأكيد عليها وأوجه القصور لمعالجتها.
2- إدارات الجامعات الأخرى على مستوى المملكة العربية السعودية والوطن العربي.
3- الباحثين في دراسة بعض الجوانب المحددة من الأداء الجامعي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة لبيان أثر إستراتيجية الكايزين kaizen على أداء جامعة بيشة من خلال الآتي:

1- تحديد العلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية الإدارية في الجامعة.
2- تحديد العلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية التعليمية في الجامعة.
3- تحديد العلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية للجامعة.

حدود الدراسة: هي كما يلي:

1. **الحدود النظرية**: ركّزت الدراسة في ثلاثة متغيرات سيتم الإشارة إليها في نموذج الدراسة.

2. **الحدود الزمانية**: اعتمدت الدراسة على البيانات التي تمّ جمعها من مجتمع الدراسة في العام 2016 م
3. **الحدود المكانية:** جامعة بيشة – المملكة العربية السعودية.

الجانب النظري في الدراسة:

ماهية كايزين (kaizen):

إنّ جزور أسلوب كايزين (kaizen) ترجع لليابانيين حيثُ ظهرت هذه الفلسفة نتيجةً لشعور اليابانيين دائماً بالتفوق على الآخرين في الأسواق العالمية، وتعني التغيير نحو الأفضل، إذ إعتُمدت من قِبل الشركات الصناعية لغرض تحقيق التخفيض المستمر في تكاليف الإنتاج وتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال إجراء التحسينات بصورة تدريجية وإصلاحات بسيطة في أنشطة العمليات التي تمر بها الوحدات الإنتاجية لاسيما وأنّ الهدف الأساسي من إستخدامه يقتصر على تخفيض التكاليف والمبالغ التي يتم إنفاقها خلال السنة بمعدلات متفق عليها. (Hilton,2005:234) ومن بين الشركات الصناعية التي إعتمدت على التحسين المستمر (kaizen) شركة "توشيبا" عام 1946م وشركة "تويوتا" عام 1951م وذلك للحفاظ على قوة الموقع التنافسي للشركة لاسيما وأنّ سعي الشركة لتحقيق أهدافها يمر من خلال إحداث جملة من التغيرات للوصول إلى الهدف النهائي لكل شركة ألا وهو تحقيق الأرباح، وتنصّب فلسفة التحسين المستمر(kaizen) في شركة "تويوتا" على جميع أوجه العمليات الإنتاجية والخدمية والإدارية بدءاً بعملية تصميم المنتج مروراً بعمليات إنتاجه وصولاً إلى إيصال المنتج إلى الأسواق العالمية. (الجبوري، 2008:154)

إنّ أسلوب كايزين (kaizen) فلسفة إدارة إبتكرها (تايشي أوهونو) لقيادة المؤسسات الصناعية والمالية ولتطبيقها في كل مناحي الحياة معتمدة على التحليل والعملية في ميدان الأعمال أو الصناعات، وقد ظهر مفهوم كايزين kaizen عام 1984م علي يد الخبير الياباني (ماسكاي إماي)، والكايزين kaizen من مفاهيم إدارة الجودة وهو مرتبط بمفاهيم أخرى كالجودة الشاملة، ويرجع الفضل في نشر مفهوم كايزين kaizen للخبير الياباني (ماسكاي إماي) إذ أصدر كتاب (كايزين (kaizen)) عام 1986م وكتاب (قمبا كايزين) في العام 1977م، وتُترجم كايزين إلى Continual Improvement أي التحسين المستمر.(Evans,1997:401)

ولقد دخلت تلك الطريقة والفلسفة في كل مناحي الحياة اليابانية ليصبح الإبداع والتنظيم جزءاً أساسياً في التربية والتعليم والتطبيق لديهم، وبعبارة أخرى أن يكون الفرد في حالة تحسين وتطوير دائم سواءاً كان هذا التحسين في نفسه، عمله، عبادته،.... الخ (Kurban,2003:2).

تعريف كايزين (kaizen):

" هو مجموعة من العمليات لإدخال الإبتكارات الصغيرة المستمرة على المنتج أو الخدمة وسرعان ما يغدو بتراكم هذه التحسينات شيئاً جديداً يختلف تماماً عن الأصل " (الجبوري،2008:256).

أهمية الكايزين kaizen (الجبوري، 2008:256):

(1) الكايزين kaizen طريقة حياة تركّز على من تُقدّم له الخدمة لذا فهو من المرتكزات الأساسية في نجاح المنظمة واستمرارها.
(2) الكايزين kaizen هو سباق بدون خط نهاية فهو مرحلة لا تنتهي لأنّ هنالك مجالات للتحسين في أرجاء المنظمة كافة.
(3) الكايزين kaizen يركّز على منهجية ماذا What وكيف How وليس منهجية من Who.
(4) الكايزين kaizen يقوم على فكرة الوقاية خيرٌ من العلاج من خلال مبدأ " أعمله صحيحاً منذ البدء".

(5) الكايزين kaizen يُجبر الإدارة والعاملين على جعل التعلّم هو الهدف الأساسي الواجب تحقيقه بوصفه أحد الأساليب الداعمة للمنظمة في مجالات المنافسة.

أهداف الكايزين kaizen: (الركابي، 2004م:97)

(1) إستخدام تقنية المقارنة المرجعية والتي من خلالها يمكن البحث عن أفضل التطبيقات والممارسات في شتى المجالات بالشكل الذي ينعكس على تحقيق الأداء الأفضل والذي يُعد جوهر عملية الكايزين kaizen.
(2) الرقابة والتحكّم في العمليات من خلال إستخدام بعض المقاييس مثل خرائط السيطرة.
(3) تحسين العمليات بكفاءة وفاعلية والقابلية للتعديل فضلاً على البحث عن مصادر المشكلات.
(4) الفحص المستمر للأنشطة والعمليات والتي لا تضيف قيمة بهدف تقليلها أو التخلّص منها.
(5) توقع إحتياجات من تُقدّم لهم الخدمة لإجراء التحسينات بشكل تدريجي للوصول إلى تحقيق رضاهم.

عناصر الكايزين kaizen:

يُطلق على الكايزين kaizen (5S) لأنه يتكون من خمسة عناصر تبدأ بحرف (S) وهي كالآتي: (الخطيب،2008:63)

(1) **التصفية Straighten**: وتعني نقل الفقرات الضرورية عند الحاجة إليها والتخلّص من الفقرات غير الضرورية، أي إستبعاد الوسائل التقليدية في التعليم وإستخدام الوسائل الحديثة مثلاً.
(2) **التنظيم (الترتيب) Set in order:** وضع الأشياء في أماكنها الصحيحة، أي ترتيب وسائل عرض المحاضرة مثلاً.
(3) **التنظيف Shine**: وتعني توفير مناخ مناسب للعمل وهو ما يساعد على تحسين جودة الأداء، أي توفير الوسائل الحديثة للتعلّم مثلاً مما يُسهّل عرض المحاضرات بشكل جيّد.
(4) **التقييس (المعيارية) Standardize**: وتعني التأكد من بقاء الآلات والمعدات والوسائل في حالة جيدة تجنباً للأعطال المتكررة، أي متابعة وصيانة وسائل التعلّم الحديثة لضمان سير المحاضرة بالشكل المطلوب مثلاً.
(5) **التدريب والإنضباط (Sustain)**: وتعني جعل جميع ما ورد أعلاه جزءاً من السلوك اليومي للعامل ويتطلب ذلك إلتزام الإدارة والعاملين بقواعد العمل.

خطوات الكايزين kaizen:

إنّ أول من وضع خطوات الكايزين kaizen هو (Walter Shewhart) في العام 1920م وعُززت وطُوّرت ن قبل (Edward Deming) في العام 1950م والمتمثلة بأربعة خطوات تسمى دورة (**PDCA**) وهي كالآتي: (Aichouni&Al-Ghonamy,2010:129)

(1) **التخطيط (Plan)**: في هذه المرحلة يتم التخطيط لما يجب أن يُفعل، بمعنى تحديد الأهداف والمواصفات والعمليات الضرورية.
(2) **التنفيذ (Do):** في هذه المرحلة يتم تنفيذ ما تمّ تخطيطه.
(3) **التقييم والفحص (Check)**: وفي هذه المرحلة يتم تقييم وفحص النتائج التي تمّ الحصول عليها من العملية وهذا بمقارنتها مع الأهداف والمواصفات.
(4) **التحسين (Act)**: هنا وبناءاً على نتائج التقييم يتم إجراء التحسينات والتعديلات على العملية.

مراحل تنفيذ الكايزين kaizen:

إنّ مراحل الكايزين يمكن تفصيلها كما يلي: (Kaplane&Atkinson,1998:230)

(1) وضع مخطط للعمليات لتحديد كل نشاط.
(2) تحديد تكلفة كل نشاط.
(3) تشخيص الفرص الضائعة لأجل التحسين من خلال إعادة هندسة العمليات.
(4) تحديد الأسبقيات المطلوبة لإجراء التحسينات.
(5) تقييم خُطط العمل لإعادة هندسة العمليات.
(6) تحديد ما يُمكن التخلّص منه لتقليل تكلفة الأنشطة.
(7) إحداث التغييرات المطلوبة.
(8) مقارنة المنافع المتحققة مع تكاليف الأنشطة.

أدوات الكايزين kaizen:

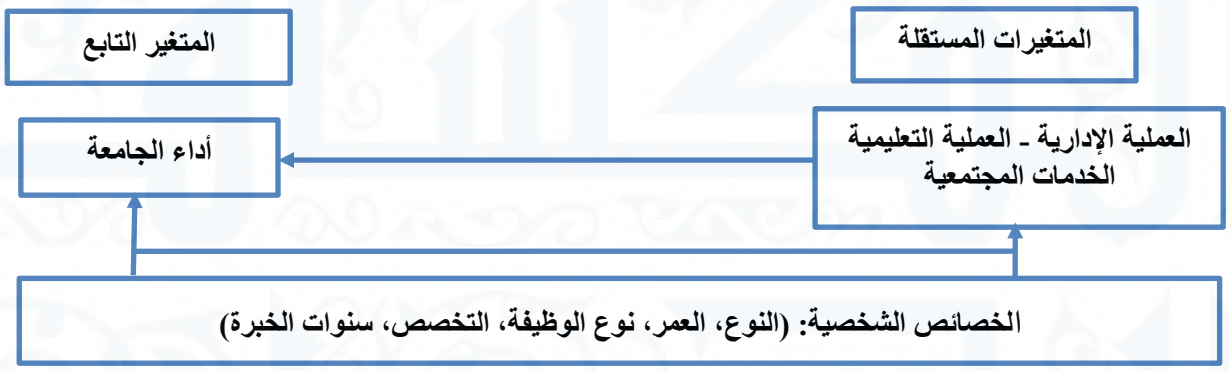
لغرض تطبيق الكايزين فإنه يُمكن إعتماد أدوات وأساليب متعددة تؤدي دوراً مهماً في التحسين المستمر، هي: (الجبوري، 277:2008)

(1) خرائط التدفق (Flow Charts).
(2) قوائم الإختبار (Check Sheets).
(3) مخطط باريتو (Pareto Diagram).
(4) التوزيع التكراري(Histogram).
(5) مخطط السبب والنتيجة (Cause And Effect Diagram).
(6) مخطط الإنتشار (Scatter Diagram).
(7) خرائط المراقبة (Control Charts)

نموذج الدراسة المقترح:

يتكون نموذج الدراسة المقترحة من ثلاثة متغيرات مستقلة هي (العملية الإدارية – العملية التعليمية – الخدمات المجتمعية) وآخر تابع (أداء الجامعة) وذلك بغرض تحقيق أهداف الدراسة.

الشكل (1): نموذج الدراسة المقترح



فرضيات الدراسة:

بناءً على نموذج الدراسة الموضّح في الشكل (1) فإن هذه الدراسة تسعى لإختبار الفرضيات التالية:-

1. هنالك علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية الإدارية في الجامعة.
2. هنالك علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية التعليمية في الجامعة.
3. هنالك علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية للجامعة.

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تمّ إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة على الأدبيات والمراجع التي تناولت موضوع الدراسة، كما تمّ إعداد إستبانة بغرض إختبار أثر إستراتيجية الكايزين kaizen على الأداء في جامعة بيشة، وقد تمثل مجتمع البحث في (الإداريين وأعضاء هيئة التدريس – جامعة بيشة) حيث تم توزيع (80) إستبانة على عينة الدراسة وتمّ إسترجاع (70) منها صالحة للتحليل بنسبة (90%) وقد تمّ إستخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة منها :أساليب الإحصاء الوصفي (التكرارات – النسب المئوية - الوسط الحسابي – الإنحراف المعياري) إضافة لأساليب الإحصاء التحليلي (معامل الإرتباط، كرونباخ ألفا، التحليل العاملي، معامل إرتباط بيرسون والإنحدار البسيط والمتعدد والمتدرج).

جودة وثبات المقاييس المستخدمة في أداة الدراسة:

بناءً على ما ورد في أدبيات الدراسة والدراسات السابقة تمّ بناء الإستبانة على عدة مقاييس ، حيث تمّ قياس جانب الأداء في الجامعة إعتماداً على دراسة (عبدالرحمن،2013م) وقد احتوت الإستبانة على (6) عبارات لقياس جانب الأداء في الجامعة ، ولقياس جانب العملية الإدارية في الجامعة تمّ الإعتماد على دراسة (رشا، 2013م) وقد احتوت الإستبانة على (10) عبارات لقياس جانب العملية الإدارية في الجامعة، ولقياس العملية التعليمية تمّ الإعتماد أيضاً على دراسة (رشا، 2013م) وقد احتوت فقرات الإستبانة على (4) فقرات ، ولقياس جانب الخدمات المجتمعية تمّ الإعتماد على دراسة (عبدالرحمن،2013م) وقد احتوت الإستبانة على (3) عبارات ، وقد تمّ توزيع (10) إستبانات على عينة من مجتمع الدراسة وذلك بغرض الإختبار المبدئي لأداة الدراسة، وتمّ حساب الإعتمادية باستخدام معامل ألفا كرونباخ كما في الجدول التالي:

الجدول (1): نتائج إختبار قياس درجة الإعتمادية لأسئلة إستبانة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونوباخ

الرقم	المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا alpha
1	العملية الإدارية	10	**0.84**
2	العملية التعليمية	4	**0.70**
3	الخدمات المجتمعية	3	**0.70**
4	**الأداء**	**6**	**0.79**

***ملحوظة**: يتضح من الجدول (1) أنّ قيمة معامل ألفا تعد مرتفعة مما يشير لإمكانية توزيع بقية إستبانات الدراسة.*

تحليل البيانات:

بعد إجراء عملية الإختبار المبدئي لقياس إعتمادية أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونوباخ تمّ إجراء عملية التحليل العاملي لإستبانة الدراسة، لإختبار الإختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة للتأكد من تناسق العبارات التي تقيس كل متغير.

أولاً: تحليل البيانات الشخصية:

جدول (2) النوع:

البيان	التكرار	النسبة	ملحوظات
ذكر	37	52,9 %	
أنثى	33	47,1 %	
المجموع	**70**	**100 %**	

جدول (3) نوع الوظيفة:

البيان	التكرار	النسبة	ملحوظات
إداري	7	10 %	
عضو هيئة تدريس	63	90 %	
المجموع	**70**	**100 %**	

جدول (3) التخصص:

البيان	التكرار	النسبة	ملحوظات
العلوم الإدارية	10	14,3%	
الدراسات الإسلامية	5	7,1%	
اللغة العربية	10	14,3%	
حاسوب	12	17,1%	
الهندسة	3	4,3%	
الرياضيات	10	14,3%	
التربية	7	10%	
اللغة الإنجليزية	1	1,4%	
العلوم	5	7,1%	
الطب	6	8,6%	
أخرى	1	1,4%	
المجموع	**70**	**100%**	

جدول (4) مدة الخدمة:

البيان	التكرار	النسبة	ملحوظات
أقل من 5 سنوات	19	27,1%	
من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	20	28.6%	
من 10 سنوات وأقل من 20 سنة	24	34,3%	
من 20 سنة وأقل من 30 سنة	6	8,6%	
أكثر من 30 سنة	1	1,4%	
المجموع	**70**	**100%**	

التحليل العاملي لعبارات المتغير المستقل:

تمّ إجراء عملية التحليل العاملي باستخدام برنامج SPSS وتمّ الحصول على مصفوفة الدوران الخاصة بعبارات المتغير المستقل والتي تعكس نسب التشبعات لكل عبارة، الجدول التالي يوضح مصفوفة الدورات الخاصة بالتحليل العاملي لعبارات المتغيرات المستقلة.

الجدول (5) مصـــفوفة الدوران الخاصـــة بالتحليل العاملي الخاصـــة بالمتغير المســـتقل "العملية الادارية ":

اسم المتغير	العامل 1	العامل 2
GM1	**0.517**	0.623
GM2	0.465	0.609
GM3	**0.59**	0.440
GM4	**o.691**	0.223
GM5	**0.588**	0.086
GM6	**0.73**	**-0.325**
GM7	**0.797**	**-0.189**
GM8	**0.641**	**-0.569**
GM9	**0.61**	**-0.317**
GM10	**0.695**	**-0.171**
النسب الإحصائية		
نسبة التباين المفسر(%)	4.10	**1.6**
مجموع نسبة التباين المفسر(%)	41.07	**16.04**
Kaiser –Meyer-Olkin (KMO)	**0.81**	
Bartlett,s Test of Spherecity	**243.760**	

من الجدول السابق يُلاحظ أنّ ناتج عملية التحليل العاملي أتى في **عاملين** وأنّ هنالك بعض التشبعات أكبر من (0.50) وأخرى أقل منها، وعند إســـتخدام نقطة حذف cut off point بمقدار 0.50 فإن كل قيم التشـبعات الموجودة في كلتا العاملين والتي أقل من نقطة الحذف وعليه سـوف يتم إسـتبعاد (qm1.qm2) ونتيجة لذلك فإنّ العامل الأول ســـوف يحتوي على العبارات التي تقابلها المتغيرات (qm3.qm5.qm7.qm8.qm9.qm10.qm11.qm12) وعند قياس الإعتمادية لهذا العامل كانت قيمتها (0.84). أما العامل الثاني فقد تمّ حذف كل التشـبعات التي أقل من (0.50) والتي يوجد بها تقاطعات مع العامل الأول، ولذلك ســوف يتم إســتخدام العامل الأول لقياس العملية الإدارية في الجامعة.

الجدول (6): مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير المستقل " العملية التعليمية ":

اسم المتغير	العامل 1
QE1	0.649
QE2	0.831
QE3	0.872
QE4	0.465
النسب الإحصائية	
نسبة التباين المفسر(%)	**2.08**
مجموع نسبة التباين المفسر(%)	**52.22**
Kaiser –Meyer-Olkin (KMO)	**0.65**
Bartlett,s Test of Spherecity	**58.4**

يتبين من الجدول (6) أنّ المصـــفوفة جاءت في عامل واحد وقيم الإشـــتراكيات الأولية تزيد عن(0.50)، والتشـــبعات أكبر من (0.50)، وقيمة (KMO) تزيد عن (0.65) تمّ إســـتخدام نقطة حذف cut off point بمقدار(0.50) كما أنّه لم يتم تقسـيم المتغير المسـتقل للدراسـة لمتغيرات أخرى وسـوف يتم اسـتخدام (qe1.qe2.qe3) وعند قياس إعتماديتها كانت النتيجة (0.71) ولذلك سوف يتم إستخدام هذه العبارات لقياس العملية التعليمية في الجامعة.

الجدول (7): مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير المستقل " الخدمات المجتمعية " :

اسم المتغير	العامل 1
QC1	0.878
QC2	0.800
QC3	0.701
النسب الإحصائية	
نسبة التباين المفسر(%)	**1.90**
مجموع نسبة التباين المفسر(%)	**63.43**
Kaiser –Meyer-Olkin (KMO)	**0.66**
Bartlett,s Test of Spherecity	**44.66**

يُلاحظ من الجدول السابق أنّ ناتج عملية التحليل العاملي أتى في **عامل واحد** إضافة لذلك فإنّ قيمة الإشتراكيات الأولية تزيد عن (0.50)، والتشبعات أكبر من (0.50)، قيمة (KMO) تزيد عن (0.60) وعند إستخدام نقطة حذف cut off point بمقدار 0.50 فإنّ كل قيم التشبعات الموجودة في العامل (1) أكبر من هذه النقطة ونتيجة ذلك فإنّ العبارات المقابلة لهذه المتغيرات لم تُحذف منها أي عبارة ولذلك سوف يتم إستخدامها مجتمعة لقياس الخدمات المجتمعية في الجامعة.

التحليل العاملي لعبارة المتغير التابع (الأداء الجامعي):

الجدول (8): مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير التابع (الأداء الجامعي)

اسم المتغير	العامل 1	العامل 2
QM1	**0.607**	**-0.335**
QM2	**0.735**	-0.484
QE1	**0.760**	-0.078
QE2	**0.620**	-0.260
QC1	**0.681**	0.584
QC2	**0.619**	0.617
النسب الإحصائية		
نسبة التباين المفسر(%)	2.71	**1.14**
مجموع نسبة التباين المفسر(%)	45.28	**19.01**
Kaiser –Meyer-Olkin (KMO)	**0.66**	
Bartlett,s Test of Spherecity	**113.26**	

من الجدول السابق يُلاحظ أنّ ناتج عملية التحليل العاملي أتى في **عاملين** وأنّ هنالك بعض التشبعات أكبر من (0.50) وأخرى أقل منها، وعند إستخدام نقطة حذف cut off point بمقدار(0.50) فإنّ كل قيم التشبعات الموجودة في كلتا العاملين والتي أقل من نقطة الحذف سوف يتم إستبعادها (qc1.qc2) ونتيجة لذلك فإنّ العامل الأول سوف يحتوي على العبارات التي تقابلها المتغيرات (qm1.qm2.qe1.qe2) وعند قياس الإعتمادية لهذا العامل كانت قيمتها (0.79) ، أمّا العامل الثاني فقد تمّ حذف كل التشبعات التي أقل من (0.50) والتي يوجد بها تقاطعات مع العامل الأول، ولذلك سوف يتم إستخدام العامل الأول لقياس الأداء في الجامعة.

المتوسطات، الإنحرافات المعيارية والإرتباطات لمتغيرات الدراسة

الجدول (9): المتوسطات والإنحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	نوع المتغير	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الأداء الجامعي	مستقل	4.22	**0.54**
العملية الإدارية	تابع	4.12	**0.55**
العملية التعليمية	تابع	4.32	**0.59**
الخدمات المجتمعية	**تابع**	**4.40**	**0.54**

ملحوظة: N=70

يتبيّن من الجدول السابق أنّ الوسط الحسابي لجميع متغيرات الدراسة أكبر من الوسط الحسابي الإفتراضي والذي قيمته (3)، أما الإرتباطات بين متغيرات الدراسة فيمكن وصفها في الجدول التالي:

الجدول (10): معامل إرتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

المتغير	الادارة	**التعليمية**	المجتمعية	الاداء
العملية الإدارية	1			
العملية التعليمية	.66**	1		
الخدمات المجتمعية	.32**	.52**	1	
الأداء الجامعي	**.65****	**.66****	**.44****	**1**

*ملحوظة: ** مستوى المعنوية 0.01، n=70*

" يتبين من الجدول السابق أنّ متغيرات الدراسة مرتبطة فيما بينها كما أنها مستقلة كذلك ".

إختبار فروض الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة إختبار فرضيات الدراسة التي تمت صياغتها بعد إجراء عملية التحليل العاملي، وسوف يتم إستخدام إسلوب الإنحدار البسيط وكذلك الإنحدار التدريجي في إختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة كلٌ حسب الحاجة إليه.

أولا: العلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen والعملية الإدارية:

الغرض من هذه العلاقة هو إختبار الفرضية التي تنص على وجود **علاقة إيجابية بين إستراتيجية الكايزين kaizen والعملية الإدارية**، ولإختبار هذه العلاقة تم إستخدام الإنحدار البسيط والذي يمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (11): نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط للعلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen والعملية الإدارية

المتغير	العملية الإدارية	
	معامل بيتا	مستوى المعنوية (Sig)
العملية الإدارية	0.657	0.000
النسب الإحصائية		
معامل التحديد (R^2)	0.432	
معامل التحديد المعدل R^2 (Adjusted)	0.423	

يتبين من الجدول (11) أنّ قيمة معامل التحديد (R^2=0.432) وعليه تثبت أنّ هنالك **علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين وبين تحسين العملية الإدارية** في الجامعة (قيمة بيتا0.657 و مستوى المعنوية 0.000).

ثانيا: العلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen والعملية التعليمية:
الغرض من هذه العلاقة إختبار الفرضـــية التي تنص على وجود **علاقة ايجابية بين إســـتراتيجية الكايزين kaizen والعملية التعليمية، ولإختبار** هذه العلاقة تم إســـتخدام الإنحدار البســـيط والذي يمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (12): نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط للعلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen والعملية التعليمية

المتغير	العملية التعليمية	
	معامل بيتا	مستوى المعنوية (Sig)
العملية التعليمية	0.662	0.000
النسب الإحصائية		
معامل التحديد (R^2)	0.438	
معامل التحديد المعدل R^2 (Adjusted)	0.429	

يتضح من الجدول (12) أنّ قيمة معامل التحديد (R^2=0.438) وعليه تثبت أنّ هنالك **علاقة إيجابية معنوية بين إســـتراتيجية الكايزين kaizen وتحســـين العملية التعليمية** في الجامعة (قيمة بيتا 0.662 ومستوى المعنوية 0.000).

ثالثاً: العلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen والخدمات المجتمعية:
الغرض من هذه العلاقة إختبار الفرضـية التي تنص على أنه توجد **علاقة إيجابية بين إســتراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية، ولإختبار** هذه العلاقة تمّ إستخدام الإنحدار البسيط والذي نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (13): نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط للعلاقة بين إستراتيجية الكايزين kaizen والخدمات المجتمعية

المتغير	الخدمات المجتمعية	
	معامل بيتا	مستوى المعنوية (Sig)
الخدمات المجتمعية	**0.447	0.000
النسب الإحصائية		
معامل التحديد (R^2)	0.199	
معامل التحديد المعدل R^2 (Adjusted)	0.188	

يتبين من الجدول (13) أنّ قيمة معامل التحديد (R^2=0.199) وعليه يثبت أنّ هنالك **علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية** للجامعة (قيمة بيتا0.447 و مستوى المعنوية 0.000).

ملخص نتائج إثبات فروض الدراسة:

الجدول (14): ملخص إثبات فرضيات الدراسة

رقم الفرضية	نص الفرضية	التعليق
الأولى	توجد علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية الإدارية	**دعمت بالكامل**
الثانية	توجد علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية التعليمية	**دعمت بالكامل**
الثالثة	**توجد علاقة إيجابية معنوية بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية**	**دعمت بالكامل**

النتائج ومناقشتها:

لقد بينت نتائج الدراسة أنّ هنالك علاقة **إيجابية معنوية** بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية الإدارية في الجامعة، كما أشارت النتائج أيضاً لوجود علاقة **إيجابية معنوية** بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين العملية التعليمية في الجامعة، إضافة لوجود علاقة **إيجابية معنوية** بين إستراتيجية الكايزين kaizen وتحسين الخدمات المجتمعية للجامعة.

التوصيات :

تناولت الدراسة إختبار أثر تطبيق إستراتيجية الكايزين kaizen على أداء جامعة بيشة وهي منظمة تعليمية خدمية ولذلك توصي الدراسة بإمكانية تطبيق الدراسة في قطاعات أخرى.

كما توصي هذه الدراسة بإمكانية دراسة منهجيات أخرى من منهجيات الكايزين kaizen وأثرها على أداء الجامعات كمنهجية (ماذا What) و(كيف How) ومنهجية (أعمله صحيحاً منذ البداية) وغيرها.

المراجع والمصادر:

(1) الجبوري، ميسر إبراهيم أحمد، "نظم إدارة الجودة "، 2008م، ط1 ، دار المرتضى بغداد.
(2) الخطيب، سمير كامل، "إدارة الجودة الشاملة والآيزو (مدخل معاصر)"، 2008م، دار المرتضى، بغداد.
(3) الركابي، كاظم نزار، "الإدارة الإستراتيجية – العوامل والمنافسة "، 2004م، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
(4) Hilton , Ronald W.,"Managerial Accounting " 6th ED,Mc Graw-Hill co.Inc.,2005.
(5) Kaplan,Robert S.& Atkinson ,Antony A.,"Advanced Management Accounting",3rd ED., prentice Hall,Inc.,1998
(6) Michael Evance,"Principle Of Kaizen" 1997.
(7) Mohammed Aichouni & Abdulazziz I.Al-Ghnamy ,Third Conference on "The Quality in University Education in Islamic Word 20-22 /12/2010 – Naif Arab University for Security Science ".
(8) Ken Kurban , ,"Principle Of Kaizen" 2003

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 81-94

جماليات الرُّتبة في الجملة العربية: دراسة نحوية

إبراهيم أحمد سلّام الشيخ عيد[1]

ملخص: يتناول هذا البحث الموسوم بـ"جماليات الرتبة في الجملة العربية -دراسة نحوية" بالدراسة والتحليل جماليات الرتبة -التقديم والتأخير- وهي من أساسيات النحو العربي، واهتمام النحاة بها يأتي من أثرها على المعنى وتأثيرها في السامع؛ وأنه لابُدَّ من ذكرها ومعرفة حالاتها، وأسباب امتناعها. وتُعدُّ الرُّتبة متغيرًا أسلوبيًّا في اللغة؛ لأنها عدول عن القاعدة العامة، وذلك بتحويل الألفاظ عن مواقعها لغرض يتطلّبه المقام؛ لأن بعض الألفاظ تستحق الصدارة كألفاظ الشرط والاستفهام، وعلى هذا فتقديم جزء من الكلام وتأخيره، لا يردُ اعتباطًا في نَظْم الكلام وتأليفه، وإنما يكون عملًا مقصودًا تقتضيه عدّة دواعٍ؛ منها: النحوي والأسلوبي والبلاغي في الجملة العربية.

الكلمات المفتاحية: الرتبة- التقديم – التأخير- الصدارة- نظم الكلام.

Aesthetics rank in the wholesale Arabic-grammatical study

Ibraheem Ahmed Sallam Al Sheikhed

Abstract: This research is marked by "Aesthetics rank in the wholesale Arabic-grammatical study "studying and analysis aesthetics rank – introducing and delaying-, it's one of the basics of Arabic grammar, and the attention of grammarians it comes from its impact on the meaning and the listener; and it has to be mentioned to know their situations and the reasons for its abstention .The rank considered as a variable stylistically in the language because it's reversing the general rule, by converting the words from their positions for the purpose that required by place; because some words deserve to be in the top like: words condition and the question. At this point, introducing part of speech and delaying it, do not appear arbitrarily in speech systems and its synthesis, but it's a deliberate act required several reasons including: grammatical and stylistic rhetorical in the Arab sentence.

Key words: rank - introducing - delaying - top - speech systems.

[1] أستاذ النحو والصرف المشارك، جامعة الأقصى – غزة- فلسطين، كلية الآداب والعلوم الإنسانية- قسم اللغة العربية، البريد الإلكتروني: alsheikhed@hotmail.com

مقدمة:

تتجه الدراسة لرصد مواقف اللغة العربية من الرُّتبة، وما يتصل بتجليّات هذا الكلام من ظاهرات نحوية، وتدور الدراسة حول مفهومين هما: (1) **الرُّتبة (word order)**: ونعني بها علاقة الترتيب التي تحكم نسَق التتابع بين الأبواب النحوية في الجملة؛ أي تتابع المبتدأ فالخبر في الجملة الاسمية، وتتابع الفعل فالفاعل فالمفعول في الجملة الفعلية. والرُّتبة مقولة نحوية ثابتة لا يعرض لها تغيير، ويمكن أن نسمّيَها" الموقع النحويّ".

(2) نظم الكلام: ونعني به تتابع الألفاظ في الجملة المنطوقة والمكتوبة بالفعل، وقد يأتي النظم موافقًا لما تقتضيه الرُّتبة؛ فيجري على الأصل، وقد يعدل به عن الأصل؛ فيقدّم ما الأصل فيه التأخير، أو يؤخّر ما الأصل فيه التقديم، ويسمّى نظم الكلام أيضًا" الموقع اللفظي"(أيوب، 1966م: ص229-230).

السؤال الرئيس: ما علاقة النحو بالرُّتبة؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية.

1- ما الخصائص الحاكمة على مقولة الرُّتبة، وعلاقتها بنظم الكلام في نحو العربية؟

2- ما تجلّيات الرُّتبة، والوظائف المنوطة بها لغة القرآن؟

3- ماذا يرتبط بمقولة الرُّتبة في العربية من وظائف نحوية؟

وللإجابة على هذه الأسئلة تنتظم الدراسة في النقاط الآتية:

مادة الدراسة: هي آيات مختارة من القرآن الكريم وأقوال للعلماء، وضوابط اختيار الآيات على ما يأتي:

(أ) تمثيل لِبنْيَة الجملة العربية: الاسمي والفعلي بتحقُّقاتهما المختلفة، فيما جاء على الأصل غير معدول به إلى تقديم أو تأخير؛ وذلك لتعيين أصل الرُّتبة في نظم الكلام.

(ب) استقصاء ما يعرض للأصل من صور التقديم والتأخير؛ أي مخالفة نسق اللفظ (أو نظم الكلام) لنسق الرُّتبة.

(ج) صرف عناية مخصوصة إلى الآيات موضع النظر، والتحليل في مصنفات النحو، وعلوم القرآن، استحضارًا لأنظار الأوائل، واستهداءً بها في الكشف عن القيم الجمالية للتراكيب.

سبب اختيار البحث: لبيان جماليات الرُّتبة في الجملة العربية، ومدى أثرها على المعنى.

منهج البحث: اعتمد الباحثُ المنهجَ الوصفيَّ الذي يدرس جماليات الرُّتبة في الجملة العربية، ومدى اهتمام النحاة بها.

الدراسات السابقة:

- التقديم والتأخير في القرآن الكريم، حميد أحمد عيسى العامري، الطبعة الأولى، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، 1996م.

- التقديم والتأخير عند اللُّغويين العرب قدامى ومحدثين مع تطبيق على سُوَر القرآن الكريم، حسن عبد الكريم شحود، دكتوراه جامعة تشرين، سوريا، 2002م.

- دلالات التقديم والتأخير في القرآن الكريم - دراسة تحليلية، منير محمود المسيري، الطبعة الأولى، مكتبة وهبة، القاهرة، 2005م.

- ظاهرة التقديم والتأخير في النحو العربي، صالح عبد العظيم الشاعر، هذا البحثُ جزءٌ من رسالة علمية بعنوان: "شعر حسن كامل الصيرفي- دراسة نحوية دلالية" نال المؤلف درجة الماجستير في النحو والصرف والعروض، إشراف الأستاذ الدكتور/أحمد محمد عبد العزيز كشك، جامعة القاهرة، عام 2006م.

- التقديم والتأخير في القرآن الكريم، عزّ الدين محمد الكردي، الطبعة الأولى، دار المعرفة، بيروت، 2007م.
- ظاهرة التقديم والتأخير في اللغة العربية، فضـــل الله نور عليّ، مجلة العلوم والتقانة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد (21)، 2012م.

أهمية البحث: تكمن في كونه يتناول موضـــوعًا من موضـــوعات النحو العربي، وآراء النحاة فيه، وتحدثت فيه عن جماليات الرُّتبة في الجملة العربية.

خطوات البحث: قســـمتُ البحث إلى مقدمة ومبحثين، وخاتمة، وقائمة المصـــادر والمراجع التي اعتمدت عليها في جمع المادة العلمية.

المبحث الأول: تصنيف الجملة العربية عند النحاة

يُجمِع النحاة العرب على تصـــنيف الجملة باعتبار صـــدرها، ثم إنهم يختلفون فيما وراء ذلك اختلافًا كبيرًا في العلاقة بين الجملة والكلام: أهُمَا مترادفان أو غير مترادِفَيْن؟ وفي تقدير العامل المتصـــدّر إذا كان محذوفًا، وفي عدة هذه الجُمل وأنواعها، بيْدَ أن الإجماع منعقد في العربية على نوعين من الجمل البسيطة، هما: الجملة الاسمية، والجملة الفعلية.

يقول ابن هشام: "فالاسمية التي صدرها اسم، كـــ زيد قائم، وهيهات العقيق، وقائم الزيدان، عند مَن جوّزه وهو الأخفش والكوفيّون. والفعلية هي التي صدرها فعل، كـــ قام زيد، وضُرِبَ اللصُّ، وكان زيدٌ قائمًا، وظننتُه قائمًا، ويقوم زيدٌ وقُمْ"(ابن هشام، 1979م: ص492)، ويضيف ابن هشام إلى ذلك تنبيهًا يقول فيه: "إن مرادَنا بصدر الجملة المسند أو المسند إليه، فلا عبرة بما تقدم عليهما من الحروف... والمعتبر أيضًـــا ما هو صـــدر في الأصـــل، فالجملة من نحو: **﴿فَأَيَّ آيَاتِ اللهِ تُنكِرُونَ﴾**(ســـورة غافر: الآية،81)، ومن نحو: **﴿فَفَرِيقًا كَذَّبْتُمْ وَفَرِيقًا تَقْتُلُونَ﴾**(ســـورة البقرة: الآية،87)، و**﴿خُشَّعًا أَبْصَارُهُمْ﴾**(سورة القمر: الآية،7) فعلية؛ لأن هذه الأسماء في نية التأخير، وكذا الجملة في نحو: **﴿وَالأَنْعَامَ خَلَقَهَا﴾**(ســورة النحل: الآية،5)؛ لأن صــدورها في الأصــل أفعال"(ابن هشام، 1979م: ص493).

ويرى الباحثُ أن تفسـير الصـدارة بما كان مسـندًا أو مسـندًا إليه يلزم معه ألّا تُعدّ جملة (كان) الناقصـة من قبيل الجملة الفعلية؛ إذ ليست (كان) –هنا- أحدَ ركنَي الإسناد، ويرى الباحثُ أن أبسط تحقُّقات الجُمل في العربية تأتي على نمطَين: اسمي وفعلي، وفيما يلي تمثيل لكل منهما.

الجملة الاسمية: ويكون الركن الإسناديّ الأول اسمًا، مثل:

(أ) قوله تعالى: **﴿هُوَ اللهُ﴾**(سورة الحشر: الآية،22). **هُوَ**: مبتدأ (اسم) + **اللهُ**: خبر (مفرد).

(ب) قوله تعالى: **﴿واللهُ يُحْيِـي وَيُمِيتُ﴾**(سورة آل عمران: الآية،156).

اللهُ: مبتدأ (اسم) + **يُحْيِـي**: (فعل + هو) جملة فعلية خبر المبتدأ.

(ج) قوله تعالى: **﴿وَأُوْلَئِكَ الأَغْلاَلُ فِي أَعْنَاقِهِمْ﴾**(سورة الرعد: الآية،5).

أُوْلَئِكَ: مبتدأ (اسم) + **الأَغْلاَلُ فِي أَعْنَاقِهِمْ**: خبر (مبتدأ ثانٍ+ خبر) جملة اسمية.

(د) قوله تعالى: **﴿سَرَابِيلُهُم مِّن قَطِرَانٍ فَبَعَثَ اللهُ النَّبِيِّينَ﴾**(سورة إبراهيم: الآية،50).

سَرَابِيلُهُم: مبتدأ (اسم + ضمير مضاف)+ **مِّن قَطِرَانٍ**: خبر (شبه الجملة: جار ومجرور).

