رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح/ الأردن
وجامعة القرآن وتأصيل العلوم / السودان

العدد (81)

تموز / 2023

الورقي ISSN: 2392-5418

الإلكتروني: 2520-7423

الإيداع القانوني: 24352015

رماح للبحوث والدراسات
مجلة دولية علمية محكمة متخصصة
الأردن - عمان
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن
وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان
العدد 81 تموز (يوليو) 2023
عدد خاص بمؤتمر العلوم الاجتماعية والإنسانية الدولي السابع عشر

الورقي ISSN : 2392- 5418

الالكتروني ISSN:2520- 7423

الإيداع القانوني

24352015

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة

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

بالتعاون مع

جامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة: بروفيسور أبكر عبدالبنات ادم
مدير المجلة: الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب
رئيس التحرير: الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني
نائب مدير تحرير المجلة: د. ماجدة خلف السبوع

الهيئة الاستشارية للمجلة

أ.د. خليل الرفاعي (رئيس اللجنة العلمية)	جامعة البلقاء التطبيقية	الأردن
دكتور برير سعدالدين الشيخ السماني (امين الشؤون العلمية رئيسا)	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. دراجي سعيد	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	الجزائر
أ.د. هناء الحنيطي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	الأردن
بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. نضال الرمحي	جامعة الزرقاء	الأردن
د. مبارك عادل الميع		الكويت
أ.د. كمال رزيق	جامعة بليدة	الجزائر
أ.د. سليمان الناصر	جامعة ورقلة	الجزائر
د.حسن الفاتح الشيخ	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. هوام جمعة	جامعة عنابة	الجزائر
أ.د. سالي محمد فريد	جامعة القاهرة	مصر
د. مزمل حسن يوسف	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. أشرف محمدعبد الرحمن مؤنس	جامعة عين شمس	مصر
أ.د. رامز طنبور	جامعة جنان	لبنان
د. محمد الطيب	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. عبد الرحمن صالح الغفيلي	جامعة القصيم	السعودية
أ.د. وائل جبريل	جامعة عمر المختار	ليبيا
د. خديجة عبدالكريم خيري	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. شاهر عبيد	جامعة القدس المفتوحة	فلسطين
أ.د. عماد الصعيدي	مركز رماح	الأردن
أ.د سمير البرغوثي	جامعة الفلاح	الإمارات العربية المتحدة
أ.د. عبد الله سيدي محمد أبنو	جامعتي حائل / نواكشوط	موريتانيا
د. جمال محمد البشرى	جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم	السودان
أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع	جامعة شقراء	السعودية
بروفيسور أبكر عبد البنات ادم إبراهيم	الهيئة الاستشارية	السودان
بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين	الهيئة الاستشارية	السودان
بروفيسور نميري سليمان علي	هيئة التحرير	السودان
دكتور برير سعدالدين الشيخ السماني	هيئة التحرير	السودان
دكتور حسن الفاتح الشيخ الحسين	هيئة التحرير	السودان
الدكتورة حليمة إبراهيم محمد الفيلكاوي	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الكويت

شروط النشر

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

- **تقديم تعهد بعدم إرسال البحث لمجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.**
- **ألا تتجاوز صفحات البحث 20 صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية ان لم تكن هي لغة البحث، ويكتب عنوان البحث باللغة الانجليزية رفقة إسم الباحث والكلمات المفتاحية.**
- **تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة 4.5 سم، وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج (Microsoft Word)**
- **يرقم التهميش والإحالات ويعرض في أسفل الصفحة: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة .**
- **تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.**
- **على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث:أحدهما بلغة البحث والآخر باللغة الإنجليزية،على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة. منهج العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي وإستعمال أحد الأساليب التالية في الإستشهاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع،أسلوب إم إل أي (MLA) أو أسلوب شيكاجو (Chicago) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (APA) في العلوم الإجتماعية، وهي متوافرة على الأنترنت.**
- **المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبّر إلا عن آراء أصحابها .**
- **يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدّمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع**
- **ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:**

khalidk51@hotmail.com أو remah@remahtrainingjo.com
إلى العنوان البريدي: شارع الجاردنز عمان الأردن
هاتف: 00962799424774 أو 00962795156512
موقع المجلة:www.remahtrainingjo.com

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية

- **قاعدة ISI الماليزية على الموقع:** http://isindixing.com/isi/journaldetails.php ?
- **قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع:** http /www. ebsco.com
- **قاعدة ULRICHS الالمانية على الموقع:**

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

- **محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:**

http://www.googlescholars.com

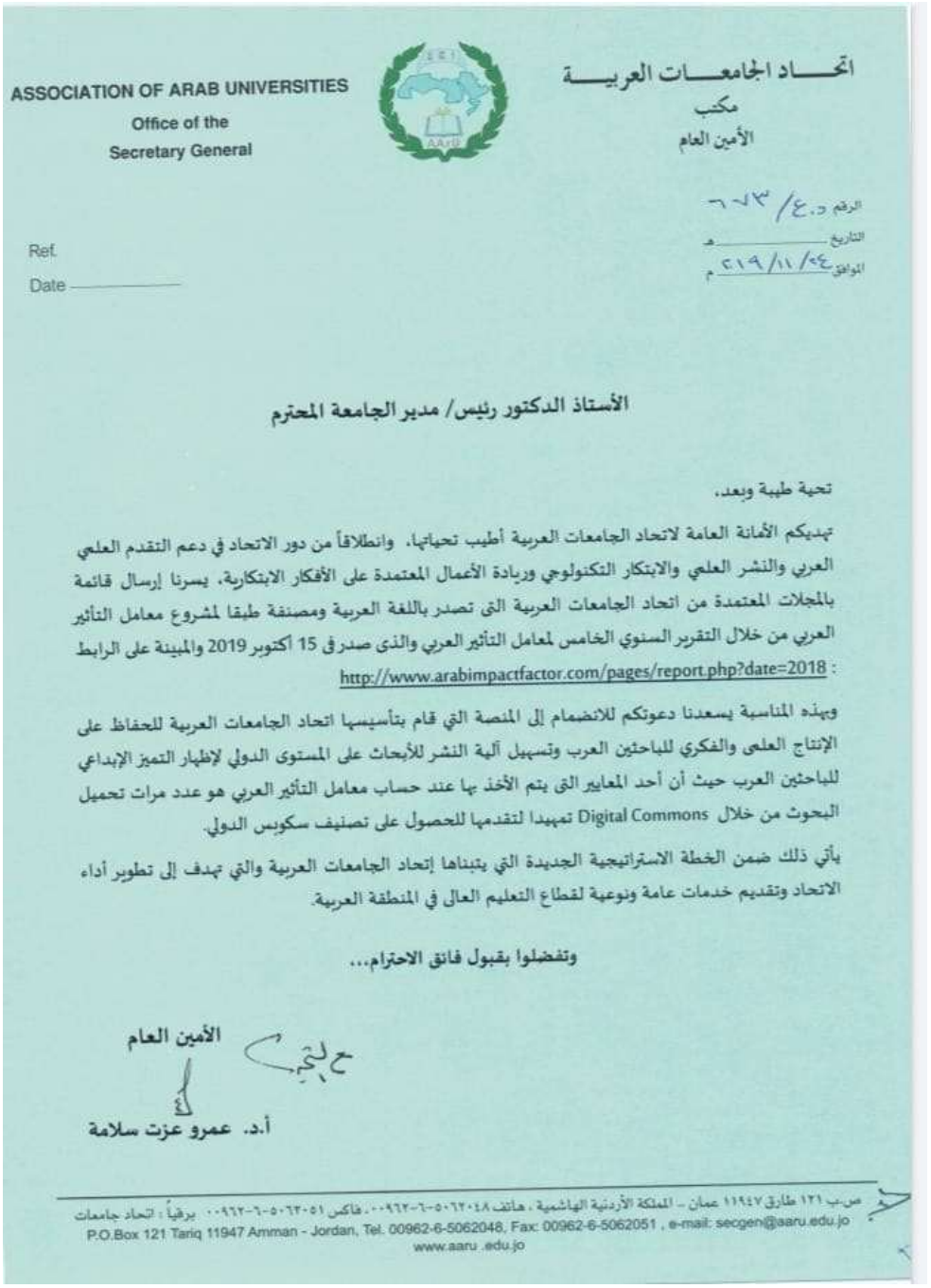
- **قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع** http **www.mandumah.com**//
- **قاعدة بيانات المنهل** http// **www.almanhal.com**
- **قاعدة ASKZED على الموقع:** http//www.ASKZED.com
- **قاعدة معرفة على الموقع:** http//www.maarifa.com
- **قاعدة بوابة الكتاب العلمي:** http//www.theleambook.com
- **معامل التأثير العربي، قاعدة البيانات العربية الرقمية (أرسيف) 2019.**
- **قاعدة بيانات:**

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

- **قاعدة أرسيف** (Arcif) .

شهادة رقم (007-2020)
معامل التأثير العربي
اتحاد الجامعات العربية
مجلة رماح للبحوث والدراسات
ISSN: 2392-5418
قد حصلت على معامل التأثير العربي لعام 2019 وقدرة 1.3
الاستاذ الدكتور محمود عبد العاطي
مدير مشروع معامل التأثير العربي

Arab Impact Factor
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية
اتحاد الجامعات العربية
رماح للبحوث والدراسات
اسم المجلة بالانجليزية
Research and Development of Human Recourses Center (REMAH)
ISSN
2392-5418
الدولة
الاردن
اصدارات المجلة
معامل التاثير لسنه 2018
معامل التاثير لسنه 2019
معامل التاثير لسنه 2020



ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES
Office of the
Secretary General

اتحـــاد الجامعـــات العربيـــة
مكتب
الأمين العام

الرقم د.ع/ ٦٧٣
التاريخ ـــــ هـ
الموافق ٢٠١٩/١١/٠٤ م

Ref.
Date

الأستاذ الدكتور رئيس/ مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد،

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

وبهذه المناسبة يسعدنا دعوتكم للانضمام إلى المنصة التي قام بتأسيسها اتحاد الجامعات العربية للحفاظ على الإنتاج العلمي والفكري للباحثين العرب وتسهيل آلية النشر للأبحاث على المستوى الدولي لإظهار التميز الإبداعي للباحثين العرب حيث أن أحد المعايير التي يتم الأخذ بها عند حساب معامل التأثير العربي هو عدد مرات تحميل البحوث من خلال Digital Commons تمهيدا لتقدمها للحصول على تصنيف سكوبس الدولي.

يأتي ذلك ضمن الخطة الاستراتيجية الجديدة التي يتبناها إتحاد الجامعات العربية والتي تهدف إلى تطوير أداء الاتحاد وتقديم خدمات عامة ونوعية لقطاع التعليم العالي في المنطقة العربية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام

أ.د. عمرو عزت سلامة

ص.ب ١٢١ طارق ١١٩٤٧ عمان – المملكة الأردنية الهاشمية ، هاتف ٠٠٩٦٢-٦-٥٠٦٢٠٤٨ ، فاكس ٠٠٩٦٢-٦-٥٠٦٢٠٥١ برقياً : اتحاد جامعات
P.O.Box 121 Tariq 11947 Amman - Jordan, Tel. 00962-6-5062048, Fax: 00962-6-5062051 , e-mail: secgen@aaru.edu.jo
www.aaru .edu.jo

معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
Arab Citation & Impact Factor
قاعدة البيانات العربية الرقمية
Arab Online Database
Arcif Analytics
معرفة e-MAREFA

التاريخ: 2019-10-14
الرقم: L19/317 ARCIF

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

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

يسر معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (ارسيف – ARCIF)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للإنتاج والمحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد أطلق تقريره السنوي الرابع للمجلات للعام ٢٠١٩، خلال الملتقى العلمي "مؤشرات الإنتاج والبحث العلمي العربي والعالمي في التحولات الرقمية للتعليم الجامعي العربي" بالتعاون مع الجامعة الأمريكية في بيروت بتاريخ ٣ أكتوبر ٢٠١٩.

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

ومن الجدير بالذكر بأن معامل " ارسيف Arcif " قام بالعمل على جمع ودراسة و تحليل بيانات ما يزيد عن (٤٣٠٠) عنوان مجلة عربية علمية أو بحثية في مختلف التخصصات، والصادرة عن أكثر من (١٤٠٠) هيئة علمية أو بحثية في (٢٠) دولة عربية، (باستثناء دولة جيبوتي وجزر القمر لعدم توفر البيانات). ونجح منها (٤٩٩) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "ارسيف Arcif" في تقرير عام ٢٠١٩ .

ويسرنا تهنئتكم وإعلامكم بأن مجلة رماح للبحوث و الدراسات الصادرة عن مركز البحث و تطوير الموارد البشرية (رماح)، قد نجحت بالحصول على معايير اعتماد معامل "ارسيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها ٣١ معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي: http://e-marefa.net/arcif/criteria/

و كان معامل "ارسيف Arcif " لمجلتكم لسنة ٢٠١٩ (٠.٠٠٢٣). مع العلم أن متوسط معامل ارسيف في تخصص "العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال" على المستوى العربي كان (٠.١٣٩)، وصنفت مجلتكم في هذا التخصص ضمن الفئة (الثالثة Q3)، وهي الفئة الوسطى.

و بإمكانكم الإعلان عن هذه النتيجة سواء على موقعكم الإلكتروني، أو على مواقع التواصل الاجتماعي، و كذلك الإشارة في النسخة الورقية لمجلتكم إلى معامل "ارسيف Arcif" الخاص بمجلتكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامي الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
" ارسيف Arcif"

معامل التأثير والاستشهاد المرجعي Arcif Arab Citation & Impact Factor

T +962 6 5548228 -9
F + 962 6 55 19 10 7
E info@e-marefa.net
www.e-marefa.net
Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan

EBSCO INFORMATION SERVICES

Tim Collins
President
EBSCO Information Services

July 9, 2017

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

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

Dear Professor Al-Khatib,

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

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

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

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

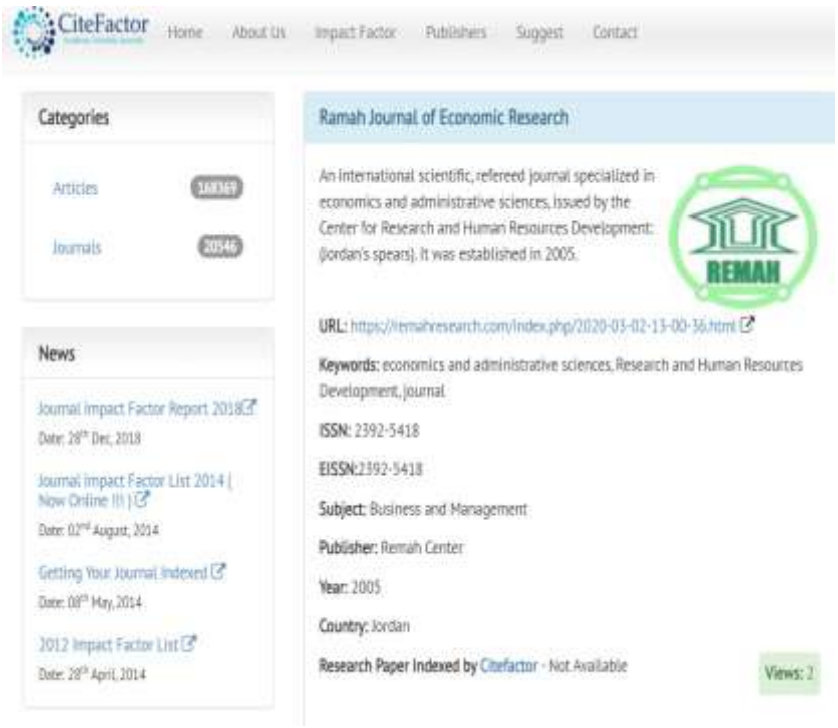
Thank you for contributing your content to our databases.

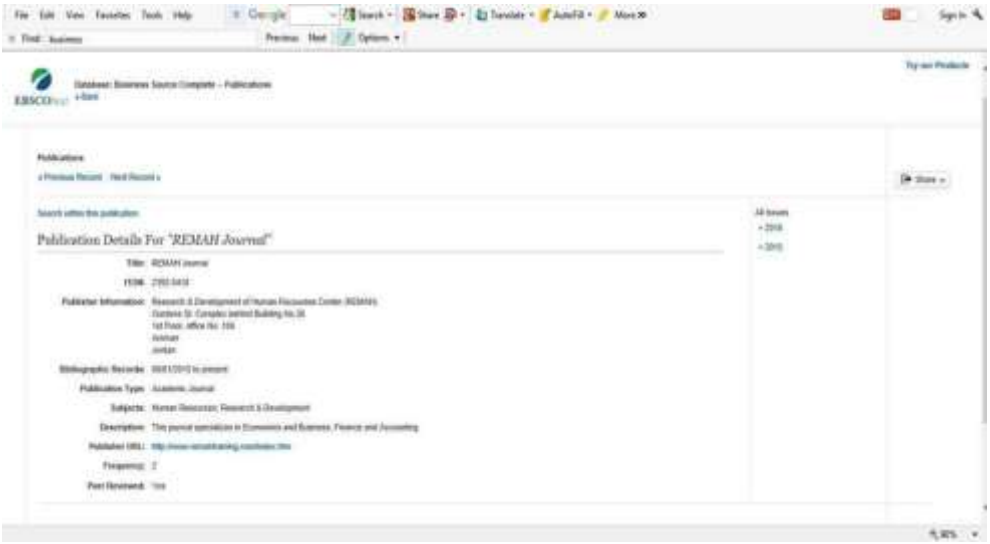
Sincerely,

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

Headquarters: 10 Estes Street P.O. Box 682 Ipswich, MA 01938 USA

INTERNATIONAL
Scientific Indexing
Fresh Ideas for Growing your Citations
Certificate
This is to certify that Remah for Research and Development Journal is indexed in International Scientific Indexing (ISI). The Journal has Impact Factor Value of 1.201 based on International Citation Report (ICR) for the year 2017-18. The URL for journal on our server is
http://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=7707
Editor ICR Team
(ISI)
International Scientific Indexing
(ISI)


CiteFactor
Home
About Us
Impact Factor
Publishers
Suggest
Contact
Categories
Articles
Journals
News
Journal Impact Factor Report 2018
Date: 28th Dec, 2018
Journal Impact Factor List 2014 (Now Online !!!)
Date: 02nd August, 2014
Getting Your Journal Indexed
Date: 08th May, 2014
2012 Impact Factor List
Date: 28th April, 2014
Ramah Journal of Economic Research
An international scientific, refereed journal specialized in economics and administrative sciences, issued by the Center for Research and Human Resources Development (Jordan's spears). It was established in 2005.
REMAH
URL: https://remahresearch.com/index.php/2020-03-02-13-00-36.html
Keywords: economics and administrative sciences, Research and Human Resources Development, journal
ISSN: 2392-5418
EISSN:2392-5418
Subject: Business and Management
Publisher: Remah Center
Year: 2005
Country: Jordan
Research Paper Indexed by Citefactor - Not Available
Views: 2



Subject	BUSINESS AND ECONOMICS
Dewey #	330
▼ Additional Title Details	
Parallel Language Title	Remah - Review for Research and Studies
Key Features	Refereed / Peer-reviewed
	Website URL
Other Features	Back issues available
▼ Publisher & Ordering Details	
Commercial Publisher	
Al- Lugnat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center	
Address: Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan	
Website: http://www.remahtrainingjo.com/	
Corporate Author	
Al- Lugnat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center	
Address: Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan	
Website: http://www.remahtrainingjo.com/	
▼ Price Data	
JOD 10.00 subscription per year (effective 2018)	

Arab Citation & Impact Factor
Arab Online Database
معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
قاعدة البيانات العربية الرقمية
Arcif
Analytics
معرفة
e-MAREFA

التاريخ: 2021 /09/28
الرقم: L21/289 ARCIF

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

يسر **معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (ارسيف – ARCIF)**، أحد مبادرات قاعدة بيانات "**معرفة**" للإنتاج والمحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد **أطلق التقرير السنوي السادس للمجلات لعام 2021**.

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

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

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

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامي الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
" ارسيف Arcif"

+962 6 5548228 -9
+ 962 6 55 19 10 7
info@e-marefa.net
www.e-marefa.net
Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan

1/1

شهادة رقم (٢٠٢١-٠٠٥)
معامل التأثير العربي
اتحاد الجامعات العربية
مجلة رماح للبحوث والدراسات
ISSN: 2392-5418
قد حصلت على معامل التأثير العربي لعام ٢٠٢١ وقدرة ٢.٥٦ وترتيبها رقم ٣٤ من بين ٢١٥٧ مجلة عربية
الأستاذ الدكتور محمود عبد العاطي
مدير مشروع معامل التأثير العربي

Arab Impact Factor
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية
اتحاد الجامعات العربية
تقرير رماح للبحوث والدراسات لعام 2021
Research and Development of Human Recourses Center (REMAH)
2392-5418
الاردن
2.56

GLOBAL UNION OF
JOURNALISTS
& MEDIA PERSONS

الاتحاد العالمي
للصحفيين والإعلاميين

شهادة عضوية

مُنحت الشهادة ل

رماح

التخصص: مجلة دولية علمية محكّمة

مقر العمل: الأردن

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

رقم العضوية: IUJ5506

تاريخ الإصدار
16 / 10 / 2022

تاريخ الانتهاء
16 / 10 / 2024

رئاسة الاتحاد العالمي
للصحفيين والإعلاميين

GLOBAL UNION OF JOURNALISTS AND MEDIA PERSONS CIC
License number: 13973502
Registered address: 22 EDWARD ROAD, LEICESTER, UNITED KINGDOM LE2 1TF
Nature of business (SIC)
58130 - Publishing of newspapers
85422 - Post-graduate level higher education
94120 - Activities of professional membership organisations
94990 - Activities of other membership organisations not elsewhere classified
Notice: Any illegal or non-professional use of this certificate, the membership of its holderwill be suspended in accordance with the terms and conditions of the GLOBAL UNION OF JOURNALISTS & MEDIA PERSINS.

www.iu.news
www.IUJornalists.org

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

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة المستنصرية
كلية الادارة والاقتصاد
القسم :
العدد : ٦٢٠٩/٤٠٣
التاريخ : ١٧/ ١١/ ٢٠٢٢

الى/ الأقسام العلمية كافة

م/ اعتمادية مجلة

تحية طيبة ...

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

مع التقدير ...

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

نسخة منه الى//

- مكتب السيد العميد المحترم .. مع التقدير .
- مكتب السيد المعاون العلمي المحترمة .. مع الاوليات .
- قسم الاحصاء .. مذكرتكم المرقمة (٣٦١ في ٢٠٢٢/١٠/٢٥) .
- ملفة الصادرة .

بهاء ١١/١٧ .

Iraq - Baghdad - Altalbieh P.O 46167
Mustansiriyah University College of Administration & Economics
Economics@uomustansiriyah.edu.iq

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

دولة ليبيا
حكومة الوحدة الوطنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
القـــــرارات

قـــرار وزيـــر التعـــليم العالي والبحث العلمي
رقم (339) لسنة 2022 م
بشأن ضوابط نشر الإنتاج العلمي لغرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس

وزيـر التعليم العالي والبحث العلمي.

- بعـد الاطـلاع علـى الإعـلان الدسـتوري المـؤقـت وتعـديـلاته
- وعلـى الاتفـاق السياسـي الليبي المـوقـع فـي (17 ديسـمبر 2015 ميـلادي).
- وعلى القانون رقم (12) لسنة (2010 مسيحي) بشأن إصدار قانون علاقات العمل ولائحته التنفيذية.
- وعلى القانون رقم (18) لسنة 2010 م بشأن التعليم.
- وعلى قرار مجلس النواب رقم (1) لسنة 2021م بشأن منح الثقة لحكومة الوحدة الوطنية
- وعلى قرار مجلس وزراء حكومة الوحدة الوطنية رقم (39) لسنة 2021م بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي وتحديد اختصاصات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتنظيم جهازها الإداري.
- وعلى قرار اللجنة الشعبية العامة سابقا رقم (501) لسنة 2010م بشأن إصدار لائحة تنظيم التعليم العالي وتعديلاته.
- وعلى كتاب السيد/ المستشار الأكاديمي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

قـــــرر

مـــادة (1)

لا يعتد بأي إنتاج علمي مقدم لغرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلا إذا كان منشوراً بإحدى الوسائل التالية:

1- البحوث المنشورة بالمجلات العلمية المحكمة المعتمدة من الهيئة الليبية للبحث العلمي.

2- المجلات العلمية المعتمدة في قاعدة بيانات سكوبس الدولية (Scopus) ـ ويمكن الوصول مجانا إليها عبر الرابط التالي:
https://www.scopus.com/sources.uri?zone=Top Nav bar&orgin=searchbasic

3- المجلات المعتمدة في قاعدة بيانات ويب اوف ساينس (web of science) ـ ويمكن الوصول إليه عبر الرابط التالي:
https://mil.clarivate.com/search-results

4- المجلات المدرجة في قاعدة بيانات معامل التأثير العربي ـ ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:
https://www.arabimpactfactor.com/pages/journals.php

مـــادة (2)

يُعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره وعلى الجهات المعنية تنفيذه.

عمران محمد القيب
وزير التعليم العالي والبحث العلمي

صدر في طرابلس
يوم الأحد
بتاريخ 27/2/2022م

طرابلس - ليبيا
www.mhesr.gov.ly
هاتف: 00218 21 484 34 57
هاتف: 00218 21 484 32 52

افتتاحية العدد

بحمد الله وفضله ارتفع معامل التأثير العربي لمجلة رماح للبحوث والدراسات/الأردن وفقا لتقرير عام (2020) والصادر عن مشروع التأثير العربي
باتحاد الجامعات العربية، حيث بلغ (1.5) مقارنة بالتقرير السابق عام (2019) والذي حظي (1.3).

و بعون الله وتوفيقه نزف خبر إئتلافنا وتعاوننا منذ صدور العدد (51) والأعداد التي تليه مع جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم في السودان اعتباراً من 2021/1/1.

كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصدور العدد **(80)** الجزء الثاني عشر حيث تم إدخال المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scoler)، وقاعدة بيانات المكتبة البريطانية وأولخ الألمانية وهذه خطوة تسمح لنا بالدخول إلى القواعد الأخرى بإذن الله علماً بأن المجلة موجودة على قاعدة بيانات إبيسكو الأمريكية، وحصلت المجلة بحمد الله على مُعامل التأثير العربي، وباختراق مذهل انضمت المجلة لموقع CiteFactor.

وهذا العدد **(80)** الجزء الثاني عشر فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية متعددة من: الأردن، الجزائر، السعودية، العراق، قطر، الكويت، السودان، فلسطين، مصر ...الخ.

كما يسرنا إعلامكم بأن مجلة رماح قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل "أرسيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وللإطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي:
http://e-marefa.net/arcif/criteria وكان معامل "أرسيف Arcif" لسنة 2021 (0.0962).

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

آملين من الله العلي القدير أن تبقى مجلة رماح متميزة ببحوثها وتسعى للتطور مع كل عدد.