(هـــ) قوله تعالى: **﴿عِلْمُهَا عِندَ رَبِّي﴾**(سورة طٰه: الآية، 52)، **عِلْمُهَا**: مبتدأ (اسم + ضمير مضاف)+ **عِندَ رَبِّي**: خبر (شبه الجملة: ظرف+ تركيب إضافي).

الجملة الفعلية: يكون الركن الإســنادي الأول فيها فعلًا؛ والفعل يكون لازمًا أو متعدّيًا، كما يكون مبنيًّا للفاعل أو مبنيًّا للمفعول. غير أن تركيب المبني للمفعول هو على درجة من التعقد. كما أن أبنية الجملة مع الفعل اللازم لا تتيح إمكانًا لفحص مقولة الرُّتبة؛ لذلك تقوم الدراسة بالفحص عند التركيب المؤلَّف من: (فعل متعدٍّ+ فاعل+ مفعول به). وتخص من الأفعال المتعدية ما كان متعدّيًا لمفعول

واحد، فهذا؛ أكثر تراكيب الجملة الفعلية ملائمة للكشف عن تجليات مقولة الرُّتبة، مثال لذلك قوله تعالى: ﴿**فَبَعَثَ اللهُ النَّبِيِّينَ**﴾(سورة البقرة: الآية،213)، **بَعَثَ**: فعل + **اللهُ**: فاعل +**النَّبِيِّينَ**: مفعول به.

اعتمد النحاةُ في تعيين الرُّتبة الأساسية للغة على وحدات الفعل، والفاعل، والمفعول بوصفها محددات تتمايز على أساسها أنساق الجُمل. ومعلومٌ أن الرُّتبة النحوية في العربية قد ارتبطت بنهايات إعرابية ملفوظة في أكثر الأحيان، وملحوظة في بعضها، وهي ما يمكن أن نطلق عليه "صرفيمات الإعراب"، وهذا الملحظ شامل للجملة العربية، فعلية أو اسمية؛ فالرفع فيها علامة على الفاعلية، والنصب علامة على المفعولية، والجر علامة على الإضافة**(*1)**. ولا معوّل في هذا المقام على قول من ذهب إلى أن ربط علامات الإعراب بأبواب النحو إنما من صنع النحاة، ومن ثمّ؛ فإن حركات الإعراب على هذا الرأي "لم تكن تحدد المعاني في أذهان العرب القدماء كما يزعُم النحاة، بل لا تعدُو أن تكون حركاتٍ يحتاج إليها في كثير من الأحيان لوصل الكلمات بعضها ببعض"(*2)(أنيس، 1985م: ص198- 274).

وشواهدُ من القرآن الكريم على ذلك:

(1) قوله تعالى: ﴿**وَوَرِثَ سُلَيْمَانُ دَاوُودَ**﴾(سورة النمل: الآية، 16).

(2) قوله تعالى: ﴿**فَلَمَّا جَاءَ آلَ لُوطٍ الْمُرْسَلُونَ**﴾(سورة الحِجر: الآية، 61).

(3) قوله تعالى: ﴿**فَفَرِيقًا كَذَّبْتُمْ وَفَرِيقاً تَقْتُلُونَ**﴾(سورة البقرة: الآية، 87).

(4) قوله تعالى: ﴿**اللهُ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَنْ يَشَاءُ وَيَقْدِرُ**﴾(سورة الرعد: الآية، 26).

إن التركيب في الشاهد الرابع يندرج تحت الجملة الاسمية، ولكنه بمقتضى نسق التعاقب بين وحداته يصلح من جهة التصنيف النمطي أن يكون قسيمًا لثلاثة الشواهد الأُخر.

موقف العربية من الرُّتبة: يبدو أن أصولًا أربعة حكمت موقف العربية مادةً وتعقيدًا من مقولة الرُّتبة؛ وهي: **الأصل الأول: التمسك بالفصل بين نمطَي الجملة العربية الأساسيّين: الاسمي والفعلي.** ومن ثمَّ يمنع نحاةُ العرب -والبصريون على رأسهم- ما يقول به نحاةُ الكوفة من جواز تقدم الفاعل على فعله؛ إذ توحُّد مقولة الكوفيين بين تركيبين مختلفين في ظاهر البنية اختلافًا ظاهرًا؛ فيؤولان بمقتضى قولهم إلى شيء واحد(ابن الأنباري، د.ت: ص830، وابن عقيل (ب)، 1980م: 1/387-389).

غير أن الفاصل بين النمطين يستند –أيضًا- إلى فارق وظيفيٍّ بينهما يراه جمهرة من العلماء جوهريًّا، من حيث إنَّ الجملة الاسمية عندهم أدلُّ على الثبوت والأكادة من الجملة الفعلية(*3). (الخطيب، 1981م: ص141-142)

الأصل الثاني: أمن اللبس؛ فالنحاة لا يجيزون ذلك إذا انعدمتِ القرينةُ الدالّة على تمييز الفاعل من المفعول، ولذلك كقولك: ضرب موسى عيسى، على أن أمن اللبس إذا كان هو غاية النحوي من التعقيد؛ فليس حتمًا ولا لزامًا أن يكون مرادًا لمستعمل اللغة في كل حال؛ إذ قد يطرأ عليه من شؤون الحياة، ومضايقها ما يحمله على إرادة التلبيس؛ بل إن التلبيس يستحيل أداة فاعلة من أدوات التعبير، ووسيلة ذكية من وسائل الفن القولي للتورية، والاستخدام، والتعريض(*4)(عتيق، 1974م: ص220).

وبذلك يصبح تحدِّي القاعدة النحوية الضامنة لأمن اللبس أبلغَ وأولى بالإتباع من الإذعان لسلطانها، وعند انعدام القرينة يكون هذا الأصل في اعتبار الرُّتبة، وأن ما سواه معدول به عن الأصل، ويقال نظير ذلك في النمط الاسمي؛ إذ يأتي المبتدأ أوّلًا في الرُّتبة ثم يليه الخبر، وما جاء على غير ذلك؛ فهو معدول به عن الأصل.

الأصل الثالث: عدم جواز الإحالة بالضمير إلى الاسم الظاهر المتأخر لفظًا ورتبة بحسب الأصل الذي تقدم بيانه. ومقتضى ذلك جواز الإحالة إذا كانت إلى متقدم في اللفظ متأخر في الرُّتبة، أو إلى متقدم في الرُّتبة متأخر في اللفظ.

الأصل الرابع: التزام تصدير ما له الصدارة بذاته كأسماء الشرط، وأسماء الاستفهام، وتأخير ما يجب التأخير بذات كالاسم المحصور.

ويفضي بنا اعتبار هذه الأصول الأربعة إلى تصنيف القواعد الحاكمة على الرُّتبة في العربية إلى:

(1) وقوع وجوب؛ أي يجب بمقتضاها ملازمة الملفوظ للرُّتبة، فيمتنع بذلك تقديم ما الأصل فيه التأخير، أو تأخير ما الأصل فيه التقديم مراعاة لأصل من الأصول الأربعة السابقة.

(2) قواعد جواز؛ أي يباح بمقتضاها التقديم والتأخير فيما لا يعارض أصلًا من الأصول السابقة، والتقديم والتأخير إنما هو للموضع لا للموقع؛ أي للفظ دون الرُّتبة.

ولما كانت صـرفيمات الإعراب دوالّ للرتبة، وكان اللفظ قابلًا للتقديم أو التأخير بحسـب قواعد الجواز صـحّ أن تكون اللغةُ العربية ذات النسـق الحر في **نظم الكلام** (free word order) أقربَ منها إلى اللغات ذات **النسـق الثابت** (fixed word order). وعُدَّ ما جاء من ذلك موافقات لقواعد الوجوب أمرًا متصلًا بتحرّي الصواب النحوي.

ويرى الباحث أن العدول عن الأصل إنما يستيقظ النظر إلى ما هو مخالف للإلف، وخاذل للتوقع، وحافز إلى التساؤل.

ويرى الباحث أن الرُّتبة في الجملة القرآنية أيقظت مقولة الرُّتبة ونظم الكلام -(أو مبحث التقديم والتأخير)- في القرآن أنظارَ علماء النحو، وشغلت حيّزًا ظاهرًا من مبحث الإعجاز.

فالتقديم يكون للعناية بالمقدم، ولم يرتضِ الإمام عبد القاهر الوقوفَ بالتعليل عند القول بالعناية، بل أوجب الخروج من ذلك إلى وجوب بيان العلّة فيها؛ "من أين كانت العناية؟ وبمَ كان أهم؟" وضـرب لذلك غير مثل، مبيّنًا في كلام شـديد التحصـيل والتفصـيل ما يكون للتقديم من المزية إذا صادف موضعه، وأصاب موقعه(الجرجاني، 1984م: ص108).

والفحص عن التراكيب: هو فحص لعدد من نماذج الجملة العربية في نمطَيْها: الاسـمي والفعلي يتجلّى فيها عمل الرُّتبة. والاهتمام بالرُّتبة يُخْرِج من مبحث التقديم ما كان على غير نيّة التأخير مما أشـار إليه عبد القاهر بقوله: "وذلك أن تجيء إلى اسـمين يحتمل كل واحد منهما أن يكون مبتدأ ويكون الآخر خبرًا لـه؛ فتقدم تـارة هذا على ذاك، وأخرى ذاك على هذا"(الجرجـاني، 1984م: ص108).

تقديم الخبر جوازًا في الجملة الاسمية: تقرر القاعدة النحوية أنه إذا وقع الإخبار بالظرف أو بحرف الجر، وكان المبتدأ معرفة، أو كان نكرة يسـوغ الابتداء بها، جاز تقديم الخبر. والأكثرون على أن التقديم إن كان في الإثبات دَلّ على الاختصـاص؛ وإن كان في النفي؛ فإن تقديمه يفيد تفضـيل المنفي عنه(الزركشي، 1988م: 3/239- 275).

امتناع تقديم الخبر: تلخص مصـنفات النحو المواضـع التي يمتنع فيها تقديم الخبر؛ (أي التي ينبغي أن يتّحد فيها الموضع بالموقع) في حالات خمس، هي:

(1) تساوي المبتدأ والخبر في التعريف والتنكير (إلا لقرينة دالّة).

(2) أن يكون الخبر جملةً فعلية، فاعلُها ضمير مستتر يعود على المبتدأ.

(3) أن تتصل بالمبتدأ لام الابتداء.

(4) أن يكون المبتدأ مما له صدارة الكلام.

(5) أن يؤتَى بالخبر محصورًا.

تقديم المفعول به:

(1) أن الأصل في الرُّتبة هو تتابع الفعل ثم الفاعل ثم المفعول به، وهي الرُّتبة الملتزمة عند انعدام القرينة.

(2) أن المفعول به يجوز تقديمه على الفاعل كما يجوز تقديمه على الفعل عند وجود القرينة.

(3) يكون تقديمه على الفاعل إذا اتصل بالفاعل ضمير يعود على المفعول به، ومنه قوله تعالى: ﴿وَإِذِ ابْتَلَى إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ﴾(سورة البقرة: الآية،124) وقوله تعالى: ﴿لاَ يَنفَعُ نَفْساً إِيمَانُهَا﴾(سورة الأنعام: الآية،158).

(4) الغالب في تقديم المفعول به على الفعل أن يكون مرادًا به الاختصاص، أما تقديمه على الفاعل جوازًا؛ ومثل هذا التقديم كثير في القرآن، وله حسن الوقع على من له ذائقة حسنة في الكلام ما ليس لمجيء الكلام على الأصل في الترتيب، وهو من مميزات التركيب في الجملة القرآنية.

جماليات الرُّتبة في الجملة الفعلية: إن في شأن التقديم والتأخير من يعتد بالتناسب، وتشاكل رؤوس الآي سببًا، ويجعل منه قسيمًا للاختصاص، وإذا كان القول بالاختصاص أو الاهتمام غالبًا في تقديم المفعول على فعله؛ فإن تقديم المفعول على الفاعل ليس له في التعليل إلا إشارات قليلة تلحقه بإرادة الاهتمام، ومن هذا القبيل تعليق للسّمين الحلبي على قوله تعالى: ﴿إِذْ حَضَرَ يَعْقُوبَ الْمَوْتُ﴾(سورة البقرة: الآية،133)، يقول: "قدم المفعول اهتمامًا"(الحلبي، 1994م: 379/1).

ولا يرى الباحث ذلك؛ إذ لا معنى للاهتمام هنا، ويشهد لذلك أن للآية نظيرًا هو قوله تعالى: ﴿كُتِبَ عَلَيْكُمْ إِذَا حَضَرَ أَحَدَكُمُ الْمَوْتُ﴾(سورة البقرة: الآية، 180). والقول بأن التقديم فيها للاهتمام غير وارد قطعًا.

قد يكون الأمر مستأهلًا للجدّ في التنقيب عن حقيقته، أما التقديم أو التأخير الذي يمت إلى رعاية الفواصل، وتشاكل رؤوس الآي بسبب فهو واضح مستعلن (السيوطي، 1988م: 2/296-297). قارن قوله تعالى: ﴿رَبِّ مُوسَى وَهَارُونَ﴾(سورة الأعراف: الآية، 122)، وقوله تعالى: ﴿فَأُلْقِيَ السَّحَرَةُ سُجَّداً قَالُوا آمَنَّا بِرَبِّ هَارُونَ وَمُوسَى﴾(سورة طه: الآية،70).

إن موسى هو الأَوْلى بالتقديم، ومما قصد به تأخير الفاعل لا تقديم المفعول؛ رعاية للفاصلة، في قوله تعالى: ﴿فَأَوْجَسَ فِي نَفْسِهِ خِيفَةً مُّوسَى﴾(سورة طه: الآية، 67).

والشواهد على تقديم المفعول على الفاعل كثيرة في القرآن، وقد صرح أهل العلم بحمل أكثرها على رعاية الفاصلة، ومنها:

- قوله تعالى: ﴿فَلَمَّا جَاء آلَ لُوطٍ الْمُرْسَلُونَ﴾(سورة الحِجر: الآية، 61).
- قوله تعالى: ﴿وَلَقَدْ جَاء آلَ فِرْعَوْنَ النُّذُر﴾(سورة القمر: الآية، 41).
- قوله تعالى: ﴿فَفَرِيقاً كَذَّبْتُمْ وَفَرِيقاً تَقْتُلُونَ﴾(سورة البقرة: الآية، 87).
- قوله تعالى: ﴿فَرِيقًا كَذَّبُواْ وَفَرِيقًا يَقْتُلُونَ﴾(سورة المائدة: الآية، 87).
- قوله تعالى: ﴿فَرِيقًا تَقْتُلُونَ وَتَأْسِرُونَ فَرِيقًا﴾(سورة الأحزاب: الآية،26).

وحاصل القول: إنَّ المقصد الجمالي من التقديم والتأخير في العربية ظاهر في كثير من الشواهد القرآنية، وهو مظهر من مظاهر الإعجاز اللُّغوي فيها.

التقديم للاختصاص أو للعناية:

مدار الربط بين تقديم ما حقه التأخير، وإفادة الاختصاص أو العناية هو إبراز المكون اللُّغوي الذي يراد لفت النظر إليه بمخالفة المتوقع في شأن وروده في سلسلة الكلام، وهذا في قوله تعالى: ﴿إِيَّاكَ نَعْبُدُ وإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ﴾(سورة الفاتحة: الآية،5). وفيه عدول من ضمير المفعول المتصل بالفعل إلى ضمير المفعول المنفصل وإفراده سابقًا للفعل، وهو في النحو العربي يتيح هذا الإمكان في يُسر، وكان معنى الاختصاص أو العناية ظاهرًا في آية الفاتحة.

المبحث الثاني: الجانب التطبيقي للجملة العربية عند النحاة

اعتمدْتُ في ترتيب هذه الموضوعات على فهرس موضوعات شرح ابن عقيل.

أولًا- المبتدأ والخبر:

أ- المبتدأ: وجوب تقديم المبتدأ: الأصل في المبتدأ أن يتقدم، والأصل في الخبر أن يتأخر، وقد يتقدم أحدُهما وجوبًا فيتأخر الآخر وجوبًا.

ويجب تقديم المبتدأ في ستة مواضع:
(1) أن يكون من الأسماء التي لها صدرُ الكلام، كأسماء الشرط، نحو: "مَنْ يَتَّقِ اللهَ يُفلحُ"، وأسماء الاستفهام، نحو: "مَنْ جاءَ؟"، و"ما" التعجبية، نحو: ما أحسنَ الفضيلةَ!، وكم الخبرية، نحو: "كم كتاب عندي!".
(2) أن يكون مشبّهًا باسم الشرط، نحو: "الذي يجتهدُ فله جائزةٌ"، و"كلُّ طالبٍ يجتهدُ فهو على هدى". فالمبتدأ هنا أشبه اسم الشرط في عمومه، واستقبال الفعل بعد وكونه سببًا لما بعده، فهو في قوة أن تقول: من يجتهد فله جائزة، وكلُّ طالبٍ يجتهد فهو على هدى، ولهذا دخلت الفاء في الخبر كما تدخل في جواب الشرط.
(3) أن يضافَ إلى اسمٍ له صدرُ الكلام، نحو: "غلامُ من يجتهدُ؟" و"وزمام كم أمر في يدك". كم هنا خبرية بمعنى كثير، وأمر مضاف إليها؛ فإن جعلتَها استفهامية نصبت ما بعدها تمييزًا.
(4) أن يكون مقترنًا بلام التأكيد، وهي التي يسمّونها لامَ الابتداء، نحو قوله تعالى: **﴿وَلَعَبْدٌ مُّؤْمِنٌ خَيْرٌ مِّن مُّشْرِكٍ﴾**(سورة البقرة: الآية،221).
(5) أن يكون كل من المبتدأ والخبر معرفة أو نكرة، وليس هناك قرينة تعين أحدَهما، فيتقدَّم المبتدأ خشيةَ التباس المسند بالمسند إليه، نحو: "أخوك عليٌّ"، إن أردت الإخبارَ عن الأخ، و"عليٌّ أخوك"، إن أردت الإخبارَ عن عليّ (الغلاييني، 2005م: 378).
فإن كان هناك قرينة تميز المبتدأ والخبر، جاز التقديم والتأخير، نحو: رجلٌ صالحٌ حاضر، وحاضرٌ رجلٌ صالح.
(6) أن يكون المبتدأ محصورًا في الخبر، وذلك بأن يقترنَ الخبرُ بـ إلا لفظًا، نحو قوله تعالى: **﴿وَمَا مُحَمَّدٌ إِلاَّ رَسُولٌ﴾**(سورة آل عمران: الآية،144)، أو معنىً، نحو قوله تعالى: **﴿إِنَّمَا أَنتَ نَذِيرٌ﴾**(سورة هود: الآية،12)، إذًا المعنى: ما أنت إلا نذير، ومعنى الحصر هنا أن المبتدأ -وهو محمد في المثال الأول- منحصر في صفة الرسالة، فلو قيل: ما رسول إلا محمد، بتقديم الخبر فسد المعنى؛ لأن المعنى يكون حينئذٍ أن صفة الرسالة منحصرة في محمد مع أنها ليست منحصرة فيه، بل شاملة له ولغيره من الرُّسل –صلوات الله وسلامُه عليهم-(الغلاييني، 2005م: ص379).

ب- الخبر: تقديم الخبر.

زعم الخليل -رحمه الله- أنه يستقبح أن يقول: قائمٌ زيدٌ، وذاك إذا لم تجعل قائمًا مقدَّمًا مبنيًّا على المبتدأ، كما تؤخِّر وتقدِّم فتقولُ: ضَرَبَ زيدًا عمرٌو، وعمرٌو على ضَرَبَ مرتفعٌ. وكان الحدُّ أن يكون مقدَّمًا، ويكون زيدٌ مؤخرًا. وكذلك هذا، الحدُّ فيه أن يكون فيه الابتداء مقدَّمًا، وهذا عربيٌّ جيِّدٌ. وذلك قولك: تميميٌّ أنا، ومَشنوءٌ مَن يَشْنَؤُكَ، ورجلٌ عبدُ الله، وخَزّ صُفَّتُك (سيبويه،1991م: 127/2). ثَمَّ زيدٌ، ههنا عمرو، وأَيْنَ زيدٌ؟, وكَيْفَ عبدُالله؟ وما أشبه ذلك. فمعنى أيْنَ في: أيِّ مكانٍ؛ وكيفَ: على أيّة حالةٍ، وهذا لا يكون إلا مبدوءًا به قبل الاسم؛ لأنَّها من حروف الاستفهام، فشُبّهت بهَلْ وألِف الاستفهام؛ لأنهنّ يستغنين عن الألف، ولا يكُنَّ كذا إلا استفهامًا (سيبويه، 1991م: 128/2).

- تقديم خبر المبتدأ عليه جائز عند البصريين، ومنعَهُ الكوفيون (المبرد، د.ت: 127/4).
- يجوز تقديم معمول الخبر على المبتدأ ما لم يمنع مانع (المبرد، د.ت: 156/4-165)، عبد الله جاريتُك أبوها ضاربٌ: يجوز عند المبرد، لأنَّ ضاربًا يجري مجرى الفعل، والتقديم والتأخير في الفعل، وما كان خبرًا للأوّل مفردًا أو مع غيره سواءٌ (المبرد، د.ت: 156/4).

*** وجوب تقديم الخبر على المبتدأ في أربعة مواضع:**

(1) إذا كان المبتدأ نكرة غير مفيدةٍ، مخبرًا عنها بظرف أو جار ومجرور، نحو: "في الدار رجلٌ"، و"عندكَ ضيفٌ"، ومنه قوله تعالى: **﴿وَلَدَيْنَا مَزِيدٌ﴾**(سورة ق: الآية،35)، وقوله تعالى: **﴿وَعَلَى أَبْصَارِهِمْ غِشَاوَةٌ﴾**(سورة البقرة: الآية،7)، وإنما وجب تقديم الخبر هنا لأن تأخيره يوهم أنه صفة، وأن الخبر منتظر؛ فإن كانت النكرة مفيدة لم يجب تقديم خبر ها، كقوله تعالى: **﴿وَأَجَلٌ مُّسَمًّى**

عِندَهُ﴾(سورة الأنعام: الآية،2)، لأن النكرة وصفت بمسمّى؛ فكان الظاهر في الظرف أنه خبرٌ لا صفة.

(2) إذا كان الخبر اسمَ استفهامٍ، أو مضافًا إلى اسم استفهامٍ، فالأول، نحو: "كيفَ حالُكَ"؟ كيف: اسم استفهام في محل رفع خبر مقدم، وحالُك: مبتدأ مؤخر، والثاني: نحو: "ابنُ من أنتَ؟ ابن: خبر مقدم، وهو مضاف إلى مَن الاستفهامية، وأنت: مبتدأ مؤخر في محل رفع، "وصبيحة أيِّ يوم سفرُكَ؟" صبيحة: ظرف زمان متعلق بمحذوف خبر مقدم، وهو مضاف لأي الاستفهامية، وسفرك: مبتدأ مؤخر، وإنما وجب تقديم الخبر هنا لأن لاسم الاستفهام أو ما يضاف إليه صدر الكلام.

(3) إذا اتصل بالمبتدأ ضمير يعود إلى شيء من الخبر، نحو: "في الدار صاحبها"، ومنه قوله تعالى: **﴿أَمْ عَلَى قُلُوبٍ أَقْفَالُهَا﴾**(سورة محمد: الآية24)، وإنما وجب تقدم الخبر هنا، لأنه لو تأخر لاستلزم عود الضمير على متأخر لفظًا ورتبة، وذلك ضعيف قبيح منكر.

(4) أن يكون الخبر محصورًا في المبتدأ، وذلك بأن يقترن المبتدأ بـــ إلا لفظًا، نحو: "ما خالقٌ إلا اللهُ"، أو معنى: "إنما محمودٌ من يجتهدُ"، إذِ المعنى: "ما محمود إلا من يجتهد"، ومعنى الحصر هنا أن الخبر وهو خالق" في المثال منحصر في الله، فليسَت صفة الخلق إلا له سبحانه، فلو قيل: "ما الله إلا خالق" بتقديم المبتدأ فسدَ المعنى، لأنه يقتضي أن لا صفة لله إلا الخلق، وهو ظاهر الفساد، وهكذا الحال في المثال الثاني(الغلاييني، 2005م: ص 380).

وأضاف جبري: أن يكون المبتدأ "أن" وصلتها، كقولك: "عندي أنَّك فاضلٌ"، فلو قدمت المبتدأ؛ لأدّى هذا التقديم إلى وقوع التباس بين "أنَّ" المفتوحة الهمزة، و"إنَّ" المكسورة الهمزة(جبري، 1998م: ص61-65).

تقدم الخبر شبه الجملة على المبتدأ النكرة (لك مال):

عرض ابن جنّي في باب إصلاح اللفظ لأحد أنماط المبتدأ النكرة، الذي يتأخر عن موقعه، ليتقدم عليه الخبر، بشرط أن يكون الخبر شبه جملة، وفي ذلك يقول ابن جني: "ومن ذلك أيضًا قولهم: (لك مال، وعليك دَيْن)، فالمال والدَّيْن هنا مبتدآن، وما قبلهما خبر عنهما، إلا أنك لو رمْتَ تقديمهما على المكان المقدر لهما لم يجز؛ لقبح الابتداء بالنكرة في الواجب؛ فلمّا جفا ذلك في اللفظ أخّروا المبتدأ وقدموا الخبر، وكان ذلك سهلًا عليهم، ومُصلحًا لما فسد عندهم، وإنما كان تأخُّرُه مستحسنًا من قبل أنه لما تأخر وقع موقع الخبر، ومن شرط الخبر أن يكون نكرة، فلذلك صلح به اللفظ، وإن كنا قد أحطنا علمًا بأنه في المعنى مبتدأ. فأما من رفع الاسم في نحو هذا بالظرفية، فقد كفى مئونة هذا الاعتذار؛ لأنه ليس مبتدأ عنده"(ابن جنّي، 2007م: 386/1).

وهذه القضية التركيبية التي يعرض لها ابن جني هي من قضايا التأصيل النحوي، إذِ الأصل في المبتدأ عند النحاة أن يكون معرفة، والأصل في الخبر أن يكون نكرة، وقد أكّد ابن جني على قبح الابتداء بالنكرة في الواجب.

كما أكد هذا الأصل كثير من النحويين، فهذا ابن السراج ينصّ على أن: "حق المبتدأ أن يكون معرفة أو ما قارب المعرفة"(ابن السرّاج، 1988م: 18/1)، ويعلل ذلك بقوله: "وإنما امتنع الابتداء بالنكرة المحضة؛ لأنه لا فائدة فيه، وما لا فائدة فيه فلا معنى للتكلم به، ألا ترى أنك لو قلت: رجل قائم، أو رجل عالِم، لم يكن في الكلام فائدة لأنه لا يستنكر أن يكون في الناس رجل (قائمًا أو عالمًا)"(ابن السرّاج، 1988م: 19/1)، ويستطرد ابن السراج معلّلًا ذلك الأصل النحويّ بقوله: "فإذا اجتمع اسمان معرفة ونكرة فحقُّ المعرفة أن تكون هي المبتدأ، وأن تكون النكرةُ الخبرَ؛ لأنك إذا ابتدأتَ فإنما قصدُك تنبيه السامع بذكر الاسم الذي تحدّثه عنه، ليتوقع الخبر بعده. فالخبر هو الذي ينكره ولا يعرفه ويستفيده، والاسم لا فائدة له لمعرفته به وإنما ذكرته لتسند إليه الخبر(ابن السرّاج، 1988م: 59/1).

وهذا النص السابق يكاد يتطابق مع ما جاء به سيبويه حيث يقول: "وأحسنْه إذا اجتمع نكرةٌ ومعرفةٌ أن يبتدئ بالأَعْرَفِ وهو أصل الكلام"(سيبويه، 1991م: 328/1).

فتعريف المبتدأ هو أصل نحوي واجب في الفكر النحوي؛ "لأنه محكوم عليه فلابدَّ من تعيينه أو تخصصيه بمسوغ لأن الحكم على المجهول المطلق لا يفيد لتحيّر السامع فيه فينفر عن الإصغاء لحكمه المذكور بعده"(الخضري، د.ت: 97/1)، ومخافة هذا الأصل تُعدُّ خروجًا عن العرف النحوي، ولهذا بحث علماء النحو قديمًا وحديثًا عن علل ومبررات تبرِّرُ الأنماطَ الشائعة للمبتدأ النكرة.

أما المتقدمون من النحاة كسيبويهِ ومن تَلاه، فقد اشترطوا لجواز الابتداء بالنكرة شرطًا مَرِنًا، قد يستوعب كلَّ صور الكلام التي ابتُدِئ فيها بالنكرة، ألا وهو حصول الفائدة، فكل نكرة أفادت إن ابتُدئ بها صحّ أن تقع مبتدأ (الغلاييني، 2005م، 57/1).

ولهذا لم يجز الابتداء بالنكرة الموصوفة أو التي خبرها ظرف أو جار ومجرور مقدمًا عليها إن لم يفد، فلا يقال: "رجل من الناس عندنا". ولا "عند رجل مال"، ولا "الإنسان ثوب"، لعدم الفائدة، لأن الوصف في الأول وتقدم الخبر في الثاني لم يفيدا التخصيص، لأنهما لم يقلّا من شيوع النكرة وعمومها (الغلاييني، 2005م، 57/1).

أما المتأخرون من النحاة: فقد رصدوا صور الاستعمال العربيّ للمبتدأ النكرة، فخرج علينا ابن مالك برصد محدد لمسوغات الابتداء بالنكرة حيث يقول: "وَلا يَجُوزُ الابْتِدَا بِالنَّكِرَهْ مَا لَمْ تُفِدْ"(ابن عقيل (أ)، 1980م: 215/1)؛ فإن أفادت النكرة جاز الابتداء بها، وقد كانت وجهة نظر المتأخرين أنه ليس كل أحد يهتدي إلى مواطن الفائدة، فتتبعوها، ورصدوا أنماطها (ابن هشام، 1979م: ص608).

ولم يلتفتِ المتقدمون من النحاة إلى هذا النمط من أنماط الابتداء بالنكرة، وليس لهذا مبرّرٌ سوى أن عنصر الفائدة المعتدّ به في تفسير أنماط الابتداء بالنكرة ليس متوفرًا في هذا النمط بالتحديد، وعلى هذا يكون ابنُ جنّي أوّلَ من تعرض لتفسير هذا النمط، وجعل إصلاح اللفظ معوضًا عن عنصر الإفادة، وجاء من بعده ليدخل هذا النمط ضمن أنماط الابتداء بالنكرة، فجعله ابن مالك أول مثال للابتداء بالنكرة.

ونلحظ في باب إصلاح اللفظ أن ابن جني اختار نموذجًا واحدًا ابتُدئ فيه بالنكرة، ألا وهو قولهم: (لك مال، وعليك دَيْن)، فالعنصر الكلاميّ المتقدم في الترتيب هو (لك، وعليك)، وهو شبه جملة، أما العنصر الذي تأخر في ترتيب الكلام فهو (مال، ودين) وهو نمط من أنماط المبتدأ النكرة، وصفهُ ابنُ جنِّي بالقبح، والجفو في اللفظ، شبه جملة (خبر مقدم) + نكرة (مبتدأ مؤخر)، وأصل الترتيب: نكرة (مبتدأ بها) + شبه جملة (خبر).

وذلك سرُّ القبح وجفوة اللفظ، وهو في نظر ابن حنِّي ما استلزم إصلاح اللفظ، وهو ما يتطلب إجراءً، وصفه ابن حني بأنه (كان سهلًا عليهم، ومصلحًا لما فسد عندهم)، وهو تأخير لفظ المبتدأ وتقديم الخبر.

ووجه إصلاح اللفظ عند ابن جني: "أنه لما تأخر المبتدأ وقع موقع الخبر، ومن شرط الخبر أن يكون نكرة؛ فلذلك صلح به اللفظ، وإن كنا قد أحطنا علمًا بأنه في المعنى مبتدأ"(ابن جنِّي،2007م: 91/1)، فوقوع المبتدأ موقع الخبر من حيث مجيئه ثانيًا متأخرًا، هو ما أصلح لفظ الجملة المستهجن، وقرب التركيب من أصوله النحوية.

غير أن هناك فائدة أخرى رصدها المتأخرون من النحاة، لهذا النوع من إصلاح اللفظ بواسطة إعادة ترتيب عناصر الجملة، فتأخير المبتدأ النكرة، وتقديم شبه الجملة فيه فائدة تركيبية كبيرة هي (رفع الإيهام)، ونعني بها رفع إيهام كون شبه الجملة –لو تأخر- نعتًا للمبتدأ؛ لأنه لو تأخر الظرف والجار والمجرور بعد النكرات يحتمل أنهما صفات، من باب قول النحاة: "الجمل بعد النكرات صفات وبعد المعارف أحوال"، فلو قلت: (درهم عندي، وما لي) احتمل أن يكون نعتًا للنكرة؛ لأنه نكرة محضة، واحتمل أن يكون خبرًا، يحتمل هذا ويحتمل ذاك. وحاجة النكرة إلى التخصيص أشدّ افتقارًا من حاجة المبتدأ إلى الخبر؛ ودفعًا لهذا الإيهام وجب تقديم الخبر على المبتدأ(ابن عقيل (أ)،1980م: 217/1).

فهذا النمط من أنماط الابتداء بالنكرة، هو الوحيد الذي يعدّ من أنماط إصلاح اللفظ دون غيره من الأنماط، ولعل هذا يبرر إحجام المتقدمين من النحاة عن رصده، لأنه نمط لا يعتمد في تبريره على عنصر الإفادة، وربما يكون هذا ما جعل السيوطي من المتأخرين يرصده بوصفه أخر مسوغ للابتداء بالنكرة وهو المسوغ الخامس والعشرين(السيوطي، 1987م: 248/1)؛ لأن صلاحية الابتداء بالنكرة –هنا- لم يعتد فيها بالفائدة المعنوية الدلالية التي رصد لها النحاةُ الكثيرَ من المسوغات(سيبويه، 1991م: 206/1، والسيوطي، 1987م: 248/1. والغلاييني، 2005: 57/1). وإنما جاء الإصلاح لفظيًّا بواسطة عناصر الكلام دون زيادة من وصف أو إضافة أو تخصيص ونحوه، فجاء إعادة ترتيب عناصر الجملة مصلحًا للفظ.

ثانيًا- كان وأخواتها:

أ-أحكام كان وأخواتها: أحكام اسمها وخبرها في التقديم والتأخير: الأصل في الاسم أن يلي الفعل الناقص، ثم يجيء بعده الخبر، وقد يعكس الأمر، فيُقدَّمُ الخبر على الاسم، كقوله تعالى: **﴿كَانَ حَقّاً عَلَيْنَا نَصْرُ الْمُؤْمِنِينَ﴾**(سورة الروم: الآية،47)، ويجوز أن يتقدمَ الخبرُ عليها وعلى اسمها معًا، إلا "ليس" وما كان في أوله "ما" النافية، أو "ما" المصدرية؛ فيجوز أن يقال: جاهلًا ليس سعيدٌ، وكسولًا مازال سليمٌ، وأقفُ واقفًا مادام خالدٌ، وأجازه بعضُ العلماءِ في غير "ما دام".

أما تقدم معمول خبرها عليها فجائز أيضًا، كما يجوزُ تقدمُ الخبر، قال تعالى: **﴿وَأَنفُسَهُمْ كَانُواْ يَظْلِمُونَ﴾**(سورة الأعراف: الآية،177)، وقال تعالى: **﴿أَهَؤُلَاء إِيَّاكُمْ كَانُوا يَعْبُدُونَ﴾**(سورة سبأ: الآية،40)، واعلم أن أحكام اسم هذه الأفعال، وخبرها في التقديم والتأخير كحكم المبتدأ وخبره، لأنهما في الأصل مبتدأ وخبر(الغلاييني، 2005م: ص387-388).

ب- **خبر كان وأخواتها:** تستطيع أن تقدّم أخبار هذه الأفعال عليه، كقولك: "وأنفسهم كانوا يظلمون"، مأخوذة من قوله تعالى: **﴿وَلَـكِن كَانُواْ أَنفُسَهُمْ يَظْلِمُونَ﴾**(سورة البقرة: الآية،57)، وقولك: غائبًا مازالَ إبراهيمُ؛ لأن "ما" النافية لا تستوجب التصدير، مما يتيحُ لك أن تُقدِّمَ خبرَ الناسخ المنفي بها عليها. ويسري هذا الحكم أيضًا على: ما انفكّ, وما برح، وما فتئ.

- تناقض الكوفيون حيث جوّزوا تقديم خبر كان على اسمها، وإن اشتمل على تقديم الضمير على مرجعه(ابن الأنباري، د.ت: 69/1).
- تقديم معمول خبر "ما" النافية عليها(ابن الأنباري، د.ت: 172/1).
- هل يجوز تقديم خبر مازال وأخواتها عليهن؟(ابن الأنباري، د.ت: 155/1).
- هل يجوز تقديم خبر ليس عليها؟(ابن الأنباري، د.ت: 160/1).

ويختلف أمرُ هذا التقديم مع "ليس، ومادام"، إذْ يجوزُ لك أَنْ تقدّمَ خبرَ "ليس" على اسمها فتقول: ليسَ نائمًا محمدٌ، وليسَ صحيحًا الخبرُ. ولكنك لا تستطيع أن تُقدّم هذا الخبرَ على "ليس" نفسها، فلا يُقبلُ منك أن تقول: نائمًا ليسَ محمدٌ.

لأنه لم يَرِدْ من لسان العرب مثل هذا التقديم، لأن "ليس" فعلٌ جامدٌ لا يتصرفُ، وتستطيع كذلك أن نقدم خبر "دام" عليها نفسها، فتقول: لا أصْحَبُكَ ما غَاضبًا دامَ أبوكَ.

ولكنه يمتنع عليك أن تقدم هذا الخبر عليها وعلى حرف النفي قبلها، فلا يجوز لك أن تقول – مثلاً-: نائمًا مادام خالدٌ(جبري، 1988م: ص112-113).

- "ليس" تقديم الخبر فيها وتأخيره سواءٌ(يريد التوسط)(المبرد، د.ت: 102/4).
- يجوز أن يتقدّم معمول خبر كان عليها(المبرد، د.ت: 194/4).

ثالثًا- إن وأخواتها:

- لا يجوز في هذه الأحرف التقديم والتأخير؛ لأنها لا تتصرّف.
- يجوز أن يتقدَّم الخبر على الاسم إن كان ظرفًا(المبرد، د.ت: 109/4).

رابعًا- الفاعل: من أحكام الفاعل:

أ- وجوب تأخر الفاعل عن الفعل: وهو الأصـــل، مثل: قام زيدٌ. فإذا قيل: زيد قام؛ فإن (زيدًا) هنا مبتدأ والجملة بعده خبر له، ويمكن أن يكون الاسم المرفوع فاعلاً لفعل محذوف يفسره المذكور في الجملة، وعلى هذا يفسرون قوله تعالى: **﴿وَإِنْ أَحَدٌ مِّنَ الْمُشْرِكِينَ اسْتَجَارَكَ فَأَجِرْهُ﴾**(سورة التوبة: الآية،6)، فكلمة (أَحدٌ) فاعل لفعل محذوف تقديره: استجارك.

ورأى النحاة أن الإعرابين جائزان في، مثل قوله تعالى: **﴿أَبَشَـــرٌ يَهْدُونَنَا﴾**(ســـورة التغابن: الآية،6)، ولكنهم رجّحوا كونه فاعلًا؛ لأن الاســـتفهام يدخل على الأفعال، ولذلك لابُدَّ من تقدير فعل محذوف(نهاد الموسى وغيره، 2003م: ص134).