رئيس التحرير
الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

الموضـــــوع	الصفحة
الهيئة الاستشارية للمجلة	3
شروط النشر	4
موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية	5
افتتاحية العدد	17
فهرس المحتويات	18
The Influence of Location, Planning, and Design Features on Achieving Safety and Security in Low-income Public Housing By: Maha AlFadalat	48-22
تجربة مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية اعداد الباحث: جميل حسام محمد المومني	65-50
الآثار القانونية للمسألة الأولية على الدعوى الأصلية المرتبطة بها. اعداد: علي محمد قويدر عنانزه	83-67
أهمية دائرة ضريبة الأبنية والأراضي في زيادة ايرادات البلديات .اعداد: محمد عبد الكريم خليفه الغويري	99-85
الدور الهندسي للبلديات في التنمية المحلية للمدن اعداد: المهندس حمزه سليمان محمد القاضي	117-101
إصلاح التربة في المشاريع البحرية اعداد: م. عمر محمد احمد عبدالرحمن	131-119
توظيف GIS في تخطيط المدن الذكية م. احمد يوسف احمد طشطه	155-133
دور الهيكل التنظيمي في البلدية وانعكاسه على المخططات التنظيمية. إعداد: م. هاله عبد الحميد الأغوات	176-157

الموضـــــــوع	الصفحة
التعلم التنظيمي وأثره على السمعة المنظمية، دراسة حالة: مجموعة إزدان القابضة علي حسين عوض اليافعي	203-178
آثر الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام في بلديات الأغوار الشمالية أ. زينب ابراهيم سليمان الشملوني	227-205
أسلوب الاستفهام في شعر محمود درويش دراسة تداولية ولاء خلف الجبور	253-229
دور إدارة المخازن والمستودعات في تحقيق الميزة التنافسية في بلدية الشفا عمر محمود عبد الله بني عطا مأمور مقسم / بلدية الشفا	277-255
دور البناء الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة حالة–بلدية باب عمان) بحث تقدمت به الباحثة المهندسة "اية محمود موسى العابد"	299-279
تأثير تحفيز الموظف على اداء الموظف في البلديات. بحث تقدمت به الباحثة "مرام احمد علي الفواعير"	317-301
تصميم المدن الذكية مع مراعاة البيئة المهندس أمير سلطان أحمد عبد القادر بلدية الشونة الوسطى	342-319
"التأثير الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة مجلس الخدمات المشتركة اعداد: دعاء موسى سليمان اصليح/ اداري	360-344

الموضـــــــوع	الصفحة
"تحسين أداء مجلس الخدمات المشتركة من خلال تطبيق نظم معلومات متقدمة لاتخاذ القرارات الإدارية." إعداد اماني موسى سليمان اصليح/ اداري	374-362
تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية: دراسة حالة مجلس الخدمات المشتركة اعداد كفاح جمعه الحيصه مجلس خدمات مادبا/ وزارة الاداره المحليه.	388-376
"دور التدقيق الداخلي على جودة النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة" اعداد: بهاء علي حسن الصبيحات محاسب / بلدية حوشا الجديدة	405-390
"أثر التدريب في تطوير الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة" اعداد :شروق شحاده محمد الموازره / اداري	423-407
العوامل المؤثرة على منح القروض في مؤسسات الإقراض الفلسطينية مؤسسات الإقراض العاملة في محافظة نابلس انموذجاً د. مجدي عبد الغفار محمود سلامة/ أستاذ مساعد د. فواز بدوي عبداللة بدوي/ أستاذ مساعد	465-425

The Influence of Location, Planning, and Design Features on Achieving Safety and Security in Low-income Public Housing

Maha AlFadalat * , Almuwaqqar Municipality, Amman, Jordan

Abstract:

Crime may be a cause of some issues for the residents in low-income public housing; however, less attention has been paid to security in those housing. In this study, it is attempted to determine whether the built environment's location, planning, and design affect the safety and security of public housing for the underprivileged. For this purpose, Princess Iman suburb public Low-income housing in Almuwaqqar district was selected as a case study, with different architecture and landscaping analyzed from the CPTED (Crime Prevention Through Environmental Design) approach, in addition to a questionnaire survey of 100 residents in 10 buildings in the study area. The findings show that a number of factors, including the hierarchy of spaces, the size of openings and verandas, the variety of land uses, the types of entrances and fences in residential buildings, and the level of neighborhood maintenance, can significantly contribute to the decline in safety and security in low-income public housing. This study demonstrates that location, planning, and design elements that encourage social interaction and residents' involvement in the security of their residential units should be prioritized in order to increase safety and security in low-income public housing environments.

Keywords:

Crime Prevention through Environmental Design (CPTED), low-income housing, public housing, safety, and security.

1. Introduction

In all human cultures, the need for security of lives and property at individual, household, and community levels is natural and uncontested. In fact, in Maslow’s hierarchy of needs, security is one of the fundamental human needs as explained by Naghibi et al. (2015). The demand for security is a major factor in the built environment, but it seems to be more significant in residential settings than anywhere else. According to Awotona (1982) and Zubairu (2002), residential areas, where people spend the majority of their time, need to be protected against human intruders.c as well as rats and harmful animals. According to this rationale, security has been identified by authors (UN-HABITAT 2012; Ibem and Aduwo 2013a) as an essential element of adequate housing. As a result, its absence is seen as a sign

of housing inadequacy, which the United Nations Centre for Human Settlements (UNCHS, 2000) claims can result in social issues and political instability.

There is copious evidence in the literature (Atolagbe 2012; Mohit and Azim 2012; Sakip et al. 2013; Ujene and Akpanamasi 2014; Naghibi et al. 2015) show that policymakers, academics, and researchers have continued to be interested in home security. Additionally, a number of authors, including Balchin et al. (2000), UNHABITAT (2006), and Ibem (2012) have demonstrated that governments in various nations have launched the creation of mass housing schemes using 'taxpayers money as part of the efforts to foster secure residential settings.

However, according to Ellen and Turner (1997) and Shiled (2002), one of the primary challenges with public housing in many nations is the insecurity imposed on by violent crimes and anti-social conduct. Kawash (2000) believed that a combination of social formation and architectural design principles may assist protect residential environments, despite the fact that there are numerous ways that can be used to increase the security of residential environments. This implies that in addition to social interactions, effective planning, architectural design, and construction principles can be leveraged to guarantee the internal and external security of residential environments.

1.1. Problem Statment

Jordan has recently witnessed a significant increase in its population, which may have doubled in the past ten years as a result of natural growth or subsequent immigration from neighboring countries. Consequently, it led to great pressure on the housing sector. Therefore, the Jordanian government, in partnership with the Urban Development Corporation, Launched a Kareem housing project, which is a project for low-income people in several regions of Jordan. Despite the security services' efforts to achieve security, there has been a recent rise in crime rates in this housing, and the issue of a deteriorating sense of security and safety has started to worsen. As a result, urban design continues to play a crucial role in lowering crime rates and enhancing security to create better residential environments.

1.2. Aims and Objectives:

The research's importance is summarized in investigating the influence of locational, planning, and design features on safety and security in low-income public housing the study of the planning criteria and determinants necessary to achieve security and reduce crime rates in public housing for people with limited income. The Kareem housing was chosen in the suburb of Princess Iman in the AlMuwaqqar district which is considered one of the remote areas far from residential areas, and therefore the level of safety in it is necessarily less compared with the other housing. This will be done through the following:

- Discussing and presenting the urban design aspects affecting raising the rate of security in public housing projects for low-income people and highlighting concepts that were neglected and not taken into account when designing them.
- Evaluating the extent of theapplication of CPTED criteria in the low-income public housing project in Princess Iman's neighborhood and exploring its shortcomings.
- Evaluate the extent to which residents in thesuburb of Princess Iman's public housing are satisfied with thesafety and security in their residences.

2. Methodology

The methodology of this study relies on the mixed method approach research methodology quantitative and qualitative, which is summarized as follows:

The first step in the research method was the search and review of published literature on Crime Prevention Through Environmental Design (CPTED) and its principles from the library and online resources, and to identify the locational, physical planning, and architectural design features capable of influencing residents' satisfaction with thesecurity of lives and property in the home environment. Findings from the literature review were used in the design of a questionnaire instrument used to extract data from participants in the survey. The next step was the fieldwork, to analyze the built environmental features in the Princess Iman suburb low-income public housing, and the required passive designed features of neighborhood texture, concerning crime prevention based on CPTED measures, through surveying and observation.

The questionnaire was used to collect data relating to the socioeconomic characteristics of the residents, housing estates and residential units' characteristics, locational, planning, and architectural design features of the housing estates as well as residents' satisfaction with security in the housing estates. and questions were framed using a 5-point Likert scale type where '1' represents Strongly Disagree, '2'-Disagree, '3'-Not Sure, '4'-Agree, and '5'-Strongly Agree.

3. Literature Review

Theoretical framework

3.1. Origins, History, and Development of CPTED

The use of design and CPTED ideas goes back a long way and CPTED-style security measures can be traced to early human settlements. These include the establishment of iron-age forts and castles, which used landscaping, walls, moats, and drawbridges to control access (Schneider and Kitchen 2002).

Some of the more recent origins of CPTED can be traced to Jane Jacobs (1961), C. Ray Jeffery (1969, 1971), and Oscar Newman (1972, 1973), among others. In 1976, Jeffery acknowledged Newman's work on Defensible Space (1972, 1973) as the basis of modern CPTED, not his work (Jeffery 1976). A significant reason for this was that Jeffery's work was complex and required long-term research while Newman's proposals were much simpler and had the potential for immediate application (Andresen 2010).

The Death and Life of Great American Cities by Jane Jacobs, published in 1961, significantly questioned current planning concepts. It stated that an individual must feel personally safe and secure on the streets for a city to be successful, citing safety and security as important components of a well-functioning city. Jacobs (1961), page 30. According to Jacobs (1961, 35), "a safe city path must have three basic features:

- There must be a clear demarcation defining what constitutes public and private space.
- There must be eyes on the street, eyes that belong to individuals who could be considered the street's natural owners. Buildings on a street equipped to handle strangers must be oriented to the street.
- The sidewalk must have users on it fairly continuously, both to add to the number of effective eyes on the street. and to induce the people in buildings along the street to watch the sidewalks in sufficient numbers.

Jeffery (1971) argued in Crime Prevention through Environmental Design that the societal causes of crime had been overstated and the biological and environmental determinants of crime required inspection. He drew on social, behavioral, political, psychological, and biological factors in order to have a more multidisciplinary and comprehensive view of the causes of crime. Criminal behavior was influenced by both the internal environment of the brain and the outward physical environment. It's interesting to note that Jeffery (1971) urged for the establishment of a new school of thought in environmental criminology.

Oscar Newman, an American architect and city planner, researched crime statistics and the layout of public housing in the late 1960s and early 1970s. In 1972 (Newman 1973), he published the results of his research as Defensible Space: Crime Prevention through Urban Design. This work gave Jacobs' theories practical applications in various ways. Newman's work immediately and significantly sparked attention in both America and Britain (Mawby 1977). This occurred during a period of rising crime rates and general dissatisfaction with the systems in place to combat crime.

Developed largely from an architectural perspective, Defensible Space drew on the work of social and behavioral scientists such as Hall (1959), Wood (1961), Jacobs (1961), Sommer (1969), Angel (1968), and Jeffery (1969, 1971). It was based on observations of the built form (public housing) and argued there was an association between specific design features and variations in recorded crime rates.

Two social housing projects in New York (Brownsville and Van Dyke) were compared and analyzed concerning recorded crime rates, revealing far higher crime rates for the high-rise blocks of the Van Dyke project than for the low-level buildings of Brownsville. The tenant populations in both projects were considered broadly similar and Newman argued that the environmental design of the buildings was a causal factor explaining the differing crime rates between the two housing projects. The high-rise flats in the Van Dyke projects contained a maze of winding corridors and public areas with limited opportunities for surveillance. Newman reported that over half of all crimes were committed in less visible locations or places with potential for concealment Influenced by Jacobs's (1961) concept of delineating between private and public space, Newman (1973) developed his hierarchy of defensible space (Fig.1).

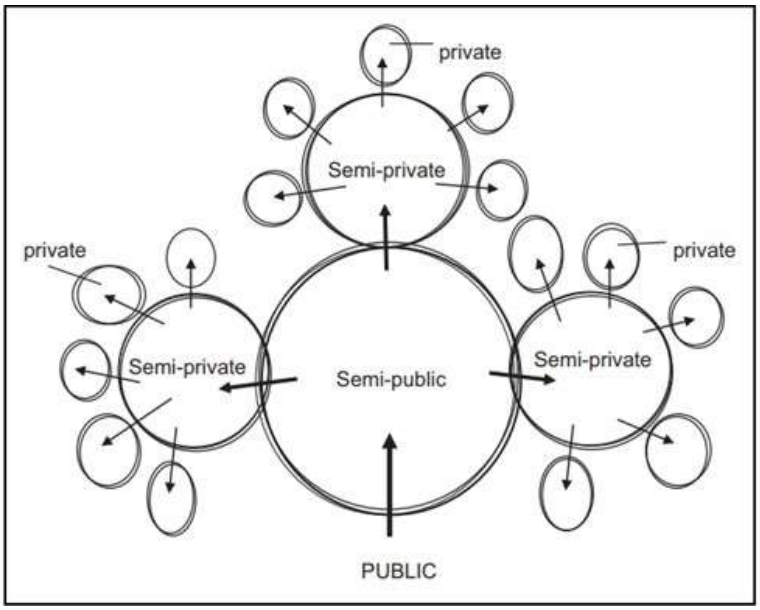


Fig .1.:Hierarchy of defensible space (Newman 1973:9): Arrows indicate entrance and exit points at different levels of the hierarchy.

Large public spaces that are used by numerous individuals could become underutilized, anonymous, and poorly maintained, failing to foster a sense of ownership, according to Newman. Additionally, according to Newman, the lack of adequate security, the existence of inside passageways, and external entrances concealed from observation from the street encouraged criminality. Providing "alternative escape routes" could additionally benefit criminals by giving them access to inaccessible elevators, staircases, and exits. The likelihood of crime and the number of these factors both rose. Crime would be at its highest in housing complexes where all three of these "alienating mechanisms" were present. Additionally, according to Newman, the recorded crime rate would decrease if one or more of these unfavorable design elements were enhanced or eliminated.

Defensible Space is defined (Newman 1973, 50) as A residential environment whose physical characteristics— building layout and site plan—function to allow inhabitants themselves to become key agents in ensuring their security. Defensible Space is made up of four design elements, which act individually and in combination to help create a safer urban environment:

Territoriality: the capacity of the built form to create perceived areas of proprietary concern by clearly defining ownership of space using both symbolic and real barriers.

Surveillance: the capacity of the built form to provide opportunities for surveillance for residents and others using the building configuration and the design and placement of windows and building entrances. Image and milieu: the capacity of design and management of the built form to influence the perception of space, promoting clean, well-maintained, and well-ordered places. Geographical juxtaposition (environment): the capacity of the surrounding spaces to influence the security of adjacent areas and vice versa.

The four elements of Defensible Space combine to promote a sense of ownership, community, and responsibility in residents to secure and maintain a safe, productive, and well-maintained neighborhood. Newman (1973, 2) argued that the built environment can act to facilitate criminal activities and therefore promotes the use of Defensible Space as A means for restructuring the residential environments of our cities so they can again become livable and controlled not by police, but by a community of people sharing a common terrain. As a design theory, it is ‘‘informed by human occupancy and use experience, a novel approach in architecture at the time’’ (Schneider and Kitchen 2002, 92).

Since Newman (1973), the application of Defensible Space has expanded beyond social housing projects to include other types of residential housing and to a variety of land uses such as retail, commercial, transportation nodes, schools, hospitals, town centers, and sporting locations (e.g., the Sydney and London Olympics). Defensible Space theory has been further refined to include a clearly defined social dimension (Newman and Franck 1980, 1982; Newman 1995, 1996), and many of the concepts are central to the modern approach to CPTED. His projects received support from the US Department of Housing and Urban Development and the Department of Justice and were adopted under the CPTED program by the Westinghouse Corporation (1976, 1977a, 1977b, 1978). Newman’s ideas were further endorsed by the Department of Housing and Urban Development in the mid-1990s (Cisneros 1995).

Coleman (1985, 1990) received significant funding and support in the United Kingdom for the Design Improvement Controlled Experiment (DICE). This amended the design of over 4,000 blocks of flats and maisonettes in London. She suggested sixteen features of design disadvantage—all CPTED related. Her ideas were initially well received, but later criticized for lack of scientific rigor (Smith 1986). However, her publication, Utopia on Trial: Vision and Reality in Planned Housing (1985, 1990) did much to popularize CPTED ideas. Poyner and Webb's (1991) Crime Free Housing investigated crime in the suburbs and new towns of the United Kingdom, proposing twelve CPTED features that could be modified to reduce crime.

The work of Wekerle and Whitman (1995) also assisted in the evolution of CPTED from ''defensible space'' architecture and physical security into more of an urban planning approach. They argued that awareness of the environment, visibility by others, and finding help were important to personal safety and could be supported by using appropriate lighting, promoting sightlines, land-use mix, activity generators, informative signage, and a sense of ownership and by reducing entrapment spots and movement predictors (Wekerle and Whitman 1995).

3.2. CPTED principles

The first generation of CPTED is based on suitable physical design and optimized application of thebuilt environment (Newman, 1973; Poyner, 1983). Many researchers have determined several main elements for CPTED with specific definitions such as Poyner, Cozens, Montoya, Armitage, and Cozens and Love (Armitage and Monchuk, 2017). In this article, we use by default the terms presented by Cozens and Love which contains six dimensions: Territorial reinforcement, Natural surveillance, Natural access control, Image/space management, Legitimate activity support, andTarget hardening (Cozens and Love, 2015). Some of the principles of each element sometimes overlap (Moffat, 1983; Cozens et al., 2005), and "the six dimensions to CPTED are surrounded by Newman's fourth Defensible Space mechanism, geographical juxtaposition" (Cozens and Love, 2015, p. 397) or the wider environment (Cozens et al., P. Molaei and P. Hashempour International Journal of Law, Cozens and Tarca, 2016). In recent years through the second generation of CPTED, the significance of social dimensions has increased. The second generation maintained the sixth concepts and included others namely socioeconomic and demographic profiling (Carter, 2002), active community participation (Sarkissian and Perglut, 1994; Saville, 1995), social cohesion and threshold capacity, etc. (Saville and Cleveland, 1997).

Territorial reinforcement refers to boosting the sense of responsibility and ownership for legitimate users by applying the appropriate design features of real or symbolic barriers (fences, walls, sidewalk tiles, signage, caution signs, etc.) (Colquhoun, 2007; Armitage, 2013; Behzadfar et al., 2013; Cozens, 2014; Matlovičová et al., 2016). The feature sends a message to delinquents that committing any kind of crime in this zone is not allowed (Pauls et al.,

2000). So, by defining the boundaries of private, semi-private, semi-public, and public spaces as well as the restriction of permeability, strangers and offenders will be discouraged from attending to other people's possessions (Thorpe and Gamman, 2013; Cozens and Love, 2015). Some investigations indicated that territoriality is more efficient at the local level (Ratcliffe, 2003).

The next, natural surveillance, as a long-established strategy, is providing an ability of visual overview for the residents to observe streets and sites (Moffat, 1983; Cozens, 2008; Cozens and Love, 2015; Matlovičová et al., 2016). “If a stranger can be easily identified from outside and inside a house, it will be more difficult to commit crimes against that residence” (Park, 2015, p. 95). Studies by Sorensen (2003) indicated that burglars avoid the constantly

visible targets by residents, neighbors, or passersby. This kind of guardianship can be provided in three types: natural or unofficial surveillance with physical design features such as environment landscaping and the location of windows or entrance, organized or official one through police and security patrols, and, mechanical surveillance strategies via good lighting in streets and CCTV (Pauls et al., 2000; Colquhoun, 2007; Atlas, 2013; Cozens and Love, 2015). These facilities allow the users of spaces and buildings to have appropriate protection and suitable visual access to thesite and street from buildings and vice versa (Hopper and Droge, 2005).

Natural access control is the third principle that concentrates on diminishing the opportunities for criminal acts by limiting entry to a territory or access to a potential target (Moffat, 1983; Cozens et al., 2005; Atlas, 2013, Cozens and Love, 2015). It increases the control of arrivals and departures of legitimate people and arouses a feeling of risk perception in offenders (Crowe, 2000; Colquhoun, 2007; Cozens and Love, 2015). Thus, it causes discourages

thieves and criminals to carry out criminal acts (Matlovičová et al., 2016). Access control involves informal or natural objectives (e.g. gates), formal or organized objectives (e.g. security personnel), and mechanical objectives (e.g. locks which will be discussed in the part of target hardening respectively) (Cozens et al., 2005).

Image/space management means the creation of a positive image of buildings and spaces and keeps built environments functional and clean to assure that all parts of the physical environment act efficiently (Crowe, 2000; Colquhoun, 2007; Cozens and Love, 2015). Management and permanent maintenance are strongly considered to be an essential factors in providing safe living places by sending positive signals to ordinary people via the sign of the presence of legitimate users and their monitoring (Newman, 1972; Cozens et al., 2005; Armitage, 2013; Cozens and Tarca, 2016). Vacant and derelict buildings, abandoned cars, litter, broken windows, graffiti, vandalism, etc. are some examples of poor maintenance and management (Cozens and Tarca, 2016) and may seduce robbers to do a planned crime.

Legitimate activity support refers to the increase of acceptable behaviors and actions in public locations through design capabilities. These safe acts, like a magnet, engage legitimate users to be in public spaces to prevent criminal planned acts under the surveillance of people (Cozens et al., 2005; Cozens and Love, 2015). Generation and support of activities attempt to put inherently unsafe activities in secured places (Crowe, 2000). As well, variable land uses can be a solution to increase the range of activities based on different places and times (Poyner and Webb, 1991).

The last principle, “target hardening increases the effort and risk of offending and reduces the rewards associated with the commission of a crime and is a long-established and traditional crime prevention technique” (Cozens and Love, 2015, p. 397). However, some scholars opposite to consider it as a CPTED concept (Cozens et al., 2005). This concept emphasizes that a motivated offender be prevented from accessing the target by the improvement of protection of spaces with some mechanical devices such as gates, alarms, internal lights on a timer, security doors, window locks, and so on (Colquhoun, 2007; Cozens, 2014; Hunter and Tseloni, 2018).

3.3. Public housing and security

Public housing is generally described as government-provided or subsidized housing developed with the overall goal of improving access to decent and affordable housing, especially by the low-income group (Balchin et al. 2000; Shiled 2002; Ilesanmi 2012; Aribigbola and Ayeniyo 2012; Ibem 2012, 2013). This type of housing is also called “social housing” or “state housing” in the United Kingdom and “welfare housing” in the United States (Harloe 2008). As is true with other types of housing tenure, public housing seeks to meet the housing needs of the citizens, by ensuring security, privacy, and comfort of the residents (UNCHS 2000; Sheuya et al. 2007; Ibem and Aduwo 2013a). This means that the security of lives and property is one of the key objectives of public housing provision.

Witte and Witte (2001) have indicated that security in public housing has been an age-old challenge in different countries. This was corroborated by other authors (Newman 1973; Huth 1981; Farley 1982; Ellen and Turner 1997; DeLone 2008; Leech 2012) who have also associated public housing with crime and anti-social behaviors. In a study of Pruitt–Igoe

Housing Development in St. Louis in the USA, Rainwater (1970) specifically found that the physical and environmental quality of the homes were promoting criminal activities; and thus recommended an extensive clean up of the physical appearance of thehousing environment. This finding appears to provide support to the work by Newman (1973) suggesting that the physical design and high-density nature of public housing may be connected to the high incidence of criminal activities in such developments. From the lens of Popkin et al. (2012), there is an understanding that the link between the public housing environment and crime may be because public housing projects are often located particularly in high-crime neighborhoods in the cities. Yet other authors (Massey and Denton 1993; Carter 1998; Cunningham et al. 2005; Tighe 2010) have insisted that the poverty level among residents of public housing developments makes them prone to violent crimes and antisocial activities.

4. Discussion and results

4.1. Geographical/local information

Princess Iman suburb is located in Almuwaqqar city, in south-eastern Amman. It lies within latitude 31°48′56″N and longitude 36°5′39″E. Almuwaqqer account for (0.175 %) of Amman total land area of (287,094 km²), and accommodates over 2% of the total population of Amman.

One of the necessary local factors is the distance of the case study to the nearest police station and city. The distance from the center of the Princess Iman suburb to the police station of Almuwaqqar is 25 Km. However, according to the opinions of Donnermeyer et al. (2011) and Fafchamps and Moser (2003) in separate studies about the impact of isolation of housing and distance to city centers on rural crime rate, either shorter or longer distance to a city may put a village exposed to more crimes. So, it cannot be a reliable and important indicator.

Fig.2 shows the exact location of Princess Iman suburb housing in this study. Examination of the site layouts of the housing as shown in Fig. 3 reveals that the layouts are predominantly grid-iron pattern, where the buildings are arranged in rows with the approach facades facing the streets and overlooking the car parks as can be seen in Fig. 8. Similarly, the parking spaces are located in front of the building for easier access and surveillance through bedroom windows. This arrangement ensures that the residents have a clear view of the streets and parking areas and are able to monitor movements around their residential units, which is a notable security measure in the design of low-income public housing and a key aspect of surveillance in CPTED.

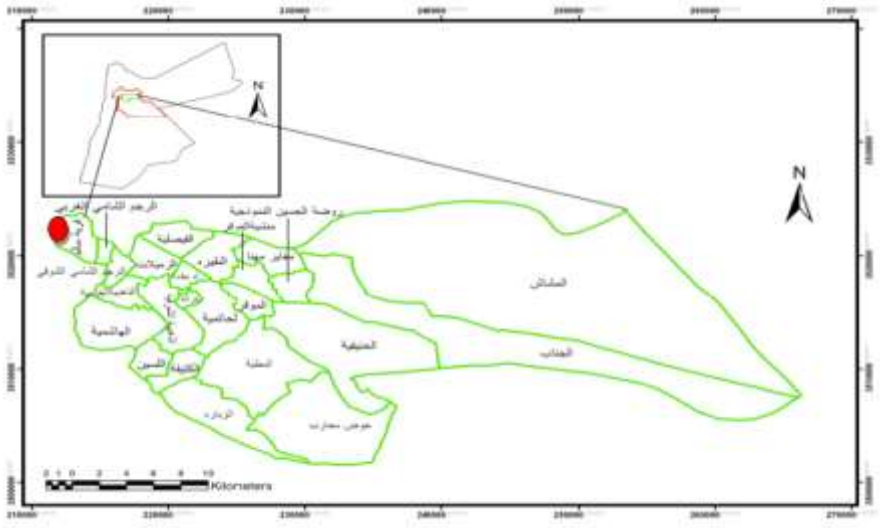


Figure 1. Almuwaqqar location within Amman Context. (Khalil and Albabesi 2017)

Figure 2. The site layouts of the Princess Iman suburb housing. (Prepared by the researcher dependent on Al Muwaqqar Municipality plans)

4.2. Demographic/social information

This study needs social and demographical information on the Princess Iman suburb. Based on the Population and Social Statistics Directorate Department of Population Statistics 2019, the population of the salem area is 13952 with 2582 households who are living in 6529 residential units. The religion of all people in this area is Islam. Also, the details along with the literacy rate are shown in Table 1.

Case study	Population			Household		Literacy rate		population density per km^2
	Total	Male	Female	Number	Size (Mean)	Literate	illiterate	
Princess Iman suburb public	13952	7423	6529	2582	6	% 73	%50	349

Table (1): Demographic statistics of Rajm al-Shami Sub-District.

The Princess Iman suburb low-income public housing constitutes 47% of the total population of the Princess Salem area. With a total of 1114 housing units and the average family size is 6 individuals. (Department of Population Statistics,2019) (See Fig.4).

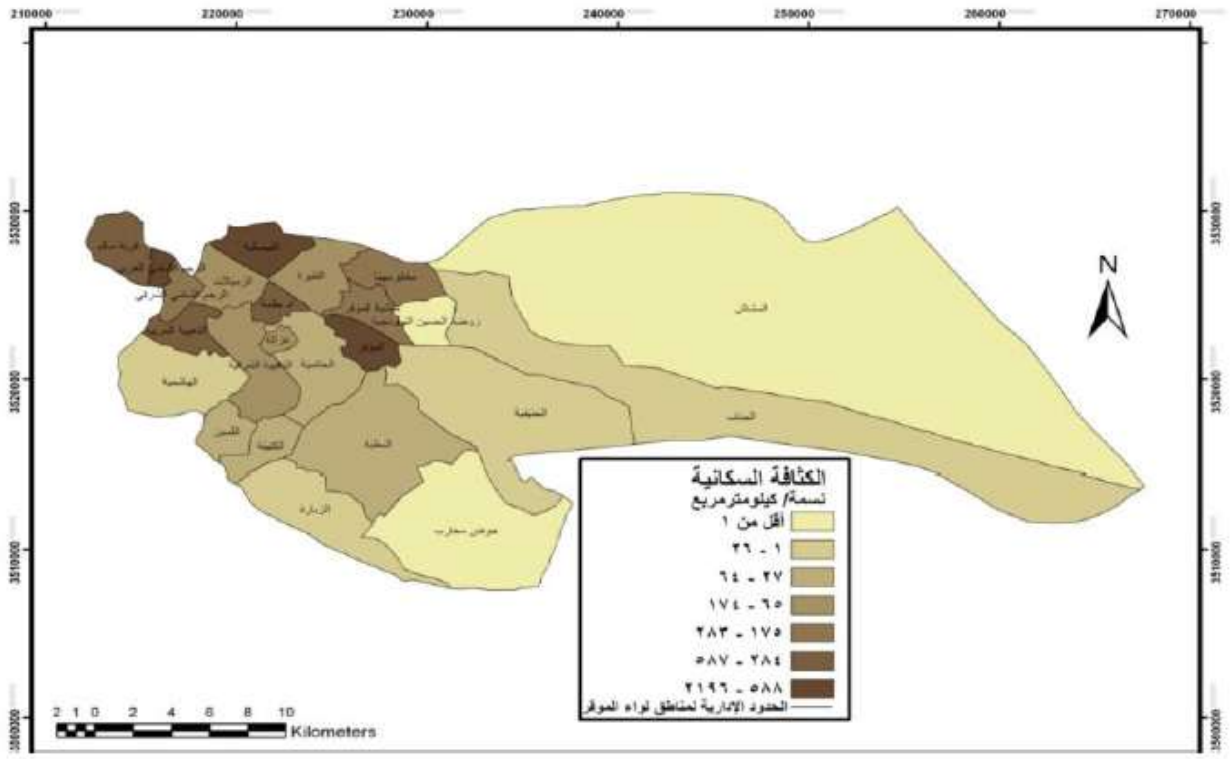


Figure 3. The population density in the various regions of the AlMuwaqqar District. (Department of Population Statistics,2019).

4.3. Economic conditions information

Under the questionnaire , the percentage of unemployed in Housing is 23%. Whilethe percentage of employment in the public and private sectors in the housing are approximately similar (See Table 2).

Case study	Total Population	Unemployment Rate	Number of Workforces	Jobs Categories		
				Private sector	Public sector	Unemployed
Princess Iman suburb public	13952	%23	%77	%40	%37	%23

Table (3): Economic conditions statistics of the Princess Iman suburb housing .

4.4. Crimes and crime rate statistics

In this study, for the reliability of crime statistics, 100 questionnaires were distributed in Princess Iman suburb low-income public housing, and 78 responses were obtained related to the crimes that housing residents were exposed to, among these crimes are house burglary, car theft, and personal items or physical/psychological abuse. The table clearly shows that 78% of the respondents were exposed to one or more crimes during the last year, which is a very high percentage. The top crimes are related to theft, especially theft of personal items.

Locality	Crime (Private Property Burglary)			Crime (Physical / psychological abuse)	Total
	Home	Motor vehicle	Personal items		
Princess Iman suburb public housing	19	3	79	51	152

Table (4): Crime statistics of in the Princess Iman suburb low-income public housing from 2019 to 2020 .

4.5. Residents' satisfaction with safety and security in low-income housing.

Satisfaction with safety and security in the Princess Iman suburb low-income public housing was measured at two levels. The first level was satisfaction with safety and security within the respondents' residential units, while the second was satisfaction with safety and security outside the respondents' residential units in the housing. In the first case, the result is presented in Table (5). From the result in Table (5) it is evident that many (38%) of the respondents were dissatisfied with the safety and security within their residential units and around 54% were satisfied, while about 8% of them were neither dissatisfied nor satisfied with safety and security within their residential units. This result generally shows that

around one half of those who participated in the survey expressed satisfaction with the level of safety and security within their apartments in the housing.

Regarding satisfaction with safety and security outside the residential units within the housing, the result also revealed that around 61% of the respondents were dissatisfied with this; around 21% were satisfied, while 18% of the respondents were not sure of their level of satisfaction with outside security. Again, this result generally shows that around two-thirds of those who participated in the survey expressed dissatisfaction with the level of safety and security outside their dwelling units in housing.

Case study	Satisfaction level with safety and security within the respondents' residential units			Satisfaction level with safety and security outside the respondents' residential units		
Princess Iman suburb low-income public housing	Satisfied	Neutral	Dissatisfied	Satisfied	Neutral	Dissatisfied
	%54	%8	%38	%21	%18	%61

Table (5) : Measures or solutions of four CPTED principles.[1]

4.6. Architecture of Public Housing and neighborhoods from the Perspective of CPTED

In the following, it has been tried to analyze the architecture of residential units and neighborhoods of Low-income public housing about the passive architectural methods of the four CPTED principles: Territorial reinforcement, Natural surveillance, Natural access control, and Image/Space management meticulously (Molaei and Hashempour 2020). The main practical measures by which appropriate application can directly prevent crimes in low-income public housing are listed in Table (6).

Table 1. Measures or solutions of four CPTED principles. (Molaei and Hashempour 2020)

CPTED Principles	**Measures**
Territorial Reinforcement	- A clear definition of the border between private and public property. - Types of property lines (planting, sidewalk treatment, fence, or wall). - Clearly defined entrances to properties. - The evidence of a sense of ownership and proprietary concern. - Private parking lots for cars and other motor vehicles.
Natural Surveillance	- Windows and balconies provide passive surveillance. - Lack of places of concealment. - Transparent barriers to increase surveillance. - Visibility of entrances and stores from homes and streets.

	- Standard street lightning. - Visually preamble balcony railings.
Natural Access Control	- The decrease in the number of entrances. - Clearly defined entrances to properties and a variety of them. - Secure access to the rear of a property. - Visibility of entrances from home and street.
Image/Space Management	- Well-maintained landscaping and buildings. - No evidence of litter and graffiti and boarded-up windows. - Facilities for the presence of people in the street. - Standard street lightning.

low-income housing design in areas with heterogeneity in land use helps the residents to have more control, accessibility, and surveillance . On the other hand, The landscaping density behind buildings causes a decrease in visibility and surveillance from the house and streets. Thus they are considered blind spots because they can be used as appropriate refuges for potential offenders (Taylor and Harrell, 1996). Moreover, though the existence of some shops and stores on the opposite side of the eastern thoroughfare improves the surveillance of pedestrians, surrounding housing on farms on the north side makes it difficult to access control and supervision from the residents, and entering will be eased by the thieves (Fig. 5).

Figure 4. view from the housing shows the surrounding farms from the northern side. (Researcher Photography 2020).

Residential units in the housing can be classified based on the number of floors, types of ownership, and the time of construction (Table 7). The housing Princess Iman suburb consists of 1114 housing units distributed over 55 buildings, and each apartment building consists of 20 housing units distributed over 5 floors with 4 housing units on each floor, bringing about better natural surveillance. The second one is the age of the houses. The age of housing the Princess Iman suburb is 10 years, as the project was launched in 2010. The Third item is vacant or abandoned buildings that are suitable for concealment based on the broken windows theory. The existence of a number of abandoned houses on the eastern side of the housing may be a sign of insufficient maintenance for offenders and a good place for their hiding (shown in Fig .6). The last one is the type of ownership of the residents which is important to the improvement of the sense of ownership. Furthermore, 62% of the residents in the housing are living in their own houses, leading to an increase in the sense of ownership and better management of spaces.

Figure 5. Some abandoned buildings are located in the housing. (Researcher Photography 2020).

Based on the assessment of architectural features of chosen houses in Table 7, the first analyzed factor is the percentage of the area of exterior openings (doors and windows) in the main facade. Although the increase in this factor can be a good opportunity for offenders to enter into the houses, it can enhance eyes on the landscape, entrance, and street to promote passive natural surveillance and access control. Afterward, the ratio of semi-open spaces to total building areas in each residential unit is assessed. (Molaei and Hashempour 2020).

Khakpour and Sheykh Mahdi (2011) believed that verandas and balconies in residential units as semiprivate living spaces have special significance in the way that many activities of dwellers during a year take place in these spaces. in addition more territorial reinforcement, natural surveillance, and access control can stem from the continuity of the

long-term presence of family members in semi-open spaces during the day. The existence of these spaces may lead to strengthening solidarity and cooperation of neighbors, which in turn they results in space management and collective supervision (Barclay et al., 2002; Anderson and McCall, 2005). In Table., a set of factors that play a large role in natural surveillance and access control will be evaluated, which is the condition and quality of determination of territory because the presence of fences overshadows the development of a sense of ownership and intervisibility from the street to the yard or house and vice versa. Also, there is no evidence of paving treatments as a definition of territory because of the lack of some facilities in the housing, thoroughfares do not possess special sidewalks. The next evaluated factor is the availability of main entrances to the housing, which can play a positive role in natural access control and territorial reinforcement.

As illustrated in Table (7), the percentage of ratio openings to total building facade areas for model M in the Princess Iman suburb public Low-income housing is 23% and for model, I is 21%. The reinforcement of these features in public housing helps the enhancement of eyes on the street and properties and also entry and exit control (To exemplify, the comparison of model M and model I is shown in Fig. 6). Also, the availability of a balcony in the building enables the residents to spend their time on the balconies as a semi-private area to carry out daily activities, it accounts for a negative signal for offenders that eyes watch them. Also, the presence of the residents in these spaces improves space management and a sense that the property is under their control. (Molaei and Hashempour 2020).

Model Type	Number of Floors	Percentage of Openings of Main Facade	The presence of barrier or fences between the homestead	The presence of gates	Accessibility of buildings from the backyard	Visibility of street and stores from the house	Enclosed Garage
Model M	5	%23	✓	✓	✓	✓	✖
Model I	5	%21	✓	✓	✓	✓	✖

Table (7): Analyzing some CPTED measures to the model M and I in the Princess Iman suburb public Low-income housing..

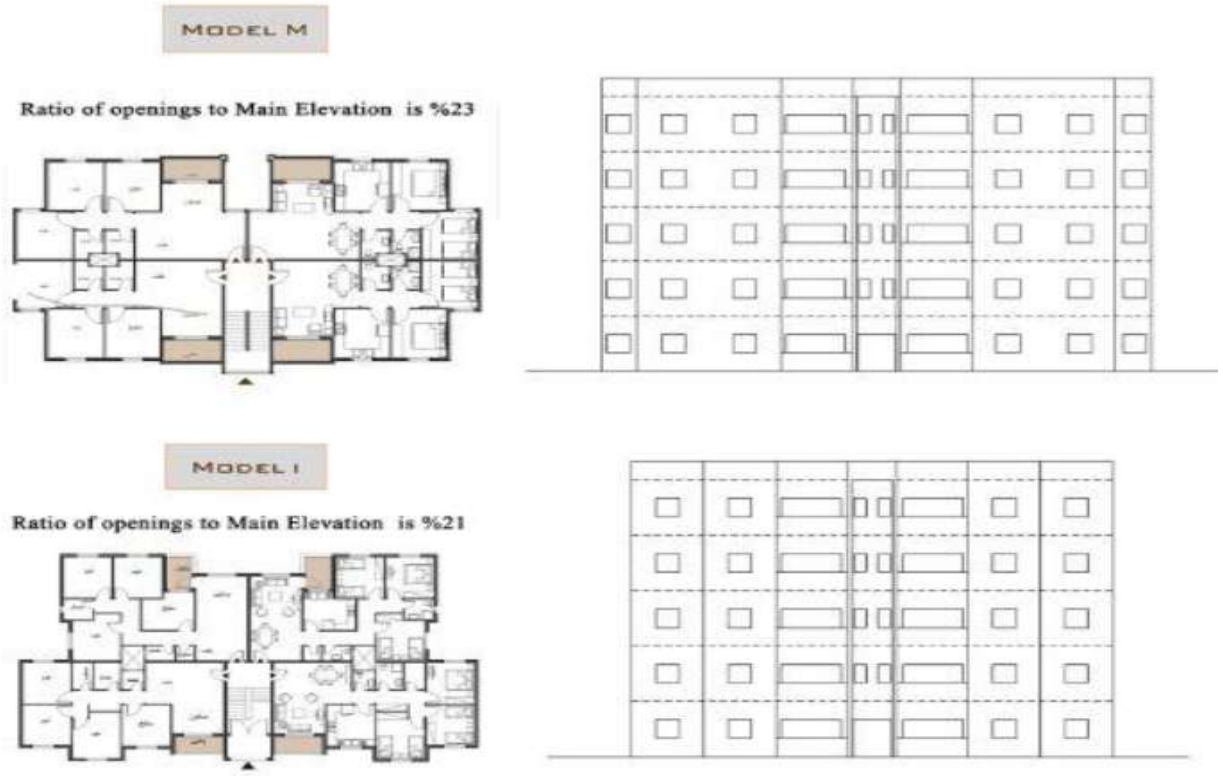


Figure 6. The ratio of openings of the main facade to total building area of the model M and Model I in the Princess Iman suburb public Low-income housing. (Prepared by the researcher 2020).

In addition, 95 % of surveyed buildings in the Princess Iman suburb public Low-income housing have fenced in all sides of their sites. Not only determine the territory as a barrier to trespassing, but also it provides better surveillance for the residents; whereas 5% of the buildings have partially removed the fences by the owners to provide their entrance from the thoroughfare (shown in Fig .7). Regardless of maximizing visibility from and to the streets, on the other hand, the feature can be a motivational cause for thieves or facilitate criminal actions by accessing without difficulty.

Figure 7. A building for which part of the fence was removed. (Researcher Photography 2020)

According to the survey, the quality of lighting (considering the number, height, and their distances) to attract people to present during night hours is insufficient and it seems that the most important of their efficiency is for crossing automobiles. In some places in residential areas, there are traces of dumping communal waste, which can extort a message of inattention and lack of management and maintenance to the criminals and create inappropriate images of the public spaces for people (shown in Fig.8). But the advantages of management in the housing are the availability of shops and stores alongside the main thoroughfare that are reasons for the attendance of youngsters, children and elderly people in streets which is promoting natural surveillance.

Figure 8. Accumulation of waste around the housing. (Researcher Photography 2020)

To summarize the quantitative and qualitative results of this study from the CPTED points of view based on the measures of Table 4, the strengths and weaknesses of the built environmental design in the Princess Iman suburb public Low-income housing. are listed below in Table 8.

Table 2. : Strengths and weaknesses of built environmental design of CPTED in the area in the Princess Iman suburb public Low-income housing.

Locality	Strengths	Weaknesses
Princess Iman suburb public housing	- Five-story houses promote natural surveillance. - Well-defined entrances (average: 95%). - Wide verandas on all sides of houses to surround. - Fenced buildings. - Suitable openings in main facades - Direct view to the streets - - The constant presence of residents in verandas and yards.	- Lack of well-defined hierarchy of spaces. - Not all households are the owners. - No evidence of private parking lots for households. - No evidence of sidewalk treatment for the entrance of the buildings. - Poor quality of street lighting. . - Two abandoned buildings and some blind spots in residential areas - Dumping garbage and construction waste in the thoroughfare.

5. Conclusion and Recommendations

This study investigated the influence of location, planning, and design features on achieving safety and security in public low-income housing in the Princess Iman suburb. Based on the findings, two key conclusions are made. The first conclusion is that a majority of the residents sampled in the survey were generally dissatisfied with the safety and security in the 11 housing buildings investigated. The second conclusion is that the selected location, the layout of the housing design, and passive security measures contributed mostly to influencing residents' dissatisfaction with safety and security in the Princess Iman suburb public low-income housing.

Notably, this study's findings imply that safety and security in low-income public housing can be achieved by engaging physical planning and architectural design principles and strategies that encourage communal life, access control, and surveillance among the residents. The study also implies that locating low-income housing in proximity to neighborhood facilities and away from crime-prone areas can also have a positive influence on achieving security in low-income public housing developments.

Given the foregoing, This study recommends that to enhance safety and security in low-income public housing developments, designers and developers should give adequate attention to creating spaces that encourage social interaction, adopting layout patterns enhancing natural surveillance, and promoting residents' active participation in securing the housing.

6. References

- Anderson, K.M., McCall, M., 2005. Farm Crime in Australia. Australian Institute of Criminology, Canberra, Australia.
- Angel, S. 1968. ''Discouraging Crime through City Planning.'' Working Paper No. 75, University of California Press, Berkeley.
- Aribigbola, A., and O.I. Ayeniyo. 2012. Sites-and-Services as a Strategy for Achieving Adequate Housing in Nigeria in the 21st Century. International Journal of Humanities and Social Science 2 (2): 126–132. 4
- Armitage, R. 2013a. ''Crime Prevention through Environmental Design.'' In Encyclopedia of Criminology and Criminal Justice, edited by G. Bruinsma and D. Weisburd, 720–31. New York: Springer Science and Business Media. doi:10.1007/978-1-4614-5690-2.
- Armitage, R. 2013b. Crime Prevention through Housing Design: Police and Practice. Hampshire, UK: Palgrave Macmillan.
- Armitage, R., and L. Monchuk. 2011. ''Sustaining the Crime Reduction Impact of Designing Out Crime: Re-evaluating the Secured by Design Scheme 10 Years on.'' Security Journal 24:320–43. doi:10. 1057/sj.2010.6.
- Atlas, R., ed. 2013. 21st Century Security and CPTED: Designing for Critical Infrastructure Protection and Crime Prevention. 2nd ed. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Atolagbe, A.M.O. 2012. Housing Security and Implications for Socio-economic Status of Residents in Ogbomoso. Global Journal of Human Social Science 12 (4): 6–12.
- Awotona, A.A. 1982. Environmental Health Aspects of Housing Nigerians: A Systematic Analysis of Research Needs. Nigerian Institute of Architects Journal 1 (4): 13–17.
- Balchin, P.R., D. Isaac, and J. Chen. 2000. Urban Economics: A Global Perspective. New York: Palgrave.
- Barclay, E.M., Donnermeyer, J.F., 2002. Property crime and crime prevention on farms in Australia. Crime Prev. Community Saf. Int. J. 4 (4), 47–61. https://doi.org/ 10.1057/palgrave.cpcs.8140169. Barclay, E.M., Donnermeyer, J.F., Scott, J., Hogg, R., 2007. Crime in Rural Australia. The Federation Press, Sydney.
- Carter, S. P., and Carter S. L. 1993. Planning for Prevention: Sarasota, Florida's Approach to Crime Prevention through Environmental Design. Tallahassee: Florida Department of Law Enforcement, Programs and Research in Criminal Justice.
- Cisneros, H. G. 1995. Defensible Space: Deterring Crime and Building Community. Washington, DC: Department of Housing and Urban Development, Urban Institute.

- Coleman, A. 1985. Utopia on Trial—Vision and Reality in Planned Housing. London, UK: Hilary Shipman.
- Coleman, A. 1990. Utopia on Trial: Vision and Reality in Planned Housing. 2nd ed. London, UK: Hilary Shipman.
- Cozens, P. 2015. ‘‘Crime as an Unintended Consequence: Planning for Healthy Cities and the Need to Move beyond Crime Prevention through Environmental Design (CPTED).’’ In Contemporary Issues in Australian Urban and Regional Planning, Chapter 12, edited by J. Brunner and J. Glasson, 230–50. Abingdon, UK: Routledge.
- Cozens, P. and Love, T., 2015. A review and current status of .412-(4), pp.393*03* ,*Literatur*
- Cozens, P., and T. Love. 2009. ‘‘Manipulating Permeability as a Process for Controlling Crime: Balancing Security and Sustainability in Local Contexts.’’ Built Environment: Special Issue on Security Versus Safety: How to Deliver Less Crime and More Sustainable Design 35 (3): 346–65
- Crowe, T. 2000. Crime Prevention through Environmental Design: Applications of Architectural Design and Space Management Concepts. 2nd ed. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Cunningham, M.K., S.J. Popkin, and M. Burt. 2005. Public Housing Transformation and the Hard to House. Housing Policy Debate 16 (1): 1–24.
- DeLone, G.J. 2008. Public Housing and the Fear of Crime. Journal of Criminal Justice 36 (2): 115–125.
- Department of Population Statistics ,2019
- Ellen, I.G., and M.A. Turner. 1997. Does Neighbourhood Matter? Assessing Recent Evidence. Housing Policy Debate 8 (4): 833–866.
- Farley, J.E. 1982. Has Public Housing Gotten a Bum Rap? The Incidence of Crime in St. Louis Public Housing Developments. Environment and Behavior 14 (4): 443–477.
- Hall, E. 1959. The Silent Language. New York: Fawcett.
- https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D9%82%D8%B1
- Huth, M.J. 1981. Strategies for Crime Reduction in Public Housing. Journal of Sociology and Social Welfare 8 (3): 587–600.
- Ibem, E.O. 2012. Public Housing Strategies in Ogun State: Implication for Urban Development in Nigeria. In Urban Development: Challenges, Strategies and Impact, ed. Michael J. Williams and J.J. Anderson. Hauppauge: Nova Publishers.
- Ibem, E.O. 2012. Public Housing Strategies in Ogun State: Implication for Urban Development in Nigeria. In Urban Development: Challenges, Strategies and Impact, ed. Michael J. Williams and J.J. Anderson. Hauppauge: Nova Publishers.
- Ibem, E.O. 2013. Accessibility to Services and Facilities for Residents of Public Housing in Urban Areas of Ogun State, Nigeria. Urban Forum 24 (3): 407–423.

- Ibem, E.O., and B.E. Aduwo. 2013a. Urban Housing and Social Development in Nigeria: Issues and Prospects. In Developing Countries, Political, Economic, and Social Issues, ed. A. Ramazzotti and W. Gravina, 69–96. Hauppauge: Nova Publishers.
- Ilesanmi, O.A. 2012. The Roots and Fruits of Gated Communities in Lagos, Nigeria: Social Sustainability or Segregation? In Sustainable Futures: Architecture and Urban in the Global South, Kampala, Uganda, 27–30 June 2012.
- Jacobs, J. 1961. The Death and Life of Great American Cities. London, UK: Jonathon Cope.
- Jeffery, C. 1969. ‘‘Crime Prevention and Control through Environmental Engineering.’’ Criminologica 7:35–58.
- Jeffery, C. 1971. Crime Prevention through Environmental Design. Beverly Hills, CA: Sage.
- Jeffery, C. 1976. ‘‘Criminal Behavior and the Physical Environment.’’ The American Behavioral Scientist 20:25.
- Kawash, S. 2000. Safe Housing? Body, Building and the Question of Security. Cultural Critique 45: 185–221.
- Khakpour, M., Sheykh Mahdi, A., 2011. The role of culture and the effect of social transformations on rural houses in guilan. Urban Manag. 27, 229–246.
- Leech, T.G.J. 2012. Subsidized Housing, Public Housing, and Adolescent Violence and Substance Use. Youth and Society 44 (2): 217–235.
- Massey, D.S., and N.A. Denton. 1993. American Apartheid: Segregation and the Making of the Underclass. Cambridge: Harvard University Press.
- Mawby, R. 1977. ‘‘Defensible Space: A Theoretical and Empirical Appraisal.’’ Urban Studies 14:169–79.
- Mohit, M.A., and M. Azim. 2012. Assessment of Residential Satisfaction with Public Housing in Hulhumale’, Maldives. Procedia Social and Behavioural Sciences 50: 756–770.
- Molaei, P. and Hashempour, P., 2020. Evaluation of CPTED principles in the housing architecture of rural areas in , eInternational Journal of Law, Crime and Justic oshte and Ormamalal).the North of Iran (Case studies: Sedap.p.100405
- Naghibi, M.S., M. Faizi, M. Khakzand, and M. Fattahi. 2015. Achievement to Physical Characteristics of Security in Residential Neighbourhoods. Procedia Social and Behavioural Sciences 201: 265–274.
- Newman, O. 1972. Defensible Space: Crime Prevention through Urban Design. New York: Macmillan.
- Newman, O. 1973. Defensible Space: People and Design in the Violent City. London, UK: Architectural Press.
- Newman, O. 1995. ‘‘Defensible Space: A New Physical Planning Tool for Urban Revitalization.’’ Journal of the American Planning Association 61:2149–55.
- Newman, O. 1996. Creating Defensible Space. Washington, DC: US Department of Housing and Urban Development Office of Policy Development and Research.

- Newman, O., and K. Franck. 1980. Factors Influencing Crime and Stability in Urban Housing Development. Washington, DC: US Department of Justice.
- Newman, O., and K. Franck. 1982. ‘‘The Effects of Building Size on Personal Crime and Fear of Crime.’’ Population and Development 5:203–20.
- Popkin, S.J., M.J. Rich, L. Hendey, J. Parilla, and G. Galster. 2012. Public Housing Transformation and Crime: Making the Case for Responsible Relocation. Cityscape 14 (3): 137–160.
- Poyner, B., and B. Webb. 1991. Crime-free Housing. Oxford, UK: Butterworth Architecture.
- Sakip, S.R.M., A. Abdullah, and M.N.M. Salleh. 2013. Fear of Crime in Residential Areas. Asian Journal of Environment-Behavior Studies 4 (11): 27–39.
- Sarkissian, W., A. Cook, and K. Walsh. 1997. Community Participation in Practice: A Practical Guide. Perth, Australia: Institute for Sustainability and Technology Policy, Murdoch University.
- Saville, G., and G. Cleveland. 1997. ‘‘2nd Generation CPTED: An Antidote to the Social Y2 K Virus of Urban Design.’’ Paper presented at the 2nd Annual International CPTED Conference, Orlando, FL, 3–5 December. Accessed July 9, 2015. http://www.veilig-ontwerp-beheer.nl/publicaties/2nd-generation-cpted-anantidote-to-the-social-y2k-virus-of-urban-design.
- Schneider, R., and T. Kitchen. 2002. Planning for Crime Prevention: A Transatlantic Perspective. London, UK: Routledge.
- Schneider, R.H., and T. Kitchen. 2000. Planning for Crime Prevention: A TransAtlantic Perspective. New York: Routledge.
- Sheuya, S., P. Howden-Chapman, and S. Patel. 2007. The Design of Housing and Shelter Programs: The Social and Environmental Determinants of Inequalities. Journal of Urban Health 84 (1): 98–108.
- Shiled, J. 2002. Reducing Crime and Antisocial behaviours in Public Housing Environments. In Paper presented at the Housing, Crime and Stronger Communities Conference convened by the Australian Institute of Criminology and the Australian Housing and Urban Research Institute, Melbourne, 6–7 May 2002. www.aic.gov.au/media_library/conferences/housing/shield.pdf. Accessed 28 Nov 2017.
- Smith, S. 1986. ‘‘Utopia on Trial: Vision and Reality in Planned Housing.’’ Urban Studies 23:244–46.
- Sommer, R. 1969. Personal Space: The Behavioural Basis of Design. Englewood, NJ: Prentice-Hall
- Statute of Winchester of 1285, Chapter V, King Edward I, quoted in Kuo and Sullivan 2001, 343
- Tighe, J. 2010. Public Opinion and Afordable Housing: A Review of the Literature. Journal of Planning Literature 25: 3–17.
- Ujene, A.O., and J.E. Akpanamasi. 2014. Security Measures in Buildings: A Perceptive Assessment for Integrated Social, Economic and Environmental Development. Nigerian Journal of Agriculture, Food and Environment 10 (4): 25–33.

- UN-HABITAT. 2006. Shelter for All: The Potential of Housing Policy in the Implementation of the Habitat Agenda. Nairobi: UN-HABITAT Information Services.
- United Nations Centre for Human Settlements (UNCHS). 2000. Summary: Global Strategy for Shelter to the Year 2000. Kenya: UNHABITAT Information Services.
- Van Ginkel, H., and P. Marcotullio. 2007. ‘‘Asian Urbanisation and Local and Global Environmental Challenges.’’ In Managing Urban Futures: Sustainability and Urban Growth in Developing Countries, edited by M. Keiner, M. Koll-Schretsenmayr, and W. A. Schmid, 11–36. Surrey, UK: Ashgate.
- Wekerle, G., and C. Whitman. 1995. Safe Cities: Guidelines for Planning, Design and Management. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Westinghouse Electric Corporation. 1976. Crime Prevention through Environmental Design. CPTED Design Program Manual, Volume 1: Planning and Implementation Manual. Arlington, VA: Westinghouse Electric Corporation.
- Westinghouse Electric Corporation. 1977a. Crime Prevention through Environmental Design. CPTED Design Program Manual, Volume 1: Strategies and Directives Manual. Arlington, VA: Westinghouse Electric Corporation.
- Westinghouse Electric Corporation. 1977b. Crime Prevention through Environmental Design. CPTED Design Program Manual, Volume 2: Strategies and Directives Manual. Arlington, VA: Westinghouse Electric Corporation.
- Westinghouse Electric Corporation. 1978. Crime Prevention through Environmental Design: Technical Guideline 7: Public Planning of Outdoor Areas. Arlington, VA: Westinghouse Electric Corporation.
- Witte, D.A., and R. Witte. 2001. What We Spend and What We Get: Public and Private of Crime Prevention and Criminal Justice. Fiscal Studies 22 (1): 1–40.
- Wood, E. 1961. Housing Design: A Social Theory. New York: Citizens, Housing and Planning Council of New York.
- Zubairu, S.N. 2002. Housing Concept and Design in a Developing Economy: The Nigerian Housing Problem. Housing Today 1 (5): 37–48.
- أ and حسام ألبلبيسي, 3523 . تطور ألمتغيرأت ألديموغرأفية في لوأء ألموقر-محافظة ألعاصمة-في ضوء ألمقومات ألطبيعية
وألاقتصادية وألاجتماعية.

تجربة مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية

The experience of decentralization councils in the Hashemite Kingdom of Jordan

اسم الباحث: جميل حسام محمد المومني

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على تجربة مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية. حيث إن الهدف العام من تطبيق اللامركزية هو وضع آليات وإجراءات لضمان العدالة في توزيع مكتسبات التنمية على مستوى المحافظة. إضافة إلى ممارسة مجالس المحافظات لأدوارها ومهامها والتي حددها القانون والمتمثلة بإقرار مشروعات الخطط الإستراتيجية والتنفيذية والمتعلقة بالمحافظة والمحالة إليهم من المجلس التنفيذي، فضلاً عن ذلك إقرار مشروع موازنة المحافظة، وأيضاً إقرار دليل احتياجات المحافظة من المشاريع التنموية، وكذلك إقرار المشاريع الخدمية والاستثمارية والتنموية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثِر المناهج استخدام في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف تجربة مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية.

الكلمات المفتاحية: اللامركزية، المملكة الأردنية الهاشمية.