ب- ترتيب الفاعل مع الفعل والمفعول به:

أما مع الفعل: فيجب أن يتقدم الفعل ثم يأتي الفاعل، لأنه إذا تقدم الفاعل، صار مبتدأ والفعل الذي بعده جملة في محل رفع خبر، مثل: وصل محمد، محمد وصل.

أما مع المفعول: في حالة كون الفعل متعدّيًا؛ فالأصـــل أن يتقدم الفاعل على المفعول به، مثل: شرب الطفل اللبن.

ويجوز أن يتقدم المفعول به على الفاعل إذا أمن اللبس، وعرف الفاعل من المفعول به، مثل: درس الكتابَ موسى، ودرس موسى الكتاب، أصابت سلمى الحُمَّى، وأصابت الحُمّى سلمى.

أما إذا أمن اللبس الأمر على القارئ فيجب تقديم الفاعل وتأخير المفعول به، ويكون هذا اللبس في حالات، هي:

1- إذا كان الفاعل والمفعول به كلاهما اسمًا مقصورًا، مثل: زار موسى عيسى، وأكرمَتْ سَلمى ليلى، فيجب هنا أن يكون موسى هو الفاعل في الجملة الأولى، وسلمَى في الجملة الثانية.

2- إذا كان الفاعل والمفعول به كلاهما مضافًا إلى ياء المتكلم، مثل: زار أخي ابني.

3- إذا كان الفاعل والمفعول كلاهما اسم إشارة، مثل: زار هذا هذا، وأكرَمَتْ هذه هذه، وأكرمَ ذلك هذا، واحترمتْ تلك هذه، إنما يصلح التقديم والتأخير في الفاعل إذا كان الكلام موضِّحًا عن المعنى؛ نحو: ضرب زيدًا عمرو، لأنَّك تعلم بالإعراب الفاعل من المفعول.

- إن قلت: ضرب هذا هذا، أو ضربت الحُبلى الحُبلى، لم يكن الفاعل إلا المتقدم.

- رُتْبة الفاعل قبل المفعول، وكذلك رُتْبة نائب الفاعل، ورُتْبة الظرف بعد المفعول، فيجوز، نحو: لقيت في داره زيدًا.

- يعود ضـــمير من المفعول على الفاعل المتأخِّر لفظًا، ولا يعود ضـــمير من الفاعل المقدَّم على المفعول المؤخَّر(المبرد، د.ت: 95/3).

ج- من أحكام الفاعل:

وجوبُ وقوعه بعد المسـند؛ فإن تقدم ما هو فاعلٌ في المعنى كان الفاعلُ ضـميرًا مسـتترًا يعود إليه، نحو: عليٌّ قامَ. والمقدم إما مبتدأ كما في المثال، والجملة بعده خبر، وإما مفعول لما قبله، نحو: رأيت عليًّا يفعل الخير، وإما فاعل لفعل محذوف، نحو قوله تعالى: **﴿وَإِنْ أَحَدٌ مِّنَ الْمُشْـــرِكِينَ اسْـتَجَارَكَ فَأَجِرْهُ﴾**(سورة التوبة: الآية، 6)، فكلمة (أحد) فاعل لفعل محذوف يفسره الفعل المذكور تقديره: اســـتجارك. وأجاز الكوفيّون تقديم الفاعل على المســـند إليه، فأجازوا أن يكون "زهيرٌ" في قولك: زهيرٌ قام، فاعلًا لقام مقدَّمًا عليه. ومنع البصْـــريون ذلك، وجعلوا المقدّمَ مبتدأً خبرُه الجملة بعده (ابن الأنباري، د.ت: 615/2، والغلاييني، 2005م: ص354).

د- **عامل الرفع في الاسم المرفوع الواقع بعد إن الشرطية:**

- يرى الكوفيون أن عامل الرفع هو الفعل المتأخر، ويرى البصـــريون أن عامل الرفع فعل مقدر، احتجّ الكوفيون بأن أصالة إن الشرطية جوزت تقديم معمولها عليه، وتمسك البصريون بعدم جواز تقديم الفاعل على رافعه(ابن الأنباري، د.ت: 615/2- 616).

خامسًـــا- نائب الفاعل: التقديم والتأخير والإظهار والإضـــمار كالفاعل، تقول: أُعطي زيدٌ درهمًا، وأُعطي درهمًا زيدٌ، ودرهمًا أُعطي زيدٌ(ابن الأنباري، د.ت: 64/1).

سادسًا- المفعول به:

تقديم المفعول به على الفعل:

1- وإن قدّمتَ الاسمَ فهو عربيٌّ جيّد؛ كما كان ذلك عربيًّا جيّدًا، وذلك قولك: زيدًا ضربتُ، والاهتمامُ والعنـايـةُ هنـا في التقـديم والتـأخير سَـــواءٌ، مثلُـه في: ضَـــرَبَ زيـدٌ عمراً، وضَـــرَبَ عمرًا زيدٌ(سيبويه،1991م: 80/1-81).

2- وتقول: كلَّ رجلٍ يأتيك فاضـربْ، (نصـبٌ)، لأنَّ يأتيك ههنا صـفةٌ. فكأنّك قلت: كلَّ رجلٍ صـالحٍ اضـربْ. فإنْ قلت: أيُّهم جاءك فاضـربْ، رفعتَه لأنه جعل جاءك في موضـع الخبر، وذلك لأنّ قوله: فـاضـــربْ في موضـــع الجواب، وأيٌّ من حروف المجـازاة، وكـلُّ رجـل ليســـتْ من حروف المجازاة(سيبويه، 1991م: 136/1).

3- وتقول: هذا الرجلَ فاضربْه، إذا جعلته وصفًا، ولم تجعله خبرًا. وكذلك: هذا زيدًا فاضربْه، إذا كان معطوفًا على "هذا" أو بدَلًا(سيبويه، 1991م: 139/1).

سابعًا- الاستثناء:

- هل يجوز تقديم حرف الاستثناء في أول الكلام؟(ابن الأنباري، د.ت: 273/1).
- تقديم المستثنى على المستثنى منه(ابن الأنباري، د.ت: 275/1).

ثامنًا- الحال:

- إذا كان العامل فعلًا جاز فيها التقديم والتأخير(المبرد، د.ت: 171/4).
- إذا كان عامل الحال غير فعل لم تتقدّم الحال على العامل(المبرد، د.ت: 170/4).
- لا تتقدّم الحال على صاحبها المجرور بحرف جرّ(المبرد، د.ت: 168/4).
- هل يجوز تقديم الحال على الفعل العامل فيه؟... ســند الكوفيين أنه يتضــمن تقديم الضــمير على مرجعه(ابن الأنباري، د.ت: 250/1).

تاسعًا- التمييز:

- إذا كان عامل التمييز فعلًا متصرّفًا جاز تقديم التمييز عليه(المبرد، د.ت: 36/3-37).

عاشرًا- البدل:

القول في ناصـــب الاســـم المشـــغول عنه: لا يجوز تقدم البدل على المبدل منه(ابن الأنباري، د.ت:82/1).

الحادي عشر- النصب على نزع الخافض:

- لام التقوية تدخل على المفعول إذا تقدّم على الفعل، فإذا تأخَّر فالأحسن ألَّا تدخلها لأنَّ جميع القرآن عليه(المبرد، د.ت: 37/4).

الثاني عشر- أسماء الأفعال:

- لا يجوز في أســـماء الأفعال التقديمُ والتأخيرُ؛ لأنَّها لا تتصـــرف تصـــرُّفَ الفعل، وأجاز ذلك الكسائي(المبرد، د.ت: 202/4-203).
- هل يجوز تقديم معمول اسم الفعل عليه؟(ابن الأنباري، د.ت: 228/1).

الثالث عشر- نواصب الفعل المضارع:

هل تنصب لام الجحود بنفسها؟ وهل يتقدم معمول معمولها عليها؟

ذهب الكوفيّون إلى أن لام الجحود تنصب المضارع بنفسها، وإلى أنه يجوز تقديم معمول معمولها عليها. وذهب البصريون إلى أن ناصب المضارع بعد لام الجحود أن المصدرية مقدرة، وإلى أنه لا يجوز تقديم معمول الفعل المضارع عليها(ابن الأنباري، د.ت: 593/2).

- وردّوا دلالة شواهد الكوفيين على جواز تقديم معمول المضارع على اللام بتقدير عامل للمعمول المتقدم(ابن الأنباري، د.ت: 595/2).

- يتصرف عمل الفعل بتقديم معموله وتأخيره إذا كان متصرفًا في نفسه، وتقديم المعمول يدل على جواز تقديم العامل(ابن الأنباري، د.ت: 161/1).

الرابع عشر- جزم الفعل المضارع:

- هل يتقدم الاسم المرفوع أو المنصوب بجواب الشرط على الجواب نفسه؟

أجاز الكوفيون تقديم المرفوع بجواب الشرط، ولا يجوز جزمه، وأما الاسم المنصوب بالجواب فمنعه الفرّاء وأجازه الكسائيّ، وجوّز البصريون تقديم المرفوع والمنصوب(ابن الأنباري، د.ت: 620/2).

- هل يتقدم الاسم المنصوب بجواب الشرط على أداة الشرط؟

- أجاز الكوفيون تقديم المنصوب على أداة الشرط، وأجازوا كلهم نصبه بالجواب(ابن الأنباري، د.ت: 623/2).

الخامس عشر- بناء الفعل المضارع:

- **نون التوكيد:**- لا يتقدم معمول الفعل المؤكد بالنون عليه(ابن الأنباري، د.ت: 71/1).

- تقديم معمول الفعل المقصور عليه(ابن الأنباري، د.ت: 173/1).

الخاتمة

- إن مفارقة اللفظ للرُّتبة هي إحدى الوسائل النحوية المتاحة في العربية للتعبير عن الاختصاص أو الاهتمام، ولإضفاء نوع من الصيغ الجمالية على نظم الكلام، وإن إفادة الاختصاص أو الاهتمام تتحقق بغير الرُّتبة من الوسائل النحوية الأخرى.

- إن العربية تمارس العُدول باللفظ عن موضعه مع بقائه على حالته الإعرابية. وهي وسيلة بسيطة غير معقدة؛ لأن ثبات الحالة الإعرابية مع تغيير الموضع، هي الوسيلة المعتمدة في اللغة العربية.

- إن جماليات الرُّتبة في الجملة القرآنية موجودة من تقديم وتأخير قُصِدَ به مراعاة الفاصلة وتشاكل رؤوس الآي.

- تقديم الخبر وتأخيره وتعدده: إن الأصل في نظام تركيب الجملة الاسمية أن يتقدم المبتدأ، ويتأخر عنه خبره؛ لأن هذا الخبر يصف المبتدأ وصفًا يحقق الفائدة.

- تمتاز اللغة العربية بتركيبين: المبني للمفعول والفعل المطاوع. والعربية تبني للمفعول للجهل بالفاعل، أو لعموم المعرفة به، أو للتمويه، أو لتعظيمه، أو لتحقيره.

- لغةُ القرآن حافلةٌ بما هو معدول به عن أصل رتبته.

- لم تكن جمالية الرُّتبة محصورة في أعمدة النحو العربي؛ بل تعدّت العمدة إلى الفُضلات لبيان قيمتها.

تعليقات:

المورفيمات: morphemes (*1) وهي العناصر الصرفية الأولية التي لها معنى والتي تتكون منها الكلمات، ويُطلق عليها البعض: كذلك بـ(الصرفيمات) لمناسبة اليوم العالمي للغة العربية... اللِسانياتُ والحاسُوب واللُّغـَة العَرَبيـَّة بقلم: محمد نعمان مراد - 18-12-2014 م (صوت العراق).

(*2) انظر، تفصيل القول والاستدلال في الفصل الثالث من الكتاب المذكور، وعنوانه: "قصة الإعراب"، ص198- 274.

(*3) عبد اللطيف الخطيب، البحر المحيط لأبي حيان الأندلسي: دراسة نحوية صرفية صوتية، رسالة دكتوراه بكلية دار العلوم 1981م، ص141-142، تتصل هذه المقولة بدلالة الاسم على الثبوت والفعل على التجدد، وقد استظهر الخطيب في دراسته للبحر المحيط أحكامًا عن الجملة قال بها أبو حيان؛ ومنها: أن الجملة الاسمية أبلغ من الجملة الفعلية لتكرار الضمير، وأنها أدل من الفعلية على تحقيق مضمون الجملة، وأنها إذا وقعت حالًا كانت آكد من الفعلية. ص141-142.

(*4) عتيق، عبد العزيز: علم البيان، بيروت، دار النهضة العربية، 1974م، ص220. التعريض: يختص باللفظ المركب، ولا يأتي في اللفظ المفرد البتة، والدليل على ذلك أن التعريض لا يُفهم المعنى فيه من جهة الحقيقة ولا من جهة المجاز، وإنما يفهم من جهة التلويح والإشارة، وذلك لا يستقل به اللفظ المفرد، ولكنه يُحتاج في الدلالة عليه إلى اللفظ المركب.

المصـــادر والمراجـــع

***القرآن الكريم.**

- ابن الأنباري، أبو البركات، عبد الرحمن بن محمد: الإنصاف في مسائل الخلاف بين النحويين: البصريين، والكوفيين، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، دار الفكر، (د.ت).
- أنيس، إبراهيم: من أسرار اللغة، مصر، الأنجلو المصرية، الطبعة السابعة، 1985م.
- جبري، كمال، علم النحو(1)، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 1998م.
- الجرجاني، عبد القاهر بن عبد الرحمن بن محمد: دلائل الإعجاز، قرأه وعلق عليه: محمود محمد شاكر، مصر، مكتبة الخانجي، 1984م.
- ابن جِنِّي، أبو الفتح عثمان بن جني، الخصائص: تحقيق: الشربيني شريدة، دار الحديث، القاهرة، 2007م.
- الخضري، محمد: حاشية الخضري على شرح ابن عقيل على ألفية ابن مالك، دار الفكر، بيروت، (د.ت).
- الخطيب، عبد اللطيف، البحر المحيط لأبي حيان الأندلسي، دراسة نحوية صرفية صوتية، رسالة دكتوراه، بكلية دار العلوم، 1981م.
- الزركشي: بدر الدين محمد بن عبد الله: البرهان في علوم القرآن، تحقيق: محمد أبو الفضل إبراهيم، بيروت، المكتبة العصرية، 1988م.
- ابن السرّاج، أبو بكر محمد بن سهل، الأصول في النحو: تحقيق: عبد الحسين الفتلي، مؤسسة الرسالة، بيروت ـ لبنان، الطبعة الثالثة، 1988م.
- السمين الحلبي، شهاب الدين أبو العباس بن يوسف: الدر المصون في علوم الكتاب المكنون، تحقيق: علي محمد معوض وآخرين، بيروت، دار الكتب العلمية، 1994م.
- سيبويه، أبو بشر عمرو بن عثمان بن قَنْبر: الكتاب، تحقيق: عبد السَّلام محمد هارون، بيروت، دار الجيل، الطبعة الأولى،1991م.
- السيوطي، جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر:

أ- الإتقان في علوم القرآن، تحقيق: محمد أبي الفضل إبراهيم، المكتبة العصرية، 1988م.

ب- همع الهوامع في شرح جمع الجوامع، تحقيق وشرح: عبد العال سالم مكرم، مؤسسة الرسالة، بيروت، الطبعة الثانية، 1987م.

- عبد الرحمن، أيوب: محاضرات في اللغة، بغداد 1966م.
- عتيق، عبد العزيز: علم البيان، بيروت، دار النهضة العربية، 1974م.
- ابن عقيل، بهاء الدين عبدالله بن عقيل:

أ- شرح ابن عقيل على ألفية ابن مالك، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، دار التراث، القاهرة، الطبعة العشرون، 1980م.

ب- المساعد على تسهيل الفوائد، تحقيق: محمد كامل بركات، جامعة الملك بن عبد العزيز، مركز البحث العلمي، 1980م.

- الغلاييني، الشيخ مصطفى: جامع الدروس العربية، القاهرة، مطبعة دار الحديث، 2005م.
- المبرد، أبو العباس محمد بن يزيد: المقتضب، تحقيق: محمد عبد الخالق عضيمة، عالم الكتب بيروت، (د.ت).
- الموسى، نهاد وغيره، علم النحو(2)، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2003م.
- ابن هشام الأنصاري، جمال الدين: مغني اللبيب عن كتب الأعاريب، تحقيق: مازن المبارك وغيره، بيروت، دار الفكر، الطبعة الخامسة، 1979م.

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 95-118

إدارة رأس المال الفكري وتنميته في الكليات الجامعية لتحقيق الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بثادق وضرماء

شريفة بنت عوض الكسر(*)

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تعريف الكليات الناشئة بسبل إدارة رأس المال الفكري لمواجهة المنافسة الخارجية والداخلية، وتحسين المركز التنافسي لها، وذلك لإفادتها في استخدام رأس المال الفكري بطرق أكثر فعالية، مما يساعد في الحفاظ على رأس المال الفكري المتنوع وتحسينه. وتكمن أهمية الدراسة في تناولها موضوعاً غاية في الأهمية، ألا وهو "إدارة رأس المال الفكري في الكليات الناشئة وضرورة المحافظة عليه وسبل استثماره بالشكل الذي يحقق الإبداع المنظمي" والذي يحقق ويدعم المزايا التنافسية، وقد وظفت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفات الإداريات وبلغت عينة الدراسة (23) فرداً. وتوصلت الدارسة إلى: وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية عالية بين مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقاتي) والإبداع المنظمي، وإن لرأس المال الفكري دوراً في التحسين المستمر للأداء والتجديد والتطور في المنظمة حيث ظهر ذلك في النتائج بدرجة عالية. وانتهت الدارسة بعدد من التوصيات منها: بناء قاعدة فكرية متينة باتباع عدد من المبادئ، وزيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يدار الموجود النقدي؛ لكونه مصدرا مهماً للتوجه الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة، ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب والتعيين من داخل أو خارج الكليات بما يسهم في تقديم الأفكار الإبداعية المتميزة، ودعم الإبداع المنظمي من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري كمصدر للابتكار والإبداع مع ضرورة الاهتمام بصناعة رأس المال الفكري من خلال فسح المجال أمام العاملين لطرح أفكارهم ومقترحاتهم حول تطوير العمل وفتح المجال للحوار المفتوح بين منسوبي الكليات وإداراتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة رأس المال الفكري، الإبداع المنظمي، الميزة التنافسية.

Intellectual capital management in the university colleges to achieve Organisational creativity: a field study at the Faculty of Sciences and Humanities in Thadiq and Darmaa

Sharifah Awadh Alkaser

Abstract: This study aims at providing the growing colleges with the ways of intellectual capital management to secure organizational creativity, to cope with external and internal competition and to improve its competitive advantage by using the most effective ways of intellectual capital which help in keeping and improving various intellectual capital. The study used descriptive analytical method for data analysis. The study sample reached to (23) individuals. The study has found a high positive moral correlation relationship between the components of intellectual capital (human, structural, relationship) and Organizational creativity. While the results showed that the intellectual capital always play a vital role in improving performance where it came with a high degree, and play an important role in developing the organization, where it appeared in the results with a high degree.

The study ended with a number of recommendations such as, intellectual solid base construction by following a number of principles, the increase of interest in intellectual capital and its management as well as capital management, for being an important source of strategic direction of contemporary organizations. The importance of focusing on the process of polarization, appointing from within or outside the colleges, so as to contribute in providing excellent creative ideas, supporting organizational creativity by investing in intellectual capital as a source of innovation and creativity. Besides paying attention to make intellectual capital through allowing employees to express their opinions and suggestions on the development of work and allowing open dialogue between employees of faculties and their administrations.

Keywords: Intellectual capital management, Organizational creativity, competitive advantage.

(*)أستاذ مساعد بجامعة شقراء، المملكة العربية السعودية

المقدمة:

يُعد الاهتمام برأس المال الفكري من الموضوعات التي برزت على الساحة منذ بداية التسعينات من القرن الماضي عندما أطلق (رالف ستير) مدير شركة جونسون فيلي للأطعمة عبارة " رأس المال الفكري" حيث قال : "في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات الشركات، بعد ذلك أصبح رأس المال المتمثل في النقد والموجودات الثابتة هما أهم مكونات الشركات والمجتمع"، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأغلى موجودات الشركات. (المفرجي وعلي، 2013).

ونظراً للتطورات والتغيرات التكنولوجية أصبحت المنافسة العنصر الحاسم والحاكم في حركة النظام العالمي الجديد، وهذا ما دفع منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها وأحجامها ومجالات نشاطها إلى البحث عن مختلف السبل والآليات لتنمية قدراتها التنافسية، والعمل المستمر على تدعيم مركزها التنافسي لاحتلال مركز الريادة في السوق، وأمام هذه الأوضاع الجديدة اتضحت حقيقة أساسية هي الأهمية القصوى للمورد البشري باعتباره الوسيلة الفعالة والمصدر الحقيقي والوحيد لإنجاز أي تطوير أو ابتكار في أساليب العمل، وهذا ما دفع بتلك المنظمات إلى تنمية قدراتها التنافسية بالاعتماد على ما يسمى برأس المال الفكري الذي يعتبر أهم الموجودات غير الملموسة ومصدر الإبداع والتجديد والميزة التنافسية، ومن ثم فهو السلاح الذي تعتمده المنظمات لمواجهة التحديات العالمية الراهنة (رزيق وبن عمور، 2010).

مشكلة الدارسة وأسئلتها:

تكمن مشكلة الدراسة في إدارة رأس المال الفكري في الكليات الجامعية لتحقيق الإبداع التنظيمي، بغية تحقيق الميزة التنافسية وتجويد التعليم الجامعي. حيث أكدت العديد من الدراسات الحديثة المتعلقة بإدارة رأس المال الفكري سواءً أكانت عربية أو أجنبية بأن مشكلة إدارة رأس المال الفكري يُعد أحد أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في الجامعات بصورة عامة والجامعات السعودية بصورة خاصة؛ وذلك بسبب الحاجة الملحة إلى تنظيم كل من الابتكار والإبداع والعمل المعرفي تنظيماً منهجياً، حيث يركز رأس المال الفكري على الطاقات الابتكارية والإبداعية الموجودة عند العاملين في المنظمة، وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها باعتبار أن المنظمات المعاصرة تنظر إلى مواردها البشرية على أنها أغلى الموارد وأكثر الأصول قيمة (المفرجي وعلي، 2013).

كما وضحت دراسة Rohm (2012) إنه ينبغي قياس رأس المال الفكري للجامعات وذلك لعدد من الأسباب منها:

1-زيادة الشفافية في المؤسسات العامة في مجتمع قائم على المعرفة مطالبة المواطنين الوصول المستمر والشامل للمعلومات؛ لمعرفة أين وكيف يتم تخصيص الأموال العامة.

2-يتم مقارنة وتصنيف الجامعات مع مرجعية أخرى تهدف إلى "قياس" بدلا من "ترتيب" المؤسسات التعليمية، وترك القرار النهائي للمستفيد من خدمات الجامعة، كما يجب على الجامعات اكتساب وتطبيق أساليب جديدة للتعلم. ولن يحدث ذلك إلاّ بزيادة نقل الممارسات الجيدة من خلال إدارة رأس المال الفكري في الجامعات.

3- تعزيز الروابط بين الجامعات والصناعة لا يمكن أن يكون ممكنا من دون إدخال لغة مشتركة؛ هذه "الأرضية المشتركة" من شأنها تمكين الأكاديميين ورجال الأعمال الممارسين لتطوير علاقات المنفعة المتبادلة بما فيه خدمة المجتمع، وتحول الكلمات إلى أفعال على أرض الواقع في المجتمعات.

ووضح Hack (2013) وجود عدد من الحواجز الثقافية لقياس وإدارة رأس المال الفكري في الجامعات، مثل:

1. المكافأة والرواتب في الجامعات غير قادرة على المنافسة مع القطاعات الأخرى، وهذا يخلق حوافز لمنسوبي الجامعات للبحث عن فرص إضافية مثل الاستشارات والتدريب والأنشطة خارج الجامعة.
2. القيادة الإدارية الضعيفة، وذلك يعود لقصر مدة التكليف بالعمل الإداري حيث يتم انتخاب رئيس الجامعة لمدة أربع سنوات من داخل مجتمع الجامعة؛ وهذا يقلل من احتمال اتخاذ قرارات جذرية.
3. المكانة المجتمعية العالية للأستاذ الجامعي حيث إنه من المعتاد أن الأستاذ الجامعي لا يكون لديه الحافز للعمل الأصعب؛ وذلك لضمانه لعمله وعدم وجود تهديد له في حالة عدم الاجتهاد في العمل كما هو الحال في القطاعات الخاصة.
4. ثقافة تكرار التنظيم الذاتي؛ الأجيال الأكبر سنا من الباحثين يميلون إلى توظيف أشخاص مثلهم. وعلى هذا فإن الأفراد الذين لا يتلاءمون مع الثقافة القديمة على الأرجح لا يتم التعاقد معهم.

وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

***ما هي سبل إدارة رأس المال الفكري في المنظمات لتحقيق الإبداع المنظمي؟**

والذي تتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يمكن تحقيق التحسين المستمر للأداء من خلال إدارة رأس المال الفكري؟
- كيف يمكن تحقيق التجديد والتطوير المستمر في المنظمة من خلال إدارة رأس المال الفكري؟

فرضيات الدراسة:

كما تم صياغة الفرضية الرئيسة التالية استناداً إلى مشكلة الدراسة:

لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي) وبين الإبداع المنظمي.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والإبداع المنظمي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والإبداع المنظمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقاتي والإبداع المنظمي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1- مساعدة الجامعات في تحقيق فعالية التكلفة الجامعية، أي تحقيق أعلى عائد للأموال المنفقة، وجذب الكفاءات وتوفير البدائل لملء الأماكن الشاغرة.

2- تعريف الكليات الناشئة بسبل إدارة رأس المال الفكري لمواجهة المنافسة الخارجية والداخلية وتحسين المركز التنافسي للجامعة.
3- إفادة الكليات الناشئة باستخدام رأس المال الفكري بطرق أكثر فعالية مما يساعد في الحفاظ على رأس المال الفكري المتنوع وتحسينه.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعاً غاية في الأهمية والمتمثل في إدارة رأس المال الفكري في الكليات الناشئة، وضرورة المحافظة عليه وسبل استثماره بالشكل الذي يحقق الإبداع المنظمي والذي بدوره يحقق المزايا التنافسية.

كما تلفت هذه الدراسة انتباه القادة والعاملين على حد سواء إلى أنه لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها بكفاءة دون فهم متعمق لرأس المال الفكري بها وكيفية إدارته، وضرورة المحافظة على رأس المال الفكري وسبل استثماره بالشكل الذي يحقق الأنشطة الابتكارية والإبداعية التي تحقق وتدعم المزايا التنافسية.

وتعد هذه الدارسة محاولة أكاديمية لإلقاء الضوء على رأس المال الفكري، وأهميته المتزايدة في منظمات التعليم والاقتصاد بشكل عام، وكيف يمكن تنميته والحفاظ عليه؛ لتحقيق المزايا التنافسية ودعمها من خلاله، وتطوير أداء الجامعات العربية والسعودية بصورة عامة والكليات الناشئة بصورة خاصة من خلال تحقيق عائد من استثمار رأس المال الفكري مع مراعاة العائد الاجتماعي للتعليم الجامعي، وإفادة الجامعات في التحضير لإعادة الهيكلة والتوسع في رأس مالها الفكري.

مصطلحات الدراسة:

رأس المال الفكري: عرف صالح (2010) رأس المال الفكري بأنه يمثل الأصول غير الملموسة التي تمكن المنظمة من أداء وظيفتها.

ويعرف رأس المال الفكري إجرائياً بأنه المعرفة والتي يقصد بها (المهارات، الخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر البشري في المنظمة) التي يمكن تحويلها إلى قيمة تحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

الكليات الجامعية: عرف العتيقي (2013) الكلية بأنها وحدة تكوين وبحث في الجامعة هدفها التحصيل العلمي والبيداغوجي للطالب في مختلف الميادين والتخصصات العلمية المعتمدة.

وتعرف الكليات الجامعية إجرائياً بأنها: مؤسسة تعليمية أو جزء من الأجزاء المكونة للمؤسسة التعليمية.

الإبداع التنظيمي: عرفه Daft (2001) بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة. ويرى العاني (2012) إنّ الإبداع هو إيجاد حلول متعددة للمشكلة نفسها أو النظر للحالة نفسها بأوجه مختلفة.

ويعرف الإبداع التنظيمي إجرائياً بأنه : العملية التي يتم من خلالها ابتكار وإيجاد أشياء لم تكن موجودة سابقاً ، كسلعة ، أو خدمة ، أو فكرة ، بحيث تتميز بالندرة وتحقق منفعة اقتصادية ، أو اجتماعية.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: رأس المال الفكري:

مفهوم رأس المال الفكري:

يعرف السلمي (2003) رأس المال الفكري بأنه ما ينتج عن نشاط وعمل العقل الإنساني شاملاً الحقائق، الأوصاف، التقنيات، النظريات، المفاهيم، القوانين والنماذج.

وعرفه العتري (2002) "بأنه المقدرة العقلية القادرة على توليد الأفكار الجديدة والعملية القابلة للتنفيذ، وتتمتع بمستوى عالي من الجودة وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة".

وذكر Hennie (2002) بأن رأس المال الفكري عبارة عن الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية والصافية للمنظمة.

وعرفته منظمة OCDE (2000) بأنه: "القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري ".

كما وضح النوري (2005) بأن رأس المال الفكري يعد أحد عوامل النجاح المهمة لبناء المنظمات المعرفية بالاعتماد على الموجودات غير الملموسة التي تتضمن معارف العاملين وخياراتهم ومعلوماتهم وذلك في إطار بناء عقول بشرية لامعة ونجوم ساطعة؛ للاستفادة منها في تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق النجاحات المستمرة لتلك المنظمات.

أهمية رأس المال الفكري:

يعتبر رأس المال الفكري للمؤسسة كالمعرفة لدى الموظفين والقدرة العقلية والإبداع بالإضافة إلى قدرتهم المستثمرة على تطوير تلك العمليات مصدراً للقيمة التنافسية، ويوجد الآن دليل واضح على أن العنصر غير الملموس لقيمة التكنولوجيا المتقدمة يفوق القيم الحقيقية لموجوداتها الحسية كالأبنية والمعدات، فالموجودات الحسية لشركة مايكروسوفت جزء صغير من تمويل السوق الخاص بها والفرق هو رأس مالها الفكري.

إن رأس المال الحقيقي الذي تملكه منظمات الأعمال هو رأس المال الفكري وكذلك ترتكز قيمتها السوقية على هذا المورد (ابن هرة وبوكريد، 2007).

كما تنبثق أهمية رأس المال الفكري من أهمية مكانة **أصحاب العقول والألباب** في القرآن الكريم حيث وردت هاتان الكلمتان في (61) أية موزعة على (43) سورة كريمة وبنسبة 38% من مجموع سور القرآن الكريم. ومن هذه الآيات الكريمة قوله تعالى (إن في خلق السماوات والأرض واختلاف الليل والنهار لآيات لأولي الألباب (سورة آل عمران: الآية : 190) (أحمد، 2007).

فإذا كان الاقتصاد هو العنصر الحاكم في عصرنا الحاضر فإن الاقتصاد المعرفي هو الوقود اللازم لقاطرة التنمية الاقتصادية؛ لأن المعلومة أصبحت أهم من السلاح (شراية، 2008).

ووضح سيبان ووايلمونن (2007) أهمية رأس المال الفكري (Intellectual Capital) اليوم بأنه أثمن الأصول الموجودة بالنسبة للكثير من الشركات واقتصاديات الدول، وسيشكل قوة الدفع لعجلة النمو الاقتصادي في المستقبل، ويتكون من الاختراعات الفنية والإدارية (Know How) والأسرار

والعلاقات التجارية والتصاميم والابتكارات الفنية والأدبية، وعدة أشكال أخرى من الملكية الفكرية والموجودات اللامادية من نتاج الاختراع والابتكار للعقل البشري.

وضمن هذا التوجه يقول باوزير (2008): "إن الصناعات الاقتصادية المعرفية تعتمد على كفاءة العنصر البشري واستخدام العقل في الاختراع والتطوير أكثر من الاعتماد على المواد الخام" موضحاً أن هذه الصناعات تدخل في قطاعات كثيرة مثل صناعة الاتصالات وتقنيات المعلومات وهندسة الإلكترونيات وصناعة البرمجيات وغيرها.

كما وضح العنزي وصالح (2009) بأن أهمية رأس المال الفكري تتمثل فيما يلي:

1. السلاح الأقوى والأساس للمؤسسة؛ لأن موجوداتها الفكرية تمثل قوة خفية تضمن بقاءها واستمراريتها.
2. يعد في المؤسسة بمثابة ميزة تنافسية لها.
3. يعتبر كنزاً مدفونا داخل المؤسسة يحتاج إلى من يبحث عنه ويستخرجه للوجود والممارسة من أجل استثمارات ناجحة وعوائد عالية للمؤسسة.
4. يعد مورد استراتيجي للمؤسسة إذ يساعد على توليد الثروة لها وللأفراد وتطويرها.
5. يسهم في تأسيس المنظمات الذكية التي تستلزم توفر عقول متميزة بذكائها وقدرتها.

خصائص رأس المال الفكري:

هناك مجموعة من الخصائص التي تميز رأس المال الفكري، أهمها الآتي:

1. يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
2. يمثل أصلاً غير ملموس.
3. يتفاعل بشكل أكثر ايجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية.
4. يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.
5. يتواجد في كافة المستويات الإدارية ولكن بدرجات متفاوتة.
6. صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض.
7. صعوبة وضع بعض الأصول الفكرية تحت سيطرة منظمات الأعمال.
8. صعوبة قياس وتقييم العديد من الأصول الفكرية. (السعيد، 2010).

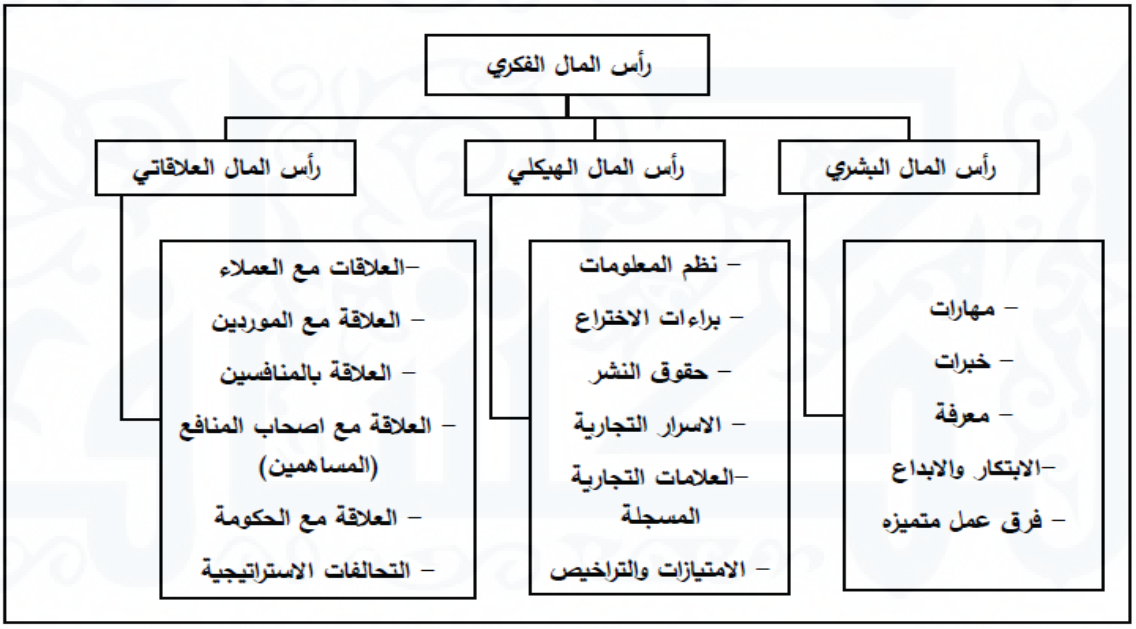
مكونات رأس المال الفكري:

قسم Stewart (2000) رأس المال الفكري إلى المكونات التالية:

1. رأس المال الهيكلي: هو قدرات المنظمة التنظيمية التي تنظم وتلبي متطلبات الزبائن وتساهم في نقل المعرفة وتعزيزها من خلال الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات، وبراءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف، ومدى حماية العلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها، والتي ترجع بالفائدة للزبون وزيادة رضائه، وكذلك فائدة المنظمة لزيادة كفاءتها وفاعليتها.

2. رأس المال البشري: هو المصدر الأساس لتكوين وتشخيص الأفراد الذين يمتلكون المقدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لإيجاد الحلول العلمية المناسبة لمتطلبات ورغبات الزبائن لأنهم مصدر الابتكار والتجديد في المنظمة.
3. رأس مال العلاقات: ويشير إلى العلاقات التي تربط المنظمة بزبائنها وموردیها وتحالفاتها الاستراتيجية.

الشكل (1): مكونات رأس المال الفكري



المصدر: السعيد، هاني محمد (2010)، رأس المال الفكري: انطلاقة إدارية معاصرة، ط 1 دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر.

وفيما يلي شرح موجز لهذه المكونات:

أولا: رأس المال البشري:

1. مفهوم رأس المال البشري:

ذكر أبوهرة وبوكريده (2010) بأن Bernadette يرى أن رأس المال البشري "هو الذي يعبر عنه بالمهارات والمعرفة التي يمتلكها العاملون والمستخدمون بالمنظمة"

كما يعرف Philip (2014) رأس المال البشري أيضا بأنه "مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في الشركة ويستثمرونها في العمل". بالإضافة إلى أنه يتمثل في العمال المبدعين والذين يستطيعون أداء خدمات جيّدة وإنتاج منتج جيد وجذب العملاء، وخلق قيمة للمنتج وللشركة (جاد الرب، 2006).

وذكر الشمري (2008) بأنه يمثل المورد الاستراتيجي في العملية الإنتاجية، فهو المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي مؤسسة أخرى.

وقد عرفه العلي وآخرون (2009) بأنه عبارة عن القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها العاملة في المنظمة.

يتكون رأس المال البشري من جزأين أساسيين، جزء فطري وآخر مكتسب، أما الجزء الفطري فيعبر عن الاستعدادات الجسمية والعقلية الفطرية التي تولد مع الفرد، وأما الجزء المكتسب فهو الجزء

الأهم في رأس المال البشري إذ يعبر عن مجمل المهارات والكفاءات والمؤهلات والقدرات الجسمانية والخبرات والتجارب المكتسبة. (المفرجي وعلي، 2006)

2-أهمية رأس المال البشري:

وضح زوبير وجدي (2011) بأن لرأس المال البشري أهمية كبيرة في المؤسسة، إذ يعتبر أهم مكون لرأس المال الفكري، وتتمثل هذه الأهمية في:

أ- وضع استراتيجية التعلم للمؤسسة التي تُعد حجر الأساس لزيادة الخبرات والمهارات والقدرات.

ب- إنجاز العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية، وتحقيق القيمة المقترحة للعملاء.

ج- بلوغ الأهداف المالية المتمثلة في القيمة المضافة ومعدل العائد على الاستثمار.

3- **مؤشرات قياس رأس المال البشري**:

وضح Edvinson (2001) بأن لرأس المال البشري عدد من المؤشرات من أهمها :

أ- قدرات العاملين: وتشمل القيادة الاستراتيجية لإدارة المؤسسة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، كفاءة عمليات تدريب العاملين، قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار.

ب- إبداع العاملين: ويشمل قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين، الدخل المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين.

ج- اتجاهات العاملين: وتشمل تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المؤسسة، ودرجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، ومتوسط مدة خدمة العاملين بالمؤسسة.

ثانيا: رأس المال الهيكلي:

1- مفهوم **رأس المال** الهيكلي:

رأس المال الهيكلي هو كل ما يدعم رأس المال البشري حيث يتمثل رأس المال الهيكلي في "المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات (نجم، 2009).

وذكر فلاق وبوقجاني (2011) بأنه يتمثل في نظام وهيكل المنظمة، فامتلاك المنظمة لمثل هذا النوع من رأس المال الفكري يمكنها من توفير بيئة أعمال ملائمة وقادرة على استخدام رأس المال البشري والاستفادة من أقصى طاقاته.

2- أهمية رأس المال الهيكلي:

ذكر زوير وجدي (2011) بأن أهمية رأس المال الهيكلي تتجلى فيما يلي:

أ- تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة.

ب- خفض زمن دور العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والإدارية.

ج- تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام المورد.

د- رفع جدوى مستوى الإنتاج وخفض نسبة التلف.

3- **مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي**:

هناك مجموعة من المؤشرات التي يمكن بها قياس رأس المال الهيكلي كما ذكرها ياسين (2007) تتمثل فيما يلي:

أ-الثقافة العامة: وتشمل طبيعة بناء ثقافة المؤسسة، تطابق العاملين مع منظور المؤسسة ورؤيتها المستقبلية.

ب-الهيكل التنظيمي: ويشمل صلاحية نظام الرقابة بالمؤسسة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

ج-التعلم التنظيمي: ويشمل بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمؤسسة واستخدام هذا المخزون.

د-العمليات: وتشمل مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، كفاءة العمليات التشغيلية.

هـ- نظام المعلومات: الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة وأعمالها والمشاركة في المعرفة.

ثالثا: رأس مال العلاقات:

1- مفهوم رأس مال العلاقات:

عرف يوسف (2005) رأس مال العلاقات بأنه القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولاؤهم والموردون والجهات الخارجية الأخرى، وما استطاعت الشركة إقامته من علاقات متميزة مع هذه الأطراف. ولعل أهم أشكال رأس مال العلاقات، العلاقة مع العملاء؛ لذا عرفه الزعبي (2005) بأنه يتمثل في العلاقة مع العملاء والموردين والمنظمات الصناعية والتجارية وقنوات السوق.

2- أهمية رأس مال العلاقات:

لرأس مال العلاقات أهمية بالغة كما ذكرها زويبر وجدي (2011) تتمثل في:

أ- خلق التفوق والتميز عن طريق الإبداع والتطوير مثل إيجاد منتجات جديدة.

ب- كسب عملاء جدد.

ج- زيادة قيمة العملاء عن طريق عمليات إدارة العملاء، وتعميق العلاقة مع العملاء الحاليين.

د- تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الاستجابة لطلبات العملاء.

هـ- العمل على أن تصبح المؤسسة عضواً أو شريكا جديداً في المجتمع من خلال ترسيخ علاقات حقيقية ومؤثرة مع أصحاب المصالح الخارجيين.

3- مؤشرات قياس رأس مال العلاقات:

ذكر ياسين (2007) بأن هناك ثلاث مؤشرات يتم بها قياس رأس مال العلاقات في المؤسسة تتمثل هذه المؤشرات فيما يلي:

أ-القدرات التسويقية الأساسية:

وتشمل بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء، القدرة على تحديد حاجة العملاء.

ب- كثافة السوق:

تضم الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد العملاء، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمؤسسة، بناء قنوات للبيع والتوزيع.

ج-مؤشرات ولاء الزبون:

مثل رضا العملاء، شكاوى العملاء، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء، مستوى كسب عملاء جدد، مستوى خسارة عملاء حاليين.

أهمية وجوانب الاستثمار في رأس المال الفكري:

أولا: أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري:

وضح عجلان (2008) أنَّ أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري تتجسد من خلال الجوانب التالية:

1- يعزز مستوى أداء المؤسسات وخاصة التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي.
2- تُعد زيادة الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشراً مهما لقياس ربحية المؤسسة وتساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد العالية للمؤسسة.
3- يحتم الاستثمار في مجال رأس المال الفكري على منظمات الأعمال التعرف على مستويات الاستثمار المناسبة لها من خلال تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار.
4- يساعد على تشجيع الإبداع والابتكار.
5- يساهم في تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة، وذلك من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري والأصول المعرفية الأخرى غير الملموسة (تكنولوجيا المعلومات واستخدام الحاسوب الإنترنت والمهارات المعرفية المتقدمة).
6- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري المتمثل بالخبرات والمهارات العالية للعاملين في تعزيز القدرة على إدارة قنوات التوزيع، كما هو الحال بالنسبة إلى شبكات التجهيز.

ثانيا: جوانب تنمية الاستثمار في رأس المال الفكري:

كما وضح شعبان (2011) أيضا الجوانب التي يجب أن تهتم بها الشركة لتنمية رأس مالها الفكري وذلك من خلال:

1- استقطاب أفضل المواهب البشرية: لكي تكون المؤسسة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، استخدام العاملين الجدد، توفير رأس مال التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
2- إغناء رأس المال البشري: وذلك يتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة وتوزيعها داخل المؤسسة.
3- المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة. بالإضافة إلى أن المؤسسات المعرفية تتميز بأن رأس مالها في عقول العاملين الذين يغادرون المؤسسة في نهاية اليوم والذين تستقطبهم مؤسسات منافسة أخرى، ولذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المؤسسي.

ثانياً: الإبداع المنظمي:

يُعد الإبداع ظاهرة قديمة، فمنذ بدء الخليقة والإنسان يبدع ويخترع وكذلك الجماعة والمنظمة والمجتمع، وقد دخل هذا الموضوع محوراً للتناول الفلسفي، إلا أنَّ الاهتمام العلمي المنظم لم يبدأ به إلا أوائل الخمسينات من القرن العشرين (فاضل، 2007).

وقد حفلت أدبيات إدارة الأعمال بكثير من الاجتهادات على الرغم من أنّ مصطلح الإبداع يُعد من أكثر المصطلحات شيوعا في الوقت الراهن في الفكر الإداري، إلا أنه يحمل في طياته مضامين وتفسيرات متعددة (الملا 2009).

وعرف Kotler (2000) الإبداع المنظمي على أنه أي سلعة أو فكرة يتم إدراكها وفهمها من أي شخص على أنها مفيدة وجديدة.

كما عرفه الصرن (2015) بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة. ويرى Hill & Jones (2010) الإبداع المنظمي بأنه أي شيء جديد أو غريب يتعلق بطريقة أداء المنظمات أو المنتجات التي تنتجها ويشمل أي تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجية التي تعتمدها المنظمة، فهي الطريقة التي يمكن لأحد أرباب العمل الأخذ بموجبها إما بخلق موارد جديدة للثروة، أو تدعيم الموارد الحالية ذات الإمكانية لخلق الثروة مستقبلا.

وعرفه Daft (2001) بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة.

ويعرف الإبداع المنظمي بأنه رؤية الأفكار والأمور من خلال مضمون مختلف، وذلك إمّا عن طريق التعرف على الإمكانات الخفية الكامنة، أو التي يمكن استخدامها بشكل مختلف أو عن طريق ربط الأفكار المسبقة غير المترابطة مع بعضها البعض؛ لخلق فكرة أو منظور جديد تماما (التفكير الابداعي , 2005). ووفقا للعامري والغالبي (2007) هو الجهود المبذولة من قبل المنظمة لتطوير منتجاتها في شكل سلع وخدمات أو تحسينها أو تطوير استخدامات جديدة لها.

أنواع الإبداع المنظمي:

تعددت تصنيفات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة لأنواع الإبداع المنظمي

منطلقين بذلك من منطلقات مختلفة.

فهناك من صنفه وفقاً لاستعمالاته إلى نوعين هما: -

1. إبداع المنتج (Product Innovation) وهو تغيير بالخصائص المادية أو الأدائية،

للسلعة أو الخدمة الحالية أو إنتاج منتجات جديدة تماما (العامري والغالبي، 2007).

2.إبداع العملية (Process Innovation)، وهو تغيير بطرق تصنيع السلع أو تقديم الخدمات إنتاجا وتوزيعاً (العامري، والغالبي، 2007). وغالباً ما يكون الحد الفاصل بين إبداع المنتج وإبداع العملية غير واضح لتداخل العلاقة بين النوعين (الحسيني، 2007). واحتمالية عمل النوعين معاً كعلاج الطبيب للمرضى فإنه يستخدم التشخيص (كإبداع عملية) وكفاءة الدواء (كإبداع منتج). (الكبيسي، 2012).

وصنفه آخرون وفقاً لمجالاته إلى نوعين هما: -

1. إبداع إداري (Managerial Innovation) فهو تغيير العمليات التي بواسطتها يمكن إنجاز وتقديم وتسليم الخدمة أو السلعة للمستهلكين (العامري والغالبي , 2007) وتشمل الإبداعات الإدارية تغيير في هيكل المنظمة وأنظمة ووظائف الموارد البشرية والأساليب الإدارية (الكبيسي 2012,)
2. إبداع تكنلوجي (Technological Innovation)، ويعني تغييراً في المظاهر المادية أو الأدائية للسلعة أو الخدمة، أو تغييراً في العمليات الإنتاجية (العامري والغالبي، 2007). وقد أشار Daft (2010) إلى أن الإبداع التكنلوجي يختلف عن الإبداع الإداري بكون الإداري يحدث أقلّ تكراراً من الإبداع التكنلوجي.

وقد تم تقسيم الإبداع المنظمي بحسب طبيعة تأثيره إلى نوعين هما: -

1. الإبداع الجذري (Radical Innovation) وهو عبارة عن إنتاج منتجات بشكل سلع أو خدمات جديدة أو تكنلوجيا مطورة من قبل المنظمة لتحل محل سلع وخدمات وتكنلوجيا موجودة في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة (العامري والغالبي، 2007) وهذا النوع من الإبداع يقدم قفزات أساسية حيث تعمل على إحداث تغييرات أو ابتكارات في صناعات واسعة (جويدة والجزراوي، 2012)

وهناك من صنف الإبداع المنظمي وفقا لمصدره إلى: -

1. إبداع داخلي (Internal Innovation) ويعبر عن الإبداعات التي تتبناها المنظمة ويكون مصدر الأفكار فيها من داخل المنظمة كالإدارة العليا والعاملين وأقسام المنظمة كالبحث والتطوير وغيرها (الحسيني، 2007)، (الملا، 2009).
2. إبداع خارجي (External Innovation) وتمثل في حصول المنظمة على أفكار من مصادر خارجية مثل المنظمات الأخرى التي لها نشاط مماثل أو مراكز بحثية وغيرها (الحسيني، 2007).

وصنف الإبداع المنظمي إلى نوعين على أساس القرار المتخذ هما: -

إبداع بقرارات فردية تكون صادرة عن الإدارة العليا، وإبداعات جماعية تكون صادرة بمشاركة أعضاء المنظمة العاملين فيها (الحسيني، 2007)، (الملا، 2009).

العوامل المؤثرة في الإبداع المنظمي: -

هناك مجموعتين من العوامل التي يمكن أن تؤثر على الإبداع.

- المجموعة الأولى هي عوامل تساعد أو تعزز على الإبداع.

- المجموعة الثانية هي عوامل تعيق الإبداع.

أولاً – العوامل المعززة للإبداع:

لقد أشار المعموري (2014) أن أغلب الباحثين وضحوا أن العوامل التي تعزز الإبداع في المناخ السائد في المنظمات المبدعة بشكل عام هي:

1. يجب أن تعمل المنظمة المبدعة على تقوية الصلة مع المنظمات الاجتماعية.

2. ضرورة اللجوء إلى اعتماد التحالفات والاتفاقات المشتركة مع منظمات أخرى كالدخول في مشاريع استثمارية خاصة بالإبداع وكذلك اعتماد فرق العمل كاستراتيجية رئيسة ضمن استراتيجية الإبداع، وأيضا منح الإبداع الأسبقية الأولى في اهتمامات المنظمة.
3. الاهتمام بإيصال الخبرات التكنلوجية المستحدثة إلى منظمات المجتمع من خلال التدريب المستمر.
4. صياغة الأنظمة والتعليمات بطريقة مرنة تساعد على الإبداع، وكذلك صياغة نظم منافسة داخلية بين تشكيلات المنظمة؛ للاستفادة من المدى الواسع للأفكار التي تقدم.
5. زيادة الاتصال الفعال بين العاملين داخل المنظمة.
6. رفع مستوى وفرة المثيرات التي تساعد على توليد الأفكار الجديدة المبدعة، وتشجيع جميع الممارسات الإدارية، وتطوير المهارات الخاصة بالإبداع.
7. تشجيع المنظمة والعاملين على حضور الندوات المرتبطة بتطوير الأفكار المبدعة وتخفيض حالات الغموض البيئي باعتماد الكثير من الآليات ولاسيما ما أطلق عليه (الإبداع الجذري)؛ لكي يكون مخزنا للمعلومات الخاصة بإدارة الإبداع.
8. منح الصلاحيات وتفويضها للأقسام المرتبطة بالمنظمة مما يشجعها على الإبداع.
9. مساهمة المنظمة بفاعلية في حل المشكلات الجديدة التي تواجه العاملين.
10. التعامل مع جميع الأفكار التي ترد، ولا سيما الجذرية منها وكذلك سعي المنظمة إلى إشاعة قيم جديدة وتقبل التغيير وتشجيعه.

ثانيا – العوامل المعيقة للإبداع:

وضح موسى (2010) تعدد أراء الباحثين في تصنيفاتهم لمعوقات الإبداع. ومن هذه المعوقات المتعددة التي تحول دون ازدهار الإبداع، وجني الفوائد المتوقعة ما يلي: -

1- المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة بسبب تعود أفراد المجتمع على التفكير في إطار معين (مقاومة التغيير).
2- الخوف والقلق من فشل الأفكار والأساليب الجديدة وهذا ما يسمى بخوف التفكير.
3- تكون قدرة المنظمة على الإبداع في أقل مستوى، وقد تكون معدومة إذا كانت خبرة وثقافة القيادة الإدارية محدودة أو إذا كانت تميل إلى اللاديمقراطية في التعامل مع الأفكار الجديدة التي يتقدم بها العاملون.
4- عدم تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمبدعين.
5- عدم توفير المستلزمات والتسهيلات المادية اللازمة للإبداع.
6- هناك بعض المجتمعات ترفض المبدعين، وقد تفرض عليهم عقوبات.

أما (العامري والغالبي , 2007) فقد حددا أهم معوقات الإبداع بالآتي:

1. نقص الموارد المكرسة لعملية الإبداع؛ فعملية الإبداع مكلفة من ناحية الموارد المالية والوقت والطاقة.
2. الفشل في إدراك الفرص الواعدة أو توليد الأفكار الجديدة والتي يمكن أن تطور إلى منتجات.
3. مقاومة التغيير، حيث إن الأفكار الجديدة عادة ما تجد الكثير من المعارضة وعدم القبول وبالتالي فعملية الإبداع قد تموت وتندثر مبكراً.

الدراسات السابقة:

- هدفت دراسة شريفي (2014) المعنونة بـ " رأس المال الفكري لدعم الإبداع: دراسة ميدانية: "، إلى أهمية رأس المال الفكري في دعم الإبداع على مستوى شركات الهاتف النقال وتتمثل المشكلة من خلال طرح التساؤل التالي: كيف يمكن لرأس المال الفكري أن يدعم عمليات الإبداع لأصحاب القرار على مستوى شركات الهاتف النقال في الجزائر؟ وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إن مستوى تقييم عينة الدراسة لأبعاد رأس المال الفكري كانت مرتفع، إن مستوى تقييم المدراء في شركات الهاتف النقال بالجزائر المتعلقة بفعالية العمليات الإبداعية كانت متوسطة مع وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس مال البشري على فعالية العمليات الإبداعية، وجود تأثير له دلالة إحصائية على رأس مال العلاقات مما يؤثر على العمليات الإبداعية، مع غياب تأثير رأس المال الهيكلي على فاعلية العمليات الإبداعية. وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: وضع خطة استراتيجية تتضمن تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من رأس المال الفكري من الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة والمهارات العالية والعمل على استقطابهم.
- هدفت دراسة عوادي (2014) (إدارة التغيير القائم على رأس المال الفكري) إلى تسليط الضوء على مفهوم رأس المال الفكري وأهم نقاط اختلافه مع رأس المال التقليدي وعلى أهم عناصره، وتعريف التغيير التنظيمي وأهم مسبباته الداخلية والخارجية، وأهم أنواعه وكيفية إدارته بالشكل الذي يضمن للمنظمة البقاء والاستمرار وتحقيق القيمة، والتركيز على التغيير القائم على رأس المال الفكري داخل المنظمة وكيفية تعامل الأفراد معه. وقد خلصت الدراسة إلى أن التغيير القائم على رأس المال الفكري هو الأكثر أهمية رغم عدم اتجاه معظم المنظمات له، لكن هذه لا تعدو سوى قضية وقت، وهذه الأهمية تتجلى في كونه أكثر عمقا وتجذراً من أجل تغيير كل ما هو تقليدي في تحقيق مزايا تنافسية.
- هدفت دراسة الرفاعي وخير الله (2015) "أثر تطبيق استراتيجية رأس المال الفكري على تحسين كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على جامعة عين شمس"، للتعرف على الأبعاد والجوانب المختلفة لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق البقاء والنمو لمنظمات التعليم الحديثة القائمة على المعرفة والتكنلوجيا والعمل على التوصل إلى إطار مقترح لإدارة وتنمية الأصول الفكرية المتاحة لها، بما يساهم في تنمية القدرات الفكرية والإبداعية للعنصر البشري بهذه المنظمات. وخلصت نتائج الدراسة بوجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات الفرعية المستقلة والتي تمثل أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري -رأس المال الهيكلي-رأس المال العلاقاتي)، المتغير التابع المتمثل في مستوى أداء الموارد البشرية في جامعة عين شمس وإن كان التأثير نتج من متغيرين فقط هما رأس المال البشري ورأس المال العلاقاتي، الأمر الذي يعكس ضرورة الاهتمام بهما لتطوير أداء المؤسسي. ويوصي البحث بالمحافظة على رأس المال الفكري بشقية الهيكلي والعلاقاتي عن طريق قيام إدارات الكليات المختلفة بالاهتمام بالمعرفة المخزونة في عقول الموظفين وأعضاء هيئة التدريس وجعلهم ينقلونها إلى الموظفين وأعضاء هيئة التدريس الجدد، وذلك من خلال التواصل العلمي بعمل مؤتمرات وسيمنارات الأقسام العلمية السنوية والتي تعتبر فرصة حية لعرض أحدث المستجدات العلمية في المجال، ومحاولة وضعها موضع التنفيذ من خلال دعوة رجال الأعمال والسياسيين لحضور تلك اللقاءات.

- وفي دراسة Mazlan (2005) بعنوان " The Influence of Intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia"، التي هدفت إلى تقييم رأس المال الفكري على الأداء لشركة ماليزيا تيليكوم والتعرف على "مستوى رأس المال الفكري لدى الشركة، مدى قوة وأثر رأس المال الفكري، أهمية إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة ودورها في تعزيز

الأداء لماليزيا تيليكوم كمتغير تابع، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على سلسلة من الاستراتيجيات في تجميع البيانات الكمية والنوعية لغرض الدراسة، وقد أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. **وأوصت الدراسة** بأن تحسين الأداء للشركة يحتاج إلى تدعيم قيادة إدارية قوية خصوصًا في المستويات الإدارية العليا، بالإضافة إلى كفاءات ومهارات فردية للموظفين العاملين في الوظائف الإدارية الفنية.

- كما هدفت دراسة Mitchell (2010) بعنوان " A model for managing Intellectual capital to generate wealth"، إلى تطوير واختبار نموذج لإدارة رأس المال الفكري مستمد من رؤية واستراتيجية المنظمة، وقد شكلت الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع الأساس لتطوير ذلك النموذج الذي يلخص كافة المظاهر المختلفة التي يتوجب على المنظمة أخذها بعين الاعتبار عند إدارة رأس مالها الفكري.وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها هو أنه على الرغم من أن معظم المظاهر المحددة لنموذج الدراسة حاضرة في الشركة إلا أنه لم يكن هناك إدراك لدى إدارة الشركة لإدارة رأس المال الفكري، ولذلك **أوصت الدراسة** بأنه ينبغي إبداء اهتمام أكبر لإحداث تغييرات سلوكية بالإضافة إلى أهمية التنشئة الاجتماعية للعاملين بالشركة.

-أما دراسة Villasalero (2014) فقد استهدفت دراسة العلاقة بين البحوث في الجامعة ورأس المال الفني المطور من خلال شركات مجمع العلوم من أجل توضيح ما إذا كانت علاقة السببية ترجع للآثار غير المباشرة للبحوث والأنشطة والمالية لنقل التكنولوجيا.وقد أظهرت النتائج أن أداء براءات الاختراع لشركات مجمع العلوم يرتبط ايجابيا بمشروعات البحوث والتطوير التنافسية والتي تقوم بها وتشرف عليها الجامعات. بينما تلك المشاريع ترتبط سلبا مع أنشطة نقل التكنولوجيا والتي تقوم بها الجامعات.

-واستهدفت دراسة Khalique et al, (2015) تقييم العلاقات بين المكونات الفرعية لرأس المال الفكري والأداء التنظيمي وذلك في الشركات الصغرى والمتوسطة في قطاع الصناعات الكهربائية والإلكترونية في باكستان. وقد أظهرت النتائج ملاءمة عناصر ومكونات رأس المال الفكري وذلك في درجة تأثرها على الأداء التنظيمي وكانت النتائج معنوية، بينما المكون الوحيد وهو رأس المال البشرى لم يثبت تأثيره ولم يكن معنويا في التأثير على الأداء التنظيمي.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال مناقشة الدراسات السابقة تُوصل للاستنتاجات التالية: بأن أوجه الشبة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة أن جميعها تركز على رأس المال الفكري وتعمل على الوصول لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة بين نظيراتها، بينما أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة أن الدراسة الحالية تركز جهودها على إدارة رأس المال الفكري في الكليات الجامعية لتحقيق الإبداع المنظمي. حيث أصبح الإبداع المنظمي القائم على إدارة رأس المال الفكري من أهم الوسائل المعتمدة عالميا للارتقاء بمستوى المنظمات وتمكينها من مواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات وبالتالي تعزيز القدرات من أجل تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستديمة بأقل التكاليف وبجودة عالية بما يحقق رضا المتعاملين وتنمية الموارد البشرية وتشجيع روح الإبداع وإطلاق الملكات والقدرات.

إجراءات الدراسة الميدانية:

منهجية الدارسة:

نظراً لكون الدراسة تهتم بدراسة إحدى المشكلات الإنسانية والتي تتمثل في إدارة رأس المال الفكري وتنميته في الكليات الجامعية فهي دراسة وصفيه، فقد اعتمدت الباحثة على منهج المسح مستندةً إلى أن هذا المنهج يعد أحد المناهج التي تهتم بدراسة المشكلات العلمية من خلال مسح آراء المعنيين بها (أبو سريع، 2004م).

مجتمع وعينه الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من 50 فرداً وهم كل الموظفين الإداريين والموظفات الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بثادق وضرماء، وتم توزيع 30 استبانة على جميع الموظفين والموظفات المتواجدين على رأس العمل وقت توزيع الاستبانة ورجع منها 23 استبانة أي ما يعادل 77% لذلك فهي تعد عينة قوية.

أدوات الدراسة:

تم استخلاص بنود إدارة رأس المال الفكري وتنميته في سبيل تحقيق الإبداع التنظيمي من خلال الإطار النظري والدراسات السابقة، ومن ثم تم بناء استبانة التحكيم، وتضمنت الاستبانة مقدمة تبين الهدف من الاستبانة، وطريقة الإجابة عن عباراتها، والبيانات الأساسية، واعتمد أسلوب التحليل وفق المدرج الخماسي Likert، واشتملت الأداة (الاستبانة)، على خمس محاور رئيسة هي:

المحور الأول: دور إدارة رأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء.
المحور الثاني: دور إدارة رأس المال الفكري في التجديد والتطور وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المنظمة الداخلية.
المحور الثالث: قياس رأس المال البشري.
المحور الرابع: قياس رأس المال الهيكلي.
المحور الخامس: قياس رأس المال العلاقاتي.

ثبات وصدق أداة الدراسة:

تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ كما يتضح في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1): معاملات الفا كرونباخ

المحور	العبارة	الثبات
دور إدارة رأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء.	8	0.90
دور إدارة رأس المال الفكري في التجديد والتطور.	8	0.91
قياس رأس المال البشري	7	0.84
قياس رأس المال الهيكلي	7	0.84
قياس رأس المال العلاقاتي	7	0.82
الإجمالي	37	0.96

يوضح الجدول السابق معاملات الثبات لعبارات محاور الدراسة تراوحت ما بين 0,82 إلى 0,91 بنسبة بلغت 96%، وهي نسبة مرتفعة، وهو ما يعكس مدى ثبات فقرات الاستبيان، كذلك تشير

معاملات الصدق إلى مدى اتساق العبارات من الهدف الذي وضعت من أجله وجاءت مرتفعة بواقع 0,98.

أساليب المعالجة الإحصائية:

اعتمد في معالجة البيانات على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)لتحليل بيانات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية التالية: **التكرارات والنسب المئوية.**

معالجة البيانات:

تم ترميز البيانات لتحديد طول الخلايا للمقياس الخماسي لمحاور الدراسة فأصبح طول الخلايا كما يلي:

- من 1.00 إلى 1.79 تمثل درجة عالية جدًا.
- من 1.80 إلى 2.59 تمثل درجة عالية.
- من 2.60 إلى 3.39 تمثل درجة متوسطة.
- من 3.40 إلى 4.19 تمثل درجة منخفضة.
- من 4.20 إلى 5.00 تمثل درجة منخفضة جدًا.

نتائج الدراسة:

لحساب نتائج الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتحديد استجابات عينة الدراسة لمفرداتها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

وكانت النتائج على النحو التالي:

أولاً: مناقشة الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما هي سبل إدارة رأس المال الفكري في المنظمات لتحقيق الإبداع المنظمي؟

وذلك بمناقشة الأسئلة الفرعية التالية:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة في الإجابة على السؤال الفرعي الأول والذي ينص على:

• كيف يمكن تحقيق التحسين المستمر للأداء من خلال إدارة رأس المال الفكري؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور دور إدارة رأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء كما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة رأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تعتمد المنظمة برامج صيانة دقيقة ودورية للأجهزة كالطابعات والمعامل لتفادي الأعطال المحتملة في العمل.	2.09	0.73
تحرص المنظمة على تطوير وتحسين خدماتها الحالية لتواكب تغيرات العصر.	1.70	0.70

تعتمد المنظمة على موظفيها الأكفاء في شغل الوظائف المهمة.	1.65	0.83
تهتم المنظمة بإشراك الموظفين في دورات تدريبية لتطوير معارفهم.	2.78	1.20
تسعى المنظمة إلى تطوير عملياتها الإدارية بشكل مستمر.	2.30	1.02
تعمل المنظمة على تغيير هيكلها التنظيمي ليتناسب مع البيئة التنافسية لها.	2.30	1.02
تتميز العلاقات بين مختلف أقسام المنظمة بالتعاون وتبادل الخبرات.	2.43	1.20
تحرص المنظمة على تحسين مخرجاتها من خلال الجودة الأفضل.	1.52	0.67
المتوسط الكلي	2.10	0.72

يتضح من الجدول رقم (2) المتوسط الحسابي لمحور دور إدارة رأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء جاءت عالية، وذلك بمتوسط كلي (2.0978) وانحراف معياري (0.72296).

- من خلال نتائج جدول 2 يتضح أن أغلبية استجابات أفراد عينة الدراسة لأسئلة محور دور إدارة رأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء كانت الاستجابات ما بين درجة عالية جدا وعالية مما يوضح بأن لإدارة رأس المال الفكري دور هام في التحسين المستمر للأداء.

- جاءت العبارة الرابعة والتي توضح اهتمام المنظمة بإشراك الموظفين في دورات تدريبية لتطوير معارفهم، في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (2.7826).

- جاءت العبارة السابعة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ(2.4348) والتي تعكس تميز

العلاقات بين مختلف أقسام المنظمة بالتعاون وتبادل الخبرات.

- كما جاءت العبارة الخامسة والسادسة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.3043).

ويستخلص من هذه النتائج أن التحسين المستمر للأداء من خلال إدارة رأس المال الفكري يمكن تحقيقه من خلال:

- الاهتمام بالدورات التدريبية لتطوير معارف الموظفين.
- الاهتمام بتطوير العلاقات بين الأقسام المختلفة في المنظمة وتعاونهم وتبادل الخبرات.
- تطوير المنظمة لعملياتها الإدارية بشكل مستمر.
- تغيير المنظمة لهيكلها التنظيمي ليتناسب مع البيئة التنافسية لها.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة في الإجابة على السؤال الفرعي الثاني والذي ينص على:

• كيف يمكن تحقيق التجديد والتطوير المستمر في المنظمة من خلال إدارة رأس المال الفكري؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور دور إدارة رأس المال الفكري في التجديد والتطوير وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المنظمة الداخلية كما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة رأس المال الفكري في التجديد والتطور وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تشجع المنظمة الاقتراحات والابتكارات المقدمة من قبل الموظفين.	2.00	1.04
تتبنى المنظمة الاستراتيجيات المبدعة والمبتكرة	1.91	0.95

لدى المنظمة آليات خاصة تمكنها من معرفة ما يحصل في المحيط الخارجي مقارنة بالمنافسين.	2.00	0.90
لدى المنظمة طرق تمكنها من التنبؤ بما يحدث فيسوق العمل من تطورات.	1.74	0.69
تسعى المنظمة الى تطبيق معايير الجودة العالمية	2.26	0.75
تدعم المنظمة مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية	1.43	0.00
لدى المنظمة قسم خاص بالأبحاث والتطوير.	2.52	1.16
تخصص المنظمة ميزانية للأبحاث العلمية.	2.83	1.27
المتوسط العام	2.21	0.78

يتضح من الجدول رقم (3) أن لإدارة رأس المال الفكري دوراً هاماً في التجديد والتطور حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط العام للمحور(2.2120) وهي درجة عالية.

- كذلك يتضح أن غالبية استجابات أفراد العينة على أسئلة محور دور إدارة رأس المال الفكري في التجديد والتطور ما بين درجة عالية جدا ودرجة عالية.

- جاءت العبارة الثامنة والتي تعكس تخصيص المنظمة ميزانية للأبحاث العلمية، في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (2.8261).

- جاءت العبارة السابعة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.5217) والتي تعكس وجود قسم خاص بالأبحاث والتطوير في المنظمة.

- أما بقية العبارات جاءت في مرتبة متوسطة، بمتوسطات حسابية تتراوح ما بين (1.7391-2.2609).

ويستخلص من هذه النتائج إنه يمكن تحقيق التجديد والتطوير في المنظمة وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات المنظمة بإدارة رأس المال الفكري من خلال:

- تخصيص ميزانية للأبحاث العلمية في المنظمة.
- إنشاء قسم خاص لأبحاث التطوير في المنظمة.
- دعم الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وبالإجابة على السؤالين الفرعيين للدراسة يمكن الإجابة على السؤال الرئيس حول سبل إدارة رأس المال الفكري في المنظمات لتحقيق الإبداع المنظمي، حيث يكون ذلك من خلال تحقيق التحسين المستمر للأداء والتجديد والتطوير المستمر للأداء بإتباع ما يلي:

- الاهتمام بالدورات التدريبية لتطوير معارف الموظفين.
- الاهتمام بتطوير العلاقات بين الأقسام المختلفة في المنظمة وتعاونهم وتبادل الخبرات.
- تطوير المنظمة لعملياتها الإدارية بشكل مستمر.
- تغيير المنظمة لهيكلها التنظيمي ليتناسب مع البيئة التنافسية لها.
- تخصيص ميزانية للأبحاث العلمية في المنظمة.
- إيجاد قسم خاص لأبحاث التطوير في المنظمة.
- دعم الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيس والتي تنص على:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال الفكري وبين الإبداع المنظمي.

فلابد من اختبار الفرضيات الفرعية الثلاث المنبثقة منها والتي تنص على:

الفرضية الفرعية الأولى:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والإبداع المنظمي.

الفرضية الفرعية الثانية:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والإبداع المنظمي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقاتي والإبداع المنظمي.

حيث تم احتساب علاقات الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري والإبداع المنظمي كما يلي:

جدول رقم (4): علاقات الارتباط بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي

	الابداع المنظمي		
	R	T الجدولية	درجة الثقة
المكون البشري	0.90	2.35	%95
المكون الهيكلي	0.96	4.54	%99
المكون العلاقاتي	0.98	4.54	%99
المؤشر الكلي	0.96	4.60	%99

اختبار الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والإبداع المنظمي".

يشير جدول (4) الى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين المكون البشري لرأس المال الفكري والإبداع المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(0.903)، وهي قيمة تعكس وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بمستوى ثقة (95%)، إذ يعزز هذا الارتباط أهمية المكون البشري في الإبداع المنظمي في الكليات المبحوثة، وهي علاقة ذات دلالة معنوية، وبناءً على ذلك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقاتي والإبداع المنظمي.

اختبار الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكون الهيكلي والإبداع المنظمي.".

يتضح من جدول (4) أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين المكون الهيكلي لرأس المال الفكري والإبداع المنظمي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.961)، وهي قيمة عالية تعني وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بمستوى ثقة (99%)، وتدل هذه العلاقة على أنه كلما زادت اهتمام الكليات المبحوثة بإدارة الهيكل التنظيمي أدى ذلك إلى الارتقاء بمستوى الإبداع المنظمي، وبناءً على ذلك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكون الهيكلي والإبداع المنظمي..

اختبار الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة على أنه: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والإبداع المنظمي.

يشير جدول (4) إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين المكون العلاقاتي لرأس المال الفكري والإبداع المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(0.984)، وهي قيمة تعكس وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بمستوى ثقة (99%)، وتفسر هذه العلاقة أنه كلما نشط إدارة العلاقات في الكليات كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتها على تحقيق الإبداع المنظمي، وهي علاقة ذات دلالة معنوية، وبناءً على ذلك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والإبداع المنظمي.

وبما أنه توجد علاقة بين مكونات راس المال الفكري (العلاقاتي، الهيكلي، والبشري) والإبداع المنظمي، فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال الفكري والإبداع المنظمي.

خلاصة نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة من خلال الاستعراض الذي تناولته ومن خلال تحليل البيانات ومناقشة الفرضيات إلى عدد من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية عالية بين المكون البشري لرأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
2. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية عالية بين المكون الهيكلي لرأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
3. كما وضحت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة عالية بين المكون العلاقاتي لرأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
4. جاء التزام المنظمة بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة بدرجة عالية جدا.
5. جاء سعي المنظمة لحل مشاكل منسوبيها بوقت سريع بدرجة عالية.
6. توفر المنظمة لعملائها ومنسوبيها احتياجاتهم المتنوعة بدرجة عالية جدا.
7. لرأس المال الفكري دوراً في قدرة المنظمة على تصميم وإنتاج وتسويق خدمات متميزة جاءت بدرجة عالية.
8. لرأس المال الفكري دوراً في التحسين المستمر للأداء جاءت بدرجة عالية.
9. جاء اهتمام المنظمة بإشراك العاملين في دورات تدريبية لتطوير معارفهم بدرجة متوسطة.
10. تتميز العلاقات بين مختلف أقسام المنظمة بالتعاون وتبادل الخبرات بدرجة عالية.
11. لرأس المال الفكري دوراً في التجديد والتطور في المنظمة بدرجة عالية.
12. جاء تخصيص المنظمة ميزانية معقولة للأبحاث العلمية بدرجة متوسطة.
13. جاء دعم المنظمة لمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدرجة متوسطة.

توصيات الدراسة:

خلصت الدراسة من خلال النتائج السابقة بعدد من التوصيات:

1. تطوير وإدارة رأس المال الفكري ليصبح مورد استراتيجي لتوليد الثروة وذلك نظراً للتغيرات السريعة التي تواجه الكليات الناشئة الذي يتطلب منها وجود معارف إدراكية عالية المستوى وزيادة في المهارات المتقدمة للأفراد. لذا فهي تهدف إلى بناء قاعدة فكرية متينة من خلال إتباع **الخطوات الآتية:**

- اهتمام المنظمة بتوفير احتياجات منسوبيها المتنوعة لكسب ولائهم.
- الاهتمام بقسم الأبحاث والتطوير ووضع ميزانية معقولة للأبحاث العلمية بهدف الحصول على التطوير والتحسين المستمر.

- تشجيع العاملين وتحفيزهم للانضمام لبرامج التدريب لتطوير معارفهم لرفع كفاءة رأس المال البشري.
- وضع معايير عالية لأداء العاملين والعمل على تطويرها من خلال مقارنة الوضع الحالي للكليات مع الهدف الذي تسعى للوصول إليه.
- القيام بتطوير كفاءة العاملين من خلال تكليفهم بمهام جديدة تتسم بالصعوبة.
- تزويد عمادة الكليات بأفراد يمتلكون مواهب جديدة ومتنوعة يمكن استقطابهم من داخل أو خارج الجامعة.
- مشاركة جميع العاملين في عملية التغيير والأخذ بمقترحاتهم وأفكارهم حول هذا التغيير.
- الثقة وتشجيع المنسوبين لترسيخ قواعد الولاء للكليات ومنع استقطاب الكليات المنافسة لهم.

2. زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يدار الموجود النقدي، لكونه مصدرا مهما للتوجه الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة وهذا يدعو الكليات للتفتيش عن القدرات المعطلة فيها وتحريكها؛ لتكون فاعلة وإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار رأس المال الفكري ويمكن الاستفادة من المبادئ الآتية:
   - الاستفادة قدر الإمكان من أفكار وأعمال رأس المال الفكري لصالح الكليات لإقامة علاقات ودية مع الجامعات والمنظمات الأخرى على مستوى المجتمع المحلى والمستوى الدولي.
   - وضع هيكل للعلاقات بين مختلف الأقسام تساعد العاملين لتبادل الخبرات، مع توفير الموارد الضرورية التي تساعد على بناء شبكة معلومات داخلية والسماح للعاملين باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المعارف والمعلومات.
   - الاهتمام بإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
   - السماح للعاملين بطرح ما يشاءون من أفكار دون تردد، وهذا سر نجاح الإدارة في الاستثمار والمحافظة على رأس المال الفكري في الكليات وإتاحة الفرص لبث روح المبادرة الابتكارية من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار الإبداعية.
3. ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب والتعيين من داخل أو خارج الكليات بما يسهم في تقديم الأفكار الإبداعية المتميزة ويمكن تحقيق ذلك من خلال الآتي:
   - انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات العلمية الضرورية والمناسبة لشغل المناصب المهمة في الكلية.
   - تعيين المتميزين من طلبتها بعد التخرج.
   - إتاحة فرص متساوية وعلى أسس موضوعية لجميع الأفراد المتميزين الراغبين للعمل فيها.
   - استقطاب رأس المال الفكري من الجامعات والكليات الأخرى من خلال تقديم عروض جيدة تناسب مهاراتهم وخبراتهم.
   - القيام باختبارات (الميول، المعرفة، الخبرة، الاستعداد) التي تعد الأساس في إمداد الكليات بالأفراد المتميزين.
4. دعم الإبداع المنظمي من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري كمصدر للابتكار والإبداع مع ضرورة الاهتمام بصناعة رأس المال الفكري من خلال فسح المجال أمام العاملين لإبداء آراءهم ومقترحاتهم حول تطوير العمل مع تشجيع الحوار المباشر بين إدارة الكليات والعاملين لإنضاج الأفكار المبدعة، ويتم ذلك من خلال اجتماعات ولقاءات ودية دورية تمكن العاملين من إطلاق أفكارهم.