Abstract

The study aimed to identify the experience of decentralization councils in the Hashemite Kingdom of Jordan. Whereas, the general objective of decentralization is to establish mechanisms and procedures to ensure justice in the distribution of development gains at the governorate level. In addition to the provincial councils exercising their roles and tasks as defined by the law, represented in approving draft strategic and executive plans related to the province and referred to them by the Executive Council, in addition to approving the province's draft budget, as well as approving the governorate's needs guide for development projects, as well as approving service, investment and development projects. The study followed the analytical descriptive approach as it is one of the most used approaches in the study of social and human phenomena. The descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing the experience of decentralization councils in the Hashemite Kingdom of Jordan.

Keywords: Decentralization, The Hashemite Kingdom of Jordan.

المقدمة

يحتل موضوع الجماعات المحلية (الوحدات المحلية) والرغبة في تطويرها أهمية خاصة في كافة دول العالم نظراً للتغيرات السياسية والاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية الكثيرة التي أثرت على الحكومات والمجتمعات المحلية والأفراد. وفي أيامنا هذه لم يعد النظام المركزي في أغلب دول العالم، قادراً على إشباع حاجات المواطنين الذين يطمحون باستمرار، خاصة كلما زاد وعيهم الثقافي والاجتماعي، للمزيد من المشاركة والحصول على المزيد من الخدمات. ولعل كبر حجم الأجهزة الإدارية المركزية وتنوع مهامها أكد ضرورة إيلاء اهتمام أكبر بالمجالس اللامركزية لتتمكن الحكومات من الحصول على دعم أكبر من جانب الجماعات المحلية للسلطة المركزية (الربابعة، 1995).

لقد شهدت المملكة الأردنية الهاشمية بتاريخ 2017/8/15 عرساً ديمقراطياً وإصلاحا سياسياً تمثل بإجراء أول انتخابات لامركزية سعياً نحو تعميق الديمقراطية وتولي الهيئات المحلية سلطات أوسع في صنع القرار التنموي. حيث جاءت هذه الانتخابات ترجمةً لنموذج الإصلاح التراكمي والثابت الذي تميز به الأردن وبدعم وتوجيه من راعي الإصلاح جلاله الملك عبد الله الثاني بن الحسين حفظه الله ورعاه، الذي مافتئ يوماً عن تعزيز مسيرة الإصلاح في الأردن ابتداءً من التعديلات الدستورية التي شملت ما يقارب ثلث الدستور، وكذلك أنشاء الهيئة المستقلة للانتخاب، والمحكمة الدستورية، وقانون الأحزاب السياسية، وقانوني الانتخاب و البلديات وصولاُ إلى قانون اللامركزية (بطارسة، 2008)، حيث أن هذا القانون يهدف إلى تطبيق مبدأ اللامركزية الإدارية على مستوى المحافظات من خلال منح الإدارة المحلية صلاحيات أكبر، إضافة إلى إفساح المجال أمام المواطنين للمشاركة في تحديد أولوياتهم ورسم وصياغة مستقبلهم والمتمثل باختيارهم ممثلين عنهم يشاركون في إقرار المشاريع التنموية والخدمية التي تحتاجها محافظاتهم. ومن جهة أخرى فإن نجاح تجربة الديمقراطية

يحتاج إلى بعض الوقت للوصول إلى القانون الأمثل الذي يخدم الوطن والمواطن على حد سواء (عليمات، 2018).

مشكلة الدراسة:

هنالك تباين في وجهات النظر حول مدى تطبيق مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها، حيث أن تداخل الصلاحيات بين المجالس البلدية، ومجالس المحافظات، والمجالس التنفيذية يشكل عدم وضوح بالرؤية، لذا فإن الحاجة ملحة لتقييم تجربة مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية، وبالتالي التعرف على التحديات والمعوقات التي واجهت هذه التجربة. لذا فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة على الأسئلة التالية:

س1: ما مفهوم اللامركزية؟

س2: ما التطبيقات التأسيسية للإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشيمة؟

أهداف الدراسة:

1- تسليط الضوء على مفهوم اللامركزية.

2- التعرف على التطبيقات التأسيسية للإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشيمة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة أنها جاءت مكملة للجهود المنادية بضرورة تقييم تجربة مجالس اللامركزية في المملكة الأردنية الهاشمية، والتوصل إلى حلول للمعوقات التي واجهت تطبيق اللامركزية من خلال وجهة نظر

أعضاء مجالس المحافظات والبلديات، وقادة الرأي، إذ تجد هذه الدراسة أن هذه الآراء بوصلة لمساعدة أصحاب القرار، والمُشرّعين في إعادة صياغة نموذج من اللامركزية بمجالاتها المختلفة، إذ يلائم متطلبات المجتمع الأردني.

مصطلحات الدراسة:

تعريف اللامركزية: ويمكن تعريفها بأنها تنظيم إداري يعتبر واحداً من أهم مبادئ حكم الأكثرية التي تقوم عليها الديمقراطية، وهي نقيض مفهوم المركزية، وهي عملية توزيع الوظائف، والسلطات، والأشخاص أو الأشياء بعيداً عن موقع مركزي أو سلطة (عياش، 2017، 9).

المملكة الأردنية الهاشمية: هي دولة عربية مسلمة، تقع في شمال شبه الجزيرة العربية و في غرب آسيا. يحدها سوريا من الشمال، العراق من الشرق، السعودية من الجنوب والجنوب الشرقي، وفلسطين (الضفة الغربية) من الغرب. وسميت بالأردن نسبة إلى نهر الأردن الذي يمر على حدودها الغربية, والعاصمة هي عمان (المعاني وأبوفارس، 1991، 25).

الخلفية النظرية للدراسة:

لقد اعتمدت الدول في بداية ظهورها على النظم المركزية لكن سرعان ما تشعبت أدوار الدولة نتيجة لتطورها وتطور المجتمع وازدياد عدد السكان وتعدد احتياجاتهم، فأصبحت الدول تهتم وتسير مرافق متعددة ذات أنشطة كثيرة التشعب، وفي ظل تطلع المجتمعات في الوقت الحاضر نحو منظمات عصرية حديثة ذات مستوى أداء مرتفع، ومتميز، حيث تكون قادرة على تلبية خدمات المجتمع على مستوى من الكفاءة والسرعة والجودة (الحراحشة، 2021).

ولعل التطور الذي صاحب المؤسسات الحديثة، والنمو المطرد في حجمها وصعوبة عملية اتخاذ القرارات، أدى إلى زيادة التعقيد في التنظيم وأدى إلى بروز العديد من المعوقات والمؤثرات التي أحاطت بالعمليات الإدارية الحديثة، وبالأشكال والترابط المتبادل ما بين الإدارة والمديريات وفروعها، فعندما يتسع نطاق العمل يصبح من الصعوبة على الإدارة القيام بجميع الأنشطة الإدارية المطلوبة في الوقت والكفاءة المناسبة (Sagi, 2015). لهذا توجب العمل على إيجاد آلية في التنظيم تؤهل الإدارات الفرعية وتمنحهم القدرة على اتخاذ القرارات السريعة، فضلاً عن إيجاد حلول مناسبة دون الرجوع إلى الإدارة المركزية، مما يتطلب تفويض بعض سلطات الإدارة المركزية إلى المحافظات وفروعها حتى تتمكن من القيام بالواجبات المنوطة بها، ولتحقيق ذلك كان لا بد من الاستجابة إلى دعوات تطبيق مبادئ الإدارة المفتوحة، وتفويض الصلاحيات واللامركزية (الفاعوري، 2021).

وفي الدول النامية فإن مسؤوليات الحكومة المركزية تزداد يومًا بعد يوم ليس فقط لأن القطاع العام هو المحرك الرئيسي للاقتصاد، ولأن القطاع الخاص لا يزال يعتمد على القطاع العام ولأنه يلقي على كاهل هذا القطاع مسؤولية التنمية ومسؤولية تحفيز القطاع الخاص وتسريع هذه العملية؛ وذلك بهدف اللحاق بركب الدول المتطورة (Sagi, 2015).

ومن جهة أخرى فإن الإدارة المحلية في الأردن يحكمها عدد من القوانين والأنظمة تعود في الغالبية العظمى منها إلى عقد الخمسينيات من القرن الماضي، ورغم إدخال العديد من التعديلات على التشريعات المتعلقة بالجماعات المحلية فإنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير، وتظهر دراسة أن هناك ضرورة لإعادة توزيع الصلاحيات بين مختلف وحدات الإدارة المحلية في الأردن. وتؤكد دراسة أخرى أن المدن الكبرى عامة

والعاصمة خاصة تحظى بعناية تفوق تلك التي تحظى بها المدن الصغرى، وأن ذلك ينعكس على نصيب الفرد من الخدمات، وفي الحقيقة فإن عدم التوازن في التنمية بين أجزاء المدينة الواحدة من جهة وبين المدن المختلفة والقرى من جهة أخرى هي خصيصة من خصائص الإدارة المحلية (المعاني وأبو فارس، 1991).

مفهوم اللامركزية:

تعتبر اللامركزية إحدى الأساليب الإدارية التي تلجأ لها المؤسسات لتحسين أدائها، إذ أشار عياش (2017) إلى المركزية على أنها ممارسات تقوم بها الإدارة التي تسمح للمؤسسة بالمشاركة للمستويات الإدارية في اتخاذ القرارات، وتنفيذ العمل الإداري، فاللامركزية مبدأ من المبادئ الهامة في العمل الإداري وفي جميع المستويات مما يجعل من تقسيم العمل وتوزيع الأهداف والمهام التي ينبغي تحقيقها أمر من الأمور التي تلازم العمل الإداري. إن اللامركزية؛ هي مصطلح مليء بالمعاني والمفاهيم، إذ يمكن أن يدل على حالة ساكنة، أو على عملية متحركة، ويمكن أن يشير إلى أسلوب مثالي وآخر معتدل، فاللامركزية أكثر في مفهومها وممارستها مما هو معترف به على مستوى العالم، فكل شيء يعمل على زيادة أهمية دور المرؤوس يمثل اللامركزية، و كل ما يعمل على خفض دوره يمثل المركزية (Mookherjee, 2015).

وتشير اللامركزية بشكل عام إلى إعادة هيكلة أو إعادة تنظيم السلطة بحيث يكون هناك نظام وفقاً لمبدأ التبعية، وبالتالي زيادة الجودة للمسؤولية المشتركة بين الأفراد العاملين في المؤسسات والفعالية للمؤسسة بشكل عام، واللامركزية هي ليست بديلاً للمركزية، بل لأن كلاهما مطلوب، حيث ينبغي تحديد الأدوار التكميلية للجهات الفاعلة في المؤسسة من خلال تحليل أكثر السبل والوسائل فعالية لتحقيق الأهداف المنشودة (المعاني وأبو فارس، 1991).

وتعرف اللامركزية أيضاً على أنها، كل شيء يزيد من أهمية دور المرؤوسين في التنظيم، وتعني توزيع الاختصاصات الوظيفية الإدارية على هيئات متعددة يكون لكل منها استقلالها في ممارسة اختصاصاتها وتحدد هذه الاختصاصات إما على أساس إقليمي وإما على أساس موضوعي، غير أن هذه الهيئات الإدارية اللامركزية تمارس اختصاصاتها المحددة تحت رقابة المركزية (الطراونة، 2013).

واللامركزية هي: نظام إداري يقوم على توزيع الوظيفة بين الإدارة المركزية وبين هيئات محلية مستقلة في عملها عن سلطة الدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية، وهي أسلوب من أساليب تنظيم العمل العمل حيث تمنح الوحدات المختلفة من الإدارة الذاتية، وهذا يعني منح الصلاحيات والمسؤوليات إلى المستويات الأدنى في التنظيم، وهي نظام إداري متبع في العمل مبني على أساس عدم تركز السلطة والمسؤولية في أعلى مستوى فيما يتعلق بصلاحية اتخاذ القرارات والتخطيط للمستقبل، مما يتيح للمدراء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام، ومدراء الشعب الإدارية من التحرر من قيود الإدارة المركزية والعمل وفق رؤية جماعية تنسجم مع واقع المؤسسة المعنية (الخصاونة، 2019).

أشكال اللامركزية الإدارية:

ووفقاً لوزارة الشؤون السياسية والبرلمانية في الأردن (2019) هناك أشكال متعددة من اللامركزية الإدارية، حيث تشمل (الخصاونة، 2019):

نقل الصلاحيات: إذ أنه في هذا الشكل من أشكال اللامركزية الإدارية تنتقل صلاحيات اتخاذ القرار والإدارة والتمويل إلى مجالس محلية ينتخب أعضاؤها ورؤساؤها. وتمتلك سلطات تحصيل الإيرادات واتخاذ القرارات الاستثمارية الخاصة بها بصورة مستقلة عن الحكومة المركزية، وهي شكل اللامركزية الإدارية التي تؤسس بشكل صحي اللامركزية السياسية.

-**التفويض:** إذ تعتبر شكل أكبر من أشكال اللامركزية الإدارية، حيث تخول الحكومة المركزية جهة شبه مستقلة للقيام بعمل القرارات المحلية إضافة إلى إدارة الوظائف العامة على الصعيد المحلي، حيث تكون تلك الجهة غير محكومة بشكل كلي من الحكومة المركزية، بينما تعتبر مسؤولة تجاهها كما وتخضع لمحاسبتها.

- **تخفيف التركيز الإداري:** حيث يعتبر هذا الشكل أضعف أشكال اللامركزية الإدارية، فيتم فيها إعادة توزيع الصلاحيات المتعلقة باتخاذ القرار والإدارة المالية على المستوى المحلي عن طريق الحكومة المركزية، وذلك حتى تناط بمسؤولين حكوميين يعملون تحت إشراف الحكومة المركزية في الأقاليم.

التطبيقات التأسيسية للإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشيمة:

اتبع الأردن نظامًا للمجتمعات المحلية يتكون من ثلاثة أنظمة هي نظام المحافظات ونظام البلديات ونظام إدارة القرى، أما نظام المحافظات فيستند إلى نظام التشكيلات الإدارية رقم 16 لعام 1962 ، وقسمت المملكة فيه إلى محافظات وألوية وأقضية ونواحي، ويعد نظامًا من عدم التركيز الإداري أكثر منه نظامًا لا مركزيًا؛ ذلك لأن المحافظة هي جزء من وزارة الداخلية تأتمر بأمرها وتخضع لرقابتها الرئاسية، والمحافظة هي في الواقع أقرب إلى النظام المركزي منه إلى النظام اللامركزي؛ لذا يمكننا الاكتفاء بتقييم تجربة الجماعات المحلية التي قامت في المجالس القروية على تطبيق قانون إدارة القرى رقم 5 لعام 1954 وفي البلديات على

تطبيق قانون البلديات رقم 29 لعام1955 وتعديلاته لأنها هي التجارب المرتبطة بالمجتمعات المحلية فعلاً (بنك تنمية المدن والقرى، 2002).

كما وتنص المادة 6 من قانون اللامركزية لسنة 2015 على أن لكل محافظة مجلس يسمى (مجلس المحافظة) ويتكون من عدد من الأعضاء ويتمتع بشخصية اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري. ويتولى مجلس المحافظة مهام عديدة تشمل إقرار مشروعات الخطط الاسترتيجية والتنفيذية المتعلقة بالمحافظة والمحالة إليه من المجلس التنفيذي، والتأكد من تنفيذها، وإقرار مشروع موازنة المحافظة ضمن السقوف المحددة من وزارة المالية في الموازنة العامة (الحياري، 2019).

ومن مهام مجلس المحافظة الاطلاع على كيفية تنفيذ الموازنات السنوية لجميع بلديات المحافظة، وإقرار دليل احتياجات المحافظة من المشاريع التنموية والخدمية المحال إليه من المجلس التنفيذي بعد استكمال الإجراءات اللازمة. يضاف إلى ذلك، إقرار المشاريع التنموية التي تعود بالنفع العام على المحافظة، ومناقشة تقارير عمليات تنفيذ تنفيذ المشاريع والخطط والبرامج التي تتولى الدوائر الحكومية في المحافظة تنفيذها، بما لا يتعارض مع عمل أجهزة الرقابة الحكومية المختصة، ومتابعة سير العمل بالمشاريع التنموية وتقييمها (الطراونة، 2013).

كما وتخضع حسابات مجالس المحافظات لتدقيق ديوان المحاسبة. حيث يحدد عدد أعضاء المجلس المنتخبين وتقسيم الدوائر الانتخابية والمقاعد المخصصة لهم في كل محافظة في نظام خاص. ويعين مجلس الوزراء بناء على تنسيب وزير الداخلية ما لا يزيد عن 15% من عدد أعضاء المجلس المنتخبين أعضاء في المجلس على أن يخصص ثلث هذه النسبة للنساء. ووفقا للمادة (7) من القانون، فإن مدة المجلس 4 سنوات

تبدأ من يوم إعلان أسماء الفائزين في الجريدة الرسمية وتنتهي بانتهاء هذه المدة أو بحل المجلس وفق القانون (الحياري، 2019).

تجربة المجالس القروية في الأردن

رغم أن المجالس القروية لم تعد موجودة منذ قرار دمج البلديات عام 2001 إلا أنها تجربة هامة أثرت على المحليات لفترة تقارب النصف قرن ونجد أنه من الملائم دراستها بداية لاستكشاف نقاط القوة والضعف في تلك التجربة. ونظرًا لأن الهدف ليس استقصاء كل ما جاء في هذه التجربة وإنما الخطوط العريضة لها فسنعالج هذا الموضوع من خلال ثلاثة عناوين هي:

-تشكيل المجلس القروي.

-اختصاصات المجلس القروي.

أولاً: تشكيل المجلس القروي: يتكون المجلس القروي حسب قانون إدارة القرى رقم5 لعام 1954 من عدد من الأشخاص لا يقل عن ثلاثة ولا يزيد عن اثني عشر حسب ما يقرره الحاكم الإداري. ومن الطبيعي أن العدد الفعلي يتحدد في ضوء عدد السكان والتركيبة الاجتماعية لسكان القرية، فكلما تنوعت العشائر والفئات العرقية والدينية ازداد عدد الأعضاء الذين يمثلون هذه الفئات. وينتخب أعضاء المجلس القروي من الأشخاص المقيمين في منطقة القرية مرة كل ثلاث سنوات وبالطريقة التي يقررها المتصرف. وبالإضافة إلى أعضاء المجلس القروي المختارين هناك عدد من المخاتير الذين يعدون أعضاء في مجلس القرية والذين يجري انتخابهم من قبل الذكور القاطنين عادة في القرية وتتجاوز أعمارهم الثامنة عشرة، على أن يجري الانتخاب بموجب التعليمات التي يضعها المتصرف بموافقة وزير الداخلية (الفاعوري، 2021).

وقد جمع المشروع بين أسلوبي الانتخاب والتعيين في المجالس القروية، كما وأنه استهدف التمثيل العادل والمتوازن لمختلف العشائر، ومن الجدير ذكره أن القانون لا يفرض استفتاء أهل القرية، عند تشكيل المجلس القروي لأول مرة ولذلك قررت محكمة العدل العليا في الأردن بأنه لا يعتد بقول المستدعين من أن المحافظ قد أجرى استفتاء في إنشاء مجلس قروي، فالمحافظ أو المتصرف هو الذي يقرر إنشاء مجلس قروي، بناء على مبادرة منه أو بناء على طلب أهالي القرية، كممثل للسلطة المركزية. ويطلق المشرع الأردني لفظ "قرية "على أي مكان يعلن عنه وزير الشؤون البلدية والقروية والبيئة، في الجريدة الرسمية، على أنه قرية أو وحدة عشائرية ويشترط أن لا تقع القرية أو أي جزء منها ضمن اختصاص مجلس بلدي أو محلي آخر (الجريدة الرسمية، 1954).

كما وقررت محكمة العدل العليا عام 1981 أن عدم الإعلان القانوني يبطل الإجراءات التي تستند إليها الإدارة، ولهذا فإن قانون إدارة القرى لا يسري على قرية الرام لأنه لم يعلن عنها في الجريدة الرسمية وبالتالي لا يجوز الاستناد إلى قانون إدارة القرى في تعيين المخاتير لتلك القرية وقد فسرت محكمة العدل العليا "كلمة قرية "المقصودة في قانون إدارة القرى أنها لا تشمل أي مكان يقع ضمن منطقة اختصاص مجلس بلدي، وعلى ذلك لا يملك الحاكم الإداري إحالة أي خلاف بين أهالي أي منطقة تقع ضمن اختصاص مجلس بلدي على التحكيم أو التعويض عن قرار المحكم بمقتضى القانون المذكور. ذلك لأنه ورد نص خاص بإمكانية إحالة أي نزاع يحدث داخل قرية ما إلى التحكيم وبالتالي فإن أية قرية تُضم إلى مدينة وتصبح جزءًا منها لا يمكن إحالة النزاع على التحكيم لأن قانون البلديات لم يشمل أي نص على شبيه بذلك الوارد في قانون إدارة القرى بخصوص موضوع التحكيم (نقابة المحامين، 1981).

ثانيًا :اختصاصات مجلس القرية

وردت اختصاصات المجالس القروية كاختصاصات عامة، وذلك بخلاف اختصاصات البلديات حيث أنها وردت محددة على سبيل الحصر. وقد حددت المادة رقم 9 من قانون إدارة القرى هذه الصلاحيات بأنها تشمل حق المجلس القروي بتأسيس مدارس والمسالخ، وأن يقوم بإنشاء الطرق وتهيئة موارد المياه وكافة الأعمال التي من شأنها تحسين مرافق القرية وصحة سكانها، وبالإضافة إلى ذلك أعطى مجلس القرية الحق في تعيين وإقالة كتبة المجلس ومستخدميه (نقابة المحامين، 1981).

ومن أجل ممارسة هذه الصلاحيات منح المجلس القروي اللجوء إلى القوانين والتعليمات التي يصدرها متصرف اللواء أو يجد من الملائم إصدارها حرصًا على النظام العام بمفهومه الشامل (الأمن العام و الصحة العامة والسكنية العامة). كما منح مجلس القرية الشخصية الاعتبارية التامة ويكون له ختم بتلك الصفة ويخول عقد المقاولات والدخول في الدعاوي باسمه الخاص، بصفة مدع أو مدعى عليه. ويمارس مجلس القرية اختصاصاته على كافة الأراضي الواقعة ضمن منطقة القرية. ولمجلس القرية صلاحيات في فرض الضرائب والعوائد التي يصرح بها متصرف اللواء بما في ذلك الضريبة الشخصية (بطارسة، 2008).

المقترحات والتوصيات:

ضرورة العمل على تفعيل مجالس اللامركزية من خلال الآتي:

- التمكين وتأهيل الموظفين: توصي الدراسة بضرورة العمل على تأهيل موظفي اللامركزية لتمكينهم من القيام بالأعمال والمهام بشكل عملي، وأن يتم عمل دورات تأهيلية للموظفين موظفي اللامركزية، حيث

تبين طبيعة الأعمال الجديدة قبل البدء في العمل، وأن تتسم الدورات التدريبية ببرامج متطورة، وأن تكون نوعية البرامج التدريبية التي تعقدها المجالس في المحافظات مناسبة وتتناسب مع طبيعة العمل.

- تفويض السلطة: توصي الدراسة بضرورة أن يتم منح موظفي المجالس اللامركزية السلطة الكافية لإنجاز العمل التي تقوم به، حيث تقوم المجالس اللامركزية بمتابعة المهام المفوضة لموظفي المجالس اللامركزية دوريا، وأن يتم تحديد السلطات المفوضة، بحيث تتوافق مع مهارات موظفي اللامركزية وقدراتهم.
- إعطاء مجالس المحافظات صلاحيات أوسع من تلك المحددة لهم في القانون.
- اختيار رؤساء مجالس المحافظات وإشراكهم في إعداد موازنة الدولة فيما يتعلق بمخصصات المحافظات.
- عمل دورات تعليمية وتوعوية لرفع مستوى ثقافة اللامركزية لدى المجالس اللامركزية.
- توضيح آليات المجالس اللامركزية، وتوعية المديرين للتخفيف من مقاومتهم للتغيير وتفعيل عملية التفويض وتطبيق اللامركزية.

المراجع

بطارسة، سليمان (2008). تحليل وتقييم التجارب في الإدارة المحلية في الأردن كخطوة أولى نحو تطويرها. **دراسات. علوم الشريعة والقانون**، 35 (1)، 224- 235.

بنك تنمية المدن والقرى (2002)، دراسة أعدها **بنك تنمية المدن والقرى** غير منشورة.

الحراحشة، سمير (2021). **أثر دور مجالس المحافظات (اللامركزية) في التنمية.** (أطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة المنصورة، مصر.

الحياري، إيمان (2019). مفهوم اللامركزية الإدارية. تم الاسترجاع بتاريخ 2023/7/4 من: **https://mawdoo3.com**

الخصاونة، محمد (2019). **مجالس المحافظات ودورها في عملية الإصلاح الشامل في الأردن.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الربابعة، فاطمة (1995). **دور مجالس الخدمات المشتركة في التنمية المحلية في الأردن: دراسة ميدانية.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية.

الطراونة، معتز (2013). **حدود سلطات الوصاية الإدارية على الهيئات اللامركزية المصلحية في الأردن.**(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

عليمات، ضيف الله (2018).اللامركزية بعد ستة أشهر إلى أين. وكالة عمون الإخبارية، تم الاسترجاع بتاريخ 2023/7/3 من:

https://www.ammonnews.net/article/356647

عياش، فرح صابر (2017). **واقع اللامركزية وأثرها على مستوى أداء العاملين في بلديات جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الخليل، فلسطين.

الفاعوري، معاذ (2021). **تقييم نموذج اللامركزية في ضوء آراء رؤساء وأعضاء المجالس المنتخبة، وقادة الرأي في الأردن.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

المادة 5 من قانون إدارة القرى لعام 1954 المعدلة في **الجريدة الرسمية**، العدد 2285 ، ص291 .

المعاني، أيمن وأبو فارس، محمد (1991) ، **الإدارة المحلية بين النظرية والتطبيق**. الطبعة الأولى، عمان.

نقابة المحامين (1981). قرار محكمة العدل العليا رقم 1980/66، **مجلة نقابة المحامين**، ص580

Mookherjee, D. (2015). **Political decentralization**. economics, 7(1): 231-249.

Sagi, D. (2015). The Use of Power and Authority in Decision Making Process: A Cross Cultural Perspective. **International Journal of Management and Humanities**, 1(7): 12-14.

الآثار القانونية للمسألة الأولية على الدعوى الأصلية المرتبطة بها

اعداد: علي محمد قويدر عنانزه

الملخص

هدفت هذه الدراسة تعرف الآثار القانونية للمسألة الأولية على الدعوى الأصلية المرتبطة بها. حيث بينت شروط وقف الدعوى والآثار المترتبة عليها. الوقف القضائي للدعوى المدنية المادة (122) من قانون أصول المحاكمات المدنية الأردني مقارنة مع بعض القوانين وقرارات محكمة التمييز الأردنية تُثير كثير من الإشكاليات، إذ أعطى المشرع الأردني للمحكمة أن تأمُر بوقف الدعوى إذا رأت تعليق الحكم في موضوعها على الفصل في مسألة أخرى يتوقف الحكم عليها، وبمجرد زوال سبب الوقف يكون لأيٍّ من الخصوم طلب السّير في الدعوى، إلّا أنَّ نص المادة (122) لا تعطي المحكمة حق التدخل في الطلب من الخصوم بمراجعة المحاكم المختصة للحصول على حكم يتعلق بالفصل بالدعوى

المنظورة أمامها، ولا تحدد مدة زمنية للحصول على هذا الحكم، ولا تتدخل في حالة استحالة الحصول على حكم، أو المماطلة من قبل الخصوم للسّير بالدعوى، إذ يرى الباحث إعطاء دور للمحكمة والتدخل في هذا الوقف من حيث تحديد مُدة زمنية للحصول على حكم، وفي حالة استحالة الحصول على حكم، فإنه على المحكمة أنْ تحدد مُدة لمتابعة الدعوى والفصل في موضوعها، وفي حالة الفصل في المسألة الأخرى تحدد المحكمة مدة زمنية للخصوم لمراجعة المحكمة للسير بالدعوى أوإسقاطها إذا انقضت هذه المدة.

الكلمات المفتاحية: الدعوى، الدعوى الأصلية.

المقدمة

يحدث في أثناء نظر الدعوى المدنية أن يُبدي أحد الخصوم في الدعوى القائمة دفعاً من الدفوع أو يُثير مَوضوعاً لا تختص به المحكمة المعروض عليها النزاع لعدم صلاحيتها في النظر في هذا الدفع أو الطلب وظيفياً أو عدم اختصاصها نوعياً، ويتعلق هذا الدفع أو هذا الطلب في الفصل في موضوع الدعوى ولا تتمكن المحكمة الفصل في الدعوى، وأصبح لازماً عليها وقف الدعوى لحين الفصل في الطلب أو الدفع الذي تنظره محكمة أخرى وبشرط أن يكون هذا السبب مرتبط بموضوع الدعوى الأصلية، وأن يكون لهذا السبب أثراً واضحاً ودقيقاً في الدعوى الأصلية والاختصاص في المسألة الأولية يعود لاختصاص محكمة أخرى، هنا تأمر المحكمة بوقف الدعوى الأصلية لهذا السبب ويسمى بالوقف القضائي للدعوى، نظراً لأن من يصدر القرار هو القاضي، أو المحكمة التي تنظر الدعوى؛ لتوقف الحكم في قرار الدعوى الأصلية على المسألة الأولية.