المراجع:

1. ابن هرة، مدني، وبوكريد عبد القادر (2010): *استراتيجية المنافسة على أساس رأس المال الفكري، الملتقى الدولي الثاني المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية*، الجزائر، دار الجزائر للنشر.
2. أبو سريع، رضا عبدالله (2004): *تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)*، الأردن، الناشر دار الفكر.
3. أحمد، ميسون عبد الله (2007): "مكونات رأس المال الفكري وتأثيرها في نجاح إعادة هندسة عمليات المنظمة"، *مجلة بحوث مستقبلية*. 20 ابريل، 19.
4. التفكير الإبداعي (2005): *سلسلة الادارة المثلى*، لبنان، مكتبة لبنان ناشرون.
5. الحسيني، بشرى عباس محمد (2007): *عملية التعلم المنظمي وأثرها في الإبداع المنظمي: دراسة استطلاعية في كليات الصيدلة ببغداد*. رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
6. الرفاعي، ممدوح وخير الله، احمد (2015): أثر تطبيق استراتيجية رأس المال الفكري على تحسين كفاءة الموارد البشرية: دراسة ميدانية جامعة عين شمس، *مجلة الباحث*، 11(15): 55-25.
7. الزعبي، حسن علي (2005): *نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي*، الأردن، الناشر دار وائل.
8. السعيد، هاني (2010): *رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة*. مصر، الناشر دار السحاب.
9. السلمي، على (2003): *إدارة التميز*. مصر، الناشر دار الغريب.
10. الشمري، هاشم (2008): *الاقتصاد المعرفي*. الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.
11. الصرن، رعد حسن (2015): *إدارة الابتكار والإبداع: الأسس التكنولوجيا وطرائق التطبيق*. الأردن، الناشر الرضا للمعلومات.
12. العامري، مهدي محسن، والغالبي، طاهر محسن (2007): *الإدارة والأعمال*. الأردن، الناشر دار وائل للنشر.
13. العتيقي، إبراهيم مرعي (2013): أهمية إدارة رأس المال الفكري بالجامعات. *مجلة كلية التربية بتفهنا*. جامعة الأزهر.
14. العاني، خليل إبراهيم (2012): *إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 2000: 9001*, بغداد، الناشر مطبعة الأشقر.
15. العلي، عبد الستار وآخرون (2009): *المدخل الى إدارة المعرفة*. الأردن، الناشر دار المسيرة.
16. العتري، سعد حمود (2002): قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة بغداد، (5)، 12.
17. العنزي، سعد علي وصالح، أحمد علي (2009): *إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال*، عمان، الناشر دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
18. الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم (2012): *إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط*. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
19. الملا، حميد علي احمد (2009): *العلاقة بين الإبداع والتغير التنظيمين وتأثيرهما في فاعلية المنظمة: دراسة تطبيقية لآراء المديرين في شركتي المنصور وابن سينا العامتين*. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
20. المعموري، علية جسام (2014): *أثر المناخ التنظيمي في عملية الإبداع: دراسة تحليلية في الكليات الأهلية ببغداد*. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
21. المفرجي، عادل حرحوش وعلي، أحمد صالح (2013): *رأس المال الفكري: طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه*. القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
22. النوري، عبدالسلام علي (2005): *أثر استراتيجية التمكين في تنشيط رأس المال الفكري*. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصادية –جامعة كربلاء، العراق.
23. باوزير، خالد (2008): خالد الفيصل يرعى فعاليات المؤتمر الإقليمي للاقتصاد المعرفي، *صحيفة اليوم* (12628)، 11.
24. جاد الرب، سيد محمد (2006): *إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية*. مصر، الناشر مطبعة العشري.
25. جويدة، عدلي والجزراوي، رغد (2012): الإبداع في ظل الظروف الاستشارية". مجلة الإدارة والاقتصاد، *مجلة الجامعة المستنصرية*، 11 (38): 33-10.
26. رزيق، كمال وبن عمور، سمير، رأس المال الفكري وإشكالية خلق القيمة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، *مجلة الأعمال*. 1، (2): 11-28.
27. زوبير، محمد وجدي، شوقي (2011): الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية. في: *الملتقى الدولي الخامس بعنوان: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 11-14 سبتمبر 2011، ص ص 12-14. جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
28. سيبان، غاي ووايلمونن، اورهو (2007): قضايا معاصرة وناشئة في الملكية الفكرية لغايات الأعمال. *مجلة المعرفة*. 11(8): 2.
29. شراية، علي (2008): خالد الفيصل: الاقتصاد المعرفي "وقود" التنمية والمعلومة أهم من السلاح. *الشرق الأوسط*، (10639)، 14.
30. شريفي، خيرة (2014): رأس المال الفكري لدعم الإبداع: دراسة ميدانية. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*. 11 (10): 180-188.
31. شعبان، مصطفى رجب (2011): *رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية.

32. صالح، أسامة محمد (2010): رأس المال الفكري"، المال والاقتصاد-بنك فيصل الإسلامي السوداني. *مجلة المال والاقتصاد*. 11(64): 1-35.
33. عجلان، حسين (2008): *استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال*. الأردن، دار إثراء للنشر والتوزيع.
34. عوادي، ميادة (2014): إدارة التغيير القائم على رأس المال الفكري. في: *المؤتمر الدولي العلمي حول إدارة التغيير في عالم متغير*، 11-15 أكتوبر 2013. الأردن.
35. فاضل، فلاح تايه (2007): *العقل الاستراتيجي للقيادات الإدارية وأثره في إدارة الإبداع: دراسة تطبيقية في عينة من كليات الجامعة المستنصرية*. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
36. فلاق، محمد وبوقجاني، جنات (2011): *تطوير نموذج لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة*. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.
37. موسى، غانم فنجان (2010): *الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية*. الأردن، الناشر دار بن زريق.
38. نجم، عبود نجم (2009): *الإدارة والمعرفة الالكترونية: الاستراتيجية-الوظائف-المجالات*. الأردن، الناشر دار اليازوري العلمية.
39. ياسين، سعد غالب (2007): *إدارة المعرفة "المفاهيم-النظم والتقنيات"*. الأردن، الناشر دار المناهج للنشر والتوزيع.
40. يوسف، عبد الستار حسين (2005): *دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال*. الأردن، الناشر جامعة الزيتونة الأردنية.
41. Daft,R (2001): *Organization theory and Design*. New Yourk "South Western.
42. Edvinson, M (2001); *MS: Intellectual capital*. Harper Business Publisher, News York, P3.
43. Hack, B (2013*): Designing Performance Measures and Metrics*, APQC, www.apgc.org; *The New Guide to Intellectual Capital Statements*, The Danish Ministry of Science, Technology and Innovation, Copenhagen, February 2003, p. 13;
44. Hennie, D.(2002): *Management of Intellectual Capital*. NY, international publisher.
45. Hill.W. & Jone., R., (2010); *Strategic ManagementTheory*: *An Intecrated Approuch*. New Yourk, Jounth Publisher.
46. Khalique , M at el.. (2015), Intellectual capital in small and medium enterprises in Pakistan , *Journal of Intellectual Capital*.16,(1): 224-238.
47. Kotler, P (2000). *Marketing Management*. U.S.A. The M.llennium ed: Perntic- Hall,International.
48. Mazlan, I., (2005), *The Influence of Intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia*, PhD, Thesis, Engineering Business Management, Business & Advanced Technology Centre, University Technology Malaysia.
49. Mitchell, H., J., (2010): *Study: "A model for managing Intellectual capital to generate wealth"*, A thesis of Doctor of Philosophy in Business, New Zealand, Massey University.
50. OECD, (2000), *The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), "Measuring and Reporting Intellectual Capital", Experience*. Technical and Strategy Forum, Paris, 2000.
51. Philip, S (2014): *Somboon Kulvisae chana: Human Capital and Performance: A literature review*. University Cambridge, judge Institute of Management.
52. Rohm, H (2012), *Improve Public Sector Results with A Balanced Scorecard: Nine Steps to Success*, U.S. Foundation for Performance Measurement.
53. Stewart T, (2000): *Measuring Company Intellectual Capital*.FL, Fortune.
54. Villasalero, M (2014): University knowledge, open innovation and Technological capital in Spanish science parks. Research revealing or technology selling? *Journal of Intellectual Capital*.15, (4): 479-496.

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 119-130

العلاقات بين المملكة اليمنية في صنعاء وبريطانيا في عدن في عهد الإمام يحيى بن حميد الدين (1918 – 1934م)

محمد علي محمد الفقيه (*)

الملخص: يعالج هذا البحث موضوع العلاقات بين المملكة اليمنية في صنعاء ممثلة بالإمام يحيى بن محمد حميد الدين، وبريطانيا في عدن(1) منذ نهاية الحرب العالمية الأولى في عام 1918م. ففي ذلك الوقت بدأت العلاقات في التوتر بين الجانبين منذ أن استولى الانجليز على ميناء الحديدة الواقع تحت سيطرة الإمام يحيى في شمال اليمن، ومن أجل أن يستعيد الإمام ذلك الميناء المهم طالب البريطانيين في عدن "بحقه التاريخي" في السيادة على اليمن الجنوبي، وإعادة عدن والمناطق المجاورة لها إلى أملاكه, لم تعترف بريطانيا بهذه المطالبة, مستخدمة القوة العسكرية ضده تارة، وبالمفاوضات الدبلوماسية تارة أخرى، حتى انتهى الصراع بتوقيع الطرفين على معاهدة الصداقة والتعاون عام 1934م.

الكلمات المفتاحية: العلاقات، بريطانيا، الإمام يحيى، عدن.

Relations between the Yemeni Kingdom in Sanaa and Britain in Aden During the reign of Imam Yahya bin Hamaid Al-Din 1918 – 1934

Mohammed Ali M. Al-Faqih

Abstract: This research deals with the relations between the Kingdom of Yemen in Sana'a represented by Imam Yahya bin Mohammed Hamaid al-Din and Britain in Aden since the end of World War I in 1918. At that time, relations have become tense between the two sides since the English seized the Hodeida port which was under the control of Imam Yahya in northern Yemen. In order to regain the port, Imam demanded the British in Aden to grant him his "historical right ,"i.e ,.the control over the South of Yemen and regain Aden and its neighboring areas to his property. Britain did not recognize this claim, sometimes using military force against him, and at other times the diplomatic negotiations until the conflict ended after the two parties signed the Cooperation and Friendship Treaty in 1934.

key words: Relations, Britain, Imam Yahya, Aden.

(*) أستاذ مساعد، تاريخ حديث ومعاصر، كلية الآداب والإدارة – جامعة بيشة، المملكة العربية السعودية. malfagih2005@gmail.com

(1) تقع مدينة عدن على ساحل خليج عدن و بحر العرب في جنوب اليمن، وتعتبر أهم منفذ طبيعي على بحر العرب والمحيط الهندي فضلاً عن تحكمها بطريق البحر الأحمر، وهي العاصمة الاقتصادية لليمن، وأهم ثاني مدينة يمنية بعد صنعاء.

المقدمة:

يسلط هذا البحث الضوء على تاريخ العلاقات بين المملكة اليمنية في صنعاء وبريطانيا في عدن في عهد الإمام يحيى حميد الدين في الفترة (1918 - 1934م).

كما يعد هذا البحث من أوائل البحوث في تاريخ اليمن الحديث – حسب علمي- حيث لم أطلع على أيٍ من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع. ففي أعقاب الحرب العالمية الأولى وبعد انسحاب القوات التركية من اليمن (1918م)، أصبح الإمام الزيدي يحيى حميد الدين الوريث الشرعي للعثمانيين في اليمن الشمالية، معلناً نفسه ملكاً وإماماً عليها.

أما في اليمن الجنوبية (عدن ومحمياتها) فكانت تحت سيطرة الانجليز، التي تفصلها عن اليمن الشمالية خط الحدود الذي رسمته اتفاقية بريطانيا وتركيا سنة 1914م، وكان طبيعياً أن تتوتر العلاقات بين الجانبين بسبب رسم تلك الحدود التي لم يعترف بها الإمام، ووجهته في ذلك أنّ هاتين القوتين اللتين رسمتا الحدود غازيتين على أرضٍ ليست لهما.

خرج الإنجليز بعد الحرب العالمية الأولى وقد أضافوا إلى منطقة نفوذهم في عدن ومحمياتها أرضاً جديدة هي (الحديدة) الواقعة جغرافياً تحت سيطرة الإمام يحيى الذي طالب البريطانيين بحقه في السيادة على عدن والمناطق المجاورة لها، لم يعترف البريطانيون بتلك المطالبة مستندين بأنّ سلطة الأئمة الزيدية كانت منتهية عندما ظهرت بريطانيا في المنطقة، وأنّ سلطة المذهب الزيدي موجود في الشمال وليس في الجنوب، وأنه مرتبط بالمعاهدة الانجلو ـ عثمانية لسنة 1914م.

ومن أجل الضغط على بريطانيا للتخلي عن ميناء الحديدة وتسليمه للإمام، أرسل الأخير حملة عسكرية حتى وصلت تخوم عدن، وقد رأى الإمام لتحقيق أهدافه تلك أن يستعين بإيطاليا التي تحتفظ بمستعمراتها في الساحل الأفريقي المقابل، فعقد معها اتفاقية صداقة سنة 1926م، كما عقد معاهدة صداقة وتعاون مع الاتحاد السوفيتي سنة 1928م.

كان رد فعل بريطانيا على تحركات الإمام في التعاون مع الأصدقاء الأجانب الذي يشكل تهديدا مباشرا لها، هو إعلان الحرب التي اشتعلت بين الطرفين، والتي انتهت بهزيمة الإمام يحيى وأجبرته على الدخول في مفاوضات سلمية انتهت هي الأخرى بمعاهدة عام 1934م.

المبحث الأول: مدخل تاريخي

أولاً: السيطرة البريطانية على عدن:

صدرت الأوامر من الحكومة البريطانية في بومباي في سنة 1832م إلى الكابتن البريطاني في البحرية الهندية ستافورد كوماندر هينس (Stafford commander Hains) لإجراء مسح جغرافي للساحل الجنوبي للجزيرة العربية، وفي خريف/ 1833م تسلّم هينس تعليمات أخرى لوقف عملية المسح والتوجه إلى ميناء قشن[2] من أجل الحصول على موافقة سلطان المهرة الذي يحكم الميناء والجزيرة، والسماح له بإجراء مسح لجزيرة سوقطرة. وقد حصل هينس على موافقة السلطان وأنهى مسح الجزيرة في يناير/ 1834م، ثم أبحر إلى بومباي عائداً مرةً أخرى لاحتلال الجزيرة، لكنه لاقى صعوبة في ذلك، بسبب سوء مناخ الجزيرة، وانتشار الأوبئة في صفوف الجنود البريطانيين، وقلة المياه العذبة، عندها اضطر إلى الانسحاب منها في إبريل/ 1835م[3].

وفي مارس من العام نفسه قام هينس بمسح خليج عدن، وبعدها قام بزيارة (عدن) ضمن برنامج رحلاته الاستكشافية، وكون عدن أقرب مسافة بين البحر الأحمر والهند؛ فقد أُعجب هينس بها واندهش

---

(2) ميناء قشن: هو ميناء المهرة الذي يقع على الساحل الجنوبي للجزيرة العربية باتجاه شمال جزيرة سوقطرة.

(3) حمزة علي لقمان: تاريخ عدن والجزيرة العربية، دار مصر للطباعة، دار مصر للطباعة، القاهرة، 1960م، ص237.

بمميزاتها الطبيعية، على الرغم من قلة سكانها، وعلى الفور كتب إلى حكومة بومباي تقريراً جاء فيه "إنّ هذا المرفأ العظيم يمتلك من القدرات والإمكانات ما لا يملكه ميناء آخر في شبه الجزيرة العربية، فهو يحتل مركزاً ممتازاً، ومن المؤكد أنه أنسب الموانئ الموجودة في المنطقة بالنسبة للمواصلات البريطانية عبر البحر الأحمر، وهو في وضعه الحالي صالح لاستقبال البواخر وتموينها في كل فصول السنة"[4].

وقد كان لهذا التقرير دورًا مهماً في توجه البريطانيين فعلياً إلى احتلال عدن.

كانت بريطانيا ترقب باهتمامٍ بالغٍ تحركات والي مصر محمد علي باشا، وحتى عام 1837م لم تكن بريطانيا ترغب في مواجهته، أماً وقد تقدمت قواته نحو موانئ اليمن وسيطرت عليها، وبلغت مدينة (تعز)[5] القريبة من عدن، وأراد أنْ يحتل عدن لتوسيع سلطته في البحر الأحمر، الأمر الذي هدّد طريق مواصلات بريطانيا إلى الهند عبر البحر الأحمر، حينها رأت تواجده في المنطقة عقبة في وجه مخططاتها الاستعمارية[6].

ولمواجهته قام رئيس الوزراء البريطاني بالمرستون Palmerstone الذي وجه خطاباً ـ حينذاك ـ شديد اللهجة يحذر محمد علي باشا من مغبة توسعه في المناطق اليمنية، ويؤكد ألا حق له في البلاد العربية[7]، وقد أُجبر عن طريق السياسة الدولية[8]، على الخروج من المنطقة.

وهكذا كانت بريطانيا دائمة التطلع للسيطرة على عدن التي كانت عبارة عن ميناء خارج السيطرة الدولية على البحار، والموزعة على الدول العظمى، حيث كانت فرنسا تسيطر على البحر المتوسط، وروسيا تسيطر على البحر الأسود، والبرتغال تسيطر على المحيط الهندي وبريطانيا على البحر الأحمر[9].

على أنّ بريطانيا قد أخذت أيضاً بمشورة كامبل Cambial ـ قنصلها البريطاني في مصر ـ عندما أيّد حكومته في السيطرة على عدن حينما قال "إنّ موقع عدن الممتاز سيمكن بريطانيا من عدن لتكون محطةً ومخزناً للفحم لتموين السفن التجارية، وإقامة خط للمواصلات بين بومباي والسويس عبر البحر الأحمر، وبذلك سيحول دون قيام أية قوة من مد فتوحاتها فيما وراء البحر، وإمكانية تحويل تجارة البن اليمني من ميناء المخا إلى ميناء عدن وسيعطي بريطانيا سيطرة تامة وتحطيم المنافسة الأمريكية لهذه التجارة"[10].

ويفيدنا في هذا العرض رأي جراهام "Graham" أستاذ تاريخ الإمبراطورية البريطانية في جامعة لندن حينما قال "إنّ البريطانيين في حاجة ماسة إلى مالطة جديدة أخرى في الشرق الأوسط, وليس مجرد محطة لتخزين الفحم, أو رصيف لترميم وتموين السفن, بل بحاجة إلى قاعدة تأوي إليها سفنهم لتكون على أهبة الاستعداد التام وعلى مقربة من ساحة الصراع إذا قامت أزمة تنذر بإلحاق الضرر بمصالح بريطانيا وتجارتها الشرقية"[11].

---

(4) Warfield Gordon: Sultans of Aden, London,1968,p29.

(5) "دخلت قوات محمد علي باشا مدينة تعز في يونيه 1837م وسيطرت عليها دون أدني مقاومة، واستتبّ بذلك الحكم المصري في بلاد اليمن لمدة أربع سنوات على وجه التقريب". فاروق عثمان أباظة: عدن والسياسة البريطانية في البحر الأحمر 1839 ــ 1918م، الهيئة المصرية العامة للكتب، القاهرة، 1976م، ص116.

(6) حسين عبد الله العمري: مائة عام في تاريخ اليمن الحديث والمعاصر، ط2، دار الفكر، دمشق، 1988م، ص270.

(7) أمين الريحاني: ملوك العرب: ط 2، المطبعة العلمية، بيروت، 1929م، ص399.

(8) أقام محمد علي باشا إدارة منظمة له في أواخر الأربعينيات من القرن التاسع عشر الميلادي، لكن العثمانيين تعاونوا مع البريطانيين لإخراج قوات محمد علي باشا من اليمن بعد أن قوي نفوذه واستشعروا خطر قوته وسعيه لتشكيل إمبراطورية عربية مستقلة تحت سيادته.

(9) فاروق عثمان أباظة، مرجع سبق ذكره، ص138.

(10) Warfield Gordon: Op, cit, p31.

(11) Graham: Great Brittan in the India, 1810 – 1850, P 305.

استناداً إلى ما سبق، أصبحت بريطانيا مصممةً للاستيلاء على عدن بأية طريقةٍ من الطرق مهما كلفها الأمر, حيث كانت الدولة العثمانية في وضع لا يسمح لها بالتدخل لحماية عدن من سيطرة بريطانيا عليها، لانشغالها بتمرد حاكم مصر "محمد علي باشا" الذي استقل بحكم مصر، حيث ضم إليه السودان ونجداً والحجاز، ووصلت جيوشه إلى الأناضول على مقربةٍ من استانبول، فانتهزت الحكومة البريطانية هذه الظروف الصعبة التي تعيشها الدولة العثمانية، فسعت لعقد الاتفاقيات التجارية الطوعية معها، مهددةً إياها بالدعم والمساندة للمنشقين عنها في مصر، في حالة الرفض[12].

أرسل هينس إلى حكومة بومباي في طلب الإمدادات، فقامت السفن الحربية بفرض الحصار الاقتصادي على مدينة عدن، وفي الوقت نفسه كان هينس على اتصال بأعداء السلطان العبدلي محاولاً إثارة الصراع القبلي ونجح في ذلك مع السلطان الفضلي عندما قام بالهجوم، كان يهدف هينس من ذلك تمزيق جبهة المقاومة وجعلها غير قادرة على الدفاع ضد أي هجوم على عدن، وانفراد قبيلة العبادلة في الدفاع عنها الأمر الذي سهل من عملية السيطرة[13].

وقد تحدّدت خطة هينس بأن يقوم بتوزيع السفن والمدفعية على المناطق الدفاعية العربية وبدأ هجومه في 19/ يناير/ 1839م، وبدأت المدافع تطلق على جزيرة (صيرة) (*)، وعلى التحصينات الأخرى، وصمدت المقاومة اليمنية التي حاولت صد الهجوم المتفوق في العدة والعتاد، كما اعترف هينس بنفسه "كانت المقاومة عنيفة وشرسة، لكنْ بحكم أنّ سفننا كانت قريبة من أسفل الجزيرة فإنّ معظم الطلقات اليمنية كانت تذهب إلى عرض البحر"[14].

ومن منطقة غير محروسة استطاع الجنود البريطانيون التسلل منها إلى الجزيرة بعد أن تأكد لهم أن البطاريات اليمنية قد أسكتت وانتهت ذخيرتها، وبهذه الطريقة لم يتمكن اليمنيون من صد الهجوم البريطاني، بالرغم من المقاومة الباسلة التي أبدوها في الدفاع عن مدينتهم، وتمكن هينس من احتلال المدينة، وغادر السلطان الفضلي إلى الداخل هرباً من بطش هينس[15].

والجدير بالذكر أنّ تفوّق القوات البريطانية على القوات اليمنية، يرجع إلى الأسباب التالية:

1) ضعف الإمكانيات العسكرية اليمنية، ولا سيما المدافع غير المتحركة.
2) انفراد قبائل العبادلة بالدفاع عن مدينة عدن دون سواهم.
3) معرفة الغزاة البريطانيين بقوة اليمنيين مسبقاً قبل المعركة، من خلال تردد الكابتن هينس على عدن.
4) وجود اليهود في عدن، والذين أسهموا بدورٍ مهمٍ في نقل كافة أخبار السلطان وتحركاته إلى البريطانيين[16].

وهكذا تمكن البريطانيون من السيطرة على عدن بالقوة بعد فشل المناورات السياسية لإجبار سلطان لحج وعدن على التنازل عنها دون جدوى، لتصبح عدن مستعمرة خاضعة لمقر رئاسة بومباي التابعة لشركة الهند الشرقية البريطانية.

ثانياً: الحكم العثماني لليمن وعلاقتهم مع بريطانيا في عدن (1872 - 1918م):

---

(12) عبد الولي عبد الوارث الشميري: ألف ساعة حرب، دار الكتب، صنعاء، 1995م، ص34.

(13) سعد موسى مناحي: اليمن الجنوبية (1939 - 1967م) رسالة ماجستير، كلية العلوم، جامعة القاهرة، 1981م، ص73.

(*) جزيرة صيرة أو جبل صيرة: يمثل الجبل أعلى قمة فيها، وتسمى (قلعة صيرة) وتقع الجزيرة في الجهة الشرقية من شبه جزيرة عدن، ويبلغ ارتفاعها (450) قدماً فوق مستوى سطح البحر، وتكمن أهميتها في موقعها الاستراتيجي وتحصنها الطبيعي الذي جعلها قادرة على حماية الميناء الشرقي. https://ar.wikipedia.org/wiki

(14) Palmerstone: Britain's Imperial Role in the Red Sea 1800 – 1878 . p 69.

(15) سلطان أحمد ناجي: التاريخ العسكري لليمن (1939 - 1967م) دائرة التوجيه المعنوي، صنعاء، 2004م، ص24.

(16) المرجع نفسه، ص25.

لقد وجد الانجليز أنفسهم في عدن فجأة أمام وضع جديد ذلك بسبب بروز قوة جديدة ودولة كبرى في شمال وأواسط اليمن هم الأتراك العثمانيون الذين عادوا ثانيةً في 1872م، وتسمى هذه الفترة (الحكم العثماني الثاني لليمن)[17]. عند ذلك حرص الانجليز في عدن على مراقبة نشاط العثمانيين في شمال اليمن، خوفاً من امتدادهم إلى الحدود الجنوبية، فعودة الأتراك إلى اليمن معناه التهديد للمصالح البريطانية، وسيكون له تأثيراً كبيراً على عدن[18] نفسها من الناحيتين السياسية والعسكرية.

وقد حدث فعلاً ما توقعه الانجليز، فعندما استقر العثمانيون في اليمن أخذوا يستميلون الأمراء والزعماء إليهم ويدعون للثورة على الاحتلال البريطاني، وقد وصلت بعض قوات العثمانيين إلى لحج المتاخمة لعدن[19].

تحت تلك الظروف بدأت الحكومة البريطانية في عدن تحتاط للمستقبل؛ احترازاً من التدخل العثماني, فعقدت سلسلةً من معاهدات الحماية مع زعماء قبائل المنطقة الذين سبق وأن عقدت معهم معاهدات الصداقة، وأغرتهم بالمال والسلاح، خاصةً أن معظمهم أمِّيّن وفقراء, فتعهّدوا بموجب تلك الاتفاقيات بعدم السماح لأية قوة أجنبية التدخل في شؤون المنطقة دون موافقة البريطانيين, على أن تلتزم الحكومة البريطانية بحمايتهم من أي عدوان خارجي[20].

ومما ساعد بريطانيا في سياستها الجديدة هذه، رغبة الحكام المحليين أنفسهم في الاستقلال عن الأتراك وميلهم للعزلة، وبهذه السياسة تمكن البريطانيون من إحكام سيطرتهم على المناطق المحيطة بعدن، ومن ثم تُملي على الضعيف ما شاءت، تحت غطاء من الاتفاقيات غير المتكافئة.

لكن مناطق الحدود بقيت تتذبذب بين الأتراك والبريطانيين، ثم انتقل النزاع من مشكلة تحديد حق السيادة على عدن والمناطق المحيطة بها إلى تحديد الحدود بين منطقتي نفوذ كل من الجانبين، وحدثت مصادمات عديدة, إلى أن تم توقيع معاهدة بينهما في 9/ مارس/ 1914م. وممارسة بريطانيا الضغط على العثمانيين للوصول إلى ذلك الاتفاق نظراً للوهن الذي أصاب العثمانيين منذ عام 1904م بسبب صراعهم مع أئمة اليمن، ونتيجة ضعفهم إثر حرب 1911م ضد ايطاليا، وحرب عام 1912م في البلقان، بالإضافة إلى الانهيار الذي أصاب الدولة العثمانية بشكل عام والذي كان ينذر بنهايتها[21].

ولم تكد تمضِ شهور على تلك الاتفاقية بين منطقتي النفوذ البريطاني والعثماني؛ حتى اندلعت نيران الحرب العالميَة الأولى في 5/ نوفمبر/ 1914م، وانحصرت هذه العمليات في الصراع الذي دار بين العثمانيين حلفاء الألمان من جهة، وبين البريطانيين وحلفائهم والعناصر العربية التي استقطبوها إلى جانبهم من جهة أخرى[22].

ثالثاً: الإمام يحيى منذ توليه الإمامة حتى نهاية الحرب العالمية الأولى (1904- 1918م):

(أ) مولده ونشأته:

ولد يحيى حميد الدين بمدينة صنعاء في سنة 1869م، وصاحبت طفولته وصباه أحداث قاسية، فترددت أصداؤها في نفسه وساهمت في تحديد نوع تفكيره واتجاهاته، وتربي تربية عربية إسلامية

---

[17] (1872 - 1918م) الحكم العثماني الثاني لليمن بعد قضائهم على الدولة القاسمية التي حكمت اليمن ما بين (1635- 1872م).

[18] ازدادت أهمية عدن بالنسبة للدولة العثمانية، باعتبار أن اليمن منطقة دفاع مهمة عن حدود الدولة العثمانية من جنوب الجزيرة العربية، وكذلك ضمان أمن وسلامة الأماكن المقدسة في الحجاز.

[19] حمزة لقمان، مرجع سبق ذكره، ص235.

[20] صـالح محمد صـوحل: الإدارة البريطانية في عدن والمحميات الغربية (1839 ـــ 1967م)، ط1، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2002م، ص25.

[21] أحمد حسين شرف الدين: اليمن عبر التاريخ، مطبعة السنة المحمدية، القاهرة، 1964م، ص264.

[22] محمد أنيس: الدولة العثمانية والشرق العربي (1514 - 1914م)، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، (د.ت)، ص 274.

صرفة، وقد اعتنى والده المنصور محمد بتنشئته تنشئة دينية حربية، تتفق والدور السياسي الذي كان يعده للقيام به[23].

عاش الإمام يحيى سنواته الأولى مع والده في صنعاء، وكان يشاهد عن كثب مجريات الأمور، ويشارك أباه في الأحداث مشاركة فكرية ومادية، حيث شارك في الثورات المتعددة التي قام بها، كما كان يقوم بالاتصال بالقبائل المختلفة للدفاع عن الزيدية المحضة في الشمال ضد زحف الأتراك العثمانيين الحربية على اليمن، وعند وفاة والده الإمام المنصور محمد في سنة 1904م، تمت مبايعته من قبل العلماء ومشايخ الزيدية إماماً على اليمن[24].

(ب) فترة حكمه الأولى (1904 - 1911م) الثورة:

بعد أن تولى الإمام يحيى الإمامة في 1904م ظلت العلاقات مع العثمانيين كما هي، نتيجة استمرار الظروف والأوضاع، فانتهج الإمام نفس منهج أئمة من سبقوه في مجابهتهم للعثمانيين، فوقف موقفاً عدائياً من العثمانيين ليجبرهم على الاعتراف به إماماً على اليمن، فبدأ بإشهار الجهاد ضد الأتراك الذين سعوا في الأرض فساداً وتركوا الشرائع وظلموا العباد، حسب قوله[25].

بينما كان العرب والترك يتنازعون حول تقرير المصير، كان تاريخ اليمن تاريخ السيف والنار، فهو تسجيل للمعارك والحصار، والأوضاع القاسية.

كانت البلاد اليمنية عند تولي الإمام يحيى الإمامة تحت سيطرة العثمانيين بما فيها صنعاء، ، فقام ببعض التحركات الضخمة كالاتصال بالقبائل وتنظيمها وتجهيز الجيوش للزحف على المناطق التي تحت يد الأتراك، فدخلت الكثير من القبائل في طاعته، فاستولى على صنعاء أهم المدن اليمنية[26].

وبعد حصار مدينة صنعاء من قبل قوات الإمام والاستيلاء عليها، كاد الناس أن يهلكوا من شدة الحصار، الأمر الذي أدى إلى استسلام الأتراك وتسليم صنعاء للإمام يحيى في 21 إبريل سنة 1905م، وعندئذٍ أعلنت أكثر المناطق اليمنية الطاعة للإمام، ما عدا السواحل اليمنية وتهامة بالإضافة إلى منطقتي تعز وإب واللتان لا زالتا تحت سيطرة الأتراك.

ثم عاد الأتراك مرةً أخرى ليستولوا على صنعاء، ويلتجأ الإمام يحيى بقبائل حاشد القريبة من صنعاء، وتدور معارك كبيرة بين الطرفين، انتهى بعقد الصلح.

لم يدم هذا الصلح طويلاً حتى نقض وتجددت الثورات والحروب ويعزل والٍ ويتولى آخر من لأتراك، إلى أن جاء عام 1911م وتتهيأ الظروف والأجواء السياسية ليتمكن الطرفان من عقد صلح دائم، سمي بصلح دعان.

(ج) صلح دعّان[27]:

أبرمت اتفاقية دعّان بين الإمام يحيى واللواء (أحمد عزت باشا) وذلك في 9/ أكتوبر/ 1911م اعترفت تركيا بسلطة الإمام وأعطته صلاحيات واسعة فيما تحت يده،[28]، والأهم من ذلك استفاد الطرفان من الاتفاقية بوقف القتال الدائر منذ عشرات السنين.

يقول أمين الريحاني معلقاً على اتفاقية صلح دعّان، " فعقدت معاهدات 1911م مدة عشر سنين، وكان من شروطها أن يعترف الإمام بالسيادة التركية، مقابل الاعتراف بوضع الإمام الخاص، في

---

(23) عبد الواسع بن يحيى الواسعي: تاريخ اليمن المسمى فرجة الهموم والحزن في حوادث وتاريخ اليمن، المطبعة السلفية، القاهرة، 1927م، ص 194.

(24) المرجع نفسه، ص 194.

(25) أمين سعيد: اليمن تاريخه السياسي منذ استقلاله، دار إحياء اللغة العربية، 1959م، ص27.

(26) عبد الله عبد الكريم الجرافي: المقتطف من تاريخ اليمن، مطبعة الحلبي، القاهرة، 1951م، ص215.

(27) دعّان: قرية صغيرة تقع شمال غرب مدينة عمران القريبة من صنعاء.

(28) مجموعة من المؤلفين السوفيت: تاريخ اليمن المعاصر، مكتبة مدبولي، القاهرة، (د.ت)، ص16.

إشرافه على تنفيذ المسائل الشرعية والمالية، وبما أن الزيود بموجب مذهبهم لا يستوجب عليهم دفع الزكاة لغير إمامهم كان موظفو الترك يجمعونها باسمه ويقدمونها له بعد خصم اثنين ونصف بالمائة بدل الجباية"[29].

والغريب أنه لم يكن المقصود من وراء هذا الصلح سوى تهدئة الأوضاع في اليمن، وتوفير تلك الحملات الكبيرة التي أرسلت إليه حتى تتمكن الدولة العثمانية من مواجهة باقي الأخطار التي تواجهها في البلقان وفي ليبيا (طرابلس الغرب).

لم تتنازل السلطنة العثمانية عن الولاية العثمانية للإمام يحيى وإنما منحته بعض الامتيازات له والذي كان يسعى إليها لتحقيقها أثناء تمرده على العُثمانيين، وحقق الإمام بعض المصالح الشخصية من وراء عقد هذا الصلح، فقد اعترفت به السلطة القائمة زعيماً للطائفة الزيدية[30].

وهكذا خلق هذا الصلح حالة سلمية في اليمن لمدة عشر سنوات بين الجانبين، وهذه الحالة السلمية تكفي أن تكون المكسب الوحيد من وراء عقد هذا الاتفاق.

(د) فترة حكمه الثانية (1911 - 1918م) بعد صلح دعّان:

عندما نشبت الحرب العالمية الأولى كان الصراع الطويل بين الإمام يحيى وبين العثمانيين قد سوى على أساس الاعتراف بحكم الإمام في الهضبة اليمنية مع بقاء حاميات عثمانية في بعض المدن الرئيسية، ولم يظهر الإمام أثناء الحرب انحيازاً إلى أي من الفريقين المتنازعين (البريطاني والعثماني)، فوقف موقفاً محايداً، ونرى ذلك بوضوح عندما رفض التدخل في مناصرة (علي سعيد باشا) في لحج، وقد تمسك الإنجليز بهذا الموقف بعد انتهاء الحرب فبينوا سياستهم على هذا الأساس بالنسبة له، وكذلك العثمانيون قد ضمنوا عدم قيام الإمام بأي عملٍ ضدهم.

(هـ) وضع اليمن الشمالي في عهد الإمام يحيى بعد الحرب العالمية الأولى:

خرجت بريطانيا منتصرة في الحرب العالمية الأولى، وأعلنت هدنة مندروس[31] في30/ أكتوبر/ 1918م بعد أن خرجت تركيا خاسرةً واضطرت الأخيرة إلى توقيع تلك الهدنة المهينة مع الحلفاء، بما يملي عليه المنتصر في الحرب، وكان من ضمنها استسلام الحاميات التركية في الحجاز وعسير واليمن وسوريا والعراق[32].

وأصدر السلطان العثماني (محمد رشاد الخامس) أوامره إلى القوات العثمانية المسلحة في شبه الجزيرة العربية واليمن وسوريا والعراق وشمال أفريقيا بالاستسلام للقوات البريطانية، وفي اليمن طلب البريطانيون أن يسلم الوالي العثماني الموجود في العاصمة صنعاء (محمود نديم باشا) قواته، فأجاب أنه لابد أن يتشاور مع الإمام (يحيى حميد الدين) في هذا الأمر حسب المعاهدات السابقة، فقام على الفور بتوجيه الدعوة إلى الإمام لدخول صنعاء لتسليمه مقاليد الحكم في اليمن وجميع ما هو

---

(29) أمين الريحاني: مرجع سبق ذكره، ص146.

(30) (ترجع فرقة الزيدية إلى زيد بن علي بن زين العابدين بن الحسين بن علي بن ابي طالب (80 ـــ 122 هـــ) والذي تنقل في بلاد الشام والعراق باحثا عن العلم أولا ، وعن حق أهل البيت ثانيا ، ومن أجل ذلك الحق قاد ثورة شيعية في العراق ضد الأمويين أيام هشام بن عبد الملك (71 ــ 125هـــ)، فقد دفعه أهل الكوفة لهذا الخروج، ثم ما لبثوا أن تخلوا عنه وخذلوه، فاضطر لمقابلة جيش الأمويين وما معه سوى خمسمائة فارس، حيث أصيب بسهم قضى عليه، وقد انتشر المذهب الزيدي في اليمن بعد مقتل الإمام زيد سنة 122هـــ ، واعتنقه الكثير من محبي آل البيت، ولذا تنسب فرقة الزيدية إليه) الموسوعة الميسرة في الأديان والمذاهب المعاصرة، إصدار الندوة العالمية للشباب الإسلامي، وحدة الدراسات والبحوث، الرياض، ط 2، 1989م، ص 257.

(31) مودروس هو اسم الميناء الواقع في جزيرة (ليمينوس) في اليونان والتي كانت راسية فيه السفينة الحربية الانجليزية (أجاميثون) حيث جرى على ظهر هذه السفينة التوقيع على هذا لصلح، أملت انجلترا شروطها التي كانت في غاية الإجحاف وقبلتها تركيا نتيجة للهزيمة التي منيت بها، ومن هذه الشروط تسريح الجيش التركي، وانسحابه من البلدان العربية. (سيد مصطفى سالم: تكوين اليمن الحديث: دار الكتب، صنعاء، 2006م، ص 244).

(32) فاضل حسين: محاضرات عن مؤتمر لوزان وآثاره في البلاد العربية، ط1، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، 1958م، ص9.

موجود في قصر السلاح (قصر غمدان) بما فيه من أسلحة وذخائر ومعدات، مقابل ما كان له من ديون عليهم[33]. باعتباره الوريث الطبيعي لهم، والحاكم الشرعي لليمن بعد خروجهم.

وتلبية لدعوة (محمود نديم باشا) الوالي العثماني على اليمن، دخل الإمام يحيى حميد الدين العاصمة صنعاء في نهاية عام 1918م، واستلم كل ما كان بحوزة الولاية العثمانية، وقد آثر محمود نديم باشا البقاء في اليمن هو وبعض الموظفين الآخرين من العثمانيين، فاستعان الإمام بخبرتهم في إدارة مملكته الناشئة[34].

وكان على الإمام أيضاً تلبية دعوة اللواء (علي سعيد باشا) قائد الجيوش التركية في جنوب اليمن (لحج وباب المندب) لاستلام ما تحت يده من البلاد، مع معداتهم وأسلحتهم قبل فوات الأوان، ولكن وقوف الإمام على الحياد أثناء الحرب لم يستجب لهذا الطلب، عند ذلك لم يكن بوسع علي سعيد باشا إلا تسليم نفسه وجيوشه للقوات البريطانية في عدن، طبقاً لشروط الهدنة في استسلام القوات التركية للإنجليز.

ونتيجةً لتلك التطورات، نالت اليمن استقلالها عن الدولة العثمانية بعد الحرب العالمية الأولى، وتهيأت الظروف لأنْ تحقق بريطانيا أهدافها في المنطقة، بعد انحسار النفوذ العثماني عن آخر معقل له في اليمن؛ بل في الوطن العربي بوجه عام.

المبحث الثاني

العلاقات بين المملكة اليمنية وبريطانيا في عدن في عهد الإمام يحيى (1918 - 1934م):

بعد الحرب العالمية الأولى وانسحاب القوات التركية من اليمن، لم يسوِّ الخلاف بين الإنجليز وشمال اليمن، ولم ينهِ مشاكل البريطانيين على الرغم من اتفاقية 9 مارس 1914م، ففي نوفمبر/ 1918م برزت قوة ثانية جديدة في وجه الانجليز وهم الأئمة الزيدية الوريث الشرعي للعثمانيين في اليمن. فبعد انسحاب الأتراك من اليمن في أعقاب الحرب العالمية الأولى، أخذ اليمن الشمالي استقلاله من تركيا، وأعلن الإمام يحي بن محمد بن حميد الدين نفسه إماماً على اليمن وأسس المملكة المتوكلية اليمنية وعين نفسه ملكاً عليها، ومن ذلك الوقت دخل اليمن مرحلة جديدة من الصراع مع الانجليز.

وكان طبيعياً أنْ تتوتر العلاقات بين الجانبين منذ البداية، وذلك لأن الانجليز خرجوا من الحرب وقد أضافوا إلى منطقة نفوذهم في عدن ومحمياتها أرضاً يمنية جديدة هي الحديدة الواقعة تحت سيطرة الإمام يحيى الذي طالب البريطانيين في عدن "بحقه التاريخي" في السيادة على مناطق اليمن الجنوبية، وإعادة عدن والمناطق المجاورة لها باعتبارها جزءًا لا يتجزأ من التراب اليمني، وأنّ البريطانيين اغتصبوها بالقوة كما اغتصب العثمانيون بلاده من قبل, وأكّد أنه لا يقر بأي اتفاقيات أبرمها العثمانيون مع البريطانيين في عدن، وبالتالي لا يعترف بمعاهدة الحدود[35].

لكن المنتصر في الحرب أعطى لنفسه حق الانتداب والحماية على الأراضي التي كانت في يومٍ من الأيام خاضعة للخلافة العثمانية، والراجح أنّ الأئمة الزيدية كانوا يدركون أن مقاومتهم للاحتلال البريطاني وتحويل بلادهم إلى قاعدة لتحرير المناطق اليمنية المحتلة، من شأنه أن يفقدهم زمام السيطرة على أمور اليمن، وأنْ يساهم في تحرير اليمنيين الثائرين من سلطتهم الدينية (بتفسيراتها المختلفة) بعد القضاء على الاحتلال البريطاني، ناهيك عن وسائلهم المحدودة.

---

(33) ساند الإمام يحيى بن حميد الدين العثمانيين وساعدهم بالأموال التي كانوا بأمس الحاجة لها أثناء الحرب العالمية الأولى، خاصة وأن الطرفين يخضعان لاتفاقية صلح دعان. (جميل عائد الجبوري: تاريخ اليمن المعاصر، الهيئة العامة للكتاب، صنعاء، ص4).

(34) جميل الجبوري: مرجع سبق ذكره، ص4.

(35) إبراهيم خلف العبيدي: الحركة الوطنية في جنوب اليمن (1945 - 1967م)، رسالة دكتوراه منشورة، جامعة بغداد. 1979م، ص39.

كان رد البريطانيين على موقف الإمام من وجودهم في الجنوب عدم الاعتراف بهذه المطالبة, مستندين بأنّ سلطة الأئمة الزيدية كانت منتهية عندما ظهرت بريطانيا في المنطقة عام 1839م, بالإضافة إلى أن المذهب الزيدي موجود في الشمال فقط وليس في الجنوب، واعتبار اليمن المستقل الوريث الطبيعي للدولة العثمانية, ولهذا فإنه مرتبط بالمعاهدة الانجلو- عثمانية لسنة 1914م[36].

وزاد البريطانيون من التوضيح أكثر "بأنّ أملاك الإمام قبل القرن السابع عشر والثامن عشر كانت محصورةً في منطقة (صعدة)، وأنّ الأئمة في تلك القرون لم يتمكنوا من تثبيت سلطتهم على كل أجزاء اليمن، ولأن الإمام بوصفه وريثاً للعثمانيين في اليمن يعد ملزماً بقبول الاتفاق بخصوص المحمية طبقاً لقواعد القانون الدولي"[37].

ومن أجل الضغط على الإمام للاعتراف بشرعية وجود البريطانيين في جنوب اليمن وإقرار اتفاقية الحدود؛ قاموا في سنة 1918م بضرب موانئ الحديدة واللحية والمخا[38] في شمال اليمن، استخدمت بريطانيا فيه الطائرات لأول مرة التي كانت سلاحاً جديداً على المنطقة وحاسماً في الوقت نفسه[39].

(أ) بعثة بريطانيا التفاوضية الأولى برئاسة جاكوب هارولد:

بعد أن شعرت بريطانيا في عدن أن القوة العسكرية لا تجدي نفعاً لحل مشاكل الحدود مع الشمال، لجأت إلى أسلوب المفاوضات والبعثات، ففي يوم 18/أغسطس/ 1919م أرسلت الحكومة البريطانية في عدن أول بعثة إلى الإمام يحيى بقيادة (جاكوب Jacob) [40] لبحث مستقبل البلاد بعد هزيمة الأتراك، من أجل الاتفاق على إخلاء الحديدة من القوات البريطانية التي كانت قد نزلت في مينائها، مقابل إخلاء القوات اليمنية أيضاً عن مدينة الضالع وبعض المناطق الأخرى التي يدعي البريطانيون حمايتها, فلما وصل جاكوب إلى منطقة باجل بالحديدة اعترضته أحد القبائل اليمنية والتي تدعى قبيلة القحري، ومنعته من الوصول إلى صنعاء ولم تطلق سراح البعثة إلا بعد أن تأكدت أنها ستعود إلى عدن، ولم يصاب أفرادها بأذى، أدى هذا التصرف من تلك القبيلة أن حالت دون وصول البعثة إلى صنعاء، وتأزم الموقف بين بريطانيا والإمام[41].

وبالرغم من فشل البعثة في الوصول إلى صنعاء ومقابلة الإمام، إلاّ أنّ باب التفاوض ظلّ موارياً من قبل الإمام وإصراره على حقوقه في الجنوب.

بعد فشل الأسلوب الدبلوماسي المتمثل في بعثة الكولونيل جاكوب، لجأت بريطانيا إلى أسلوب آخر ضد الإمام يحيى، ففي يوم 31/ مارس/ 1921م قامت بتسليم ميناء الحديدة إلى حليفها (محمد علي الإدريسي) العدو اللدود للإمام, ومدوه بالمال والسلاح، مكافئةً له على تعاونه معها في الحرب العالمية الأولى ضد الأتراك بعد هزيمة الأخيرة أمام الحلفاء[42].

---

(36) سيد مصطفى سالم: مرجع سبق ذكره، ص281.

(37) المرجع نفسه، ص281.

(38) وهذه كلها موانئ مهمة لشمال اليمن على ساحل البحر الأحمر، ويعتبر ميناء المخا من أقدم الموانئ على مستوى شبه الجزيرة العربية، وكان الميناء هو السوق الرئيس لتصدير القهوة إلى أوربا وأمريكا بين القرنين الخامس عشر والسابع عشر الميلادي، وقد أخذت قهوة الموكا والموكاتشينو الاسم من هذا الميناء. //https://www.wdl.org/ar/item).

(39) محمد يحيى الحداد: تاريخ اليمن السياسي، ط3، دار الهنا، القاهرة، 1976م، ص370.

(40) جاكوب هارولد: كان ضابطاً بالجيش البريطاني، عين مندوباً سياسياً في شمال مدينة عدن (الضالع)، كما قاد مهمة تعيين الحد بين محمية عدن واليمن الشمالية، وعمل مستشاراً سياسياً للجيش البريطاني في مستوطنة عدن أثناء الحرب العالمية الأولى، ثم أصبح بعد الحرب مستشاراً للمندوب السامي البريطاني في القاهرة فيما يتعلق بالشؤون العربية. (المكتبة الرقمية العالمية: شبكة الانترنت العنكبوتية //https://www.wdl.org/ar/item).

(41) حسين أحمد العرشي: بلوغ المرام في شرح مسك الختام في من تولى ملك اليمن من ملك وإمام، ط1، مطبعة البريتري، القاهرة، 1939م، ص92.

(42) انحاز الإدريسي إلى جانب بريطانيا في الحرب العالمية الأولى بموجب معاهدة صداقة عقدت بينه وبين الإنجليز عام 1915م، عندها وجد الإمام الذي أعلن قيام المملكة المتوكلية اليمنية نفسه محاطاً بالخصوم في الشمال والجنوب والغرب، ومحروماً من الموانئ المدرّة للمال جراء نشاطها التجاري.

ولا شك أن تسليم البريطانيين مدينة الحديدة للإدريسي كان تدخلاً من بريطانيا في توزيع الأراضي والحدود بين الحكام المحليين المنافسين، مما أثار حفيظة الإمام يحيى ضد بريطانيا وسياستها حيث أمر جيوشه المتمركزة في جنوب اليمن بالزحف نحو عدن لاحتلال المحميات التسع[43] المحيطة بعدن في الجنوب، باعتبارها جزءًا من أملاك أجداده ينبغي له أن يسترده، حسب قوله.

وفي السياق نفسه كان جاكوب منصفاً عندما أكد " أنّ الحديدة لم تكن ملكاً خاصاً لنا حتى نمنحها للغير، كما أن الإدريسي لم يغتنمها من الترك أثناء الحرب، وكان الواجب علينا بعد الحرب وعقد الهدنة مع تركيا أن نبعد الإدريسي عن منطقة أصبحت بالاكتساب للإمام وحده، إذْ أنّ الحديدة هي الميناء الطبيعي لصنعاء"[44].

في عام 1923م تغيرت الظروف بعد موت محمد علي الإدريسي مؤسس الإمارة الإدريسية مما حدا بقوات الإمام يحيى لدخول الحديدة دون قتال، لتحل مشاكل خلافة السلطة في الأعقاب، وليتسلم الحكم في الإمارة حسن الإدريسي عم محمد الإدريسي، والذي لم يكن بنفس حماس وحنكة المؤسس، الأمر الذي شجع قوات الإمام من التقدم شمالاً لتحاصر مدينة (صبيا)، عاصمة الإمارة الإدريسية، ولقد رفض الإمام يحيى الاعتراف بإمارتهم مقابل الدخول في حماية الإمام، بحجة أنّ الأدارسة دخلاء على البلاد التي كانت دوماً جزءاً من البلاد اليمنية التي حكمها أجداده"[45] حسب قوله.

وبهذا حقق الإمام يحيى انتصارات على الأدارسة, وفيما بعد استعاد الحديدة (الميناء الرئيس لشمال اليمن) في عام 1925م، فأسقط من البريطانيين وسيلة ضغطٍ كانوا يستخدمونها ضده, ولم يجدوا مناصاً من التفاوض معه[46].

(ب) بعثة بريطانيا التفاوضية الثانية برئاسة جلبيرت كلايتون:

هذه الأحداث المتلاحقة والمواقف الحرجة هي التي أرغمت بريطانيا على البحث عن حل ولغة مشتركة مع الإمام يحيى، ولتحقيق هذا الهدف بادرت بريطانيا عام 1926م بإرسال بعثة أخرى برئاسة جلبيرت كلايتون "Gilbert Clayton" ومفاوضة الإمام حول مشكلة الحدود والعلاقات بين الشطرين؛ غير أنّ بعثة كلايتون فشلت كسابقتها لإصرار الإمام على حقه في الجنوب[47].

وممّا زاد من سوء العلاقات بين الجانبين, توقيع معاهدة الصداقة والتجارة اليمنية ـ الايطالية (الحليف الأول للإمام ضد بريطانيا) في عام 1926م, وكان واضحاً أن خطوة الإمام هذه تهدف إلى إيجاد حليف دولي يخفف من وطأة العلاقات المتوترة بينه وبين البريطانيين، بموجبها اعترفت إيطاليا بالاستقلال التام والمطلق لليمن[48] وحصلت على حق شراء البُن اليمني، وجعْل اليمن سوقاً لتصريف البضائع الإيطالية، مقابل تزويد اليمن بالأسلحة، علاوةً على ذلك أرسل الاتحاد السوفيتي (الحليف الثاني للإمام ضد بريطانيا) هو الآخر بعثةً إلى اليمن تمكنت من عقد معاهدةٍ تجاريةٍ مع الإمام اعترفت باستقلاله, وأسست مكاتب لتوزيع المنتجات الروسية في اليمن[49].

---

[43] المحميات التســع هي الإمارات والمشــيخات الواقعة في اليمن الجنوبي وهي التي دخلت تحت الحماية البريطانية، وهي لحج وأبين والحواشب والصبيحة والقطيب والضالع ويافع السفلى ويافع العليا والعوالق وحضرموت (سيد مصطفى سالم: مرجع سبق ذكره، ص 274).

[44] jacob: Kings of Arabia, 1923, p 241.

[45] Op, Cit, p 241.

[46] مهدي راشد القباص: السلطة السياسية لبريطانيا في عدن 1937 - 1963م، كلية الآداب، جامعة عدن، 2007م، ص70.

[47] سيد مصطفى سالم، مرجع سبق ذكره، ص285.

[48] هدف الايطاليون من وراء هذه الاتفاقية تقليص نفوذ البريطانيين في البحر الأحمر، لا ســيما أنّ الإيطاليين كانوا موجودين في اريتريا على ساحل البحر الأحمر من جهة الغرب.

[49] إبراهيم العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص42.

(ج) رد فعل بريطانيا على فشل بعثتها التفاوضية الثانية:

نتيجةً لانفتاح الإمام في علاقته الدولية مع روما وموسكو؛ باتت هذه الدول ـ هي الأخرى ـ تشكل خطورة على بقاء نفوذ بريطانيا في عدن، ونتيجة لعدم جدوى المباحثات الدبلوماسية مع الإمام، وكعادة بريطانيا لجأت إلى استخدام القوة العسكرية ضد الإمام، في سنتي 1927 ـ 1928م، خاصةً بعد أنْ أصبح خط الدفاع عن عدن تابعاً للسلاح الجوي الملكي البريطاني، قصفت مناطق تعز وإب والضالع وقعطبة، نتج عنها خسائر فادحة في الأرواح والممتلكات[50].

(د) المفاوضات البريطانية ـ اليمنية:

(معاهدة الصداقة والتعاون المتبادل بين اليمن وبريطانيا سنة 1934م):

على إثر الهزائم المتلاحقة التي منيت بها الجيوش اليمنية وخاصة في عام 1928م ضد الجيوش البريطانية المتفوقة عليها في العدد والعدة، والقصف الجوي البريطاني للمدن اليمنية الشمالية، وميل ميزان القوى بشكل كبير لصالح بريطانيا، وانشغال قوات الإمام بجبهات أخرى التي لم تحسم مساراتها بعد، كالجبهة الداخلية التي تمثلها القبائل اليمنية المتمردة ضده، والجبهة السعودية ـ اليمنية الملتهبة نتيجة للنزاع الذي نشب بينهما بسبب عدم التوصل لرسم الحدود بين البلدين الشقيقين، خلال (1932 ـ 1934م)، تحت تلك الظروف الصعبة التي كانت تمر بها المملكة المتوكلية اليمنية في الشمال، لهذه الأسباب وغيرها دفعت الإمام يحيى بالأمر الواقع وأجبرته على تقديم التنازلات للبريطانيين، وأصبح الطريق ممهداً لعمل تسوية بين اليمن شمالاً وبريطانيا جنوباً، وفي 11/ فبراير/ 1934م نجحت بريطانيا في توقيع معاهدة مع الإمام يحيى وقد نصت المعاهدة على:

البند الأول: اعتراف بريطانيا بسلطة الإمام في أراضي اليمن الشمالية.

البند الثاني: إجلاء قوات الإمام عن المناطق الجنوبية دون المطالبة بيمنية الجنوب، وتجميد مسألة الحدود مدة أربعين عاماً، ليقرر الطرفان في غضون تلك الفترة مصير جنوب اليمن.

البند الثالث: الاعتراف بالحدود السابقة وفقاً لاتفاق عام 1914م والموقع بين بريطانيا وتركيا.

البند الرابع: اتفق الجانبان على تنظيم العلاقات الاقتصادية والتجارية بينهما على أساس المبادئ الدولية العامة[51].

الخاتمة:

في نهاية هذا الموضوع توصل الباحث إلى **النتائج** التالية:

- كانت معاهدة 1934م بداية النهاية لحقوق الإمام يحيى في جنوب اليمن.
- لم يكن أمام الإمام يحيى بد من الانصياع والاستسلام للعرض الذي قدمته بريطانيا ليقبل به، باعتباره طوق النجاة ليتفرغ لمشاكله الأخرى.
- بعد توقيع هذه المعاهدة انتهت الخلافات بين الجانبين لفترة من الزمن.
- حرصت بريطانيا أنْ تحافظ على علاقاتها الودية مع الإمام يحيى والابتعاد عما يثير النزاع بينهما، لغرض استقرار الوضع على الحدود وتأمين طرق التجارة.
- المعاهدة بمثابة تصريح للحكومة البريطانية للاستمرار في إدارة عدن ومحميتها دون أن يعترضها أحد.

---

(50) المرجع نفسه، ص42.
(51) سلطان ناجي، مرجع سبق ذكره، ص91.

- استطاعت بريطانيا أنْ تسوي خلافاتها ولمصلحتها مستندةً إلى تلك المعاهدة، وخلا لها الجو لعلمها أنها لن تستمر محتلةً لعدن أكثر من تلك المدة.
- أصبحت بريطانيا بموجب هذه الاتفاقية صاحبة الكلمة العليا في المنطقة، ولضمان هيمنتها عليها استولت على منطقة (المهرة)[52].
- استولت بريطانيا على منطقة (شبوة)، لوقوعها في ملتقى الطرق التجارية بين صنعاء وعدن، ولعلمها أنّ هذه المنطقة تزخر بالمعادن، وأنّ مستودعاً للنفط يكمن في باطن أراضيها[53].

المصادر والمراجع:

أباظة، فاروق عثمان: عدن والسياسة البريطانية في البحر الأحمر 1839 - 1918م، الهيئة المصرية العامة للكتب، القاهرة،1976م.

أنيس، محمد: الدولة العثمانية والشرق العربي 1514 - 1914م، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، (د.ت).

الجرافي، عبد الله عبد الكريم: المقتطف من تاريخ اليمن، مطبعة الحلبي، القاهرة، 1951م.

الحداد، محمد يحيى: تاريخ اليمن السياسي، دار الهنا، ط3، القاهرة، 1976م.

الريحاني، أمين: ملوك العرب، المطبعة العلمية، بيروت، ط2، 1929م.

سعيد، أمين محمد: اليمن، تاريخه السياسي منذ استقلاله، دار إحياء اللغة العربية،1959م.

شرف الدين، أحمد حسين: اليمن عبر التاريخ، مطبعة السنة المحمدية، القاهرة، 1964م.

الشميري، عبد الولي عبد الوارث: ألف ساعة حرب، دار الكتب، صنعاء، 1995م.

صوحل، صالح محمد: الإدارة البريطانية في عدن والمحميات الغربية 1937 - 1967م، مكتبة مدبولي، القاهرة، ط1، 2002م.

العبيدي، إبراهيم خلف: الحركة الوطنية في جنوب اليمن 1945 - 1967م، رسالة دكتوراه، جامعة بغداد، 1979م.

العمري، حسين عبد الله: مائة عام في تاريخ اليمن الحديث، دار الفكر، دمشق، 1988م.

القباص، مهدي راشد: السلطة السياسية لبريطانيا في عدن ومحمياتها 1937 - 1963م، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة عدن، 2007م.

لقمان، حمزة علي إبراهيم: تاريخ عدن والجزيرة العربية، دار مصر للطباعة، 1960م.

مجموعة من المؤلفين السوفيت: تاريخ اليمن المعاصر، مكتبة مدبولي، القاهرة، (د.ت).

مناحي، سعد موسى: اليمن الجنوبية من 1839 - 1967م، رسالة ماجستير، كلية دار العلوم، جامعة القاهرة، 1981م.

ناجي، سلطان أحمد: التاريخ العسكري لليمن 1839 - 1967م، دائرة التوجيه المعنوي، صنعاء، 2004م.

الواسعي، عبد الواسع بن يحيى: تاريخ اليمن، المسمى فرجة الهموم والحزن في حوادث وتاريخ اليمن، المطبعة السلفية، القاهرة، 1927م.

1. Graham G.S: Great Brittan in the India, 1810 – 1850.
2. Jacob Harold: (1923).kings of Arabia, London,
3. Palmerstone: Britain's Imperial Role in the Red Sea 1800 – 1878.
4. Warfield Gordon: (1968). Sultans of Aden, London,.

****

(52) أحمد شرف الدين، مرجع سبق ذكره، ص47.

(53) عبد الولي الشميري، مرجع سبق ذكره، ص39.

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 131-146

دور مقومات الإدارة الاستراتيجية وآلياتها في التنفيذ الاستراتيجي بالتطبيق على وزارة الزراعة والموارد المائية والري – ولاية كسلا

احمد إدريس عبده[1]
محمد عمر إدريس[2]
آمنة محمد عمر محمد علي[3]

الملخص: سعت الدراسة الى معرفة العلاقة بين متغيرات نموذج الدراسة والتي تتضمن: مقومات الإدارة الاستراتيجية كمتغيرات مستقلة وتشمل (أصحاب المصالح، العاملون، الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة) وآليات الإدارة الاستراتيجية كمتغيرات وسيطة وتتضمن (صياغة الاستراتيجية، نمط القيادة وتمكين العاملين) وتم اتخاذ التنفيذ الاستراتيجي كمتغير تابع. ومن أبرز النتائج وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مقومات الإدارة الاستراتيجية وآلياتها والتنفيذ الاستراتيجي. وتتمثل أهم التوصيات في: ضرورة الاهتمام بأهداف أصحاب المصالح، مشاركة العاملين في صياغة الاستراتيجية وتعزيز دور القيادة الداعمة والمدركة لاحتياجات العاملين.

الكلمات المفتاحية: مقومات الإدارة الاستراتيجية، آليات الإدارة الاستراتيجية، التنفيذ الاستراتيجي.

The Relationship Between the Variables of the Study Model

Ahmed Edris Abdu
Mohammed Omer Edris
Amna M. O. Mohammed Ali

Abstract: The study aims to find out the relationship between the variables of the study model, which include: The Ingredients of strategic management as independent variables include (stakeholders, employees, organizational structure and organization culture) and the mechanisms of strategic management as an intermediates variables include (the formulation of strategy, leadership style and employee's empowerment), and Strategic implementation as the dependent variable. The most prominent results the availability of a positive statistical significant relationship between the ingredients of management, its mechanisms and strategic implementation. The main recommendations: the need for attention to the stakeholder's objectives, participation of workers in formulating the strategy, strengthen the role of supportive leadership, and the perceived the worker's needs.

Keywords: The Ingredients of strategic management, Mechanisms of strategic management, Strategic implementation.

[1] أستاذ مساعد قسم إدارة الأعمال– جامعة كسلا سابقاً – جامعة نجران حالياً
[2] أستاذ مساعد بقسم إدارة الموارد البشرية كلية الأعمال – جامعة جدة –خليص
[3] مكتب عميد كلية التربية– جامعة كسلا

المقدمة

انطلاقاً من الدور الكبير الذي تقوم به المؤسسات الحكومية في عملية التنمية والتطوير، فقد انتهجت هذه المؤسسات منهج استخدام أساليب إدارية حديثة، بما فيها الإدارة الاستراتيجية لتتمكن بذلك من تحقيق الأهداف التي وُجدت من أجلها. (الهاشم، 2006: 10).

وحيث أن القرار الاستراتيجي يتميز بالشمول وطول المدى الذي يجب تغطيته، عليه لابد من مراعاة جميع الجهات ذات المصلحة عند صياغة الاستراتيجية لما تلعبه هذه الجماعات من دور فاعل في تنفيذ الاستراتيجيات. كما أن وضع الاستراتيجية يجب أن يصاحبه إعادة هيكلة المؤسسة بما يتماشى ومتطلباتها، إضافة إلى وجود ثقافة تنظيمية متناسقة ومتناغمة مع الاستراتيجيات ووجود تمكين إداري فاعل وأنماط قيادية مناسبة، مستصحباً ذلك صياغة سليمة للاستراتيجية من أجل تنفيذ استراتيجي فاعل لما له من أثر مباشر على الاستراتيجية وتنفيذها.

مشكلة الدراسة:

تتمتع ولاية كسلا بالأراضي الخصبة الواسعة والوديان والأنهار التي تتخللها بالإضافة للري الفيضي والمطري. لذلك فهي مؤهلة لأن تكون في مقدمة ولايات السودان المصدرة للمنتجات الزراعية، إلا أن هناك قصوراً في تنفيذ الاستراتيجيات الموضوعة بالصورة المطلوبة. لذلك فإن الدراسة تسلط الضوء على مدى قدرة وزارة الزراعة بولاية كسلا على ممارسة الإدارة الاستراتيجية والتعرف على مقومات وآليات الإدارة الاستراتيجية وأثرهما على التنفيذ الاستراتيجي. وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. الى أي مدى توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مقومات الإدارة الاستراتيجية وآليات الإدارة الاستراتيجية؟
2. هل توجد علاقة إحصائية بين آليات نجاح الإدارة الاستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي؟
3. ماهي نوعية ودرجة العلاقة بين مقومات الإدارة الاستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من كونها تتضمن الآتي:

1- تتناول الإدارة الاستراتيجية من حيث المقومات والآليات وعلاقتهما بالتنفيذ الاستراتيجي.
2- يتطرق الى الزراعة باعتبارها من أهم مصادر امتلاك ولاية كسلا للميزة التنافسية في المحاصيل الزراعية والمنتجات البستانية.
3- أثبتت البحوث العلمية والممارسات العملية أن الإدارة الاستراتيجية تعتبر من أهم عوامل نجاح المؤسسات.
4- على -حد علم الباحثين – تعتبر الدراسة هي الأولى التي تتناول عوامل التأثير ومقومات النجاح في التنفيذ الاستراتيجي في المصالح الحكومية في ولاية كسلا.

أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف الدراسة في الآتي:

1- التعرف على مقومات الإدارة الاستراتيجية من اجل سلامة التنفيذ الاستراتيجي.
2- التعرف على آليات الإدارة الاستراتيجية وأثرها في التنفيذ الاستراتيجي مما يساعد الوزارة على تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها بالصورة المثلى.

3- رفد المكتبة بموضوعات معاصرة في الإدارة الاستراتيجية وتوسيع الحاصل العلمي بصفة خاصة.

فروض الدراسة:

على ضوء مشكلة الدراسة فقد تشكلت الفرضيات على النحو التالي:

1/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مقومات الإدارة الاستراتيجية وآلياتها.

2/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين آليات الإدارة الاستراتيجية وعملية التنفيذ الاستراتيجي.

3/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مقومات الإدارة الاستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي.

منهجية الدراسة:

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على نوعين من المصادر: -

1. مصادر أولية: تتمثل في استبانة ميدانية.
2. مصادر ثانوية: يتم الحصول عليها من الكتب والمراجع والرسائل والأطاريح العلمية والشبكة العنكبوتية.

مصطلحات الدراسة:

1- **الإدارة الاستراتيجية:** هى مجموعة من القرارات والتصرفات تحدد الأداء طويل الأجل للمنظمات (مرسي وسليم، 2007).

2- **الجماعات أصحاب المصالح**: هم أفراد أو جماعات لهم مصالح او نصيب لدى الشركة يعطيهم الحق في السؤال عن طبيعة وكيفية أداءها. (شارلز وجونز، 2001:77)

3- **الهيكل التنظيمي**: يعرف بأنه مجموعة السبل التي تتبعها المؤسسة لتقسيم أنشطتها على مهام محددة ومن ثم إحداث التنسيق اللازم بينها. (المقلى، 1996:69)

4- **ثقافة المنظمة:** تشير الى منظومة المعاني والرموز والمعتقدات، والقيم، والطقوس، والممارسات التي تطورت واستقرت مع مرور الزمن، وأصبحت صفة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول ماهية التنظيم والسلوك المتوقع مع الأعضاء فيه. (الملتقى العلمي الدولي، 2009:8)

5- **صياغة الاستراتيجية:** ونعني بها وضع وتحديد غايات المنظمة أو المؤسسة وأهدافها الرئيسية وذلك في ضوء الرؤية المستقبلية الشاملة، ووضوح وتحديد رسالة المؤسسة وتوجيه البحث لتحديد وتحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤشرة مع تقليل المخاطر (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية).

6- **النمط القيادي:** النمط القيادي هو نوعية السلوك والقدرات المتاحة والتي يتمتع بها المدير، والتي تمكنه من حسن تحقيق الأهداف (الجميلى، 2008:7).

7- **التمكين الإداري:** يتمحور حول إعطاء الموظفين صلاحية، وحرية أكبر، في مجال الوظيفة المحددة التي يقوم بها الموظف حسب الوصف الخاص بتلك الوظيفة من ناحية، ومن ناحية أخرى منحه حرية المشاركة وإبداء الرأي في أمور في سياق الوظيفة، أي خارج إطار الوظيفة (Cogner and Kanungo,1988).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

تلعب الإدارة الاستراتيجية دوراً محورياً في تحديد التوجيهات طويلة الأجل وفي صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، مما يمكن معه من تحقيق الأهداف المرجوة بصورة سليمة. ولما كانت الإدارة الاستراتيجية بهذه الأهمية كان من الضرورة ان يتم تناولها من حيث المقومات ودورها في صميم وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات.

1- أصحاب المصالح: يعتبر هذا المفهوم من اهم موضوعات الإدارة الاستراتيجية، وذلك لكون يمثل بيئة علاقات وتفاعلات تنظيمية متشابكة مع البيئة الخارجية والداخلية في منظمات الأعمال (العنزي، 2007). لذا نجد ان هذا المصطلح تم تناوله من العديد من الدراسات بجوانبه المختلفة. فهناك دراسات تناولته من حيث المفاهيم والمعايير مثل (توماس وآخرون، 1999) و(جونز، 2007) , بينما أخذت دراسات أخرى علاقة أصحاب المصالح برسالة المنظمة (قاسمي، د.ت). ومنها من تناول أصحاب المصالح من حيث النظريات والتصنيفات (كالعنزي، 2007) في حين ركزت دراسات أخرى بالمقاييس المتعلقة برضا أصحاب المصالح مثل (الجبوري، 2012).

2- العاملون: ان وضع وتصميم استراتيجية مناسبة لا يمكن أن يتم بمعزل عن العاملين. إنما لابد من الأخذ في الاعتبار أراء وملاحظات العاملين. نسبة لأن هؤلاء العاملون هم الأدرى بتفاصيل المنظمة والبيئة المحيطة بها. كما ان التنفيذ الاستراتيجي لا يمكن ان ينجح الا إذا أتيحت لهم الفرصة كاملة للتطبيق السليم للاستراتيجية الموضوعة. وبالتالي يلعب العاملون دوراً رئيسياً في صياغة وتنفيذ الاستراتيجية.

3- الهيكل التنظيمي: يمثل الهيكل التنظيمي من المقومات الأساسية للإدارة الاستراتيجية. فمن خلاله يمكنها ان تحدد من؟ يقوم بماذا؟ ومتى؟ وكيف؟ وقد أكدت دراسة (Fredrickson,1986) بأن الهيكل التنظيمي بكل أبعاده يؤثر في صياغة الاستراتيجية. كذلك أظهرت دراسة (المنصوري، 2014) على أهمية العلاقة التبادلية بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي لتحقيق أهداف المنظمة.

4- ثقافة المنظمة: هي عبارة عن منظومة من القيم والقواعد التي يشترك فيها أعضاء التنظيم

5- ويشتق محتوى الثقافة من ثلاثة مصادر هي:1- تأثير بيئة الأعمال 2- تأثير القادة الاستراتيجيين 3- التجربة العملية للأفراد في المنظمة (ياسين، 1999). وإذا توفر الوعي بثقافة المنظمة وتم إدراك هذه الثقافة بصورة سليمة. فإن هذا الإدراك سيؤدي الى تطبيق خطة استراتيجية متكاملة للمنظمة.

6- صياغة الاستراتيجية: ان التنفيذ الاستراتيجي السليم يتطلب ان تسبقه صياغة سليمة للاستراتيجية مبنية على تحديد غايات المؤسسة وأهدافها وذلك في ضوء الرؤية المستقبلية الشاملة. وتحديد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على المؤسسة.

7- نمط القيادة: ان النمط القيادي المتبع له دور مؤثر في التنفيذ الاستراتيجي من حيث النجاح او الفشل. ومعلوم ان النمط الديمقراطي أكثر ايجابية وتحفيزاً وإنتاجاً من الأنماط الأخرى. الا ان هذه الدراسة تناولت النمط القيادي بصورة عامة من غير تحديد.

8- تمكين العاملين: هو إعطاء الفرصة للعاملين للقيام بالواجبات والأعمال المسنودة إليهم بالصورة المناسبة التي يرونها. في حدود الموجهات الرئيسية الموضوعة في الخطة من غير تدخل من الإدارة. مما يؤدي هذا الأمر الى التنفيذ السليم للخطة من غير ضغوط.

9- التنفيذ الاستراتيجي: هو مجموعة الإجراءات والأنشطة المتعلقة بوضع الاستراتيجية موضع التنفيذ. وفي هذه الدراسة يقصد به الناتج النهائي للمتغيرات المستقلة والوسيطة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (الهاشم، 2006) (واقع الإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية)هدفت الدراسة الى التعرف على مدى ممارسة الإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية.

وتم التوصل الى عدد من النتائج أهمها:

أ-أن أغلب الأجهزة الحكومية المركزية السعودية لا تمارس الإدارة الاستراتيجية.

ب- من أهم الأسباب التي تحول دون تطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية تتمثل المعوقات التالية: 1-عدم توافر المتخصصين في التخطيط الاستراتيجي. 2-عدم وجود إدارة متخصصة لوضع الخطط الاستراتيجية.

3-وغياب مفهوم المنافسة الذي يقلل من وجود الحافز لإعداد الاستراتيجية، د-وعدم وجود رسالة مكتوبة ومعروفة للعاملين في المنظمة.

2 –(دراسة ميا واخرون، 2007م)(الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء المنظمات)

هدفت الدراسة الى إيضاح مفهوم الإدارة الاستراتيجية ومكوناتها وأهميتها، ودواعي تطبيقها في منظمات الأعمال. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

أ-قلة عدد مديري المنظمات محل البحث الذين لهم معلومات عن الإدارة الاستراتيجية ومكوناتها وكانت هذه المعلومات محدودة جداً.

ب- يوجد قصور كبير في عملية تنفيذ الاستراتيجيات لعدم التوافق بين الاستراتيجيات وبين الهياكل التنظيمية، وعدم مناسبة ثقافتها التنظيمية لتلك الاستراتيجيات.

ج- عدم توفر المهارات والأنظمة الإدارية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات في تلك المنظمات.

3 - (دراسة أحمد، 2009) (أصحاب المصالح ورسالة المنظمة) وهدفت الدراسة الى الوقوف على أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون ومحاولة إبراز تأثير أصحاب المصالح على رسالة منظمة الأعمال. ومن أهم النتائج التى تم التوصل اليها:

أ- أن معرفة الأطراف الخارجية والداخلية ذات المصالح يساعد المنظمة في التعرف على الفرص والتهديدات وتحديد نقاط القوة والضعف مما يؤدى الى نجاح المنظمة.

ب–أن لأصحاب المصالح تأثير على رسالة المنظمة.

4 - دراسة (الحربى، 2010)(الثقافة التنظيمية وأثرها في صياغة الاستراتيجية وتنفيذها) وكان الهدف من الرسالة هو التعريف بواقع وطبيعة الثقافة التنظيمية ودورها في استراتيجيةالمنظمة. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

أ- ان أبعاد الثقافة التنظيمية (البعد القيادي– البعد التنظيمي– البعد الإنساني) ذات علاقة تأثير معنوية في صياغة وتنفيذ الاستراتيجية.

ب- عدم وجود فروق معنوية بين آراء المديرين يمكن نسبها للخصائص الشخصية (العمر – المؤهل – المستوى الوظيفي– سنوات الخبرة)

5 - دراسة (المحمدي، 2011) (العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاستراتيجية وأثرهما في فاعلية منظمات الأعمال)**.** هدفت الدراسة الى تحديد طبيعة العلاقة القائمة بين أبعاد الهيكل التنظيمي والاستراتيجية واتجاهها وحجمها ومدى تأثيرهما على فعالية الشركات الصناعية العراقية ومدى تأثير هذه العلاقة في تحقيق الفاعلية التنظيمية. وأهم نتائج الدراسة تمثلت في ميل الشركات الصناعة العراقية نحو التخصص العالي.

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Miller,1987)ترجمة(المحمدى، 2011)

بعنوان "Stratrgy Making &Struture: Anaysis& Application for Performance"

(صياغة الاستراتيجية والهيكل: تحليلات وتطبيقات للأداء)اهتمت الدراسةبطبيعة العلاقة بين الهيكل التنظيمي للمنظمة وعملية صياغة الاستراتيجية. من نتائجها: توجد علاقات عديدة بين الهيكل وصياغة الاستراتيجية.