وقد نصت المادة (122) من قانون أصول المحاكمات المدنية الأردني على أنه"تأمر المحكمة بوقف الدعوى إذا رأت تعليق الحكم في موضوعها على الفصل في مسألة أخرى يتوقف عليها الحكم وبمجرد زوال سبب الوقف يكون لأي من الخصوم طلب السّير في الدعوى". ويختلف الوقف القضائي عن الوقف الاتفاقي والوقف القانوني من حيث شروط كل منهم وحق الخصوم ودور المحكمة في الوقف ومدته وآثاره، إذ إنّ وقف الدعوى إما أن يكون اتفاقياً ما بين جميع الخصوم في الدعوى، حيث توقف الدعوى لمدة لا تزيد على ستة أشهر لأسباب منها حل الموضوع وديّاً أو اللجوء للتحكيم أو المصالحة أو انتظاراً لإحضار أوراق تحتاج إلى

مدة زمنية لإحضارها، وتجدد الدعوى بعد انقضاء هذه المدة الزمنية وفي حالة مضي ثمانية أيام من تاريخ انتهاء المدة الزمنية تسقط الدعوى.

أما الوقف القانوني فإن المحكمة تصدر قراراً بوقف الدعوى قانونياً من تاريخ وقوع سبب من أسباب الوقف القانوني التي حددها المشرع، وهي في حالة إعلان إفلاس أحد الخصوم أو فقدان أهليته أو وفاة أحد الخصوم، ويقع الوقف القانوني من تاريخ وقوع السبب الموجب لإيقافها، واعتبار أي إجراء بعد ذلك باطلاً، لحين تبليغ من يمثل الخصم المفلس، أو فاقد الأهلية، أو ورثه المتوفي. وفيما يتعلق بالوقف القضائي فإن للمحكمة سلطة في إصدار القرار في الدعوى المنظورة أمامها بسبب وجود مسألة أولية يتعلق بها موضوع الدعوى، حيث تخرج عن اختصاصها وبمجرد زوال السبب لأي طرف طلب السير بالدعوى، ولا يحق لأي طرف القيام بأي إجراءات أو طلبات أو دفوع خلال فترة الوقف إلّا إذا اعتبر ذلك الإجراء باطلاً، وتتوقف أيضاً معها المواعيد والتقادم ويثير الوقف القضائي عدة إشكاليات.

مشكلة الدراسة:

من خلال القراءة المتأنية لنص المادة (122) من قانون أصول المحاكمات المدنية الأردني، اتضح للباحث خلو هذا النص من الحالات التي لم يقدم الخصوم دعوى أمام المحاكم المختصة وأثر الدفع أو الطلب أمامها في المسألة الأولية المتعلقة بموضوع الدعوى والتي يتوقف عليها الفصل في الدعوى الأصلية، وكذلك خلو النص من دور المحكمة في تحديد مدة زمنية للخصوم سواء لمراجعة المحكمة المختصة للحصول على حكم من المحكمة المختصة، وتدخل المحكمة في حالة استحالة الحصول على حكم، في المسألة الأولية، أو مماطلة الخصوم في الدعوى المنظورة لدى محكمة أخرى أو عدم تجديد الدعوى بعد الانتهاء من المسألة

الأولية وزوال سبب الوقف، ودور المحكمة في إسقاط الدعوى إذا مضت المدة الزمنية أو استحالة الحصول على حكم أو مماطلة الخصوم، وتجيب الدراسة على هذه التساؤلات التالية:

1-ما حكم القانون في حالة وجود مسألة أولية غير معروضة على المحكمة ومتعلقة بالدعوى الأصلية وموضوعها؟

2-ما دور المحكمة إذا تبيَّن أنَّ هناك مسألة أوليّة يتوقف عليها الحُكم في موضوع الدعوى ويخرج عن اختصاصها؟

3-ما الحكم القانوني في حالة استحالة الحصول على حكمٍ من المحكمة في المسألة الأولية؟

4-ما الحكم القانوني إذا ماطل الخصوم في تجديد الدعوى إذا زال سبب الوقف؟

أهمية الدراسة:

تُبرز أهمية هذه الدارسة من خلال النظر إلى الآثار التي تترتب على خلو النص القانوني من الأحكام المتعلقة بدور المحكمة في التدخل في الوقف القضائي، إذ إنّ دور القاضي فقط في إصدار قرار إعدادي بوقف الدعوى فقط إذا وَجَد سبب من أسباب الوقف وفي تجديد الدعوى عند زوال هذا السبب؛ إذ يجب أنْ يكون للمحكمة دور في الوقف القضائي من وجوب التدخل لإلزام الخصوم لمراجعة المحاكم المختصة للنظر في المسألة الأولية المتعلقة بموضوع الدعوى والقرار الذي سيصدر فيها، وتحديد مدة زمنية لمراجعة المحاكم وإلا سقط حق الخصوم بهذا الطلب أو الدفع وتحكم المحكمة بموضوع الدعوى بالحالة التي عليها، ولتجنب إطالة أمد المحاكمة وحُسن سير الدعوى والعدالة، وأنْ تتدخل في حالة استحالة الحُصول على حكم من

المحكمة في المسألة الأولية، وكذلك مماطلة الخصوم وتحديد مدة زمنية لهذا الوقف، وفي حالة تخلف الخصوم عن تجديد الدعوى إسقاطها، إذ إنّ من قانون

أصول المحاكمات المدنية هو قانون إجراءات، وأنَّ هناك جزاءات على من يتخلف عن ممارسة الإجراء في الميعاد المحدد له، وأنَّ تخلف الخصوم عن عدم السير بالإجراءات يجب أنْ يَترتّب عليه سقوط الدعوى، وسقوط الحق الإجرائي الذي رتبه القانون إذا خلا هذا النص من الجزاء على التخلف من متابعة سبب وقف الدعوى.

أهداف الدراسة:

تشمل أهداف الدراسة تحديد المقصود بوقف الدعوى، وآثار الحكم القضائي وبيان موقف المشّرع الأردني من الوقف القضائي للدعوى – مقارنة مع بعض القوانين الأخرى، وقرارات محكمة التمييز الأردنية وقرارات محكمة النقض المصرية في هذا الموضوع.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في إعداد هذا البحث على المنهج التحليلي والمقارن، نظراً لأنَّ حلِّ الإشكاليات التي تثيرها هذه الدراسة تتطلب عدم الوقوف عند حدّ القانون الأردني وأحكام القضاء فحسب بل تتطلب إجراء مقارنة بينها وبين القوانين والقضاء في دول أخرى منها القانون المصري واللبناني التي أوردت نصوص قانونية عالجت موضوع هذه الدراسة، وبيان أوجه الاختلاف بين الوقف القضائي في القانون الأردني مقارنة بالقانون المصري واللبناني، ومع الأخذ بآراء الفقهاء في هذا الخصوص.

مصطلحات الدراسة:

الدعوى فى اللغة: اسم من الادعاء وهي المصدر أي أنها اسم لما يدعى ولها فى اللغة عدة معان منها: الطلب والتمني، والدعاء، والزعم، وتستعمل كثيراً بمعنى إضافة الإنسان إلى نفسه شيئاً سواء كان ملكاً أو إستحقاقاً من غير تقيدها بحل المنازعة .

أما تعريف الدعوى فى الإصطلاح: فهي عبارة عن قول مقبول أو ما يقوم مقامه فى مجلس القضاء، يقصد به إنسان طلب حق له أو لمن يمثله أو حمايته.

الدعوى الأصلية: هي دعوى يقيمها شخص ضد آخر بيده سند يخشى أن يحتج به عليه رغم مخالفته للحقيقة. أما الدعوى الفرعية فهي ادعاء من شخص قُدِّمَ في مواجهته سند أثناء نظر دعوى ليكون حجة عليه فيُطْعَن فيه بمخالفته للحقيقة.

الخلفية النظرية للدراسة

مفهوم الوقف القضائي للدعوى المدنية: يقصد بالوقف القضائي للدعوى المدنية أنْ يُحدِث سبب من الأسباب التي تستوجب على المحكمة أنْ تأمر بوقف الدعوى إذا قدم أمام المحكمة دفعاً يثير نزاعاً يخرج عن اختصاص المحكمة النوعي أو الاختصاص الوظيفي وتختص به محكمة أخرى، أو تحصل بعض الطوارئ التي تبرر هذا الوقف بحيث تعود المحاكمة بعد زوال الطارئ أو صدور حكم من الجهة المختصة، فيكون على المحكمة أنْ تأمر بهذا الوقف وتصدر قراراً مسبباً، وفي حالة أنَّ المحكمة لم ترَ في هذا الدفع لزوماً لوقف الدعوى ترد الدفع وتسير بالمحاكمة، وتحكم بموضوع الدعوى، ومفهوم الوقف القضائي" وقف المحاكمة تعليق سيرها خلال وقت قد يطول أو يقصر بسبب بعض الطوارئ التي تبرر هذا الوقف بحيث تعود المحكمة لمتابعة مجراها عند زوال الطارئ الذي حتم وقفها أو عند انتهاء مدة الوقف التي حددتها المحكمة" (1).

وتطبيقاً لذلك قد تنشأ الروابط والمراكز القانونية في الحياة العملية مرتبطة بروابط أو مراكز قانونية أخرى، وقد تعرض إحدى هذه الروابط القانونية على القضاء فتثور أمامه منازعة في رابطة أو مركز قانوني آخر يعتبر وجوده مفترضاً للأولى "فيكون الفصل في هذه المنازعة مستوجباً الفصل في القضية"(2). ويحدث هذا عندما تكون المسألة الأولية تخرج من ولاية القضاء المدني لتدخل في ولاية القضاء الإداري والجنائي أو قضاء المحكمة الدستورية العليا"(3). "وتقدير الإرتباط بين المراكز القانونية يعتبر مسألة موضوعية تخضع لسلطة القضائي الذي يأمر بالوقف"(4).

وقد نصت المادة (129) من قانون المرافعات المصري على أنَّه" في غير الأحوال التي نص فيها القانون على وقف الدعوى وجوباً أو جوازاً يكون للمحكمة أنْ تأمر بوقفها كلما رأت تعليق حكمها في موضوعها على الفصل في مسألة أخرى يتوقف عليها الحكم وبمجرد زوال سبب الوقف يكون للخصوم تعجيل الدعوى"(5). كما ونصت المادة (504) من قانون أصول المحاكمات المدنية اللبناني على أنه "في غير الأحوال التي نص فيها القانون على وقف المحاكمة وجوباً أو جوازاً يكون للمحكمة أن تقرر وقفها لمدة معينة أو حتى حدوث طارئ ما تحدده في قرارها، ولها أنْ تعود قرار الوقف أو أنْ تقصر مدته، بمجرد زوال سبب الوقف يكون للخصوم متابعة المحاكمة"(6).

وقد نصت المادة (102) من قانون الإجراءات المدنية الاتحادي رقم11 / 1992على أنه ((تأمر المحكمة بوقف الدعوى إذا رأت تعليق الحكم في موضوعها على الفصل في مسألة أخرى يتوقف عليها الحكم وبمجرد زوال سبب الوقف يكون لأي من الخصوم تعجيل الدعوى)) (7).

ووقف الدعوى"هو عدم سيرها لسبب عن المركز القانوني لأطرافها وذلك حتى يزول السبب وتنقضي المهلة التي حددها قرار الوقف"(8)، ويتميز الوقف بالمعنى الصحيح بأنه إذا تقرر، فإن الخصومة – وإنْ ظلت قائمة – تدخل في حالة ركود تستبعد أي نشاط فيها حتى ينتهي هذا الوقف (9). وقد استقرت قرارات محكمة التمييز الأردنية على مفهوم الوقف القضائي للدعوى المدنية على أنّه توقف الخصومة بأمر من القاضي إذا أ رى أنّ هناك مسألة أخرى يتوقف عليها الحكم في الدعوى (10).

ويمكن للباحث تعريف الوقف القضائي للدعوى المدنية على أنّه الوقف القضائي هو وقف المحاكمة وتعليق السّير بها خلال نظرها لحين الفصل في مسألة خارج عن اختصاصها نوعياً ووظيفياً؛ لتوقف الحكم في الدعوى على الفصل في المسألة الأولية والسّير بالمحاكمة بعد الانتهاء من زوال السبب من النقطة التي وصلت إليها.

وبالتالي يمكن الاستنتاج من هذا المفهوم لوقف الدعوى قضائياً للدعوى المدنية أنّه لابدّ من توفر أسباب موجبة لوقف الدعوى قضائياً سواء من قبل الخصوم أنفسهم أو المحكمة إذا أثير دفع من الدفوع ويخرج عن اختصاص المحكمة النوعي أو الاختصاص القضائي وعلى القاضي أنْ يأمر بوقف المحاكمة إلى حين صدور قرار في الدفع أو الدعوى الفرعية بأنْ تُصدر المحكمة قراراً إعدادياً، يوقف

الدعوى الأولى أو الأصلية لعدم اختصاصها" والسبب في وجود هذا النوع من أنواع الوقف القضائي للخصوم يرجع أساساً لفكرة الاختصاص القضائي، إذّ لابد الفصل في المسألة الأولية الضرورية للفصل في الدعوى الأصلية يخرج من اختصاص المحكمة التي تنظر الدعوى الأصلية أياً كان نوع هذا الاختصاص"(11) ، لحين زوال السبب أو الطارئ الذي حتم هذا الوقف، وعند زوال السبب، يكون الحق للخصوم الطلب من المحكمة

بالسير في الدعوى من النقطة التي وصلت إليها، وعلى المحكمة عند إصدارها قراراً بوقف المحاكمة قضائياً أن تبرر القرار وأن يكون مسبباً.

كما وإن الوقف قد يكون بناء على دفع من الدفوع التي تثار من قبل الخصوم وقد يكون القرار صادراً من المحكمة في وقف المحاكمة، ولا يقتصر الوقف القضائي على حق الخصوم في الدعوى بل يجوز أن تقضي به المحكمة من تلقاء نفسها. وتوقف المحاكمة لحين الفصل في مسألة خارج عن نطاق اختصاصها نوعياً أو وظيفياً بناءاً على وقائع الدعوى كأن تطلب من الخصوم اللجوء إلى محكمة أخرى للحصول على قرار في موضوع تصحيح حجة حصر إرث، أو إثبات ملكية عقار أو غيرها من الدعاوى التي تخرج عن اختصاصها.

آثار الحكم القضائي:

إنَّ الوقف القضائي للمحكمة لا يرفع يد المحكمة عن النزاع كما أنّه لا يمنع صدور حكم يفصل في النزاع بل يؤخر فقط صدور الحكم لبعض الوقت وعند زوال سبب الوقف، تتابع المحكمة المحاكمة، ويبقى وقف المحاكمة مستمراً إلى زوال السبب ويكون للخصوم متابعة المحاكمة من النقطة التي وصلت إليها قبل قرار الوقف.

إن وقف المحاكمة وعدم السّير فيها لسبب من أسباب الوقف يترتب عليه آثار قانونية ولكل من طرفي الدعوى أنْ يطعن بقرار الوقف خلال مدة الطعن المقررة وهي عشرة أيام، وفي حالة عدم تقدم أي طرف من الأطراف الذي صدر لغير صالحة فإنّ هذا القرار يصبح قطعياً وغير قابل للطعن لفوات المدة المحددة استناداً إلى نص الفقرة (170/2) من قانون أصول المحاكمات المدنية الأردنية.

كما لا يجوز للمحكمة أنْ تحكم به في غير الحالات التي نص عليها القانون والتي يخولها هذه السلطة في الحكم بالوقف أو عدمه، والوقف القضائي يتحقق إذا رأت المحكمة أنّ تعليق الحكم في موضوعها على الفصل في مسألة أخرى يتوقف عليها الحكم، وتقدير ذلك يعود إلى المحكمة ((ويستوي أن تكون هذه المسألة مرفوعة فعلاً أمام هذه المحكمة أم لم ترفع بعد في المسألة الأولية أو عدم جديتها بغير معقب عليها)) (12).

ويترتب على وقف الدعوى قضائياً آثار قانونية ومن الآثار القانونية التي يترتب عليها الوقف القضائي ما يلي:

-**إبقاء الخصومة بالدعوى قائمة:** لا يؤثر وقف الدعوى قضائياً على قيام الخصومة وتعدّ قائمة أمام القضاء وتظل آثارها قائمة إلى أن يزول الوقف فتعاود الخصومة سيرها إلّا أنّ وقف الدعوى لا يحق فيها للخصوم أنْ يتخذوا أيّ إجراء في الدعوى. ((على المحكمة أنْ تأمر بوقف الدعوى من تلقاء نفسها وعليها أنْ تكلف الخصم الموجه إليه الدفع باستصدار حكم من المحكمة المختصة بنظر موضوعه، وتظل الخصومة قائمة رغم الحكم بوقفها، وتظل منتجة لكافة آثارها القانونية)) (13).

كما إن الخصومة تظل قائمة منتجة لجميع آثارها، ولا يجوز اتخاذ أي إجراء فيها إلى حين زوال السبب الموجب للوقف(14).

-**توقف إجراءات المحاكمة:** يترتب على وقف الدعوى وقف إجراءات المحاكمة، إذ لا يجوز للخصوم أنْ يتخذوا أيّ إجراء خلال وقف المحاكمة ولا يجوز للخصوم إجراء أي نشاط معين، وينهي هذا الوقف بزوال سببه، وأن جميع الإجراءات التي أُتخذت قبل الوقف صحيحة ومنتجة لكافة آثارها القانونية. كما ويترتب البطلان على أي إجراء يتم بعد الوقف،" تكون الخصومة طوال هذا الوقف في حالة ركون وسكون ويمتنع

على القاضي والخصوم والغير اتخاذ أي إجراء يقصد به موالاة سير الخصومة ويترتب البطلان على أيّ عمل يتخذ في خصومة قائمة(15).

-**انقطاع جميع المواعيد:** وقف الدعوى قضائياً يوقف جميع المواعيد والتقادم وتوقف مواعيد الإجراءات كتقديم اللوائح الجوابية أو الاعتراضات أو البيانات ومرور الزمن وحق إقامة الدعوى، وكذلك تأجيل الدعوى، وتبدأ هذه المواعيد بمعاودة السير بإجراءات المحاكمة ومن تاريخ قرار المحكمة بمعاودة السير بإجراءات المحاكمة من النقطة التي وصلت إليها وتبدأ مواعيد جديدة، وأما مرور الزمن أو الحق في إقامة الدعوى فإنها تبدأ من تاريخ إقامة الدعوى ولا تحسب مدة الوقف من ضمن هذه المدة. ((تقف جميع المواعيد الحكمية وغير الحكمية في هذه الخصومة ولا يجوز تعجيل الخصومة بتحديد جلسة جديدة لها وإعلانها للخصم الآخر إلا بعد زوال سبب الوقف)) (16).

-**تجريد المحكمة من ولايتها:** الحكم بوقف المحاكمة يجرد المحكمة من ولايتها، ويمنع اتخاذ أي إجراء من جانب الخصوم أو المحكمة لحين الفصل في الدعوى التي بموجبها أوقفت الدعوى الأصلية " وقد استقرت قرارات محكمة النقض المصرية على أنه" الحكم بالوقف يجرد المحكمة من ولايتها على الدعوى حتى ترد إليها بعد زوال سبب الوقف"(17).

((وإنّ وقف الدعوى هو إرجاء نظر الدعوى والفصل فيها وتعطيلها فترة زمنية لا تتخذ فيها الإجراءات من جانب الخصوم والمحكمة)) (18).

ويرى الباحث أنّ هناك حالات تكون فيها هذه الطلبات المستعجلة ضرورة خلال نظر الدعوى كسماع شاهد أو وضع قيم أو منع سفر أو الحجز الاحتياطي، ولم يعالج المشرع الأردني هذا النوع من الطلبات

المستعجلة خوفاً من قيام المدعي عليه من تهريب أمواله خلال فترة وقف الدعوى أو أنّ المدعى عليه على وشك مغادرة البلاد أو أنّ هناك شاهد على وشك السفر أو وضع قيم إذ يمكن للخصوم تقديم طلبات مستقلة في حالة وقف الدعوى.

الخاتمة

تعرض الباحث لموضوع الوقف القضائي للدعوى المدنية، وتبيّن من خلال هذه الدراسة أنَّ بعض الإجراءات تحتاج إلى تدخل المحكمة في الوقت القضائي، إذ ليس فقط يكون دور المحكمة إصدار القرار بالوقف وإنما يجب أنْ تكون لها دور في تحديد مدة تحددها المحكمة للخصوم في مراجعة المحاكم المختصة للحصول على حكم متعلق بالفصل في موضوع الدعوى، إذا لم يكن الخصوم قد أقاموا هذه الدعوى ولها أيضاً أنْ تتدخل في تحديد مدة للخصوم للسير بالدعوى إذا تبين لها استحالة الحصول على حكم من المحكمة، وكذلك إذا تبين لها أنّ الخصوم يماطلون في الدعوى وعدم السّير فيها عند الحصول على حكم في المسألة الأولية وتحديد مدة زمنية للسير بالدعوى. إذ ترك المشرع للخصوم في حالة ارتباط الفصل في موضوع الدعوى الأصلية على مسألة أولية خارج عن اختصاص المحكمة وقف الدعوى وتقديم طلب بذلك للمحكمة، وللمحكمة أنْ تصدر قرار الوقف وكذلك تقتصر دور المحكمة فقط تسبيب قرارها بأنّ هناك ارتباط في موضوع الدعوى والفصل فيها وعلى ضوء ذلك تصدر قرارها، وكذلك لا تتدخل المحكمة في المدة الزمنية أو التجديد والسير بالدعوى وهذا يؤدي إلى المماطلة في الدعوى، وحسن سير العدالة إذ إنّ قانون أصول المحاكمات المدنية هو قانون إجراءات، ولابد أن ترتبط الوقف القضائي بمواعيد حفاظاً على حقوق الخصوم وعدم تراكم القضايا.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التالية:

أولاً :النتائج:

1- يعدّ الوقف القضائي من أهم الإجراءات التي تتخذ من قبل المحكمة، من أجل إصدار الحكم في موضوع الدعوى، ويكون هذا الحكم مستنداً إلى حكم في مسألة أولية، إذ بدون الحكم في المسألة الأولية لا يمكن الحكم في موضوع الدعوى الأصلية ومخالفة ذلك يؤدي إلى إهدار أصل الحق وصدور أحكام متناقضة.

2- إن تسبيب وقف الدعوى تستند إلى قناعة القاضي من خلال الأوراق المقدمة له وعلاقتها بموضوع الدعوى وارتباط الحكم في موضوع الدعوى على الفصل في المسألة الأولية، وأنّ الفصل في موضوع الدعوى الأصلية يتوقف على الفصل في المسألة الأولية ولا يمكن للقاضي الفصل في الدعوى دون الحصول أو الفصل في المسألة الأولية، وأصبح لازماً على القاضي وقف الدعوى لحين الفصل في الطلبات.

3- إنّ دور المحكمة في المادة (122) من أصول المحاكمات المدنية هي فقط للبحث في مدى علاقة الطلب المقدمة لها أو ارتباط هذا الطلب بموضوع الدعوى الأصلية لوقف الدعوى دون أنْ يكون له دور في تحديد المدة الزمنية أو إلزام الخصوم بمراجعة المحاكم للحصول على حكم في مسألة أولية مرتبطة في الدعوى أو تجديدها في حالة استحالة الحصول على حكم أو مماطلة الخصوم.

4- حرصت بعض التشريعات على تحديد مدة زمنية للوقف ومراجعة المحاكم خلال هذه المدة وجزاء الإخلال بهذا الجزاء.

5- لم يتضمن نص المادة (122) من قانون أصول المحاكمات المدنية على النص على بطلان الإجراءات التي تتخذ خلال وقف الدعوى، إذ يترتب البطلان على أي إجراء يتخذ خلال وقف المحاكمة.

ثانياً :التوصيات

1- تعديل المادة (122) من قانون أصول المحاكمات المدنية وذلك بإضافة فقرتين إلى المادة المذكورة حول دور المحكمة في الوقف القضائي وتحديد مدة زمنية، وبيان الحالات التي يجوز فيها للمحكمة السير بالدعوى إذا لم يراجع الخصوم المحاكم المختصة أو استحالة الحصول على حكم، وتحديد مدة زمنية أيضاً للخصوم في حالة صدور حكم من المحكمة في المسألة الأولية ومماطلة الخصوم في السير بالدعوى، وترتبت سقوط الدعوى انقضت جزاء على هذا العمل الإجرائي إذا انقضت المدة الزمنية.

2- ضرورة النص صراحة على عدم جواز اتخاذ أي إجراء خلال الوقف القضائي للدعوى تحت طائلة البطلان.

3- يوصي الباحث بضرورة تدخل المحكمة في بعض الحالات بوقف الدعوى من تلقاء نفسها إذا وجدت أنّه لا يمكن الفصل في موضوع الدعوى دون الحصول على حكم من محكمة أخرى مرتبط بموضوع الدعوى وتحديد مدة زمنية لمراجعة المحكمة المختصة وألّا ترتب عليها سقوط الدعوى الأصلية.

4- ضرورة النص صراحة على دور المحكمة في حالة زوال سبب الوقف تحديد مدة زمنية بالدعوى ووضع جزاء وهو سقوط الدعوى خلال هذه المدة حماية للحق الموضوعي.

5- يوصي الباحث بضرورة تدخل المحكمة في أثناء مدة الوقف أنْ تعود عن قرارها الوقف أو تحديد مدة زمنية في حالة زوال سبب الوقف.

الهوامش

(1) محمد الحجار، حلمي، الوسيط في أصول المحاكمات المدنية –ط –4 المؤلف– لبنان بيروت، 1998 ، ص 153 .

(2) القضاة، مفلح عواد، أصول المحاكمات المدنية والتنظيم القضائي – ط – 1 دار الثقافة – عمان – الأردن، 2008 ، ص 278 .

(3) والي، فتحي، الوسيط في قانون القضاء المدني– ط.بلا –مطبعة جامعة القاهرة – مصر، 1993، ص 587.

(4) عمر، نبيل إسماعيل، أصول المرافعات المدنية والتجارية – ط –1 منشأة المعارف – الإسكندرية، 1986 ، ص 902 .

(5) المادة (129) من قانون المرافعات المصري.

(6) نص المادة (504) من قانون أصول المحاكمات المدنية اللبناني رقم 90 لسنة 1992/1983 لدولة الإمارات العربية المتحدة.

(7) نص المادة (102) من قانون الإجراءات المدنية الاتحادي رقم 11.

(8) والي، فتحي – مرجع سابق، ص 628 .

(9) محمد، أبو بكر، الوقف القضائي للدعوى المدنية في القانون الأردني، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 45، عدد4، ملحق4، 2018.

(10) قرارات محكمة التمييز الأردنية في القضايا الحقوقية أرقام: 2000/1717 تاريخ 2000/7/10 منشورات عدالة.

قرارات محكمة التمييز الأردنية في القضايا الحقوقية أرقام:2001/1627 تاريخ 2001/7/10 منشورات عدالة.

قرارات محكمة التمييز الأردنية في القضايا الحقوقية أرقام: 2003/4121 تاريخ 2004/6/7 منشورات عدالة.

(11) عمر، نبيل إسماعيل، أصول الم ا رفعات المدنية والتجارية، مرجع سابق، ص902 .

(12) القضاة، مفلح، مرجع سابق، ص 279.

(13) أبوالوفاء، أحمد –أصول المحاكمات المدنية اللبناني – ط – 2 مكتبة مكاوي – بيروت،1979، ص 52.

(14) عمر، نبيل إسماعيل –مرجع سابق، ص 906.

(15) عمر، نبيل إسماعيل –مرجع سابق، ص 479.

(16) عمر، نبيل إسماعيل –مرجع سابق، ص 906.

(17) طعن رقم 200 لسنة 21 ق جلسة 55/1/6 السنة 237/53/6، نقض قرارات مصرية.

(18) النمر، أمينة مصطفى، الدعوى وإجراءاتها – ط.بلا – منشأة المعارف –الإسكندرية– 1990، ص 420.

المصادر والمراجع

أبوالوفا، أحمد :التعليق على نصوص قانون الم ا رفعات –ط – 6 منشأة المعارف – الإسكندرية1995 – .

أبو الوفا، أحمد :أصول المحاكمات المدنية اللبناني – ط – 2 مكتوب مكاوي – بيروت – 1979.

أبو الوفا، أحمد :نظرية الدفوع في قانون الم ا رفعات – ط – 6 منشاة المعارف – الإسكندرية– 1991.

أبو بكر، محمد، الوقف القضائي للدعوى المدنية في القانون الأردني، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 45، عدد4، ملحق4، 2018.

الحجار، حلمي محمد :الوسيط في أصول المحاكمات المدنية – ط – 1 المؤلف لبنان– 1998.

عمر، نبيل إسماعيل :أصول الم ا رفعات المدنية والتجاري – ط – 1 منشاة المعارف – الإسكندرية1986 – .

القضاة، مفلح عواد، أصول المحاكمات المدنية والتنظيم القضائي – ط – 1 دار الثقافة – عمان – الأردن، 2008، ص 278 .

النمر، أمينة مصطفى، الدعوى وإجراءاتها – ط.بلا – منشأة المعارف –الإسكندرية– 1990.

والي، فتحي: الوسيط في قانون القضاء المدني – ط.بلا –مطبعة جامعة القاهرة– 1993.

القوانين:

قانون أصول المحاكمات المدنية الأردني رقم (24) لسنة 1988 وتعديلاته.

قانون المرافعات المصري.

قانون المحكمة الدستورية الأردني، رقم 15 لسنة2012

قانون أصول المحاكمات الجزائية الأردني رقم 9 لسنة 1961 وتعديلاته.

قانون السلطة القضائية المصري المادة(16 الفقرة الأولى) رقم 46 لسنة1973

قانون الإجراءات المدنية الاتحادي رقم 1992/11 دولة الإمارات.

قانون أصول المحاكمات المدنية اللبناني رقم 90 لسنة 1983.

القرارات:

قرار محكمة التمييز الأردنية في القضايا الحقوقية –برنامج عدالة.

مجلة نقابة المحامين الأردنيين.

قرارات محكمة النقض المصرية.

أهمية دائرة ضريبة الأبنية والأراضي في زيادة ايرادات البلديات

اعداد: محمد عبد الكريم خليفه الغويري

"The Importance of the Buildings and Land Tax Department in Increasing Municipal Revenues"

Prepared by :Muhammad Abdul Karim Khalifa Al-Ghuwairi

الملخص

تقدم الدراسة تحليلًا مستفيضًا للأثر الذي تحدثه الضرائب المفروضة على الأبنية والأراضي في توفير الدخل للبلديات. تسلط الدراسة الضوء على مدى الأهمية الاقتصادية لهذه الضرائب بالنسبة للحكومات المحلية، وتشدد على الدور الحيوي الذي يمكن أن تلعبه في دعم الخدمات العامة والبنية التحتية. تبدأ الدراسة بمناقشة كيف يتم تحديد الضرائب على الأبنية والأراضي، وتوضح مختلف العوامل التي يجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار، بما في ذلك القيمة السوقية للعقار وموقعه. تقدم الدراسة أيضًا بعض النماذج والأمثلة من البلديات التي استفادت بشكل كبير من هذه الضرائب، ومن خلالها، تشير إلى الأساليب المحتملة التي يمكن للبلديات الأخرى اتباعها لزيادة الإيرادات من خلال الضرائب على الأبنية والأراضي. على الرغم من هذا، توجه الدراسة أيضا الانتباه إلى النقاط السلبية المحتملة المرتبطة بفرض الضرائب على الأبنية والأراضي. تشمل هذه القضايا العدالة الاجتماعية، وقدرة الناس على تحمل التكلفة، والتأثير المحتمل على تطور العقارات. في الختام، تقترح الدراسة سلسلة من التوصيات المرتبطة بتنفيذ الضرائب على الأبنية والأراضي بطريقة تعزز الإيرادات البلدية مع الحفاظ على العدالة والمرونة. تشمل هذه الإستراتيجيات تحسين أساليب التقييم، وزيادة الشفافية، وتحسين التعاون بين البلديات والحكومات العليا.

Abstract

The study, entitled "The Importance of the Buildings and Land Tax Department in Increasing Municipal Revenues," presents a comprehensive analysis of the impact of taxes imposed on buildings and lands in providing income for municipalities. The study highlights the economic significance of these taxes for local governments and emphasizes the vital role they can play in supporting public services and infrastructure. The study begins by discussing how taxes on buildings and lands are

determined and explains the various factors that must be taken into account, including the market value of the property and its location. The study also presents some models and examples from municipalities that have greatly benefited from these taxes, and through them, points to potential methods that other municipalities can follow to increase revenues through taxes on buildings and lands. Despite this, the study also draws attention to the potential negatives associated with imposing taxes on buildings and lands. These issues include social justice, people's ability to bear the cost, and the potential impact on property development. In conclusion, the study suggests a series of recommendations related to the implementation of taxes on buildings and lands in a way that enhances municipal revenues while maintaining fairness and flexibility. These strategies include improving assessment methods, increasing transparency, and improving cooperation between municipalities and higher governments.

المقدمة

تعتبر الضرائب والرسوم من أقدم وأهم مصادر الإيرادات العامة للدولة، ففكرة الضريبة اليوم لم تكن كذلك في الماضي، فقد تطورت طبيعتها وتباينت أهدافها كثيرا خلال العصور مع تطور النظم السياسية والظروف الاقتصادية السائدة في الدول. فعندما كانت فكرة الدولة الحارسة مهيمنة كان الهدف من الضريبة ماليا بحتا، فدور الضريبة كان محايدا كدور الدولة في ذلك الوقت، لكن مع تطور الدولة وزيادة أنشطتها وتدخلها في الحياة الاقتصادية بصورة فعالة، أصبحت الضريبة أداة أساسية تستخدمها الدولة لتحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية، لذلك فمعظم الدول في العصر الحديث تعتمد اعتمادا كليا على الضرائب باستثناء بعض الدول التي تمتلك ثروات طبيعية تغنيها عن فرض الضرائب، كدول الخليج العربي المنتجة للبترول مثلا.

وتعد الضرائب مساهمات إلزامية تفرض على الأفراد أو الشركات من قبل الدولة وتمول عائدات الضرائب الأنشطة الحكومية، بما في ذلك الأشغال والخدمات العامة مثل الطرق والمدارس، أو برامج مثل الضمان الاجتماعي والرعاية الطبية. ومن منظور محاسبي هناك العديد من الضرائب التي يجب مراعاتها، بما في ذلك ضرائب الرواتب، وضرائب الدخل ، وضرائب المبيعات.

وتسهم الضريبة في زيادة ايرادات البلديات حيث من خلالها يتم تمويل الخدمات العامة للبلدية والمساهمة في بناء وصيانة البنية التحتية، وتعزيز قدرات البلدية في تقديم الخدمات وتعزيز عناصر التنمية التي تتمثل باستثمار البلدية لمواردها لتقديم الخدمة الأفضل لمجتمعاتها المحلية

ومن ابرز الإيرادات الضريبية والرسوم العائدة كليا لفائدة البلديات والتي يتم تحصيلها من الضرائب المفروضة على الأبنية والأراضي، وتراخيص المهن والأبنية والإنشاءات، وكذلك الرسوم المفروضة على اسواق الخضار والمكاييل، وسوق بيع الحيوانات، والاعلانات، والمقاهي، والملاهي، ودور السينما، ومواقف السيارات وغيرها من الرسوم المفروضة على الجهات التي تقدم خدمات للمواطنين.وعلى الرغم من حجم هذه الضرائب الا هناك معوقات تحول دون زيادة إيرادات الرسوم والضرائب العائدة بالفائدة الكلية للبلديات التي تتمثل في التهرب الضريبي وغياب التنظيم وضعف النظام الضريبي.

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في موضوع دائرة ضريبة الأبنية والأراضي ودورها في زيادة ايرادات البلديات، حيث تحصل البلديات على إيراداتها من الضرائب العقارية، والتي يتم تقييمها بناءً على أسعار الإيجارات وتصاريح البناء والإيجارات التجارية. وتجمع أكبر بلديات الأردن – هذه الضرائب مباشرة. ومع ذلك تعاني جميع البلديات من عدم كفاية تحصيل الضرائب. ويرجع ذلك إلى عدم القدرة على التقييم الصحيح لمبالغ الضريبة المستحقة وكذلك التعثر في القدرة على التحصيل، حيث تبرز إيرادات البلدية من الضرائب المهنية المطلوبة لأي مهنة حرفية وتجارية وصناعية والتي تتطلب الحصول على ترخيص من البلدية ؛ ويتم جمع الضرائب من الأسر والشركات وأصحاب المشاريع والمحال التجارية ورغم ذلك قان البلديات لم تحقق إيرادات كافية وبالتالي تفاقم عجز ميزانيتها ومديونتها لان الإيراد اقل من تكلفة الخدمة المقدمة بالإضافة الى التهرب الضريبي وضعف النظام الضريبي .

أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة في مجالين المجال العلمي والمجال العملي

الأهمية العلمية: قد تفيد الدراسة في زيادة المكتبات والبلديات ومراكز البحث العلمي والمختصين بيان دائرة ضريبة الأبنية والأراضي ودورها في زيادة ايرادات البلديات

الأهمية العملية : تبرز أهمية الدراسة في بيان دور دائرة ضريبة الأبنية والأراضي في زيادة ايرادات البلديات, حيث تمكن أهمية الضرائب في دعم البلديات لتقديم الخدمات الأفضل للمجتمعات المحلية وخاصة في خدمات البنية التحتية والنظافة وكل الخدمات التي تقدمها البلديات.

أهداف الدراسة :

سعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية

التعرف على مفهوم الضريبة وأنواعها.

التعرف على دائرة ضريبة الأبنية والأراضي ودورها في زيادة ايرادات البلديات.

أسئلة الدراسة:

من خلال الدراسة تمت الإجابة على التساؤلات التالية:

ما مفهوم الضريبة وأنواعها؟

ما دور دائرة ضريبة الأبنية والأراضي في زيادة ايرادات البلديات؟

منهجية الدراسة : اعتمدت الدراسة المنهجَ الوصفي التحليلي باعتباره من أكثرِ المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف دائرة ضريبة الأبنية والأراضي ودورها في زيادة ايرادات البلديات

مصطلحات الدارسة:

الضريبة : هي مبلغ من المال او رسوم إلزامية تفرضها الدولة على الأفراد والشركات، بهدف دعم النفقات والإيرادات لميزانية الدولة مقابل ان توفر الدولة الخدمات الاجتماعية، ودفع رواتب الموظفين في الجهات الحكومية، ودعم وتطوير البنية التحتية بكل انواعها ،وتوفير الخدمات الصحية والتعليمية للمجتمعات في إطار حدودها[1]

ضريبة الأبنية والأراضي : هي إحدى أنواع الضرائب التي فرضتها الحكومة على المنشآت الأملاك العقارية مثل الأبنية السكنية والمؤجرة والأراضي الخالية والمعارض والمصانع والمباني، وتفرض هذه الضريبة بمجرد

تملك الشخص لعقار ما أو إجراء تغير على عقاره أو إتمام إنشائه، وصاحب العقار هو المكلف بالدفع أو المنتفع من العقار أو من يقبض بدل إيجار، ويتم تحديد قيمتها حسب موقع البناء ومساحته ونوعه وطبيعته، عبر سند تسجيل العقار، ويتم تسديدها سنويا ويقدرها الموظف المخمن الذي يشاهد العقار لأول مرة، ثم تصبح رقماً ثابتا حال التخلف عن الدفع يتم فرض غرامة مالية على صاحب العقار[2].

ضريبة المعارف : وهي ضريبة سنوية مقدارها 2 %من قيمة بدل الإيجار السنوي. وذلك حسب القانون الأردني لعام 1988 من المالك أو المستأجر وتدفع في البلديات ويستطيع المالك أن يعود وحسب القانون تستوفى ضريبة المعارف سنويا بضريبة المعارف التي سددها على المستأجر[3].

البلدية : مؤسسة أهليه مستقلة ماليا واداريا، ذات شخصية اعتبارية مناط بها إحداث او إلغاء او تعيين حدود منطقتها، ووظائفها وسلطتها بمقتضى أحكام القانون. ومن خلال المجلس البلدي يتم التخطيط واتخاذ القرارات بشأن ما يجب القيام به. وإدارة كافة الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطة بها[4]

دور دائرة ضريبة الأبنية والأراضي في زيادة ايرادات البلديات

تعتبر ضريبة الأبنية والأراضي جزء من الهيكل الضريبي في الأردن، وتحصل البلدية على نوعين من الضريبة :ضريبة تحصلها البلدية نفسها , وضرائب يتم تحصيلها من قبل الجهات الحكومية لصالح البلدية وقد نصت المادة 46 من قانون البلديات رقم (29). لسنة 1955وتعديلاته على ما يلي[21]:

تتكون واردات البلدية من الضرائب والرسوم والأموال الأخرى المفروضة او المتعاقد عليها او المتأتية بمقتضى أحكام هذا القانون او أي نظام صادر بالاستناد إليه او أي قانون او نظام آخر نص فيه على استيفاء ضرائب او رسوم للبلديات.

يجري تحصيل الواردات من قبل مجلس البلدية او من قبل الحكومة، او بواسطة متعهدين او ملتزمين او مقاولين تبعاً لأحكام القانون.

يعتبر الشخص مكلفا بالضريبة او الرسم اعتبارا من بدء السنة المالية التي تلي تملكه للعقار ان كان مالكا او إشغاله إياه ان كان مستأجراً.

تبقى الضرائب والرسوم المتحققة بمقتضى القوانين والأنظمة التي كان معمولا بها قبل نفاذ هذا القانون واجبة التحصيل كما لو كانت محققة بمقتضاه.

وضريبة الأبنية هي إحدى أنواع الضرائب التي فرضتها الحكومة على المنشآت المسقوفة أي الأملاك العقارية مثل الأبنية السكنية والمؤجرة والأراضي الخالية، والمعارض، والمصانع، والمباني. وتفرض هذه الضريبة بمجرد تملك الشخص لعقار ما. أو إجراء تغير على عقاره أو إتمام إنشاءه وصاحب العقار هو المكلف بالدفع أو المنتفع من العقار أو من يقبض بدل إيجار.

يعتمد حساب ضريبة المسقفات في الأردن على تقدير نوع العقار ونسبة البناء والخلاء من العقار والتي توزع على النحو التالي[22]:

15 % من صافي نسبة المباني.

2 % من صاف نسبة أرض الخلاء.

وحالما يتأخر مالك العقار عن دفع ضريبة المسقفات خلال السنة المالية المفروضة يتم إضافة نسبة غرامة تتراوح ما بين (10–50)%من ضريبة المسقفات المفروضة سابقاً والتي تزداد بحسب سنوات التأخير ويتم حساب ضريبة المسقفات للعقارات في المملكة الأردنية الهاشمية كما يلي[23]:

اولا: ضريبة المسقفات للملاك وتحسب وفق العملية الحسابية التالي: مساحة العقار * سعر المتر المربع المقدر في السوق* 2% * 0.2%

ثانيا: ضريبة المسقفات للأراضي الخالية: تحسب ضريبة المسقفات للأراضي الخالية من العلاقة:

مساحة الأرض * سعر المتر المربع الواحد المقدر في السوق* أجرة المتر المربع الواحد) _ (20% من قيمة بدل استهلاك العقار) ويضرب الناتج النهائي ب 15. %

ثالثا : ضريبة المسقفات للعقار المؤجر من غير فرش: تحسب قيمة الضريبة من العلاقة:

قيمة إيجار العقار _ (20 % من بدل استهلاك العقار)ويضرب الناتج النهائي ب15.%

رابعا : ضريبة المسقفات للعقار المؤجر مع الفرش: تحسب قيمة الضريبة بالعلاقة:

قيمة إيجار العقار _ (10 % من أجرة الأثاث_ 20 % من بدل استهلاك العقار) ثم يضرب الناتج النهائي ب 15%.[24]

خامسا: ضريبة الأراضي الخلاء. الضريبة المستحقة السنوية = مساحة الأرض ×سعر المتر المربع كما هو في السوق ×2%ضريبة الأرض الخلاء

سادسا: ضريبة مسقفات الشقق الضريبة المستحقة السنوية = مساحة العقار × أجرة المتر المربع _20% بدل استهلاك العقار

ضريبة البناء= الضريبة المستحقة السنوية ×15%

إذا تم دفعها في شهري كانون الثاني وشباط يحسم 8% من قيمة الضريبة المستحقة

وإذا تم دفعها في شهري آذار ونيسان يحسم 6% من قيمة الضريبة المستحقة على المالك.

إذا تم دفعها في شهري أيار وحزيران يحسم 4 % من قيمة الضريبة المستحقة على مالك العقار.

إعفاء مالك العقار نسبة 50 % من قيمة الضريبة في حال تم إثبات ان العقار لم يكن مؤجر طيلة السنة

كما شمل قرار إعفاء ضريبة المسقفات 2020 الإيجارات. حيث تم إعفاء المستأجرين لأملاك البلديات و الأمانة العامة من ضرائب المسقفات وذلك في فترة توقف العمل بنسبة 25 % من الأجر الكلي المستحق خلال العام الحالي 2020م. و أيضا إعفاء المستأجرين لأملاك الآخرين بنسبة 25 % في حال التسديد المستحق عليهم قبل نهاية عام 2020م[25]

وضريبة الأبنية والأراضي تقسم على النحو التالي 10% منها تخصص للبلديات و 3% من المسقفات تخصص للصرف الصحي وزارة المياه و 2% من المسقفات تذهب لوزارة المالية ثم التربية ولما لها من فائدة على البلديات وجب دفعها. يوجد ضريبة عقارية أخرى هي ضريبة المعارف : وهي ضريبة سنوية مقدارها 2% من قيمة بدل الإيجار السنوي. وذلك حسب القانون الأردني لعام 1988 وحسب القانون تستوفى ضريبة المعارف سنويا من المالك أو المستأجر وتدفع في البلديات ويستطيع المالك أن يعود بضريبة المعارف التي سددها على المستأجر[26].

أهمية الضرائب في زيادة ايرادات البلديات

الميزانيات هي خطط مالية للعام المقبل تظهر النفقات والدخل المتوقع للبلدية. تحدد الميزانيات كيفية استخدام الموارد العامة من صندوق الإيرادات الوطني لأداء التزامات تقديم الخدمات وتلبية احتياجات البلدية. وتبدأ دورة الميزانية البلدية في الأول من تموز (يوليو) وتنتهي في 30 حزيران (يونيو) من العام التالي. يجب إعداد الميزانيات والموافقة عليها لكل سنة مالية. في نهاية السنة المالية يلزم تقديم التقارير مقابل الميزانية المعتمدة أو المعدلة (إن وجدت) في شكل بيانات مالية سنوية وتقرير سنوي. يجب أن يوافق المجلس على هذه الميزانيات قبل بدء السنة المالية الجديدة ، بعد التخطيط السليم والتشاور مع لجان الأحياء ومجموعات أصحاب المصلحة الآخرين في المنطقة[27].

توضح ميزانية البلدية جميع النفقات والإيرادات التي تحتاجها مدينة ساكو لتوفير خدمات عالية الجودة لمواطنيها لمدة سنة مالية كاملة (1 يوليو – 30 يونيو). يعتمد اسم السنة المالية على السنة التقويمية التي تنتهي فيها السنة المالية[28].

هناك جانبان للميزانية. الأول هو الميزانية التشغيلية ، والثاني هو الميزانية الرأسمالية. يتم استخدام الميزانية التشغيلية لتمويل التكاليف اليومية قصيرة الأجل للبلدية. على سبيل المثال ، تشكل التكاليف قصيرة الأجل نوع النفقات التي يتم إجراؤها سنويًا ، بما في ذلك الشراء بالجملة للمياه والكهرباء ، وصيانة البنية التحتية وإصلاحها ، وصيانة البلدية العامة.

تذهب الميزانية الرأسمالية نحو الإنفاق المخطط على تكاليف تقديم الخدمات التأسيسية. هذه نفقات كبيرة على المشتريات والاستثمارات طويلة الأجل مثل شراء الأراضي وبناء الطرق والمرافق الترفيهية والعيادات العامة والمكتبات وغير ذلك. من المتوقع أن يكون للمشتريات الرأسمالية متوسط عمر متوقع أطول من عام واحد ، في حين أن نفقات التشغيل مؤقتة.

تأتي موارد هذه الميزانيات من مجموعة واسعة من المصادر. يأتي جزء كبير من الميزانية الرأسمالية من الرسوم المباشرة على صندوق الإيرادات الوطنية ، فضلاً عن المنح الحكومية والقروض الداخلية والخارجية والتبرعات والمساهمات العامة والشراكات العامة أو الخاصة. يتم الحصول على ميزانية التشغيل من مزيج من الرسوم

العامة للبلدية والتخصيص العادل للأسهم. على سبيل المثال ، تشمل الرسوم العامة أسعار الممتلكات ، والتعريفات على المياه والكهرباء ، وإزالة النفايات ، والصرف الصحي والصرف الصحي والغرامات[29].

تعد السلامة المالية للبلدية أي قدرتها على المراقبة الفعالة والتنبؤ والإبلاغ عن الإنفاق بما يتماشى مع ميزانيتها المتوقعة – أمرًا مهمًا للغاية. إنفاق البلديات له تأثير مباشر على حياة المواطنين اليومية. مع زيادة التعريفة المتزايدة على الأسعار ، يجب أن يشارك المواطنون بشكل أكبر في بلدياتهم لضمان إنفاق أموالهم بشكل جيد على تكاليف التشغيل أو رأس المال[30].

تحدد الموازنة أولويات الإنفاق فيما يتعلق بالمياه والكهرباء والمرافق ، لذلك يجب على المواطنين التعليق على موازنات بلدياتهم قبل الانتهاء منها. بدلاً من ذلك ، يمكن للمواطنين أيضًا مراقبة إنفاق البلديات بعد الانتهاء من الميزانية من خلال قراءة التقارير السنوية للمراجع العام ، واستخدامها لتبرير التغييرات المقترحة في ميزانية السنة المالية التالية. من خلال القيام بذلك ، يمكن لسكان البلدية المساهمة في تحسين المرافق المحلية لصالح مجتمعاتهم المباشرة[31].

يضم النظام الإداري في الأردن 101 بلدية. يعاني أكثر من نصف البلديات الأردنية من عجز حاد وما يصاحب ذلك من درجة عالية من المديونية. في عام 2017 ، بلغ إجمالي الدين للبلديات في الاردن 130 مليون دينار. وتنفق العديد من البلديات معظم ميزانيتها على رواتب موظفي البلدية ، مما يقيد نطاق عملها بشكل كبير في مواجهة المديونية. تعد بلدية الزرقاء ثاني أكثر المدن اكتظاظًا بالسكان بعد عمان ، عند انتخاب المجلس البلدي الجديد في آب 2017 ، بلغ إجمالي الدين العام لبلدية الزرقاء اثنين وأربعين مليون دينار. كانت ميزانيتها السنوية في ذلك العام ثمانية وعشرين مليون دينار ، ذهب 75 بالمائة منها إلى رواتب الموظفين[32]

أدى هذا الدين بشكل فعال إلى شل العمليات اليومية للبلدية ، بما في ذلك تقديم الخدمات الحضرية. وصلت هذه المشكلة إلى نقطة أزمة في كانون الثاني 2018 عندما قرر صندوق الضمان الاجتماعي الأردني تعليق التأمين الصحي لموظفي بلدية الزرقاء[33] .

جاء هذا التطور في أعقاب قرار مجلس البلدية السابق بوقف تحويل مساهمات الضمان الاجتماعي للموظفين إلى صندوق الضمان الاجتماعي. وقد حُجزت المبالغ من رواتب الموظفين ، لكنها "اختفت" من حسابات

البلدية. نتج عن هذا وحده دين بقيمة ثلاثة عشر مليون دينار مستحقة على بلدية الزرقاء لصندوق الضمان الاجتماعي – وهو دين لا تزال البلدية غير قادرة على سداده. بعد أشهر من المفاوضات التي قادها رئيس بلدية الزرقاء منح بنك تنمية المدن والقرى العامة للبلدية قرضا بقيمة 11.5 مليون دينار. . جاء قرض بنك تنمية المدن والقرى بشروط محددة لتثبيت الميزانية[34] .

في الأردن تقيد العوامل المؤسسية والمالية نطاق عمل المجالس البلدية. بل جعلت المستويات المالية العالية من مركزية الدولة والاعتماد المالي على الحكومة المركزية بحيث اصبح معظم البلديات غير قادرة على فرض سيطرتها على معظم قطاعات الحياة العامة الحضرية. إلى جانب المديونية الشديدة ، ولا تستطيع البلديات الأردنية تلبية احتياجات سكانها ولا ضمان سياسات تخطيط عمراني فعال. وقد ساهم ما يسمى بإصلاح اللامركزية في عام 2015 ، والذي أنشأ مجلسًا منتخبًا حديثًا على المستوى الإقليمي في زيادة تبعية البلديات في مواجهة الحكومة المركزية[35].

في قانون البلديات لعام 1955 خصصت امتيازات كبيرة للبلديات الأردنية من حيث جباية الضرائب والخدمات الحضرية (مثل المياه والكهرباء وجمع القمامة) ، ونزع النظام تدريجياً سلطات البلدية من جباية الضرائب على الكهرباء والماء , وتم نقل معظم هذه الصلاحيات إلى الوزارات والهيئات العامة الأخرى والجهات الفاعلة الخاصة ، مبررة ذلك بعدم قدرة البلديات على أداء هذه المهام. واليوم ، تقوم وزارة المياه والري وهيئة الكهرباء الأردنية بتشغيل توصيل المياه والكهرباء على التوالي. مما عزز تهميش الجهات البلدية الفاعلة وأصبحت البلديات حتى اليوم مكلفة بعمليات التسهيل والتنسيق بين الوزارات والهيئات العامة والشركات الخاصة. وأصبحت البلديات تحتفظ بعدد قليل من مسؤولياتها الأصلية فيما يتعلق بتقديم الخدمات والتخطيط الحضري مثل صيانة الشوارع وجمع القمامة[36] .

الخاتمة والنتائج والتوصيات

أولاً: الخاتمة

شكَّلت خاتمة الدِّراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدِّراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات, وقد تناولت الدِّراسة دائرة ضريبة الأبنية والأراضي ودورها في زيادة ايرادات البلديات, وقد أكدت الدراسة ان الضرائب والرسوم تعد من أقدم وأهم مصادر الإيرادات العامة للدولة , ففكرة الضريبة اليوم لم تكن

كذلك في الماضي , فقد تطورت طبيعتها وتباينت أهدافها كثيرا خلال العصور مع تطور النظم السياسية والظروف الاقتصادية السائدة في الدول . فعندما كانت فكرة الدولة الحارسة مهيمنة كان الهدف من الضريبة ماليا بحتا , فدور الضريبة كان محايدا كدور الدولة في ذلك الوقت، لكن مع تطور الدولة وزيادة أنشطتها وتدخلها في الحياة الاقتصادية بصورة فعالة

أكدت الدراسة ان الضريبة أصبحت أداة أساسية تستخدمها الدولة لتحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية، لذلك فمعظم الدول في العصر الحديث تعتمد اعتمادا كليا على الضرائب باستثناء بعض الدول التي تمتلك ثروات طبيعية تغنيها عن فرض الضرائب، كدول الخليج العربي المنتجة للبترول مثلا.

وبينت الدراسة ان الضرائب تعد مساهمات إلزامية تفرض على الأفراد أو الشركات من قبل الدولة وتمول عائدات الضرائب الأنشطة الحكومية والخدمات العامة مثل الطرق والمدارس ، أو برامج مثل الضمان الاجتماعي والرعاية الطبية. ومن منظور محاسبي هناك العديد من الضرائب التي يجب مراعاتها ، بما في ذلك ضرائب الرواتب ، وضرائب الدخل ، وضرائب المبيعات.

وأكدت الدراسة ان الضريبة تسهم في زيادة ايرادات البلديات حيث من خلالها يتم تمويل الخدمات العامة للبلدية والمساهمة في بناء وصيانة البنية التحتية , وتعزيز قدرات البلدية في تقديم الخدمات وتعزيز عناصر التنمية التي تتمثل باستثمار البلدية لمواردها لتقديم الخدمة الأفضل لمجتمعاتها المحلية

وقد بينت الدراسة ان الإيرادات الضريبية والرسوم نشكل رافد للبلديات جبث يتم تحصيلها من الضرائب المفروضة على الأبنية والأراضي، وتراخيص المهن والأبنية والإنشاءات، وكذلك الرسوم المفروضة على أسواق الخضار والمكاييل، وسوق بيع الحيوانات، والاعلانات، والمقاهي، والملاهي، ودور السينما، ومواقف السيارات وغيرها من الرسوم المفروضة على الجهات التي تقدم خدمات للمواطنين.وعلى الرغم من حجم هذه الضرائب الا هناك معوقات تحول دون زيادة إيرادات الرسوم والضرائب العائدة بالفائدة الكلية للبلديات التي تتمثل في التهرب الضريبي وغياب التنظيم وضعف النظام الضريبي.