2- دراسة (HeinWentdوآخرون، 2004) التي تناولت الأنماط القيادية وتماسك الفريق من خلال الثقافة. وسعت الدراسة الى التعرف على مدى وجود علاقة بين الثقافة القومية وأنماط القيادة (الموجهة / والداعمة) وتماسك الفريق وتوصلت الى عدة نتائج منها:

أ- وجود علاقة بين الفردية والنمط القيادي المتبع (موجهة / داعمة)

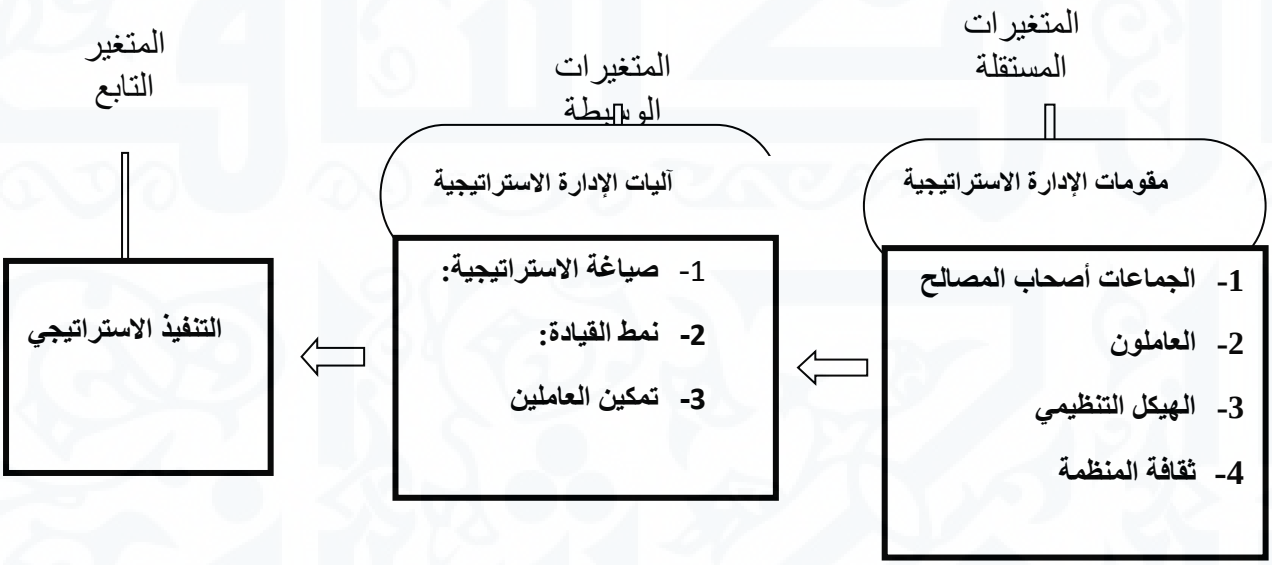
ب- القيادة الموجهة له أثار سلبية اذا ما تم إتباعه في الثقافات ذات الفردية العالية

6 دراسة (Alexander &peter, 2002) الأنماطالقيادية والقيم الثقافية من خلال المديرين والمرؤوسين. دراسة مقارنة في اربع دول مختلفة (غربية وشرقية). وتوصلت الدراسة على وجود اختلافات كبيرة بين الدول الغربية والشرقية. وبين الدول منفردة في كل مجموعة.

نموذج الدراسة:

تم بناء هذا النموذج وفقاً للنموذج الذي اقترحه (Baron&daved,1986) بخصوص دور الوسيط والمعدل في تحسين العلاقة بين المتغيرات. ويسلط الضوء على تأثير المتغيرات المستقلة والتي تتمثل فيمقوماتالإدارة الاستراتيجيةوهي(جماعات أصحاب المصالح، العاملون، الهيكل التنظيميوالثقافة التنظيمية) على التنفيذ الاستراتيجي كمتغير تابع، من خلال آليات الإدارة الاستراتيجيةالتي تضم (صياغةالاستراتيجية، نمط القيادة وتمكين العاملين) كمتغيرات وسيطة.

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي ساعدت على تحقيق أهداف الدراسة بالإجابة عن تساؤلاتها. وقد تكونت الاستبانة من قسمين بالإضافة إلى الرسالة المرفقة التي وُضح بها مدى أهمية استجابة المبحوثين لاستيفاء هذه الدراسة وبعض التعاريف الإجرائية التي تساعد المبحوثين في الإجابة عن أسئلة الاستبيان.

القسم الأول: احتوى هذا القسم على المعلومات العامة عن مفردات الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية)

القسم الثاني: هذا القسم يستعلم عن محتوي مقومات الإدارةالاستراتيجية وهي تُعبر عن المتغيرات المستقلة في نموذج الدراسة، والمتغير الوسيط وهوآلياتالإدارة الاستراتيجيةأما الجزء الثالث والأخيرفيدور حول: التنفيذ الاستراتيجي وهو المتغير التابع (المخرج النهائي) في نموذج الدراسة.

صدق الاستبانة: قام الباحثون بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أولاً: المحكمين:

استعان الباحثونبالاستبانةالتي استخدمتها الهاشم (2006) في الدراسة بعنوان (واقع الإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية السعودية) كما تم الاستعانةببعض الفقرات المتعلقة بالتنفيذ والتي استخدمها عطية في دراسته (واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية)، كذلك تم الاسترشاد باستبانة الجميلي (2008) في دراسته بعنوان(الأنماط القيادية وعلاقتها بالتمكين)، ثم عرض هذه الاستبانة على عدد من المحكمين من الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال وعلم الإحصاء، وقد أضيفت بعض الفقرات بناءً على طلب المحكمين حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (45) فقرة مقسمة على ثلاثة أجزاء. وجميع هذه المتغيرات تم قياسها وفق مقياس ليكرتLikert الخماسي والذي يتراوح ما بين موافق بشدة = 5 (خمس درجات) إلى غير موافق بشدة = 1 (درجة واحدة)

ثانياً: صدق المقياس:

للتأكد من ثبات الأداة تم حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، حيث بلغ (96%)

كذلك تم قياس معامل صـــدق الأداة حيث بلغ (97%)، وبعد التأكدمن ثبات وصـــدق الاســـتبانةفقد أصبحت صالحة للتطبيق على مجتمع الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراســة من كل العاملين بوزارة الزراعة والموارد المائية والري بولاية كســلا، من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام ورؤساء الوحدات والمشرفين والموظفين.

حيث يبلغ عددهم 456 فرداً تم توزيع 140 استمارة استبيان بنسبة 31% من مجتمع الدراسة. وكان عدد الإستبانات الصالحة للمعالجة 137 استمارة تمثل نسبة 30%. أما عدد الاستمارات التالفة فكان 3 استمارات فقط.

جدول (1) العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة وفقاً للعمر والمؤهل الدراسي والوظيفة

البيان	الفئة	العدد	النسبة %
العمر	أقل من 30	12	8.8
	30 وأقل من 40	54	39.4
	40 وأقل من 50	43	31.4
	50 فأكثر	28	20.4
	المجموع	137	100.0
المؤهل	**ثانوي**	**25**	**18.2**
	جامعي	**88**	**64.2**
	فوق الجامعي	**24**	**17.5**
	المجموع	**137**	**100.0**
الوظيفة	**مدير**	**15**	**10.9**
	نائب مدير	**8**	**5.8**
	رئيس قسم	**23**	**16.8**
	موظف	**73**	**53.3**
	عضو نقابة	**6**	**4.4**
	عضو اتحاد	**12**	**8.8**
	المجموع	**137**	**100.0**

بالنظر في الجدول رقم (1) نجد أن أكثر فئات أعمار أفراد العينة تقع في الفئة 30-39 ســنة بنســبة (39.4%) وأقل فئة نصيباً من الأعمار هي الفئة أقل من 30 سنة حيث بلغت نسبتها (8.8%).

أما بخصــوص المؤهل العلمي فإن عدد الجامعيين هو الأكثر ونســبتهم هي الأعلى حيث بلغ عددهم 88 فرداً بنسبة (64,2%).

وفيما يتعلق بوظيفة أفراد العينة فإن أعلى نسبة هي من الموظفين وقد بلغ عددهم (73) موظفاً بنسبة (53,3%) وأقل فئة هم (عضو نقابة) حيث كان عددهم (5) بنسبة (4.4).

اختبار فروض الدراسة باستخدام معامل الارتباط

تم وضـــع عدد من الفروض في منهجية الدراســـة التي تتعلق بالمتغيرات المســـتقلة والمتغيرات الوسيطة والمتغير التابع. وبعد استخراج النتائج الإحصائية التي نتجت عن الاستبانة الموزعة على العينة المبحوثة، جرى اختبار فروض الارتباط باســتخدام معامل الارتباط، وفيما يلي تفصــيلاً لهذه الاختبارات:

افترضت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين المتغيرات الرئيسة، وبعد أن جرى قياس العينة المبحوثة في وزارة الزراعة، ظهرت النتائج الآتية وفقاً لجدول معامل الارتباط بين متغيرات النموذج كما هو موضح في الجدول رقم (2):

	أصحاب المصالح	العاملون	الهيكل التنظيمي	ثقافة المنظمة	صياغة الإستراتيجية	النمط القيادي	تمكين إداري	التنفيذ الاستراتيجي
أصحاب المصالح								
العاملون	.575**							
الهيكل التنظيمي	.357**	.378**						
ثقافة المنظمة	.454**	.551**	.653**					
صياغة الاستراتيجية	.478**	.679**	.421**	.604**				
النمط القيادي	.463**	470**	.540**	.587**	.543**			
التمكين الإداري	.378**	.680**	.373**	.550**	.712**	.599**		
التنفيذ الاستراتيجي	.470**	.627**	.453**	.555**	.775**	.553**	.782**	

جدول (2) يبين علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

بالنظر في الجدول رقم (2) نلاحظ الآتي:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (مقومات الإدارة الإستراتيجية) والمتمثلة في (أصحاب المصالح، العاملون، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) والمتغيرات الوسيطة (آليات الإدارة الإستراتيجية) والمتمثلة في (صياغة الإستراتيجية، النمط الإداري والتمكين الإداري) مما يدل على قبول الفرضية الأولى والتي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مقومات وآليات الإدارة الإستراتيجية تفاصيلها كالآتي:

أ. هناك علاقة ارتباط بين أصحاب المصالح وآليات الإدارة الإستراتيجية. وكانت معاملات الارتباط كما موضحة بالجدول رقم (2) هي (**48.، **46.، **38) على التوالي، ويظهر أن جميع علاقات الارتباط ذات دلالة معنوية وكانت العلاقة ضعيفة مع صياغة الإستراتيجية. وهذا يدل على أن أصحاب المصالح لهم ارتباط ضعيف مع آليات الإدارة الإستراتيجية.

ب. يتضح من خلال الجدول نفسه أن هناك علاقة ارتباط بين العاملين وآليات الإدارة الإستراتيجية والمتمثلة في (صياغة الإستراتيجية، النمط القيادي والتمكين الإداري). وكانت معاملات الارتباط (**68.، **47.، **68) على التوالي، وعلاقات الارتباط جميعها ذات دلالة معنوية ولكنها متوسطة.

ج. من الجدول نفسه يظهر أن هناك علاقة ارتباط بين الهيكل التنظيمي وآليات الإدارة الإستراتيجية وكانت معاملات الارتباط: (**37.، **54.، **42) على التوالي، وعلاقات الارتباط جميعها ذات دلالة معنوية ولكنها علاقة ضعيفة.وهي نتيجة طبيعية لأن بناء الهيكل وتحديد السلطات والصلاحيات للمديرين ورؤساء الأقسام والموظفين من غير اعتراف واهتمام الإدارة العليا، فانه لا يعني شيئاً، ولا يؤدي إلى أثر ملموس في الواقع العملي.

د. كذلك يظهر أن هناك علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية وآليات الإدارة الإستراتيجية ومعاملات الارتباط هي (**55.، **59.، **60) على التوالي، وعلاقات الارتباط متوسطة وجميعها ذات دلالة معنوية.

2. أظهرت الفرضية الرئيسة الثانية بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين آليات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي.

أ. تبين من خلال الجدول نفسه أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير الوسيط متمثلاً في صياغة الإستراتيجية والمتغير التابع التنفيذ الإستراتيجي وكان معامل الارتباط كما موضح بالجدول (**76.) وهو ارتباط متوسط وبمستوى معنوية (000.) وهى مقبولة إحصائيا مما يدل على أن صياغة الإستراتيجية لها علاقة إيجابية مع التنفيذ الاستراتيجي.

ب. تبين أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير الوسيط متمثلاً في النمط القيادي والمتغير التابع التنفيذ الاستراتيجي وكان معامل الارتباط كما موضح بالجدول رقم (4)(**55.) وهو ارتباط متوسط وبمستوى معنوية (000.) وهى مقبولة إحصائياً مما يدل على أن النمط القيادي له علاقة تأثير على التنفيذ الاستراتيجي.

ج. يظهر من الجدول نفسه وجود علاقة ارتباط بين المتغير الوسيط متمثلاً في التمكين الإداري والمتغير التابع التنفيذ الاستراتيجي وكان معامل الارتباط كما موضح بالجدول (**78.) وهو ارتباط قوى وبمستوى معنوية (000.) وهى مقبولة إحصائياً مما يدل على أن التمكين الإداري له تأثير على التنفيذ الاستراتيجي.

3. أظهرت الفرضية الثالثة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مقومات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي.

أ. من خلال الجدول رقم (2) يتضح أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل متمثلاً في أصحاب المصالح والمتغير التابع التنفيذ الاستراتيجي وكان معامل الارتباط كما موضح بالجدول (**47.) وهو ارتباط ضعيف وبمستوى معنوية (000.) وهي مقبولة إحصائيا مما يدل على أن مقومات الإدارة الإستراتيجية لها علاقة تأثير على التنفيذ الاستراتيجي ولكنها ضعيفة.

ب. كما يظهر من الجدول نفسه أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل متمثلاً في العاملين والمتغير التابع التنفيذ الاستراتيجي وكان معامل الارتباط كما هو موضح بالجدول (**68.) وهو ارتباط متوسط وبمستوى معنوية (000.) وهي مقبولة إحصائيا مما يدل على أن للعاملين علاقة ارتباط مع التنفيذ الاستراتيجي.

ج. أيضاً يتضح من الجدول نفسه أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل متمثلاً في الهيكل التنظيمي والمتغير التابع التنفيذ الاستراتيجي وكان معامل الارتباط كما موضح بالجدول (**45.) وهو ارتباط ضعيف وبمستوى معنوية (000.) وهي مقبولة إحصائيا مما يدل على أن الهيكل التنظيمي له تأثير على التنفيذ الاستراتيجي ولكنه تأثير ضعيف.

د. أما بخصوص العلاقة بين الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والمتغير التابع التنفيذ الاستراتيجي فقد كان معامل الارتباط كما موضح بالجدول (**56.) وهو ارتباط متوسط وبمستوى معنوية (000.) وهى مقبولة إحصائيا مما يدل على أن الثقافة التنظيمية لها تأثير على التنفيذ الاستراتيجي ولكنه ضعيف.

تحليل الانحدار المتعدد:

لقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد في كل الاختبارات التي تهدف إلى التعرف على تأثير مقومات الإدارة الإستراتيجية على آليات الإدارة الإستراتيجية ومن ثم معرفة تأثير كل منهما على تنفيذ الإستراتيجية.

كما تم الاعتماد على معامل (beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الذي يحدث بوحدة واحدة في المتغير المستقل. بالإضافة لذلك تم الاعتماد على معامل التحديد (R2) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. كما أن المقارنة بين قوة تفسير كل متغير من المتغيرات المستقلة قد قيست من خلال اختبار (t -test). والذي يشير إلى معنوية النتائج، بالإضافة إلى استخدام اختبار(F) للتعرف على معنوية نموذج الانحدار. وقد اعتمد الباحثون مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير. حيث تتم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، حيث تعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح.

1. **اختبار الفرضية الأولى**: تنص الفرضية الأولى على أن مقومات الإدارة الإستراتيجية لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع آليات الإدارة الإستراتيجية.

ولتأكيد علاقات التأثير لدعم تحقيق الفرضية جرى اختبار تحليل الانحدار المتعدد وفى ضوء هذه العلاقات والتي ظهرت من مخرجات النظام الإحصائي كانت كما في الجدول أدناه وهو يمثل تأثير مقومات الإدارة الإستراتيجية على آليات الإدارة الإستراتيجية.

جدول رقم (3) يبين تحليل التباين (**ANOVA[b]**) بين مقومات الإدارة الإستراتيجية وآلياتها.

النموذج	مجموع المربعات الصغرى	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	قيمة F	درجة المعنوية sig
الارتباط	71.695	4	17.924	29.649	.000
البواقي	79.799	132	.605		

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول رقم (3) على وجود علاقة تأثير ايجابية وذات دلالة إحصائية لجميع عوامل مقومات الإدارة الإستراتيجية على آلياتها حيث كانت قيم مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (.05) في هذه الدراسة.

جدول رقم (4) تحليل الانحدار المتعدد بين مقومات الإدارة الإستراتيجية وآلياتها

المتغيرات	**مقادير بيتا (B)**	**درجة المعنوية**
أصحاب المصالح	.121	.136
العاملون	.400	.000
الهيكل التنظيمي	.011	.896
الثقافة التنظيمية	.288	.002
معامل التحديد المعدلR	.688[a]	
معامل التحديد المعدل R2	.473	
التغير في معامل التحديد	.457	
F	29.649	

فيما يتعلق بالعلاقات التفصيلية بين مقومات الإدارة الإستراتيجية وآلياتها فقد أشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (4) أعلاه إلى تباين الأهمية النسبية من حيث تأثير الأبعاد الأربعة لمقومات الإدارة الإستراتيجية على آليات الإدارة الإستراتيجية. وقد اختلف التأثير من بعد لأخر. فقد جاء العاملون في المرتبة الأولى ومقدار بيتا (β=.400)، وبمستوى معنوية (.000) يليه ثقافة المنظمة (β=.288)، وبمستوى معنوية(.002)بينما أصحاب المصالح والهيكل التنظيمي لم يظهر لهما أي تأثير على الصياغة. حيث كان مقدار بيتا لأصحاب المصالح (β=.121) وبمستوى معنوية (.136).بينما كان مقدار بيتا للهيكل التنظيمي (β=.011) وبمستوى معنوية (.896).

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار لجميع الأبعاد الأربعة المتمثلة في معامل التحديد (R2) فقد بلغت(.473) مما يشير إلى أن (47%) من التغيرات في آليات الإدارة الإستراتيجية تفسرها أبعاد مقومات الإدارة الإستراتيجية (أصحاب المصالح، العاملون، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية). بينما 53% تفسرها العوامل الأخرى التي لم يتطرق إليها الباحثون. وقد أشار اختبار (F) أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة(F) المحسوبة (29.649) وبمستوى دلالة (=sig.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذا البحث (0.05). مما يدل على معنوية العلاقة ويؤكد صحة الفرضية القائلة بأن مقومات الإدارة الإستراتيجية والتي تتمثل في (الجماعات أصحاب المصالح، العاملون، الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة) لها علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مع آليات الإدارة الإستراتيجية.

الفرضية الثانية: مفادها: هناك علاقة تأثير بين آليات الإدارة الإستراتيجية وتنفيذها

جدول رقم (5) تحليل التباين**ANOVA**[b] بين آليات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي

النموذج	مجموع المربعات الصغرى	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	قيمة F	درجة المعنوية sig
الارتباط	80.696	3	26.899	112.562	.000[a]
البواقي	31.783	133	.239		

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول رقم (5) وجود علاقة تأثير ايجابية وذات دلالة إحصائية لبعض آليات الإدارة الإستراتيجية على التنفيذ الإستراتيجي، حيث كانت قيم مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) في هذه الدراسة.

جدول رقم (6) تحليل الانحدار المتعدد بين آليات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي

المتغيرات	**مقادير بيتا (B)**	**درجة المعنوية**
صياغة الإستراتيجية	**.470**	**.000**
النمط القيادي	**.057**	**.344**
التمكين الإداري	**.412**	**.000**
معامل التحديد المعدلR	**.847A**	
معامل التحديد المعدل R2	**.717**	
التغير في معامل التحديد	**.711**	
F	**112.562**	

وفيما يتعلق بالعلاقات التفصيلية بين محددات التنفيذ الاستراتيجي وتنفيذ الإستراتيجية فقد أشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (6) إلى تباين الأهمية النسبية من حيث تأثير الأبعاد الثلاثة لآليات الإدارة الإستراتيجية على تنفيذ الإستراتيجية. وقد اختلف التأثير من بعد لآخر. فقد جاءت صياغة الإستراتيجية في المرتبة الأولى ومقدار بيتا (β=.470)، وبمستوى معنوية(.000) يليها التمكين الإداري (β=.412) وبمستوى معنوية (.000)، بينما النمط القيادي لم يكن له تأثير على التنفيذ الاستراتيجي. ويساوي مقدار بيتا للنمط القيادي (β=.057) بمستوى معنوية (.344)

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار لجميع الأبعاد الثلاثة المتمثلة في معامل التحديد (R2) فقد بلغت(.72) مما يشير إلى أن (72%) من التغيرات في تنفيذ الإستراتيجية تفسرها بعض آليات الإدارة الإستراتيجية. بينما (28%) تفسرها العوامل الأخرى التي لم يتطرق إليها الباحثون. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (112.562) وبمستوى دلالة.=sig(000) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05). مما يدل على معنوية العلاقة ويؤكد صحة الفرضية القائلة بأن آليات الإدارة الإستراتيجية لها علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بالتنفيذ الإستراتيجي.

3/**الفرضية الثالثة:** تقول أن مقومات الإدارة الإستراتيجية لها علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية على التنفيذ الاستراتيجي.

جدول رقم (7) تحليل التباين بين مقومات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي

النموذج	مجموع المربعات الصغرى	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	قيمة F	درجة المعنوية sig
الارتباط	15.254	4	12.814	27.626	.000[a]
البواقي	61.225	132	.464		
المجموع	112.479	136			

المصدر : الجدول من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول رقم (7) وجود علاقة تأثير ايجابية وذات دلالة إحصائية لمقومات الإدارة الإستراتيجية على التنفيذ الإستراتيجي حيث كانت قيم مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) في هذا البحث.

جدول رقم (8) تحليل الانحدار المتعدد بين مقومات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي

المتغيرات	مقادير بيتا (B)	درجة المعنوية
أصحاب المصالح	.134	.104
العاملون	.354	.000
الهيكل التنظيمي	.079	.369
الثقافة التنظيمية	.260	.006
معامل التحديد المعدلR	.675A	
معامل التحديد المعدل R2	.456	
التغير في معامل التحديد	.439	
F	27.626	

وفيما يتعلق بالعلاقات التفصيلية بين مقومات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي فقد أشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (8) إلى تباين الأهمية النسبية من حيث تأثير الأبعاد الأربعة لمقومات الإدارة الإستراتيجية على التنفيذ الاستراتيجي. وقد اختلف التأثير من بعد لأخر. فقد جاء العاملون في المرتبة الأولى ومقدار بيتا (β=.354)، وبمستوى معنوية (.000) يليهم ثقافة المنظمة (β=.260) وبمستوى معنوية (.006)، بينما أصحاب المصالح والهيكل التنظيمي لم يظهر لهما أي تأثير. حيث يمثل مقدار بيتا (β=.134)، وبمستوى معنوية.(104) لأصحاب المصالح ومقدار بيتا (β=.079)، وبمستوى معنوية (.369) للهيكل التنظيمي.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار لجميع الأبعاد الأربعة المتمثلة في معامل التحديد (R2) فقد بلغت(.46) مما يشير إلى أن (46%) من التغيرات في التنفيذ الاستراتيجي تفسرها العوامل المؤثرة على التنفيذ الاستراتيجي(أصحاب المصالح، العاملون، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية). بينما 54% تفسرها العوامل الأخرى التي لم يتطرق إليها الباحثون.

وقد أشار اختبار (F) أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (27.626) وبمستوى دلالة (=sig.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05). مما يدل على معنوية العلاقة بينهما.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

1- من خلال البحث الميداني اتضح وجود ممارسة للإدارة الإستراتيجية من قبل الجهة المبحوثة من حيث صياغة الأهداف وتحديدها ولكن هناك فشل في تنفيذ الإستراتيجيات ؛ حيث اتضح أن هناك عدم تكامل بين مقومات الإدارة الإستراتيجية وتنفيذها مما يؤثر سلباً على عملية التنفيذ.-

2 -مقومات الإدارة الإستراتيجية تؤثر بصورة جزئية على آليات تنفيذ الإستراتيجية.

3-آليات الإدارة الإستراتيجية تؤثر بصورة جزئية على التنفيذ الاستراتيجي.

4-مقومات الإدارة الإستراتيجية تؤثر بصورة جزئية على التنفيذ الاستراتيجي.

5-لا توجد علاقة تأثير مباشرة لأصحاب المصالح على صياغة الإستراتيجية وهنا اختلفت الدراسة مع دراسة (احمد، 2009)،التي أكدت وجود علاقة تأثير وتأثر مباشرة بين أصحاب المصالح ورسالة.

6-لا توجد علاقة تأثير بين الهيكل التنظيمي وصياغة الإستراتيجية، ويعزى ذلك لانعدام علاقة التأثير بصورة مباشرة ؛ لتعقيد الهيكل التنظيمي بالوزارة محل الدراسة نتيجة لاستقلالية أقسامها واختلاف تخصصاتهم، هذا ما أكدته دراسة-Miller) (1987 والتي أكدت عدم وجود علاقة بين صياغة الإستراتيجية والهيكل التنظيمي المتسم بالتعقيد.و قد اختلفت الدراسة مع دراسة (Fredrickson,1986) التي أكدت بأن الهيكل بكل أبعاده يؤثر في صياغة الإستراتيجية.

7-توجد علاقة تأثير بين الثقافة التنظيمية وصياغة الإستراتيجية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحربى، 2010)

8-توجد علاقة تأثير بين أصحاب المصالح والنمط القيادي.

9-لا توجد علاقة تأثير بين العاملين والنمط القيادي. وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (زايد، 1999) التي أثبتت أن هناك علاقة تأثير بين العاملين والأنماط القيادية.

10-توجد علاقة تأثير بين الهيكل التنظيمي والنمط القيادي.

11-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية والنمط القيادي وتتفق الدراسة مع دراسة (Hein Wendt & Martin C. Euwema & OlenaZhytnyk، 2004).

12-لا توجد علاقة تأثير بين أصحاب المصالح والتمكين الإداري.

13-توجد علاقة تأثير معنوية بين العاملين والتمكين الإداري. وتتفق مع (العتيبى، 2005).

14-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الهيكل التنظيمي والتمكين الإداري.

15-توجد علاقة تأثير معنوية بين آليات الإدارة الإستراتيجية والتنفيذ الاستراتيجي.

16-لا توجد علاقة تأثير بين النمط القيادي وتنفيذ الإستراتيجية. ولعل السبب في ذلك يتمثل في أن الذي يقوم بالتنفيذ هم الإداريون والموظفون في الإدارات الدنيا. وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي تليها، والتي تظهر وجود علاقة تأثير للتمكين الإداري على تنفيذ الإستراتيجية.

17-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التمكين الإداري وتنفيذ الإستراتيجية.

18-لا توجد علاقة تأثير بين أصحاب المصالح والتنفيذ الاستراتيجي. مما يدل على أن التنفيذ الاستراتيجي يتم دون النظر لرغبات واحتياجات أصحاب المصالح.

19-توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين العاملين والتنفيذ الاستراتيجي.

20-لا توجد علاقة تأثير بين الهيكل التنظيمي وتنفيذ الإستراتيجية.

21-توجد علاقة تأثير بين الثقافة التنظيمية والتنفيذ الاستراتيجي.وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحربي، 2010م).

22- وجود علاقة الارتباط بين متغيرات النموذج لا يمثل دليلاً كافياً لو جود علاقة التأثير بينها.ويظهر ذلك في الجدول (2) لعلاقة الارتباط والجداول (6،4 و8) لتحليل الانحدار.

ثانياً: التوصيات:

1- ضرورة الاهتمام بأهداف جماعات أصحاب المصالح ومشاركتهم في صياغة الإستراتيجية لما له من دور في تنفيذ الإستراتيجية.

2-لابد من مشاركة العاملين في صياغة الإستراتيجية لضمان تنفيذها على الوجه المطلوب.

3- ينبغي إيجاد توافق بين الهيكل التنظيمي وصياغة الإستراتيجية ليسهل انسياب المعلومات وطرق الاتصال وبالتالي ضمان تسلسل تنفيذ الإستراتيجية ونجاحها.

4- صياغة الإستراتيجية بصورة واضحة من خلال توضيح رؤية ورسالة المنظمة وتحديد الأهداف والسياسات وذلك لضمان تنفيذ الإستراتيجية.

5-اختيار أنماط قيادية تتماشى مع الإستراتيجية المختارة لما له من دور في تسهيل التنفيذ الإستراتيجي.

6- تعزيز القيادة الداعمة والمدركة لاحتياجات العاملين والتي تعمل على توفير هذه الاحتياجات لتمكن العاملين من القيام بأعمالهم والواجبات المطلوبة منهم.

7- تمكين العاملين ومنحهم درجة من الحرية في التصرف ومشاركتهم في وضع الخطط واتخاذ القرارات وذلك لضمان سير عملية التنفيذ بالوجه المطلوب.
8- يفضل الاهتمام بتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً وذلك بزيادة الأجور والعلاوات والمكافآت والترقيات وغيره؛ لأن هؤلاء العاملين هم العنصر الفعّال في عملية التنفيذ الإستراتيجي كذلك يمكن أن يكونوا معوقين لسير عملية التنفيذ الإستراتيجي.
9- التركيز على كفاءة وسائل اتصال واستخدام تكنولوجيا حديثة.
10- ضرورة توفير نظم معلومات متطورة تساعد على سرعة انسياب المعلومة والحصول عليها في الوقت المناسب وبالطرق الميسرة.

المراجع والمصادر:

1-أحمد، السعيد، قاسمي – أصحاب المصالح ورسالة المنظمة، استاذ المحاسبات ورئيس قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر (.د.ت).

2 -الجبوري، احمد، حسن واحمد سالم شهاب – قياس رضا بعض أصحاب المصالح – جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 34، العدد 109، 2012 م.

3-الجميلي، عبد المحسن، مطر – الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين- جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، 2008

4-الحربي، عبده، جمال– الثقافة التنظيمية وأثرها في صياغة الاستراتيجية وتنفيذها – جامعة عدن، كلية العلوم الإدارية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2010

5-العنزي، سعد- محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال- جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية- المجلد 13، العدد48، 2007م.

6 -المجالي، ياسين، آمال- أثر عناصر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عملية إعادة هندسة الأعمال في شركة الاتصالات السعودية–المجلة الأردنية في إدارة الأعمال– المجلد 8، العدد3، 2012م.

7 - تبيدي، محمد نور، محمد حنفي- أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء – رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال – جامعة الخرطوم – 2011م.

8-ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسى2001 م - الادارة الاستراتيجية (مفاهيم ونمازج تطبيقية)، الدار الجامعية، الاسكندرية.

9-جيري جونسون، كيفن شولز، 2000م، دراسة الاستراتيجية الكلية، عمر أحمد عثمان المقلى، العالمية للطباعة والنشر، الدوحة، قطر.

10-خالد محمد بنى حمدان، وائل محمد صبحى إدريس، 2007م، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي (منهج معاصر)، دار اليازوري العلمية للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.

11 -زايد، عادل – تحليل تأثير القيادة في تنمية العاملين – المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 6، العدد 2، مايو، 1999 م.

12 -سعد على ريحان المحمدي، - العلاقة بين الخيار الاستراتيجي والهيكل التنظيمي– رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال- جامعة سانت كليمنت العالمية.

13 -شارلز هل، وجاريت جونز، 2001م، الادارة الاستراتيجية (مدخل متكامل)، ترجمة رفاعي محمد رفاعي- محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض.

14 --ماجد، صادق، زيد –الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي من خلال تمكين العاملين في منظمات الأعمال العراقية- جامعة البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 34، 2013م.

15- مرسي، محمد، نبيل وسليم، عبد السلام احمد – الإدارة الاستراتيجية– الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2007 م.

16-ميا علي وأخرون – الإدارة الاستراتيجية واثرها على رفع اداء منظمات الاعمال – مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد1، 2007م

17-يحيى سليم ملحم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، 2006م، امبرشن للطباعة.

18 -ياسين، غالب، سعد- الإدارة الاستراتيجية– عمان، دار اليازوري للنشر، 1999 م.

19-الملتقى العلمي الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية 14-15 ابريل 2009م، جامعة محمد بوضياف.

20 -المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية:http://www.hrdiscussion.com/hr96469.html

21- **Reuben M Baron& David A.Kenney**. THE Moderator-Mediator Variable Destination in social psychological Research. Conceptual , strategical ,and statistical considerations. Journal of Personality and social psychology.1986. vol.51,no.6, 1173-1182

22- **Hein Wendt &etal.**Leadership styles and team cohesiveness across culture. Zeist: a study for Utrecht University, 2004.

23-A**lexander Ardichrili& K. Peter Kuchinke.** Leadership styles and cultural values among managers and subordinates: a comparative study of four countries of the former Soviet Union, Germany, and the US. A study for Illinois University, 2002.

24 -**Conger, J.A. and Kanungo, R.B**The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, Academy of Management Review, 13 (3), 471-482**..** (1988).

****

أمارابك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا www.amarabac.com
المجلد 8، العدد 25 (2017). ص ص 147-158

دوافع الالتحاق ببرنامج التعليم عن بعد وواقع دوره في المجتمع من وجهة نظر الطلبة في جامعة الملك فيصل

شاهر ربحي عليان(*)

الملخص: تأتي هذه الدراسة منسجمة مع الحراك التربوي الذي يهدف إلى ضمان التعليم المستمر لجميع أفراد المجتمع، من خلال إثراء نظام التعليم عن بعد، وتوفير كافة البرامج والأدوات اللازمة لتحقيق رؤيته ورسالته. تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء دوافع التحاق الطلبة في برنامج التعليم عن بعد وتحديد أدواره في تحقيق متطلبات التنمية البشرية في المجتمع. تشكلت عينة الدراسة من الطلبة الملتحقين بالبرنامج في جامعة الملك فيصل وكان عددهم (87) طالبة و(53) طالباً. لجمع البيانات، صممت أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة تشتمل على (27) فقرة تقيس دور التعليم عن بعد في المجتمع و(12) فقرة تقيس دوافع التحاق الطلبة بالبرنامج. أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم الدوافع للالتحاق ببرنامج التعليم عن بعد هو إكمال الدراسات العليا وتحسين المستوى المعيشي، وأن أهم الأدوار التي يقدمها يتلخص في توفير فرص التعليم المستمر، وضمان التعليم للأفراد في المناطق النائية، إضافة إلى إتاحة الفرصة للأفراد الذين تحول ظروفهم الاجتماعية وظروف عملهم للالتحاق بالتعليم النظامي.

الكلمات المفتاحية: التعليم عن بعد، التنمية البشرية.

Motivations to Study in Distance Learning Program and its Roles in Community from the Point of View Students in King Faisal University

Shaher R. Elayyan

Abstract: The current study is consistent with the educational movement which aims to ensure continuing education for all members of society, by enriching the distance learning system and provide it with all programs and instruments required to achieve its vision and mission. This study aims to inquire reasons to enroll distance learning program and determine its roles in human development in the community. The study sample consisted of students enrolled the relevant program in King Faisal University: (87) female and (53) male. To collect data, a questionnaire was designed includes (27) items measure the role of distance learning in the community and (12) items measure the reasons for studying in the program. Results showed that the most important reasons to enroll the distance learning program were completing graduate studies and improving standards of living. Also, the most important roles were providing continuing education opportunities, ensuring education for individuals in far areas and allowing to persons in different work and social circumstances to learn.

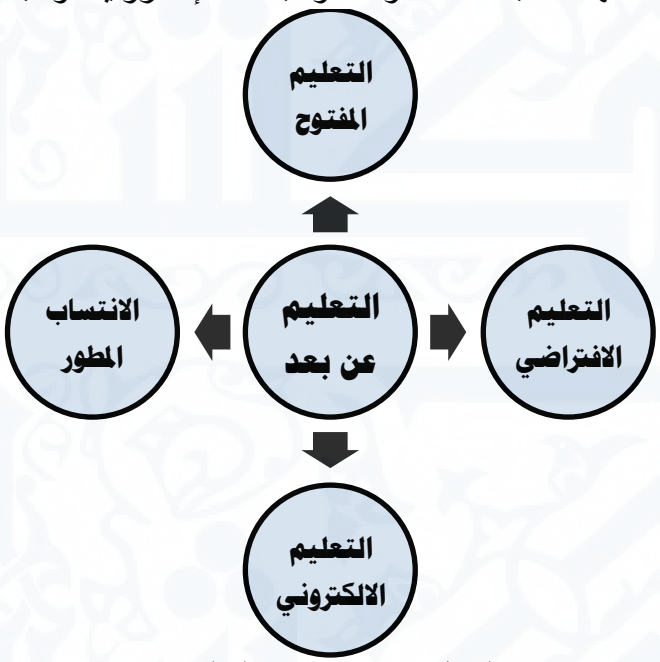
Key Words: Distance learning, Human development.

(*) قسم المناهج وطرق التدريس، جامعة الملك فيصل، se72sc@gmail.com

مقدمة الدراسة

ظهر مصطلح التعليم عن بعد Distance Learning ليسير جنباً إلى جنب مع التعليم النظامي، ويساهم في استيعاب أعداد أكبر من المتعلمين، ويلبي رغبة الأفراد الذين أعاقهم الالتحاق بالبرامج النظامية عوامل أكاديمية وجغرافية ووظيفية وأسرية وبيئية واقتصادية، ويؤهلهم كأفراد قادرين على مواجهة مستحدثات العصر، ويساعدهم على توفير حياة كريمة آمنة بعيدة عن الاضطراب والتوتر.

يعد التعليم عن بعد نمطاً من أنماط التعليم، ويتصف بانفصال المعلم عن المتعلم، والمتعلمين عن بعضهم بعضا، ويكون الانفصال سواء بالبعد المكاني خارج مقرات المؤسسة التعليمية أم بالبعد الوقتي لزمن التعلم (البوهي، 2010). بدأ هذا النمط من التعليم عن طريق المراسلة واستخدام خدمة البريد لإيصال المواد التعليمية المطبوعة إلى المستفيدين، وكان يسمى الانتساب، ومع ظهور الحاسوب وتطور وسائل الاتصال، استُخدم في التعليم عن بعد أساليب وإجراءات متعددة لتقديم الخدمات إلى المستفيدين، واتخذ مسميات متعددة موضحة في الشكل (1)، بني عليها فيما بعد أسماء الجامعات ذات الصلة، فهناك الجامعة المفتوحة، والجامعة الإلكترونية، والجامعة الافتراضية.



الشكل (1): مسميات التعليم عن بعد

ظهرت أولى محاولات التعليم المفتوح في بريطانيا سنة 1963 بالتعاون مع هيئة الإذاعة البريطانية BCC، حيث أطلق عليها جامعة الهواء أو جامعة الفضاء، واتخذت مقراً جامعياً لها سنة 1969، وسميت الجامعة البريطانية المفتوحة (Open University annual report, 2014)، وأصبح لها الحق بمنح الدرجات العلمية بموجب مرسوم ملكي في نفس السنة، وبدأت الدراسة فيها عام 1971، بقبول حوالي (25) ألف طالباً وطالبة، وكانت تضم ست كليات هي: الآداب والعلوم الاجتماعية والرياضيات والعلوم والتكنولوجيا والدراسات التربوية. اعتمدت في تنفيذ برامجها على تعدد الوسائل التعليمية، حيث يقضي الطالب معظم وقته في منزله، ويتسلم المادة الدراسية المطبوعة بالمراسلة، أو يشاهد برامج الجامعة عبر الإذاعة المسموعة أو المرئية لمحطة BBC، وتقام الاختبارات في مراكز محددة.