نتائج الدراسة

أكدت الدراسة ان الضرائب والرسوم تعد من أهم مصادر الإيرادات العامة للدولة , ففكرة الضريبة هي فكرة قديمة منذ نشأت الدولة وتطورت طبيعتها وتباينت أهدافها كثيرا مع تطور النظم السياسية والظروف الاقتصادية السائدة في الدول

بينت الدراسة ان الضرائب تعد مساهمات إلزامية تفرض على الأفراد أو الشركات من قبل الدولة وتمول عائدات الضرائب الأنشطة والخدمات العامة مثل الطرق والمدارس ، أو برامج مثل الضمان الاجتماعي والرعاية الطبية.

أكدت الدراسة ان الضريبة تسهم في زيادة ايرادات البلديات حيث من خلالها يتم تمويل الخدمات العامة للبلدية والمساهمة في بناء وصيانة البنية التحتية , وتعزيز قدرات البلدية في تقديم الخدمات وتعزيز عناصر التنمية التي تتمثل باستثمار البلدية لمواردها لتقديم الخدمة الأفضل لمجتمعاتها المحلية

بينت الدراسة ان الإيرادات الضريبية والرسوم نشكل احد إيرادات البلدية وهي الضرائب المفروضة على الأبنية والأراضي، وتراخيص المهن والأبنية والإنشاءات، وكذلك الرسوم المفروضة على أسواق الخضار والمكاييل، وسوق بيع الحيوانات، والإعلانات، والمقاهي، والملاهي، ودور السينما، ومواقف السيارات.

ثالثا : التوصيات

توصي الدراسة بان على البلديات في المملكة وضع إرشادات وأنظمة واضحة لفرض الضرائب على معاملات المنصة الاجتماعية. يجب أن تكون هذه الإرشادات سهلة الفهم والتنفيذ لكل من دافعي الضرائب وجامعي الضرائب ويجب أن تغطي جميع أنواع معاملات المنصات الاجتماعية ، بما في ذلك إيرادات الإعلانات ومبيعات التجارة الإلكترونية والتسويق المؤثر.

أوصت الدراسة بان على البلديات التواصل مع الجهات الحكومية ذات العلاقة لجمع البيانات حول المعاملات القائمة على المنصة. يمكن استخدام هذه البيانات لتحديد دافعي الضرائب الذين يكسبون الدخل من منصات التواصل الاجتماعي والتأكد من أنهم يدفعون ضرائبهم.

أوصى الباحث على البلديات النظر في إدخال معدل ضريبة خاص على الدخل المكتسب من منصات التواصل الاجتماعي. سيشجع هذا دافعي الضرائب على الامتثال لالتزاماتهم الضريبية مع ضمان عدم إثقالهم بمعدلات ضريبية عالية.

من الضروري على البلديات الاستثمار في التكنولوجيا لتحسين قدرتها على تتبع ومراقبة معاملات المنصة الاجتماعية. سيساعدهم ذلك في تحديد دافعي الضرائب الذين لا يمتثلون لالتزاماتهم واتخاذ الإجراءات المناسبة ضدهم.

المراجع

اولا : المراجع العربية

قانون ضريبة الابنية والاراضي داخل مناطق البلديات والمجالس المحلية رقم (11) لسنة 1954↑

عبد المجيد صالح عبد المجيد الحياري(2021) .دور الضريبة على المباني والأراضي في تحسين تقديم الخدمات المحلية – دراسة حالة بلدية السلط الكبرى، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد 33 ،ص 243-256 ↑ .

يناس حمد عبد الرحيم أبو عبود، (2021). مدى مساهمة المسقفات والضريبة على المباني والأراضي في تحسين أداء عمل البلديات: دراسة حالة بلدية السلط الكبرى، المجلة العربية لنشر البحث العلمي، عدد 34 ،ص 233-252↑

قبيلات حمدي(2017).التشريعات الناظمة لعمل مجالس المحافظات والبلدية والمحلية في الأردن، الوكالة الالمانية واللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة ، الأردن↑ .

الجازي, مرضي ضاري (2022). الضرائب والرسوم العائدة كليا لفائدة البلديات. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية, 2(4), 35-25↑ .

عبد المنعم لطفي(2016).الضريبة على القيمة المضافة في مصر ، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل، رقم 183 ،القاهرة، مارس, مصر↑ ,

محمد خالد المهايني(2006). خالد الخطيب الحبشي،المالية العامة والتشريع الضريبي منشورات جامعة دمشق , سوريا↑ .

الطرودي, محمد عبدالكريم (2018). تعريف الضريبة,موقع عمون الإخباري ,12, ايار , الأردن↑ .

محمد عباس محرزي (2007).اقتصاديات الجباية والضرائب دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع عام↑ ,

احميدوش مدني (2020). التطور التاريخي للظاهرة الضريبية عبر العصور , مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية عدد خاص, النظام الضريبي المغربي ,المغرب↑

Riley, G. 2009. The Impact of Tax and benefits on Inequality. Economics Snapshot, Tutor2u Economics Blog, July, 30, 2009. ↑

Pippin, A. 2005. An Analysis of the Impact of Tax System on Income Distribution, Poverty and Human will-being. Texas, USA: Texas Tech University, unpublished Doctoral Dissertation. ↑

زيادة , فاطمة (2022). أنواع الضرائب في الأردن,موقع موضوع ,29,تشرين ثاني ,الاردن↑ .

العتوم، راضي(2001). هيكل النفقات العامة في الأردن، وزارة المالية، الأردن↑ .

البشير , محمد (2022). ورقة بحثية تبين كيف نمت الضريبة في الأردن وأكلت دخل الموظفين, مؤسسة فريدريش إيبرت،8, اب, الاردن↑ .

الخطيب، خالد شحادة: شامية، احمد زهير (2003). أسس المالية العامة. عمان: دار وائل للنشر الطبعة الأولى. الاردن↑

موسى، حسن فلاح(1988). قرار تقدير ضريبة الدخل في الاردن وطرق الطعن فيه اداريا وقضائيا. عمان: نقابة المحامين الاردنيين. الاردن↑

Hungerford, Thomas. L. 2007. Income Inequality and the US Tax System. Congressional Research Service. ↑

صيام، احمد زكريا: وآخرون(1999). أساسيات الاستثمار العيني والمالي، عمان: دار وائل للنشر, الاردن↑

المحاميد، موفق سمور (2001). الطبيعة القانونية لقرارات تقدير ضريبة الدخل. عمان: المكتبة القانونية↑ .

-المادة 46 من قانون البلديات رقم (29). لسنة 1955وتعديلاته↑

الكريم , مجد (2021). كم ضريبة المسقفات في الأردن, مكتب الأتاسي للمحاماة في الاردن, 27 , مايو , الاردن↑ .

النشاشيبي ,دانا(2021). ضريبة المسقفات وطريقة احتسابها , المجلة القانونية والإدارية , الاردن↑ .

الكريم , مجد (2021). كم ضريبة المسقفات في الأردن, مكتب الأناسي للمحاماة في الأردن, 27 , مايو , الأردن↑ .

صحيفة الغد (2022). الحكومة تمنح خصومات وإعفاءات للبلديات وأمانة عمان,16, اذار,الاردن↑ .

النشاشيبي ,دانا(2021). ضريبة المسقفات وطريقة احتسابها , المجلة القانونية والإدارية , الاردن↑ .

النظام المالي للبلديات لسنة 2016) ويعمل به اعتبارا من 2016/10/19↑ .

خالد شحادة الخطيبب, أحمد زهير شامية (2005). , أسس المالية العامة , " دار وائل للنشر، عمان، الأردن .

لعمارة جمال(2004). أساسيات الموازنة العامة للدولة" ، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر↑ .

طارق الحاج (1999). المالية العامة , " دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, الأردن↑ ,

الطاهر, مي عصام (2011). البلديات في ستة أشهر: ما لها وما عليها,صحيفة الغد ,7, ايلول, الاردن↑ .

الزيات , انور(2019). الإسلاميون يخسرون رئاسة بلدية ثاني أكبر مدينة في الأردن, العربي الجديد,3, اذار,لندن↑ .

صحيفة الغد(2022). رؤساء بلديات: تغطية رواتب الموظفين من بنك تنمية المدن والقرى,7, نيسان, الاردن .

التميمي , احسان (2018). مجلس الوزراء يوافق على منح بلدية الزرقاء قرضا بقيمة 11.5 مليون دينار, صحيفة الغد, 2, تشرين اول, الاردن↑ ,

الزيادات , زياد عايد (2021). تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة المشاريع من خلال الخطط التطويرية" المجلة العربية للنشر العلمي , العدد 35 , 2, ايلول, الاردن↑ .

موقع عمون الاخباري (2023). خدمات تقدمها بلديات الأردن, 23, كانون ثاني, الاردن. ↑

الدور الهندسي للبلديات في التنمية المحلية للمدن

اعداد: المهندس حمزه سليمان محمد القاضي

المسمى الوظيفي رئيس قسم الخدمات الهندسية بالإضافة إلى مدير وحدة التنمية المحلية

"The Engineering Role of Municipalities in Local Development of Cities

By: Eng. Hamza Suleiman Mohammed Al-Qadi

Job Title: Head of the Engineering Services Department and Director of the Local Development Unit

ملخص الدراسة

"تستكشف هذه الدراسة دور الهندسة في البلديات في تحقيق التنمية المحلية في المدن. يقوم الباحث بتقييم السياسات الحالية للبلديات في تطوير البنية التحتية، ويدرس الأمثلة التاريخية والحالية للتنمية الهندسية. علاوة على ذلك، يتم فحص العوامل التي قد تعيق تنفيذ البلديات للتنمية الهندسية، ويقترح تحسينات في السياسات الهندسية التي قد تساهم في تحسين التنمية المحلية. تقوم الدراسة أيضاً بتحليل تأثير التنمية الهندسية التي تم تنفيذها بواسطة البلديات على جودة الحياة في المدن، وتبحث في العلاقة بين القيادة الهندسية في البلديات والتنمية المستدامة للمدن. النتائج التي تم التوصل إليها ستساهم في توجيه البلديات نحو تنفيذ استراتيجيات فعالة لتحسين التنمية المحلية من خلال تطبيق أفضل الممارسات الهندسية."

Abstract

"This study explores the role of engineering in municipalities in achieving local development in cities. The researcher evaluates the current policies of municipalities in infrastructure development and studies historical and current examples of engineering development. Furthermore, the study examines the factors that may

hinder municipalities' implementation of engineering development and suggests improvements in engineering policies that may contribute to enhancing local development. The study also analyses the impact of engineering development implemented by municipalities on the quality of life in cities and investigates the relationship between engineering leadership in municipalities and sustainable development of cities. The findings will guide municipalities towards implementing effective strategies to improve local development by applying the best engineering practices."

المقدمة:

أن التنمية المحلية للمدن وتطورها الحضري هي من أكثر العوامل أهمية التي تساهم في تعزيز مستوى الحياة للسكان. وفي هذا السياق، يلعب الدور الهندسي للبلديات دوراً بارزاً في التنمية المحلية. تتعدد مسؤوليات البلديات الهندسية بدءً من تخطيط البنية التحتية للمدينة، والتخطيط الحضري المستدام لاستغلال كافة الموارد المتاحه مع الحفاظ على حق الأجيال القادمه في الاستخدام وصولاً إلى الإشراف على التطورات البنائية وتطبيق المعايير المعمارية والبيئية المناسبة.

هذه الدراسة سوف تستكشف الدور الهندسي للبلديات في التنمية المحلية للمدن، بالاستناد إلى دراسة الحالات النموذجية وتحليل البيانات الهندسية والإحصائية. وسوف يتم تقييم الآثار الاجتماعية والاقتصادية للمشاريع الهندسية التي تديرها البلديات، وكذلك القضايا البيئية التي تتعلق بتطوير المدينة.

إن الدراسة في هذا المجال يعد أمراً بالغ الأهمية، خاصة في العصر الحالي حيث تكثر التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تتواكب مع النمو الحضري بالإضافة إلى الضغط الحاصل على الخدمات والبنية التحتية جراء عمليات النزوح واللجوء المستمرة . فهو يمكن المجتمعات وصانعي القرار من فهم الدور الذي تلعبه البلديات في تشكيل مستقبل المدن وأهمية مشاركة المجتمع المحلي بصناعة القرار إيمانا بانعكاس

اثر القرارات على هذه المجتمعات للوصول إلى المشاكل والتحديات بشكل أفضل وأوضح ، وبالتالي، يمكن أن يساعد في تحقيق التنمية المستدامة والشاملة.

هذه الدراسة تأمل في تقديم رؤية شاملة وعميقة للدور الهندسي للبلديات في التنمية المحلية للمدن، بناءً على المراجع والأدبيات العلمية الراهنة، وبالاستفادة من المعرفة النظرية والتجريبية الحديثة في مجال الهندسة المدنية والتخطيط العمراني والتطبيق الأفضل للهندسة القيمية (Value engineering) .

تسعى البلديات إلى تحقيق أهداف تشمل جميع مجالات الخدمات التي تقدمها البلديات لجميع القاطنين ضمن حدودها، لإيجاد مجتمع حيوي وبناء اقتصاد يتميز بالتنوع والاستدامة، وتحقيق مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص ومن أجل توحيد جهود البلديات لإحداث نقلات نوعية في الخدمات والبنية التحتية التي تقدمها البلديات ، والابتعاد عن السياسات القديمة والاعتقاد السائد بتقيد العمل البلدي ضمن الخدمات الروتينية للمجتمعات من نظافة وصيانة وبنية تحتية متواضعة دون اخذ عوامل التطور والتسارع الحاصل في العلوم الهندسية وثقافات المجتمعات المحلية مما يؤدي إلى تحسين المشهد الحضري عبر الارتقاء بجودة وسرعة تقديم الخدمات البلدية المقدمة في المدن والقرى والبادية ، وفق رؤية سديدة.

ويجب على البلديات إيجاد معايير موحدة على مستوى المملكة الأردنية الهاشمية تضمن الارتقاء بجودة البنية التحتية وقابليتها للاستدامة إلى مستوياتٍ قياسية عامة تحاكي أفضل المستويات العالمية بشكل يواكب التطور الحاصل في العلوم بشكل عام وفي مجال الهندسة بشكل خاص مع التعلم من تجارب البلديات الناجحة على مستوى الوطن العربي والعالم ككل ، ويجب التصدي للتحديات التي تواجه توحيد معايير إدارة مشاريع البنية التحتية في المملكة، والفرص التي يمكن استغلالها لتحقيق هذا الهدف.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من أنه أصبح معروفاً أن البلديات تلعب دوراً هاماً في التنمية المحلية للمدن، فإن الجانب الهندسي لهذا الدور يحتاج إلى مزيد من التوضيح والفهم. يشمل الدور الهندسي العديد من العناصر الرئيسية مثل:

- تطوير البنية التحتية.
- تنظيم التنمية العمرانية.

- التخطيط المستدام.
- الاستغلال الأمثل للفرص والتحديات .

ولكن، ما هي الأدوات والممارسات الأكثر فعالية التي تستخدمها البلديات في هذا السياق؟ هل تعتبر هذه الأدوات والممارسات فعالة ومستدامة في مختلف البيئات الحضرية؟ هل يتم الاستفادة من تجارب البلديات الأخرى سواء داخل المملكة أم خارجها ؟ تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على هذه الأسئلة والتوصل إلى فهم أعمق للدور الهندسي للبلديات في التنمية المحلية.

أن الهدف الرئيسي للدراسة هو التحليل الشامل للأدوات والممارسات الهندسية الحديثة التي يمكن استخدامها من قبل البلديات لتحقيق التنمية المحلية المستدامة. ومن هنا، يمكن للدراسة أن تقدم توصيات عملية لتحسين فعالية البلديات في تحقيق أهداف التنمية المحلية.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما الركائز الإستراتيجية للدور الهندسي التي يجب أن تقوم بها البلديات من أجل تحقيق بنية تحتية ملائمة؟
- ما هي أبرز الخدمات الهندسية التي تقدمها البلديات؟
- ما دور البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية في التنمية المحلية للمدن؟

أهداف الدراسة:

من أجل التعرف على الدور الهندسي التي تقوم بها البلديات في التنمية المحلية للمدن تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة أبرز الركائز الإستراتيجية للدور الهندسي التي يجب أن تقوم بها البلديات من أجل تحقيق بنية تحتية ملائمة.
- التعرف على أبرز الخدمات الهندسية التي تقدمها البلديات.
- السعي نحو معرفة دور البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية في التنمية المحلية للمدن.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال أن النتائج المرجو الوصول اليها سوف تساعد فيما يلي :

- وضع سياسة تخطيطية جيدة من شأنها المحافظة على البنية التحتية داخل حدود البلديات.
- تحسين البنية التحتية للبلديات، مما ينعكس بشكل مباشر على حياة المواطن.
- الاستفادة المتوقعة من نتائج ومخرجات هذه الدراسة لكل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات ، من أجل تحسين الأدوار الهندسية التي تقوم بها البلديات.
- الاستفادة المتوقعة من نتائج ومخرجات هذه الدراسة لكل المنظمات الدولية العاملة مع البلديات ، من أجل تعزيز واستدامة العمل الهندسي في المجتمعات المحلية .
- في حدود علم الباحث بأنها الدراسة الأولى على مستوى بلديات المملكة الأردنية الهاشمية في مجالها مما يفتح الباب في المستقبل لدراسات أوسع واشمل .

مصطلحات الدراسة:

البنية التحتية: هي الهياكل التنظيمية اللازمة لتشغيل المجتمع أو المشروع أو الخدمات والمرافق اللازمة لكي تنتظم جميع نواحي الحياة، حيث تعتبر العامود الفقري لجميع القطاعات.(Mabunda& Ndou ,2019)

قام الباحث بتعريف **البنية التحتية:** بأنها هي ما تسعى البلديات لتطويرها لتقديم خدمة وإيجاد مجتمعات تنموية مثلى للمواطنين وقادرة على تحقيق جزء كبير من الاكتفاء الذاتي .

الهندسة :هي المعارف والممارسات التي تستعمل في حل المشكلات .ويلعب المهندسون بصفتهم مهنيين دورا حيويا في تلبية الاحتياجات الإنسانية الأساسية والتخفيف من حدة الفقر وتعزيز التنمية الآمنة والمستدامة والاستجابة لحالات الطوارئ وإعادة بناء البنية التحتية وسد الفجوة بين المعارف

وتعزيز التعاون بين الثقافات. فهم يربطون الاحتياجات الاجتماعية بالابتكارات التكنولوجية المناسبة والتطبيقات الهندسة محرك رئيسي للتنمية الاجتماعيةّ التجارية, منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة(اليونسكو) 2021.

قام الباحث بتعريف **الهندسة:** بأنها العلوم التي تعتمد على المبادئ العلمية لتقديم حلول وخدمات واختراعات تساعد في تطور المجتمعات وتسخير جميع الموارد لخدمة الإنسان .

الهندسة القيمية (Engineering Value) لها تعريفات متعددة منها – : مجال الهندسة القيمية هو بمثابة المنهج المبدع المنظم الذي يهدف إلى التوفيق بين التكلفة والأداء لنظام ما كما أنه لأخذ القرار التصميمي والذي يهدف إلى حذف التكلفة الغير ضرورية دون المساس بالقيم الجمالية أو النوعية – .تعتبر الهندسة القيمية هي تقنية الأداء الجيد باستخدام المنهج المنظم للتوازن بين أعلي كفاءة وظيفية وبين التكلفة والأداء العام للمنهج أو المشروع – . الهندسة القيمية هي المجال المبدع الواعي المنظم الذي يهدف إلى جودة صنع القرار التصميمي وكذلك التوفيق بين التكلفة والأداء لنظام ما، وذلك باستبعاد عناصر التكلفة غير الضرورية بغير الأضرار أو التقليل من أداء الوظيفة أو الكيف وبالتالي زيادة القيمة , خاطر,محمد.(2020).

قام الباحث بتعريف **الهندسة القيمية (Engineering Value)** :بأنها البحث عن بديل امثل يؤدي نفس الهدف والمهمة التي وجد لأجلها مما يضمن تقليل الكلفة المالية وتحقيق الاستدامة .

التنمية المستدامة :هي التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والبيئية إلى جانب الأبعاد الاقتصادية لحسن استغلال الموارد المتاحة لتلبية حاجيات الأفراد مع الاحتفاظ بحق الأجيال القادمة, Mensah, Justice (2019).

قام الباحث بتعريف **التنمية المستدامة:** بأنها تعزيز كفاءة استخدام الموارد المحلية لخلق بيئة تنموية تعنى بتحسين الظروف المعيشة للمجتمعات المحلية قابلة للبقاء والتطور على مر الأجيال بدون استنزاف للموارد .

البلديات: هي دائرة حكومية مستقل ويعتبر من المؤسسات الخدمية له دور كبير في حياة الناس الاقتصادية والاجتماعية، ولا شك أن دور البلديات يعتبر مسؤولية كبيرة، والتخطيط لهذا الدور والاستعداد الجيد أيضا له أهميته الكبيرة، ولا بد من التخطيط الإستراتيجي الذي ينظر للمستقبل، ويراعي تطورات المجتمع، فخدمات البلدية للمواطن كثيرة وكبيرة، ومن هذه الخدمات: هو تطوير المدن والقرى داخل حدود البلديات، وإنارة الطرق، وتجميل الشوارع بالأشجار واللوحات الإرشادية، وتنفيذ المخططات للمواطنين، وتنظيم الأسواق، وتصريف مياه الأمطار، والمحافظة على نظافة المدينة(عبدالقادر، 2019).

قام الباحث بتعريف **البلدية** إجرائياً: هي الجهة الأهلية التي نسعى من خلالها للتعرف وتطوير الدور الهندسي وأثرة في تحسن البنية التحتية وإيجاد بيئة تنموية مستدامة.

وزارة الإدارة المحلية : تعتبر وزارة الإدارة المحلية المستشار الفني والمالي والإداري لكافة المجالس المحلية في المملكة، كما أنها تشرف على أعمال المجالس البلدية ومجالس الخدمات المشتركة للتأكد من أن أعمال هذه المجالس مطابقة للقوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها.

وتتولى الوزارة الإشراف على كل ما يتصل بشؤون الإدارة المحلية للمجالس البلدية في مجال تقديم الخدمات وكافة الامور التنظيمية وتنفيذ مشاريع التنمية المحلية وتنسيق نشاطات وخطط هذه المجالس لتكون منسجمة ومواكبة لإحداث التنمية في كافة أنحاء المملكة.

كما تعمل الوزارة كمستشار فني ومالي وأداري لكافة المجالس البلدية وتشرف من خلال أجهزتها وطاقمها على أعمال المجلس والهيئات المحلية للتأكد من مطابقة أعمالها للقوانين والأنظمة المعمول بها. www.mola.gov.jo الموقع الرسمي للحكومة الالكترونية .

قام الباحث بتعريف **وزارة الإدارة المحلية:** بأنها الجهة الرسمية المعنية بتوسيع صلاحيات الإدارات المحلية في المحافظات وتولي الهيئات المحلية سلطات أوسع في صنع القرار التنموي وتعميق مشاركة المواطنين.

الدراسات السابقة:

سيتم عرض لأبرز الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مرتبه من الأحدث إلى الأقدم:

قام المعايطة (2022) بدراسة هدفت إلى للتعرف على الإدارة الإستراتيجية ودورها في تحسين أداء البلديات الهندسية وقد تناولت الدراسة أهمية الإدارة الإستراتيجية وعناصرها في البلديات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، ووصلت الدراسة للنتائج التالية؛ أكدت الدراسة ان تحسين أداء البلديات أصبح ضرورة لما قد ينعكس ذلك على جودة الخدمة وخاصة في ظل التحديات التي يحيط بها البلديات في الأردن نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية، وكذلك أوصت الدراسة بضرورة تفعيل عناصر التخطيط

الاستراتيجي لأنهُ يعمل على توفير قاعدة بيانات تتعلق بأداء موظفي البلديات وإعطاء معلومات مرتبطة بدرجة مهاراتهم.

قام زيادات (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور تحول البلديات من مقدم للخدمة التقليدي إلى أدوار إبداعية في إدارة المشاريع، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الاستقرائي، وكانت أبرز ما توصلت اليها الدراسة من نتائج: إن كيفية إدارة الخدمات يجب أن تدار في طريقة تحسن البنية التحتية داخل البلديات، وكذلك أصبحت البلديات تستثمر مشاريعها بجودة عالية وديمومة أفضل.

في دراسة قام بها عبدالقادر(2019) هدفت الدراسة التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في البلديات الفلسطينية، وكذلك معرفة مستوى جودة الخدمات التي تقدمها البلديات الفلسطينية والتعرف إلى المعيقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي وتحد من تقديم الخدمات بجودة عالية في البلديات الفلسطينية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة، حيث طورت استبانة لذلك، وتم تطبيق الاستبانة على الموظفين في بلديات شرق القدس ، حيث بلغ حجم العينة (83)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أنه يوجد في البلديات خطط إستراتيجية تعمل من خلالها، وأن التخطيط يسهم في تحديد احتياجات البلدية بدقة متناهية. وأن الموظفين في البلديات يحرصون على المشاركة في عملية التخطيط الإستراتيجي، وأنه يتوفر بالبلدية كفاءات إدارية تؤمن بعملية التخطيط الإستراتيجي، وتضع الإدارة برامج لمراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية، وبدرجة متوسطة من استجابات مجتمع الدراسة، وأن البلديات تستعين بخبراء من الخارج في مجال التخطيط الإستراتيجي، وأن التخطيط الإستراتيجي يساعد على استخدام وسائل اتصال مختلفة عند الموظفين، وكذلك توصلت إلى إن ساعات العمل الرسمي مناسبة وكافية لتقديم الخدمة في البلديات، وأن إجراءات تقديم الخدمة واضحة. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة مشاركة الموظفين في البلديات بعملية التخطيط الإستراتيجي لأنهم هم الذين سيتولون تنفيذها في المستقبل، وعلى الموظفين الإيمان التام بعملية التخطيط الاستراتيجي للبلدية على اعتبار أنه الطريق الموصل إلى بر الأمان.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على الأدوار بشكل عام وهذه الدراسة ركزت على الأدوار الهندسية التي تقوم بها البلديات .
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهو ما اتجه إليها الباحث.
- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛ اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يجود دراسات بنفس الموضوع طبقت على البلديات .

واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

- تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها..
- واختيار المنهج العلمي الملائم.
- وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
- الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت اليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الذي اعتمدت عليه هذه الدراسة، بعد الرجوع إلى المصادر والتي من أهمها الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، ومواقع الانترنت الخاصة بالمهام الهندسية للبلديات ، إضافة إلى معرفة واطلاع الباحث عن كثب نتيجة عمله كمهندس مدني في بلدية الخالدية.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

وللإجابة عن السؤال الأول والذي ينص" ما الركائز الإستراتيجية للدور الهندسي التي يجب أن تقوم بها البلديات من أجل تحقيق بنية تحتية ملائمة؟

تقوم البلديات بما يلي:

أولاً: تطوير مجال التخطيط المكاني والمشهد الحضري

- العمل على زيادة الجاذبية البصرية.

- السعي نحو الارتقاء بجودة المعيشة.
- العمل على تفعيل الاستدامة الحضرية.
- الشفافية في توزيع الخدمات البلدية.
- العمل على استخدام احدث البرامج والاداوت الهندسة في التطوير والتصميم الحضري.
- إيجاد مجتمع بيئي صحي .
- السيطرة على النمو غير المنظم للمراكز الحضرية والعشوائيات.
- تقديم الحلول للمشكلات القائمة .
- تعزيز وتفعيل المخططات الشمولية .
- تطبيق مفاهيم الأبنية الخضراء والاستفادة من مصادر الطاقة البديلة .

ثانياً: البنية التحتية

- العمل على طرح مشاريع وصيانة البنية التحتية.
- مراقبة وكفاءة تسليم المشاريع.
- ضمان جودة مشاريع البنية التحتية ضمن المواصفات والمقاييس.
- المحافظة على النظافة والمرافق العامة.
- العمل على تحسين خدمات النظافة.
- السعي نحو تحسين خدمات الصحة العامة.
- عمل حملات لتوعية المواطنين عن المحافظة على البنية التحتية.
- مشاركة المجتمع المحلي في تحديد الاحتياجات .
- التصميم الأمثل للبنية التحتية بالاستناد إلى احدث المبادئ الهندسية .
- إيجاد بنية تحتية قادرة على مواجهة التغيرات الحاصلة بالمناخ .
- التنسيق بين الجهات جميعها التي تقوم بتنفيذ أعمال البنية التحتية، وعلى الأخص داخل البلدات والقرى لتجنب تكرار الأعمال وحفر الشوارع المنجزة حديثا.