بعد ذلك ظهرت الفكرة في الولايات المتحدة الامريكية، حيث اشتركت ثلاث جامعات هي: نيوجيرسي وهيوستن وميريلاند مع هيئة تسمى مركز الاختبارات التربوية في مشروع استغرق عاما لدراسة مدى ملائمة أساليب الجامعة البريطانية المفتوحة للجامعات والكليات الامريكية، ومن خلال

ذلك تم إنشاء جامعة الولايات المتحدة المفتوحة سنة 1972م. واستخدم في التدريس لأول مرة شبكة الانترنت ومؤتمرات الفيديو إضافة إلى الدليل الإرشادي والمواد المطبوعة (Meyer, 2006).

وعلى صعيد التجارب العربية وفي ظل الظروف القاسية التي تمر بها الجامعات الفلسطينية نتيجة الاحتلال، وتعرض الجامعات إلى الإغلاق من حين لآخر، قامت الهيئات التعليمية في فلسطين بمساعدة اليونسكو بإجراء دراسة حول إنشاء جامعة مفتوحة، ليصدر بعدها قرار من المجلس الوطني الفلسطيني عام (1985) بإنشاء جامعة القدس المفتوحة. اعتمدت الجامعة في تقديم خدماتها لمختلف التخصصات على المواد المطبوعة والأشرطة المسموعة والمرئية واللقاءات الإشرافية الدورية (Ghanem, 2011).

بعد ذلك ظهرت تجربة الجامعة العربية المفتوحة التي تأسست سنة 2002م بتعاون مشترك مع الجامعة البريطانية المفتوحة، لها سبعة فروع في سبع دول عربية هي: السعودية والكويت والأردن والبحرين ومصر والسودان وعمان. توفر الجامعة العربية المفتوحة العديد من أحدث وأنسب الوسائل التعليمية المتنوعة لطلابها حيث انها تتبنى النظام التكاملي متعدد الوسائط بما في ذلك المواد المطبوعة، والأشرطة السمعية، وأشرطة الفيديو، والأقراص المدمجة، والمناهج عبر الانترنت. بالإضافة إلى كل ذلك، يتم توفير دعم تعليمي عن "طريق مراكز التعلم" من خلال شبكة خاصة تنقل عبر الأقمار الصناعية المتكاملة تتضمن مجموعة من المحطات الطرفية المضيفة VSAT. ويعتمد المنهاج التعليمي في الجامعة العربية المفتوحة على مزيج من الدراسات المستقلة والمحاضرات المجدولة (العرفج، 2007).

ونظراً لهذا الحراك والتطور الذي شهده هذا النوع من التعليم، وزيادة الإقبال على التعلم الجامعي، تم وضع لائحة للتعليم عن بعد في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في العام 2010، بحيث أقرت وزارة التعليم العالي بهذا الشأن:

- القواعد المنظمة لمنح تراخيص برامج التعليم عن بعد في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.
- معايير الجودة الأكاديمية لبرامج التعليم عن بعد في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.
- معايير ومواصفات الجودة الفنية لبرامج التعليم عن بعد في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية.

وقد بدأ هذا النوع من التعليم في المملكة في عدد من الجامعات والكليات، مثل :جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك فيصل (وزارة التعليم العالي، 2013، ص36).

تعد جامعة الملك فيصل من الرواد في تطبيق التعليم عن بعد تحت مسمى الانتساب المطور، لإحداث نقلة نوعية في التعليم الجامعي، والارتقاء بأساليب التدريس، وتوظيف التكنولوجيا في التعليم، بشكل يسمح للطلبة الذين تمنعهم الظروف من الالتحاق بالجامعة بالشكل النظامي من إكمال دراستهم. يتشابه التعليم المطور للانتساب مع الانتساب التقليدي في مبدأ الدراسة بدون حضور، وعقد الاختبارات نهاية كل فصل دراسي في المراكز التي تحددها الجامعة المنتشرة في كافة أنحاء المملكة، ولكن الاختلاف يكمن في أنظمة التعلم المستخدمة في الانتساب المطور وهي:

1- النظام الالكتروني لإدارة التعلم (Blackboard) المتوفر على موقع الجامعة الإلكتروني، والذي يسمح لأستاذ المقرر بناء مقررات الكترونية متكاملة، ويوفر طريقة سهلة لإدارتها بوساطة أدوات متعددة، كما يسمح بالتفاعل مع الطلبة من خلال المنتديات وغرف المناقشة والحوار والبريد الالكتروني.

2- نظام الغرف الصفية الافتراضية (Virtual Classrooms)، الذي يتيح لأستاذ المقرر الالتقاء بطلبته بشكل مباشر بالصوت والصورة عبر شبكة الانترنت لعرض المحتوى التعليمي، كما يسمح بإجراء كافة التفاعلات والأنشطة الصفية التقليدية الكترونياً.

3- نظام تسجيل المحاضرات، الذي يسمح لأستاذ المقرر تسجيل المحاضرات بكافة فعالياتها والملاحظات بكافة أنواعها بشكل الكتروني، وجدولتها وتصنيفها وربطها مع نظام إدارة المواد التعليمية، بحيث يتمكن الطلبة من الرجوع إلى هذه المحاضرات وحضورها في أي وقت وفي أي مكان، وتحميلها وتخزينها على أجهزة الحاسوب الخاصة بهم، وكذلك على أجهزة الجوال وأجهزة IPod.

وفي ضوء الإقبال المتزايد على الالتحاق ببرنامج التعليم عن بعد في جامعة الملك فيصل خلال السنوات العشر الماضية، أصبح من المهم متابعة الخدمات التي يقدمها البرنامج للمستفيدين، والاستماع إلى وجهات النظر المختلفة لديهم، وملاحظاتهم على البرنامج، من أجل التحسين والتطوير لضمان استمرار تحقيق الأهداف المرجوة، وهذا ما يبرر إجراءات دراسات ذات صلة بهذا النوع من التعليم، ومنها الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة

تُعد أهداف التعليم عن بعد مكملة لأهداف التعليم النظامي في إعداد الأفراد القادرين على حل مشكلات المجتمع والمساهمة في التخطيط لتنميته المستدامة. وفي هذه الدراسة سيتم تسليط الضوء على أهمية التعليم عن بعد كأحد أنماط التعليم، حيث تتمحور مشكلة الدراسة حول السؤالين الآتيين:

1- ما دوافع التحاق الطلبة في برنامج التعليم عن بعد في جامعة الملك فيصل؟

2- ما دور برنامج التعليم عن بعد في تحقيق متطلبات التنمية البشرية من وجهة نظر الطلبة في جامعة الملك فيصل؟

فرضية الدراسة

" لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha = 0.05$) بين تكرارات استجابات الذكور والإناث فيما يتعلق بدور التعليم عن بعد في المجتمع (تحقيق متطلبات التنمية البشرية في المجتمع)".

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع ذاته، فالتنمية والتعليم وجهان لعملة واحدة، فلا تنمية بدون تعليم، ولا تعليم بدون برامج تنموية، وكلما كانت الشريحة المتعلمة في أي مجتمع أكبر، تكون الخطط التنموية فيه أقوى وأشمل، والتعليم عن بعد يضمن نشر التعليم بشكل أوسع. ويتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة جميع القائمين والمسؤولين عن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية والوطن العربي بأهمية التعليم عن بعد، وأهمية بقائه جنباً إلى جنب مع التعليم النظامي، وتطوير الوسائل والأدوات والبرامج لتحسينه وتطويره وضبطه، والابتعاد عن فكرة إلغائه.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على الطلاب والطالبات المقيدين في برنامج التعليم عن بعد في جامعة الملك فيصل خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2015/2014.

مصطلحات الدراسة

التعليم عن بعد

هو نظام يقوم على أساس تقديم الخبرات التعليمية للطلبة دون حضورهم إلى مقر الجامعة، وذلك من خلال توفير نظام الكتروني متكامل للدراسة لتسهيل التواصل بينهم وبين المدرسين، وإمكانية حضور المحاضرات عن طريق شبكة الانترنت مباشرة، أو تحميلها وتخزينها على أجهزة

الحاسوب الشخصية والجوالات، إضافة إلى توفير المراكز المعدة لإجراء الاختبارات في جميع أنحاء المملكة.

التنمية البشرية

هي تلك الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والمهنية التي يتزود بها الأفراد، ليكونوا قادرين على فهم مشكلات المجتمع ومحاولة حلها، والتكيف مع مستحدثات العصر، والمساهمة في إحداث النهضة التنموية الشاملة.

الدراسات ذات الصلة

تنوعت الدراسات التي تناقش التعليم عن بعد من حيث الوصف والأدوات والأهمية، وفي هذه الدراسة سيتم الاقتصار على الدراسات التي تشير إلى العلاقة بين التعليم عن بعد (أو الانتساب) ومقومات التنمية البشرية. ومن هذه الدراسات دراسة العمريطي (العمريطي، 2012) التي هدفت إلى استقصاء أهمية استخدام التعليم الالكتروني في نظام الانتساب المطور من وجهة نظر الطالبات بجامعة الطائف، حيث تكونت عينة الدراسة من (124) طالبة من طالبات الانتساب المطور في مستوى السنة الأولى، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات، وأظهرت الدراسة اتجاهات إيجابية نحو استخدام التعليم الالكتروني في التعليم، لأنه يتيح الفرصة للطالبات الاشتراك بالبرامج التعليمية في أي وقت وأي مكان، إلى جانب القضاء على حاجز المسافة التي يتطلبها نظام الانتساب.

ودراسة السعادات (2010) التي هدفت إلى الكشف عن مسوغات استحداث نظام الانتساب بالتعليم عن بعد من وجهة نظر طلبة كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك فيصل. حيث تكونت عينة الدراسة من (105) دارسين ودارسات، وأوضحت نتائج الدراسة موافقة طلاب وطالبات كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع من أفراد عينة الدراسة على أن الانتساب بالتعليم عن بعد يعطي فرصاً للتطوير الوظيفي ورفع الأداء، ويعطي فرصاً لأفراد المجتمع للالتحاق بالتعليم الجامعي، ويحقق الرضا النفسي والاجتماعي للمنتسبين. ولم تظهر نتائج الدراسة أية فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود لمتغير العمر، والوضع الاجتماعي، والوضع الوظيفي، ووجود الأبناء، والمستوى التعليمي، والجنس.

أما في دراسة عكاشة وحوالة (2010) فقد تمحورت مشكلة الدراسة حول العوامل التي أسهمت في التحاق الدارسين بنظام التعليم المفتوح، وكيفية تحسين هذا النظام بجميع مكوناته وإجراءاته. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي لوصف التعليم الجامعي المفتوح بمصر من خلال التحليل النظري للأدبيات والدراسات السابقة وتحليل اللوائح والقوانين المنظمة له لاستخلاص معايير عالمية لتقويم جودة أداء النظام وتعرف مدى اقترابه من المعايير ا لعالمية، بالاعتماد على استخدام أداة الاستبيان التي رصدت الواقع من وجهة نظر المستفيدين من الدارسين وأعضاء هيئة التدريس. وأظهرت نتائج الدراسة أن عوامل كثيرة ساهمت في التحاق الطلبة بالتعليم المفتوح أهمها تحسين المستوى المعيشي، ومتابعة الدراسة الجامعية لمن لم تسمح ظروف عملهم وسكنهم عن متابعة الدراسة، كما قدمت الدراسة مجموعة من المقترحات لتحسين التعليم المفتوح في مصر والوطن العربي.

وفي دراسة تكانين (Tikkanen, 2005) التي كان من بين أهدافها التعرف إلى أثر التعليم عن بعد في التنمية البشرية من وجهة نظر عينة من أساتذة الجامعة وعددهم (122) مدرسًا ومدرسة. وكان من بين نتائجها أن استخدام نظام التعليم عن بعد من النظم التعليمية التعلمية المثمرة والفعالة من أجل تنمية الطالب اجتماعيًا وثقافيًا وتربويًا واقتصاديا .كما بينت النتائج عدم وجود فروق بين الجنسين في تقدير تأثير نظام التعليم عن بعد في التنمية البشرية.

وهدفت دراسة حمدان (2004) إلى التعرف إلى التعليم المفتوح وأهميته في التنمية الاجتماعية والسياسية والثقافية. بينت هذه الدراسة جوانب عدة يسهم فيها هذا النمط من التعليم في التنمية البشرية أهمها: التحرر من القيود بالسماح لمزيد من الفرص التعليمية لمن أعاقتهم ظروفهم

الاقتصادية والاجتماعية الالتحاق بمؤسسات التعليم التقليدي، والمرونة في القبول والتسجيل، وإمكانية الجمع بين الدراسة والعمل، وتطوير مهارات العاملين في المؤسسات المختلفة، وزيادة الإنتاج في مواقع العمل، وترسيخ الثقافة وتحقيق ديمقراطية التعلم، وترسيخ عادات المجتمع وتقاليده من خلال البرامج التعليمية المختلفة.

وهدفت دراسة أجراها كل من كانوار وتابلين (Kanwar & Taplin, 2001) التعرف إلى أهمية التعليم عن بعد في تنمية المرأة مهنيًا وذاتيًا، حيث أوضحت الدراسة أن الفرص والمزايا التي يمكن أن يتيحها التعلم عن بعد للمرأة يظهر في: اكتسابها المعرفة وهي في بيتها، وزيادة الثقة بالنفس عند التعامل مع الآخرين، وتحسين رعايتها لأطفالها، وتبادل الخبرات مع نساء أخريات والاستفادة من تجاربهن المماثلة في الحياة، والتخلص من القلق والمخاوف التي تساورها، والاستفادة من التقنيات والتكنولوجيا المتطورة.

تأتي الدراسة الحالية في سياق الدراسات السابقة، لاستطلاع آراء المستفيدين حول واقع برنامج التعليم عن بعد بين الحين والآخر، والوقوف على آخر المستجدات في هذا المجال، ومحاولة توظيف أحدث الإمكانات المادية وما توصلت إليه التكنولوجيا للتغلب على معوقات التخطيط والتنفيذ والتقويم لأهداف هذا البرنامج ومقرراته. وما يميز هذه الدراسة هو محاولة الربط بين دوافع التحاق الطلبة ببرنامج التعليم عن بعد ودوره في التنمية البشرية التي يمكن أن يحدثها في المجتمع، إضافة إلى عينة الدراسة التي تم اختيارها من طلاب وطالبات التربية العملية، وهو آخر المقررات التي يسجلها الطلبة في هذا البرنامج بعد أربع سنوات من الدراسة فيه، وهذا يعني تكوين صورة واضحة لدى الطلبة حول البرنامج بإيجابياته وسلبياته، وتقديم وجهات نظر تتسم بالنضج والتكامل إلى حد بعيد، بما يفيد الدراسة في التوصل إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها والإفادة منها في أنظمة التعليم في الوطن العربي.

الطريقة والإجراءات

مجتمع الدراسة وأفرادها

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة التعليم عن بعد في جامعة الملك فيصل المسجلين في مقرر التربية العملية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2015/2014، في حين تم اختيار أفراد الدراسة بالطريقة العشوائية، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (140) بواقع (87) إناث و(53) ذكور.

أداة الدراسة

تم في هذه الدراسة تصميم استبانة حسب الخطوات الاتية:

1- مراجعة الادبيات ذات الصلة بالتعليم عن بعد والتنمية البشرية (Singh and Paliwal, 2012)؛ (Komba, 2009)؛ (Das and Pordoli, 2012).

2- تحديد المحاور الأساسية للاستبانة وتشتمل على:

المحور الأول: التعليم عن بعد والتنمية المهنية.

المحور الثاني: التعليم عن بعد والتنمية الاقتصادية.

المحور الثالث: التعليم عن بعد والتنمية الاجتماعية.

المحور الرابع: التعليم عن بعد والتنمية السياسية.

المحور الخامس: أسباب الالتحاق ببرنامج التعليم عن بعد.

3- صياغة فقرات الاستبانة بصورتها الأولية وتوزيعها على المحاور الأساسية.

4- عرض الاستبانة في صيغتها الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في جامعة الملك فيصل للتحقق من صدقها.

5- إدخال بعض التعديلات على فقرات الاستبانة في ضوء اراء مجموعة المحكمين، وإعداد الاستبانة بصيغتها النهائية.
6- تحويل الاستبانة بصيغتها النهائية إلى استبانة الكترونية بحيث تكونت من (12) فقرة تقيس دوافع الالتحاق ببرنامج التعليم عن بعد و(27) فقرة تقيس دور التعليم عن بعد في إحداث التنمية البشرية في المجتمع.
7- إرسال رابط الاستبانة إلى الطلبة من أفراد العينة إلى البريد الالكتروني لكل منهم، وكذلك باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لجمع استجاباتهم الكترونياً.
8- جمع البيانات من المستجيبين واستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليلها وصولاً إلى نتائج واستنتاجات الدراسة وتوصياتها.

نتائج الدراسة ومناقشتها

سؤال الدراسة الأول: "ما دوافع التحاق الطلبة في برنامج التعليم عن بعد في جامعة الملك فيصل"؟

للإجابة على هذا السؤال تم جمع التكرارات واحتساب النسب المئوية لكل من استجابات الذكور والإناث من أفراد العينة على فقرات المحور الخامس من محاور الاستبانة، والجدول (2) يوضح التكرارات والنسب المئوية للدوافع التي أدت إلى التحاق الطلبة (ذكور وإناث) ببرنامج التعليم عن بعد.

الجدول (2): التكرارات والنسب المئوية للدوافع التي أدت إلى التحاق الطلبة ببرنامج التعليم عن بعد

م	الفقرة	تكرار	%	إناث		ذكور	
				تكرار	%	تكرار	%
2	لتكملة الدراسات العليا	59	42.14%	36	25.71%	23	16.43%
1	لتحسين مستواي المعيشي	23	16.43%	13	9.29%	10	7.14%
4	الحصول على وظيفة في القطاع العام	17	12.14%	9	6.43%	8	5.71%
6	لأن معدلي في الثانوية لم يحقق لي القبول في التعليم النظامي	13	9.29%	12	8.57%	1	0.71%
7	انقطاعي عن التعليم النظامي	8	5.71%	4	2.86%	4	2.86%
5	التحقت به بعد الزواج	5	3.57%	5	3.57%	0	0.00%
3	لتغيير مجال تخصصي	3	2.14%	1	0.71%	2	1.43%
8	الحصول على وظيفة في القطاع الخاص	3	2.14%	2	1.43%	1	0.71%
9	بسبب بعد مكان السكن عن الجامعة	3	2.14%	2	1.43%	1	0.71%
11	للتدريب في مجال تخصصي	2	1.43%	1	0.71%	1	0.71%
13	لإيجاد فرصة للزواج	2	1.43%	2	1.43%	0	0.00%
14	التحقت به بعد أن اضررت للسفر إلى الخارج	1	0.71%	0	0.00%	1	0.71%
15	التحقت به لأني من ذوي الاحتياجات الخاصة	1	0.71%	0	0.00%	1	0.71%
10	بسبب العادات الاجتماعية التي تحول دون التحاقي بالدراسة النظامية	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
12	لأنني بحثت عن عمل ولم أجد	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	المجموع	140		87		53	

الجدول (2) يبين التكرارات والنسب المئوية للدوافع التي أدت إلى التحاق الطلبة ببرنامج التعليم عن بعد، حيث تم ترتيب الأسباب تنازلياً، أي من الدافع الأكثر تفضيلاً لدى الطلبة إلى الأقل، حيث تبين أن الدافع الأساسي الذي اتفق عليه الطلاب والطالبات للالتحاق بالبرنامج هو إكمال

الدراسات العليا، بنسبة (42.14%) بواقع (25.71%) للطالبات و(16.43%) للطلاب، يليه في الأهمية والتفضيل تحسين المستوى المعيشي بنسبة (16.43%)، بواقع (9.29%) للطالبات و(7.14%) للطلاب. ثم الحصول على وظيفة في القطاع العام بنسبة كلية (12.14%)، ثم عائق المعدل في الثانوية العامة بنسبة كلية (9.29%)، الذي ظهر بشكل واضح لدى الطالبات بنسبة (8.57%)، وهذا يشير إلى أن الدوافع الأربعة المذكورة والتي شكلت مجتمعة ما نسبته (80%) كانت العامل الرئيس لالتحاق الطلبة ببرنامج التعليم عن بعد. في حين شكلت الدوافع الأخرى نسباً متدنية، حتى بلغت النسبة (0%) لبعض الدوافع مثل العادات الاجتماعية والبحث عن فرص العمل.

من خلال النتائج يتضح أن (42%) من الطلبة وهم النسبة الأكبر عزو سبب التحاقهم ببرنامج التعليم عن بعد لإكمال دراستهم العليا، مما يشير إلى أهمية هذا البرنامج في تحقيق فكرة التعليم المستمر، والتمهيد لإكمال الدراسات العليا في مختلف المجالات، الأمر الذي يدعو إلى إدخال برامج للدراسات العليا ضمن برنامج التعليم عن بعد، مع مراعاة استخدام الإجراءات والوسائل المناسبة لضمان ضبطه. كما أظهر الطلبة أهمية لدور البرنامج لتحسين المستوى المعيشي من خلال الالتحاق بالوظائف الحكومية في المملكة التي تضمن دخلاً أفضل من القطاعات الأهلية، إضافة للميزات المتعددة التي تضمنها هذه الوظائف للعاملين فيها، وهذا ينسجم مع النتائج في دراسة عكاشة وحوالة (2010) ودراسة السعادات (2010).

ولم يظهر الطلبة أهمية على الفقرة الخاصة بدور التعليم عن بعد في حل مشكلة بعد سكن الأفراد عن مواقع الجامعات، وهي نتيجة متوقعة؛ فالاهتمام بالتعليم الجامعي في المملكة في تزايد مستمر، من خلال زيادة أعداد الجامعات والتوسع في المدن الجامعية والبرامج والمراحل الدراسية، ووجود جامعة حكومية أو فروع منها في كل محافظة من محافظات المملكة.

كما لم تظهر نتائج الطلبة أي أهمية للالتحاق ببرنامج التعليم عن بُعد من أجل إيجاد فرصة عمل، يرجع ذلك إلى كون معظم الطلبة (وخاصة الذكور) الذي يلتحقون بالبرنامج يعملون أصلاً في مجالات مختلفة، أضف إلى ذلك الدخل الجيد وربما المرتفع للفرد في المملكة. ولم تظهر النتائج أيضا أن العادات الاجتماعية دافعا رئيسا للالتحاق ببرنامج التعليم عن بعد؛ فالمجتمع السعودي منفتح على التعليم داخلياً وخارجياً، ولا تشكل العادات أو موروثات الثقافة عائقاً يحول دون التحاق أي من الجنسين في التعليم.

سؤال الدراسة الثاني: "ما دور برنامج التعليم عن بعد في تحقيق متطلبات التنمية البشرية من وجهة نظر الطلبة في جامعة الملك فيصل"؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات جميع أفراد العينة من الطلبة (الذكور والإناث) على أداة الدراسة وهي الاستبانة التي تقيس دور برنامج التعليم عن بعد في المجتمع، وترتيب البيانات كما في الجدول (3).

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات جميع أفراد العينة من الطلبة على أداة الدراسة (الاستبانة)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3	إتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع من مختلف الأعمار إكمال دراستهم الجامعية	4.966	0.184
4	إتاحة الفرصة لسكان المناطق النائية (البعيدة) إكمال دراستهم الجامعية	4.954	0.211
17	توفير فرص استخدام المستحدثات التكنولوجية مثل الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي	4.874	0.367
20	توفير فرص لتعليم المرأة	4.862	0.486
9	زيادة الوعي لدى الأفراد بأهمية التعليم	4.851	0.445
10	التقليل من الفوارق الطبقية بين أفراد المجتمع	4.839	0.428
7	توفير فرص التعليم والتدريب المستمرين	4.759	0.528

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
26	تنمية روح المبادرة والقدرة على مواجهة تحديات الحياة	4.744	0.490
12	تحسين الرتبة الوظيفية	4.736	0.538
16	تنمية التفكير العلمي	4.721	0.644
8	اتاحة الفرصة للاطلاع على طرق غير تقليدية في التدريس	4.713	0.569
6	إتاحة الفرصة لأعداد كبيرة من الدارسين تفوق ما يتيحه التعليم النظامي	4.701	0.531
15	تحقيق مبدأ ربط الجامعة بالمجتمع	4.701	0.612
13	تحسين الأداء الوظيفي	4.667	0.659
19	تنمية قدرات البحث العلمي	4.605	0.619
11	تحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع	4.598	0.723
18	اتاحة الفرصة للعمل في بيئات افتراضية	4.598	0.673
14	توفير البرامج الأكاديمية والتخصصات التي تلبي حاجات المجتمع	4.586	0.786
27	رفع مستوى الوعي بشروط الأمن والسلامة والصحة	4.586	0.740
22	اكساب الدارسين الكفايات النظرية والعملية اللازمة للمنافسة في سوق العمل	4.575	0.741
5	توفير فرص التعليم الجامعي لمن لا تسمح إمكاناتهم المادية بالدراسة النظامية	4.517	1.021
21	توفير فرصة لعمل المرأة	4.517	0.900
24	الإسهام في تنمية روح الانتماء الوطني	4.517	0.680
25	الحماية من مخاطر التأثر بالتيارات الثقافية والفكرية الخارجية	4.437	0.788
2	المحافظة على عادات المجتمع وتقاليده وترسيخها	4.391	0.721
23	رفع مستوى الوعي الاقتصادي	4.356	0.902
1	تنمية الحس الديني والخلقي وتأصيله لدى الدارسين	4.310	0.867

الجدول (3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات جميع أفراد العينة من الطلبة (الذكور والإناث) على أداة الدراسة، حيث تظهر القيم المتقاربة للمتوسطات الحسابية. احتلت المراكز الأربعة الأولى في المقياس من حيث الأهمية الفقرات التي تشير إلى: توفير فرص التعلم لجميع المراحل العمرية والتغلب على العوامل الجغرافية وتوفير فرص استخدام التكنولوجيا وتعزيز فرص تعلم المرأة بمتوسطات حسابية (4.966، 4.954، 4.874، 4.862) على الترتيب. في حين جاء في المراكز الأخيرة الفقرات التي تشير إلى أن برنامج التعليم عن بعد يسهم في تنمية روح الانتماء الوطني ورفع مستوى الوعي الاقتصادي، ويحافظ على عادات المجتمع وتقاليده، ويحمي من التأثيرات الفكرية الخارجية بمتوسطات حسابية بلغت (4.310، 4.356، 4.391، 4.437) على الترتيب. ويظهر الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الطالبات والطلاب على فقرات أداة الدراسة.

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الطالبات والطلاب على فقرات أداة الدراسة

م	الفقرة	الطالبات		الطلاب		مربع كاي (χ^2)	الدلالة (0.05)
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	تنمية الحس الديني والخلقي وتأصيله لدى الدارسين	4.310	0.867	4.736	0.524	10.29	دالة
2	المحافظة على عادات المجتمع وتقاليده وترسيخها	4.391	0.721	4.528	0.639	1.54	غير دالة
3	إتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع من مختلف الأعمار إكمال دراستهم الجامعية	4.966	0.184	4.830	0.427	6.52	غير دالة
4	إتاحة الفرصة لسكان المناطق النائية (البعيدة) إكمال دراستهم الجامعية	4.954	0.211	4.830	0.379	5.99	غير دالة
5	توفير فرص التعليم الجامعي لمن لا تسمح إمكاناتهم المادية بالدراسة النظامية	4.517	1.021	4.396	1.166	1.54	غير دالة
6	إتاحة الفرصة لأعداد كبيرة من الدارسين تفوق ما يتيحه التعليم النظامي	4.701	0.531	4.679	0.613	1.96	غير دالة
7	توفير فرص التعليم والتدريب المستمرين	4.759	0.528	4.736	0.560	0.85	غير دالة

م	الفقرة	الطالبات		الطلاب		مربع كاي (χ^2)	الدلالة (0.05)
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
8	اتاحة الفرصة للاطلاع على طرق غير تقليدية في التدريس	4.713	0.569	4.604	0.631	2.95	غير دالة
9	زيادة الوعي لدى الأفراد بأهمية التعليم	4.851	0.445	4.736	0.486	6.12	غير دالة
10	التقليل من الفوارق الطبقية بين أفراد المجتمع	4.839	0.428	4.509	0.800	10.09	دالة
11	تحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع	4.598	0.723	4.660	0.706	0.68	غير دالة
12	تحسين الرتبة الوظيفية	4.736	0.538	4.604	0.566	4.11	غير دالة
13	تحسين الأداء الوظيفي	4.667	0.659	4.547	0.867	1.88	غير دالة
14	توفير البرامج الأكاديمية والتخصصات التي تلبي حاجات المجتمع	4.586	0.786	4.585	0.692	0.98	غير دالة
15	تحقيق مبدأ ربط الجامعة بالمجتمع	4.701	0.612	4.585	0.692	1.44	غير دالة
16	تنمية التفكير العلمي	4.721	0.644	4.698	0.607	1.58	غير دالة
17	توفير فرص استخدام المستحدثات التكنولوجية مثل الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي	4.874	0.367	4.679	0.673	1.95	غير دالة
18	اتاحة الفرصة للعمل في بيئات افتراضية	4.598	0.673	4.627	0.720	7.06	غير دالة
19	تنمية قدرات البحث العلمي	4.605	0.619	4.585	0.745	0.72	غير دالة
20	توفير فرص لتعليم المرأة	4.862	0.486	4.566	0.636	2.96	غير دالة
21	توفير فرصة لعمل المرأة	4.517	0.900	4.340	1.018	19.47	دالة
22	اكساب الدارسين الكفايات النظرية والعملية اللازمة للمنافسة في سوق العمل	4.575	0.741	4.604	0.689	1.78	غير دالة
23	رفع مستوى الوعي الاقتصادي	4.356	0.902	4.604	0.631	0.36	غير دالة
24	الإسهام في تنمية روح الانتماء الوطني	4.517	0.680	4.642	0.762	3.22	غير دالة
25	الحماية من مخاطر التأثر بالتيارات الثقافية والفكرية الخارجية	4.437	0.788	4.491	0.724	4.94	غير دالة
26	تنمية روح المبادرة والقدرة على مواجهة تحديات الحياة	4.744	0.490	4.642	0.623	1.59	غير دالة
27	رفع مستوى الوعي بشروط الأمن والسلامة والصحة	4.586	0.740	4.660	0.649	0.79	غير دالة

يظهر الجدول (4) التفاوت البسيط بين وجهات نظر الطالبات والطلاب على فقرات الأداة. فقد أظهرت الطالبات أهمية كبيرة لبرنامج التعليم عن بعد على الفقرات الاتية: إتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع من مختلف الأعمار إكمال دراستهم الجامعية، وإتاحة الفرصة لسكان المناطق النائية (البعيدة) إكمال دراستهم الجامعية، وتوفير فرص استخدام المستحدثات التكنولوجية مثل الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، وتوفير فرص لتعليم المرأة، وهذا ينسجم مع دراسة (العمريطي، 2012).

يمكن تفسير هذه النتائج على أساس أن التعليم عن بعد يوفر فرصة التعلم لمن تقدم بهم العمر وأدركوا أهمية التعليم مؤخراً، حيث يواجه التحاق هذه الفئة من الافراد بالتعليم النظامي الجامعي مشكلات إدارية مرتبطة بشروط الالتحاق بالجامعة عند سن معين، ومشكلات اجتماعية ذات صلة بعملهم والاهتمام بعائلاتهم وأبنائهم الذي يأخذ حيزا كبيرا من وقتهم، إضافة إلى مشكلات نفسية نتيجة وجودهم إلى جانب الطلبة خريجي الثانوية الجدد بما يشعرهم بنوع من العزلة، وعدم الانسجام تتسبب في تدني تحصيلهم، وعدم تحقيق هدفهم المتمثل بالتعلم والحصول على الشهادة الجامعية.

وبحكم الامتداد الجغرافي للمملكة، لا زالت بعض المناطق بعيدة عن مواقع مؤسسات التعليم العالي النظامي، الأمر الذي يجعل من التعليم عن بعد حلا للأفراد في هذه المناطق، ويزيد من شريحة المتعلمين المؤهلين وخاصة الإناث، وخاصة أن هذا النوع من التعليم أصبح من خلال الأدوات المتقدمة التي يستخدمها يحاكي التعليم النظامي، وربما يكون له إيجابيات أكثر في بعض الجوانب مثل قدرة الطالب أو الطالبة على تخزين المحاضرات المصورة ومراجعتها في أي وقت، وكذلك التواصل مع مدرس المقرر في أي وقت من خلال غرف الدردشة أو البريد الالكتروني أو منتديات Blackboard.

كما أن التعليم عن بعد من خلال توظيفه للتكنولوجيا ووسائل التواصل المختلفة، ليس بمستحدث على المجتمع السعودي، الذي يعد من أكثر المجتمعات تقبلاً لتكنولوجيا الاتصالات، واستخداما للإنترنت ومواقع التفاعل الاجتماعي مثل: Facebook وTwitter وYouTube وغيرها، وهذا بمجمله ساهم في تقبل فكرة هذا النوع من التعليم والتفاعل معه بسهولة ويسر.

أما وجهة نظر الطلاب والطالبات في أن التعليم عن بعد لا يسهم في تنمية روح الانتماء الوطني ويحمي من التأثيرات الفكرية الخارجية ويحافظ على عادات المجتمع وتقاليده، فيمكن تفسيرها على أساس أن هذه السلوكيات تحتاج إلى اكتساب الخبرات بشكل مباشر ومن خلال مواقف تعليمية حقيقية وليست افتراضية، وهو ما يحدث في الغرف الصفية الحقيقية، حيث يكسب المدرس في الجامعة الطلبة قيما وسلوكيات بالرغم لم ترد في المنهج المكتوب صراحة، وهذا ما يطلق عليه بالمنهج الخفي، كما أن شعور الطلبة بغياب التفاعل الإنساني المباشر بين المعلم والمتعلم يحول دون اكتساب عدد كبير من الخبرات أهمها ما يخص الجوانب القيمية والفكرية.

لمعرفة مدى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، تم استخدام اختبار مربع كاي **(χ^2)**، حيث أن التوزيع الاحتمالي للمجتمع الأصلي الذي سحبت منه العينة ليس معروفا لدى الباحث. ومن خلال تطبيق هذا لاختبار تم اختبار فرضية الدراسة الصفرية: " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى $\alpha = 0.05$) بين تكرارات استجابات الذكور والإناث فيما يتعلق بدور التعليم عن بعد في المجتمع "، حيث كانت النتيجة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) في (24) فقرة من فقرات الأداة كما يشير جدول (4)، حيث أن قيمة χ^2 المحسوبة لكل فقرة من هذه الفقرات أقل من قيمة χ^2 الجدولية التي تساوي (9.49)عند درجات حرية (4) ومستوى دلالة (0.05). هذه النتيجة تعني قبول الفرضية الصفرية، وفي هذا إشارة إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة معنوية في استجابة عينة الدراسة من الطلاب والطالبات لكل من هذه الفقرات، وبالتالي لا يمكن تعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة، وهذا يتفق مع النتيجة في تكانين (Tikkanen, 2005).

أما الفقرات الثلاث المتبقية وأرقامها في الجدول 4 (1، 10، 21) فكانت قيمة مربع كاي المحسوبة في كل منها أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجات حرية (4) ومستوى دلالة (0.05)، مما يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة: " يوجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$) بين تكرارات استجابات الطلاب والطالبات فيما يتعلق بدور التعليم عن بعد في المجتمع". هذا يشير إلى وجود اختلافات ذات دلالة معنوية في استجابة عينة الدراسة من الطلاب والطالبات لكل فقرة من هذه الفقرات، وإن الاختلافات في النسب الخاصة بالعينة هي نفسها الخاصة بالمجتمع.

توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة فإنها توصي بما يأتي:

1- التأكيد على أهمية التعليم عن بعد جنباً إلى جنب مع التعليم النظامي، والعمل على متابعة وتقييم برامجه وأدواته وإجراءاته باستمرار من قبل المختصين؛ لضمان ضبطه وفعاليته في تحقيق أهدافه.

2- اعتماد مراكز خاصة من وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية لتوحيد عمل الجامعات التي تتبنى نظام التعليم عن بعد.

3- العمل على فتح برامج محدودة للدراسات العليا وفق برنامج التعليم عن بعد في ضوء ضوابط محددة وواضحة تضمن تأهيل نوعي للخريجين.

4- توسيع مجالات التواصل للطلبة الملتحقين ببرنامج التعليم عن بعد مع الجامعات والمؤسسات العالمية المرموقة من خلال الشراكات بين الجامعات المحلية والعالمية في هذا المجال، مما يسمح باكتساب الطلبة خبرات حديثة ونوعي في مجال تخصصهم، ويساعدهم في إنجاز انشطتهم ومشاريع تخرجهم بما لا يقل عن الطلبة النظاميين في برامج الابتعاث.

شكر وتقدير

يتقدم الباحث بالشكر الجزيل إلى مبادرة سواعد العمل في المملكة العربية السعودية، حيث أن هذه الورقة جزء من مشروع بحثي تم تقديمه للمبادرة المذكورة.

المراجع

البوهي، فاروق (2010). التعليم الجامعي المفتوح. " معايير الجودة والاعتماد في التعليم المفتوح في مصر والوطن العربي". ورقة مقدمة إلى مؤتمر كلية التربية ببور سعيد.

حمدان، محمد سعيد.(" .(2004التعليم المفتوح والتعليم عن بعد مفهومه وفلسفته وأهميته في التنمية ."**مجلة اتحاد الجامعات العربية**، ع39 .، عمان، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية.

السعادات، خليل (2010). مسوغات استحداث نظام الانتساب بالتعليم عن بعد من وجهة نظر طلبة كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك فيصل. مجلة اتحاد الجامعات العربية. العدد 56، 407 – 442.

العرفج، عبد الاله حسين (2007). التفاعل في التعليم الجامعي عبر الانترنت من وجهة نظر طلاب وطالبات الجامعة العربية المفتوحة بالأحساء: المحاور الأربعة. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الانسانية والإدارية). 9(2)، 177 – 227.

عكاشة، محمود وحواله، سهير (2010). تقييم جودة التعليم العالي بمصر من وجهة نظر مقدمي الخدمة والمستفيدين منها. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. العدد 5، 1 – 45.

العمريطي، ايمان (2012). أهمية استخدام التعليم الالكتروني في نظام الانتساب المطور من وجهة نظر الطالبات بجامعة الطائف. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 22(2)، 258- 300.

وزارة التعليم العالي (2013). حالة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة التعليم العالي، وكالة التخطيط والمعلومات.

Das P. and Borodoli R. (2012). Effectiveness of Open and Distance Education and Relevance ICT: A north East Indian Perspective. Information and Knowledge Management. 2(1), 38-46.

Ghanem, F. (2011). Management Role of Al-Quds Open University in Learning Effective Distance Learning Programs: An Evaluation of QOU Experience in Blended Learning. Contemporary Educational Technology. 2(1), 55-76.

Kanwar, A & Taplin, M. (2001). Brave New Women of ASIA: How Distance Education Changed their Lives. Canada: British Columia.

Komba W. (2009). Increasing Education Access Through Open and Distance Learning in Tanzania: A critical Review of Approaches and Practices. International Journal of Education and Development Using Information and Communication Technology. 5(5), 8-21.

Meyer K.A. (2006). The Closing of the U.S. Open University. Educause Quarterly, No.2, 5-7.

Open University annual report (2014). Available on: http://www.open.ac.uk/about/main/mission/annual-reports

Singh G. and Paliwal D. (2012). Higher Education to Anyone, Anywhere, Anytime Through Open and Distance Learning in India. International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development. 1(1), 347-354.

Tikkanen, T. (2005). " Reconciling learning, human resource development and well-being in the workplace". British Journal of Occupational Learning. V.3,N.1, p33-53

****