ثالثاً: توفير المخصصات المالية من خلال:

- ضمان تناسب إيرادات الرسوم والغرامات مع تكلفة الخدمات التي تقدمها البلديات.
- استخدام مبدأ الشراكة مع القطاع الخاص في مجال الخدمات البلدية الأكثر تكلفة وخاصة الطرق والنفايات.
- زيادة إيرادات الاستثمار من خلال توفير بيئة استثمارية جاذبة في مناطق البلديات.
- السعي نحو التخطيط الأمثل للميزانية.
- الابتعاد عن الاستثمارات التقليدية والاتجاه نحو الشراكة مع القطاع الخاص .
- المحافظة على العلاقات الجيدة مع المنظمات الدولية والمانحين .
- تعزيز مبدأ الهندسة القيمية في جميع مجالات البلدية .
- ضبط النفقات والمصاريف التشغيلية والاعتماد على مصادر الطاقة البديلة.

رابعاً: التميز بالعمل في البلديات من خلال:

- جذب وتطوير الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة.
- تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في إدارة البلديات.
- تطوير الاتصال المؤسسي ورفع الوعي بخدمات ومنتجات البلديات.
- تعزيز المشاركة والمسؤولية المجتمعية التي تقوم بها البلديات.
- السعي نحو تطبيق الابتكار في تقديم الخدمات.
- تسريع تسلسل مخطط سير العمليات والخدمات البلدية .
- تعزيز مبدأ الشفافية والعدالة وتكافؤ الفرص .
- تحديث قطاع الآليات والمركبات.

خامساً: التطلعات المستقبلية لتطوير الدور الهندسي للبلديات من خلال:

- التحول إلى المدن الذكية داخل حدود البلديات.
- الاستفادة من قاعدة البيانات الموجودة.
- الاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال.

وللإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص" ما هي أبرز الخدمات الهندسية التي تقدمها البلديات؟

تقوم البلديات بمجموعة من الخدمات نذكر منها:

أولا: الطرق تقوم بتنفيذ عدد من الواجبات أهمها؛ إعداد وتقديم المخططات لفتح وإنشاء وتعبيد الطرق داخل حدود البلديات ، وكذلك الإشراف المباشر على جميع المشاريع المتعلقة بالطرق، والعمل على ضبط جودة الأعمال واخذ عينات المواد الإنشائية المستخدمة بجميع مراحل إنشاء الطرق، وكذلك استلام الأعمال من المقاولين في كل مرحلة انجاز والعمل على تدقيق الإنجاز المقاولين اليومي والشهري، والعمل عل التنسيق المستمر مع أقسام البلديات ذات العلاقه والوزارات والجهات المختلفة .

ثانيا : المخططات التنظيمية والشمولية والتراخيص للأبنية والمنشات : تعنى البلديات بتقديم مخططات شمولية تنظيمية وتحديد صفة واستعمالات الأراضي المختلفة من أماكن سكنية ,تجارية ,مباني عامة , حدائق, أماكن الصناعات وصولا لتحديد الأماكن التنموية ,ومراقبة مدى الالتزام بذلك من قبل المجتمع المحلي والأهالي ,وإعطاء التراخيص للأبنية واذونات الإشغال للخدمات وضمان عدم الاعتداءات على الشوارع والإحكام الواردة بقانون التنظيم .

ثالثا: الاهتمام بالحدائق والمسطحات الخضراء، يعتبر من ضمن أولويات واهتمامات البلديات الاهتمام بالمسطحات الخضراء وذلك بإنشاء الحدائق والمتنزهات والميادين العامة لإعطاء البلدات والقرى والمدن رونق وجمال وإيجاد أماكن للراحة والنزهة والاستجمام، وتسهم في انشاء مجتمعات بئية نظيفة تساعد بتخفيف حدة التلوث , كما يتم إنشاء المجسمات الجمالية والميادين التي تحاكي تراث المنطقة.

رابعاً: النظافة: يضم قسم النظافة عدد من العمال والمعدات والآليات حيث يتم يوميا رفع المخالفات من داخل الأحياء ونقلها إلى المكان المخصص بالنفايات بواسطة قلابات النظافة (الظاغطات) وكذلك وجود عمال راجلة للنظافة داخل الأحياء لرفع المخلفات ووضعها في الحاويات وبراميل النظافة التي تم توزيعها أمام المحلات التجارية والمنازل , وعملات حملات دورية لرش المبيدات الحشرية مما يعزز الصحة العامة للمجتمعات والحد من تلوث المصادر الطبيعية .

خامساً: الصيانة والتشغيل والإنارة في البلديات: والتي تساهم في الحد من الجريمة والسرقات والحوادث المرورية داخل الإحياء والبلدات والمدن .

وللإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص" ما دور البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية في التنمية المحلية للمدن؟

تقوم البلدية في مجال البنية التحتية بما يلي:

- السعي نحو إعداد الخطط التطويرية الخاصة بعناصر البنية التحتية والتي تشمل الماء والكهرباء وتصريف مياه الأمطار والصرف الصحي والطرق وتجهيز مناطق تنموية, بالتنسيق المباشر مع الجهات الأخرى.
- القيام بالإشراف على متابعة طلبات تحديد مسارات الطرق وشبكات البنية التحتية ومواقع تلك الخدمات بحيث تكون ذات توزيع عادل لجميع المناطق.
- القيام بتحديد مسارات الخدمة والمرافق العامة.
- دراسة ومتابعة المعاملات الخاصة بتنفيذ المخططات المعتمدة في المناطق الحضرية والخارجية بالدولة،بالتنسيق مع الجهات المعنية.
- وضع الخطط والسياسات والبرامج التطويرية الخاصة بعناصر البنية التحتية، بالتنسيق مع الجهات المختصة.
- وضع إستراتيجية تخطيط جميع مرافق وهياكل البنية التحتية على مستوى البلدية، وبالتعاون مع المؤسسات ذات العلاقة.
- المساهمة في وضع المعايير الخاصة بإدارة وتشغيل وصيانة شبكات خدمات البنية التحتية في البلديات.
- العمل على تنمية مرافق وهياكل البنية التحتية على جميع المستويات بالدولة، بالتنسيق مع الجهات المعنية.

بناءً على أهداف الدراسة التي تم تحديدها، ستقدم الدراسة نماذج موجزة لكل نقطة بشكل منفصل:

- **تقييم السياسات الحالية للبلديات في تنمية المدن وتحسين البنية التحتية:**

يمكن القيام بذلك من خلال البحث في التشريعات والسياسات الرسمية للبلديات المختلفة ومقارنتها مع الأفضليات العالمية. يمكن أيضاً مراجعة الدراسات والتقارير التي تتعامل مع نفس القضايا وتقييم مدى فعاليتها في تحقيق التنمية الشاملة والاستفادة من التجارب السابقة .

- **دراسة الأمثلة التاريخية والحالية للتنمية الهندسية للبلديات والتحليل النقدي لها:**

يمكن البحث في سجلات البلديات والمصادر التاريخية للبحث عن أمثلة على التنمية الهندسية. ثم قم بتحليل هذه الأمثلة بشكل نقدي، مع التركيز على النجاحات والفشل، والأسباب المحتملة لكلاهما والمحددات .

- **فحص العوامل التي تعيق تطبيق البلديات للتنمية الهندسية في المدن:**

يمكن استخدام البحث النوعي، مثل المقابلات أو الدراسات الاستقصائية، لتحديد العوائق التي تواجه البلديات. ثم قم بتحليل هذه العوامل وتقييم تأثيرها على قدرة البلديات على تنفيذ التنمية الهندسية.

- **اقتراح تحسينات في السياسات الهندسية للبلديات للمساهمة بشكل أكبر في التنمية المحلية:**

استناداً إلى الأهداف السابقة، يمكن تقديم اقتراحات عملية لتحسين السياسات والإجراءات. هذه الاقتراحات يمكن أن تشمل الإصلاحات التشريعية، تحسين البنية التحتية، والتدريب والتطوير المهني للموظفين.

- **دراسة تأثير التنمية الهندسية التي تم تنفيذها بواسطة البلديات على جودة الحياة في المدن:**

من خلال استخدام البيانات الكمية، يمكن تقييم تأثير التنمية الهندسية على جودة الحياة. يمكن النظر في العديد من المؤشرات، بما في ذلك الصحة العامة، الثقافة، التعليم، والرفاه الاقتصادي.

- **تحليل العلاقة بين القيادة الهندسية في البلديات والتنمية المستدامة للمدن:**

هنا، يمكن استخدام البحوث النظرية والدراسات الحالية لتحليل كيف يمكن للقيادة الهندسية في البلديات أن تدعم التنمية المستدامة. يمكن البحث في العلاقة بين القيادة الهندسية والتخطيط المدني، وكيف يمكن لهذه العلاقة أن تعزز التنمية المستدامة.

النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

إن من أهم الركائز الإستراتيجية للدور الهندسي التي يجب أن تقوم بها البلديات من أجل تحقيق بنية تحتية ملائمة، هو العمل على تطوير مجال التخطيط المكاني والمشهد الحضري، والبنية التحتية، والعمل على

وضع إستراتيجية لفتح الطرق وتنظيمها وإدارة ملف النفايات، التحول إلى المدن الذكية داخل حدود البلديات وتعزيز مشاركة المجتمع المحلي في اختيار الأولويات والمشاريع التي يحتاجها .

يجب على البلديات السعي نحو إعداد الخطط التطويرية الخاصة بعناصر البنية التحتية والتي تشمل الماء والكهرباء وتصريف مياه الأمطار والصرف الصحي، ووضع مخطط شمولي لكافة المنطقة , بالتنسيق المباشر مع الجهات الأخرى.

العمل على وضع الخطط والسياسات والبرامج التطويرية الخاصة بعناصر البنية التحتية، بالتنسيق مع الجهات المختصة.

إن من أبرز الخدمات الهندسية التي تقدمها البلديات إدارة الحدائق، وفتح الطرق وتنظيمها،والتنظيم والتراخيص الأبنية وكذلك استلام الأعمال من المقاولين في كل مرحلة انجاز والعمل على تدقيق الإنجاز المقاولين اليومي والشهري، والعمل عل التنسيق المستمر مع أقسام البلديات ذات العلاقة.

ثانياً: التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- تطوير وتنفيذ سياسات هندسية فعالة: من الضروري للبلديات تطوير وتنفيذ سياسات هندسية تدعم تنمية المدن وتحسين البنية التحتية.
- توفير التدريب والتطوير المهني: البلديات يجب أن تستثمر في التدريب والتطوير المهني للعاملين في المجال الهندسي ورفع الكفاءة الفنية لهم للمساهمة في تحسين الخدمات والتنمية.
- التعاون مع الشركاء المحليين والدوليين: يمكن للبلديات الاستفادة من التعاون مع الشركاء المحليين والدوليين في مجال الهندسة والتنمية العمرانية.
- التركيز على التنمية المستدامة: البلديات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية من التنمية في تطوير وتنفيذ السياسات الهندسية.
- الاستثمار في البحث والتطوير: البلديات يجب أن تستثمر في البحث والتطوير لتحسين التقنيات والطرق المستخدمة في التنمية الهندسية.

- إشراك المجتمع: من الأهمية بمكان أن تشارك البلديات المجتمع المحلي في عمليات التخطيط والتنمية الهندسية.

المراجع:

المراجع العربية

- الأسود، طارق.(2022). البلدية الرقمية، مجلة العلوم الأساسية جامعة بابل، ع69، ص 1-13
- زيادات، زياد.(2021). تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة المشاريع من خلال الخطط التطويرية، المجلة العربية للنشر العلمي، 35(3): ص 256-274.
- المعايطة، جاسم.(2022). الإدارة الإستراتيجية ودورها في تحسين أداء البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3.(9)
- عبدالقادر، خليل.(2019). واقع التخطيط الإستراتيجي ومستوي جودة الخدمات المقدمة من البلديات الفلسطينية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية-جامعة باتنا، 20(2)، 313-340.
- المشاقبه، محمد. (2008). العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في جامعة آل البيت،الأردن.
- خاطر,محمد.(2020)." أثر تطبيق الهندسة القيمية على آداء مؤسسات الصناعات الهندسية", المجلة العربية للنشر العلمي, العدد رقم 26 ص رقم 5
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة(اليونسكو).2021 صدر باسم Engineering for Sustainable Development
- الموقع الرسمي للحكومة الالكترونية , www.mola.gov.jo .

المراجع الأجنبية:

- Alpopi, C., &Manole, C. (2013). Integrated urban regeneration – solution for cities revitalize. Procedia Economics and Finance, 6, 178-185.
- Cullingworth, J. B., &Nadin, V. (2006). Town and country planning in the UK. Routledge.

- Hein, C., Holm, A., Kalandides, A., & Larkham, P. (2018). Urban planning and the spatial ideas of urban identity. European Planning Studies, 26(2), 319-344.
- LeGates, R. T., & Stout, F. (2016). The city reader. Routledge.
- Zanelli, A., Camanho, A. S., &Portela, M. C. (2012). The impact of urban planning measures on the efficiency of public services. Urban Studies, 49(3), 627-646.
- Mensah, Justice (2019). "Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review". Cogent Social Sciences. 5 (1): 1653531.

إصلاح التربة في المشاريع البحرية

اعداد: عمر محمد احمد عبدالرحمن (مهندس مدني- بلدية الرصيفة)

"Rehabilitation of Soil in Marine Projects

Prepared by: Omar Mohammed Ahmed Abdulrahman

Civil Engineer - Al-Rusayfah Municipality

الملخص

هذه الدراسة تناقش إصلاح التربة في البيئات البحرية، وهي موضوع يحظى بأهمية متزايدة بسبب الضغوط الهندسية والبيئية المرتبطة بالمشروعات البحرية. يستعرض البحث الأساليب والتقنيات الحالية لإصلاح التربة، مع التركيز الخاص على التحديات المرتبطة بتطبيقها في البيئات البحرية.

تم تقييم ومقارنة الأساليب المختلفة لإصلاح التربة بناءً على العديد من العوامل، بما في ذلك الأداء الهندسي، الأثر البيئي، والكفاءة التكلفية. تم أيضًا تقييم الأثر البيئي لهذه التقنيات، مع توضيح الحاجة إلى المزيد من البحث والتطوير لتقنيات إصلاح التربة المستدامة.

على أساس التحليلات المذكورة أعلاه، تم تطوير مجموعة من التوصيات لأفضل الممارسات في مجال إصلاح التربة في البيئات البحرية. يتضمن ذلك تعزيز البحث والتطوير، التركيز على الاستدامة، تقييم شامل للتقنيات، تقييم المخاطر، وتشجيع التعاون العالمي.

الهدف النهائي من هذا البحث هو تعزيز فهم أفضل لإصلاح التربة في البيئات البحرية والتقدم نحو حلول أكثر فعالية واستدامة في هذا المجال الحاسم من الهندسة الجيوتقنية.

Abstract

This study discusses soil rehabilitation in marine environments, a topic of increasing importance due to the engineering and environmental pressures associated with marine projects. The study reviews the current methods and techniques of soil rehabilitation, with a particular focus on the challenges associated with their application in marine environments.

Different soil rehabilitation methods were evaluated and compared based on several factors, including engineering performance, environmental impact, and cost efficiency. The environmental impact of these techniques was also evaluated, highlighting the need for further research and development of sustainable soil rehabilitation techniques.

Based on the above analyses, a set of recommendations for best practices in soil rehabilitation in marine environments was developed. This includes enhancing research and development, focusing on sustainability, comprehensive assessment of techniques, risk assessment, and encouraging global cooperation.

The ultimate goal of this research is to enhance understanding of soil rehabilitation in marine environments and progress towards more effective and sustainable solutions in this critical field of geotechnical engineering."

مقدمة

تتعرض التربة المستخدمة في المشاريع البحرية لتحديات متعددة بسبب الظروف البيئية الفريدة التي تقع فيها، ومنها التآكل المستمر والتأثيرات الجيومكانيكية للبحر. لذا، يكون من الضروري إجراء إصلاحات دورية للتربة لضمان سلامة ومتانة البنية التحتية البحرية. الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف أفضل الممارسات والأساليب لإصلاح التربة في المشاريع البحرية، بالاعتماد على المعرفة الحالية والتقنيات المتاحة.

تعتبر التربة عنصراً أساسياً في أي مشروع بناء بحري، ولكن خصائصها الطبيعية قد لا تكون مناسبة دائماً للأغراض البنائية. لذلك، يتطلب الأمر أحياناً إجراءات معينة لتحسين خصائص التربة، وهذا ما يعرف بإصلاح التربة. يهدف هذا البحث إلى استكشاف تقنيات إصلاح التربة المستخدمة في المشاريع البحرية، وفوائدها، والتحديات التي قد تواجهها.(Lambe & Whitman, 1979)

تُعد مشاريع البنية التحتية البحرية من أهم المشاريع التي تُنفَّذ في جميع أنحاء العالم، حيث تُستخدم لإنشاء موانئ وطرق وممرات مائية ومشاريع أخرى ضرورية للنقل والمواصلات. وغالبًا ما تتطلب هذه المشاريع إصلاح التربة في الموقع قبل البدء في العمل، وذلك لتحسين الخصائص الهندسية للتربة وجعلها أكثر قدرة على تحمل الأحمال الثقيلة.

مشكلة الدراسة

مع النمو المتزايد للبنية التحتية البحرية، مثل الموانئ والأرصفة والمنصات البحرية، أصبحت ضرورة تحسين خصائص التربة وتقويتها أكثر أهمية من أي وقت مضى. ومع ذلك، يوجد تحدي كبير في تحديد الطرق الأكثر فعالية ومستدامة لإصلاح التربة في البيئات البحرية، خاصة مع تعقيدات مثل الظروف المحيطة المتغيرة، الملوحة العالية، والضغوط البيئية.(Zhang, Bate, & Ng, 2017)

الأبحاث السابقة ركزت على تقنيات معينة لإصلاح التربة، مثل الحقن بالاسمنت والترسيب الحراري والردم الاصطناعي (Chen et al., 2013; Lee et al., 2015; Smith et al., 2012). ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة إلى دراسة مقارنة تقيم فعالية وملاءمة هذه التقنيات في الظروف البحرية المختلفة.

أهمية الدراسة

إصلاح التربة في البيئات البحرية هو موضوع ذو أهمية كبيرة في الهندسة الجيوتقنية، خاصة مع الزيادة في الطلب على البنية التحتية البحرية مثل الموانئ، والأرصفة، والمنصات البحرية. تحتاج هذه الأنواع من البنية التحتية إلى أساسات صلبة ومستقرة لضمان الأمان والأداء الطويل الأجل، ويمكن أن يكون إصلاح التربة الفعال واحداً من العناصر الرئيسية لتحقيق هذا الهدف.

هذا البحث سوف يوسع فهمنا حول فعالية وملاءمة تقنيات مختلفة لإصلاح التربة في البيئات البحرية، مما يمكن أن يساعد المهندسين الجيوتقنيين على اختيار أفضل تقنية للظروف المحددة. من خلال هذا، يمكن أن تحسن هذه الدراسة الأمان والكفاءة في البناء البحري وتقليل الأثر البيئي المرتبط به.

بالإضافة إلى ذلك، سوف يوفر هذا البحث أيضاً إسهاماً علمياً من خلال تعميق فهمنا لكيفية تفاعل التربة مع البيئات البحرية وتأثير ذلك على أداء تقنيات الإصلاح المختلفة. تعتبر هذه المعرفة الأساسية ذات أهمية في تطوير تقنيات جديدة ومحسنة لإصلاح التربة في المستقبل.

أهداف الدراسة

- تقييم تقنيات إصلاح التربة الحالية: الهدف الأول من هذا البحث هو تقييم الأساليب الحالية لإصلاح التربة في البيئات البحرية، بما في ذلك الحقن بالاسمنت، الترسيب الحراري والردم الاصطناعي. سيتم تقييم هذه التقنيات بناءً على فعاليتها في تحسين خصائص التربة وقدرتها على العمل في ظروف محيطة مختلفة.
- مقارنة الأساليب المختلفة لإصلاح التربة: ستشمل هذه الدراسة مقارنة مباشرة بين تقنيات إصلاح التربة المختلفة لتحديد الطرق الأكثر فعالية وملاءمة للظروف البحرية المختلفة.

- تقييم الأثر البيئي لتقنيات إصلاح التربة: من الهام أيضا تقييم الأثر البيئي لتقنيات إصلاح التربة المختلفة. يمكن أن يؤدي فهم أي التقنيات أقل تأثيراً على البيئة إلى تحسين الممارسات البحرية المستدامة.
- تطوير توصيات لأفضل ممارسات إصلاح التربة في البيئات البحرية: بناءً على النتائج، ستشمل الدراسة تطوير توصيات لأفضل ممارسات إصلاح التربة في البيئات البحرية. هذه التوصيات ستساعد المهندسين الجيوتقنيين في اختيار أفضل تقنية للظروف المحددة.

الإطار النظري:

1.مفهوم إصلاح التربة

يعرف إصلاح التربة على أنه مجموعة من التقنيات المستخدمة لتغيير وتحسين خصائص التربة لتصبح مناسبة للأغراض الهندسية .(Mitchell & Soga, 2005) تتضمن هذه التقنيات مجموعة من الأساليب التي يمكن أن تغير في خصائص التربة بطرق مختلفة، مثل الحقن بالاسمنت، والترسيب الحراري، والردم الاصطناعي.

2 .المعايير الهندسية للتربة

من المهم الفهم الكامل لخصائص التربة المهندسية، وهي تشمل النفاذية، والقوة، والتراكيب الدقيقة، والقوة الميكانيكية، والكثافة النسبية .(Holtz, Kovacs & Sheahan, 2011) يتم تحديد هذه الخصائص عن طريق اختبارات التربة القياسية.

3 .تقنيات إصلاح التربة

تشمل تقنيات إصلاح التربة المتنوعة الحقن بالاسمنت، والترسيب الحراري، والردم الاصطناعي (Das, 2010). كل تقنية لها طريقة خاصة للتأثير على التربة وتحسين خصائصها الهندسية.

4 .التحديات والفوائد

تواجه تقنيات إصلاح التربة العديد من التحديات والفوائد. تتضمن الفوائد تحسين القدرات الهندسية للتربة والحد من المخاطر المرتبطة بالانهيارات والانهيارات الأرضية. ومن جهة أخرى، تتضمن التحديات الجدوى الاقتصادية والتأثير البيئي (Xanthakos, Abramson & Bruce, 1994).

إصلاح التربة في المشاريع البحرية

تُعد مشاريع البنية التحتية البحرية من أهم المشاريع التي تُنفَّذ في جميع أنحاء العالم، حيث تُستخدم لإنشاء موانئ وطرق وممرات مائية ومشاريع أخرى ضرورية للنقل والمواصلات. وغالبًا ما تتطلب هذه المشاريع إصلاح التربة في الموقع قبل البدء في العمل، وذلك لتحسين الخصائص الهندسية للتربة وجعلها أكثر قدرة على تحمل الأحمال الثقيلة.

أنواع إصلاح التربة

هناك العديد من الطرق المختلفة لإصلاح التربة في المشاريع البحرية، وتشمل هذه الطرق ما يلي:

- التعزيز: يتم التعزيز عن طريق إضافة مواد قوية إلى التربة، مثل الخرسانة أو الحديد أو الألياف، وذلك لتحسين قدرة التربة على تحمل الأحمال.

- التدعيم: يتم التدعيم عن طريق إنشاء هياكل هندسية في التربة، مثل الجدران الاستنادية أو الأعمدة، وذلك لمنع التربة من الانهيار.
- التخثير: يتم التخثير عن طريق إضافة مواد كيميائية إلى التربة، وذلك لجعلها أكثر تماسكًا ومقاومة للتغيرات في درجات الحرارة.
- التحسين: يتم التحسين عن طريق إضافة مواد إلى التربة، مثل الرمل أو الحصى، وذلك لتحسين خصائص التربة الهندسية.

اختيار طريقة الإصلاح

تعتمد طريقة إصلاح التربة التي يتم اختيارها على مجموعة من العوامل، بما في ذلك:

- نوع التربة
- طبيعة المشروع
- الميزانية المتاحة
- العوامل البيئية
- فوائد إصلاح التربة

هناك العديد من الفوائد التي تعود على مشاريع البنية التحتية البحرية من إصلاح التربة، وتشمل هذه الفوائد ما يلي:

- زيادة قدرة التربة على تحمل الأحمال
- تقليل خطر الانهيارات الأرضية

- تحسين الاستقرار الإنشائي للمشاريع
- تقليل تكاليف الصيانة
- حماية البيئة البحرية

يُعد إصلاح التربة من العمليات المهمة التي يجب إجراؤها قبل البدء في أي مشروع بنية تحتية بحرية، وذلك لتحسين الخصائص الهندسية للتربة وجعلها أكثر قدرة على تحمل الأحمال. وهناك العديد من الطرق المختلفة لإصلاح التربة، واختيار طريقة الإصلاح يعتمد على مجموعة من العوامل، بما في ذلك نوع التربة وطبيعة المشروع والميزانية المتاحة والعوامل البيئية.

تقنيات إصلاح التربة

الحقن بالاسمنت(Cement Grouting)

يتم هذا الإجراء عن طريق حقن الاسمنت في التربة بضغط عالٍ، مما يعزز قوة التربة ويقلل من نفاذيتها للماء. يستخدم بشكل شائع في البيئات البحرية حيث قد يكون التربة غير مستقرة بسبب محتوى الماء العالي (Holtz, Kovacs & Sheahan, 2011).

الترسيب الحراري(Thermal Desorption)

هذه التقنية تعتمد على استخدام الحرارة لإزالة الملوثات من التربة. وهي خاصة فعالة في التعامل مع التربة الملوثة بالزيت أو الوقود في المواقع البحرية.(EPA, 2002)

الردم الاصطناعي(Engineered Fill)

تستخدم هذه التقنية لتحسين خصائص التربة من خلال إضافة مواد جديدة إليها، مثل الرمل أو الحصى أو الاسمنت. يمكن للردم الاصطناعي أن يعزز قوة التربة ويحسن من قدرتها على تحمل الأحمال.(Das, 2010)

الفوائد والتحديات

تتمثل الفوائد الرئيسية لإصلاح التربة في تحسين خصائص التربة لتلبية متطلبات المشروع، وتقليل مخاطر الانهيار، وزيادة الاستقرار والأمان. ومع ذلك، قد يكون لهذه التقنيات تحديات، بما في ذلك الجدوى الاقتصادية والتأثير البيئي. فمثلاً، قد تكون بعض تقنيات الحقن بالاسمنت باهظة الثمن، وقد يكون لتطبيق الردم الاصطناعي تأثيرات بيئية غير مرغوب فيها.(Xanthakos, Abramson & Bruce, 1994) إذاً، تعد تقنيات إصلاح التربة أدوات قيمة في عالم البناء البحري. ومع ذلك، يجب استخدامها بعناية ودراسة كل الجوانب المتعلقة بالمشروع للحصول على النتائج المثلى

الدراسات السابقة

العديد من الدراسات سابقا قد ركزت على إصلاح التربة في المشاريع البحرية. لوضع القضية في سياقها، بدأت الأبحاث في البداية بالتركيز على الحاجة إلى إصلاحات التربة في المشاريع البحرية، واستعرضت العديد من الأساليب والتقنيات المستخدمة للوصول إلى ذلك. وقد تطورت هذه الأساليب بمرور الوقت لتشمل مجموعة متنوعة من التقنيات المبتكرة.

ومع ذلك، لا يزال هناك جانب قليل من النقاش والبحث حول فعالية هذه التقنيات، وكيف يمكن تطبيقها بشكل أمثل في ظروف مختلفة. ومن هنا، تكمن أهمية دراسات مثل هذه التي تعمل على ملء هذه الثغرة في المعرفة.

بالإضافة إلى ذلك، الدراسات السابقة أيضًا ركزت على الجوانب الهندسية والفنية لإصلاح التربة، ولكن هناك حاجة ملحة للأبحاث التي تنظر إلى الجوانب البيئية والاقتصادية للموضوع. يمكن أن يوفر فهم هذه الجوانب معرفة أكبر حول الكيفية التي يمكن بها إدارة وصيانة المشاريع البحرية بشكل أكثر استدامة وكفاءة.

إصلاح التربة باستخدام الاسمنت

أجرى Chen et al. (2013) دراسة حول تأثير حقن الاسمنت على خصائص التربة في بيئة بحرية، حيث وجدوا أن هذه الطريقة تعزز بشكل كبير من قوة التربة وتقلل من نفاذيتها للماء. هذه النتائج تتوافق مع أبحاث أخرى (Jeong et al., 2008; Hu et al., 2009) التي وجدت أن حقن الاسمنت يمكن أن يكون فعالاً في تحسين خصائص التربة في المواقع البحرية.

إصلاح التربة باستخدام الترسيب الحراري

في دراسة أجراها Lee et al. (2015) حول استخدام الترسيب الحراري لتحسين التربة في المواقع البحرية، وجدوا أن هذه التقنية تعتبر فعالة جداً في التعامل مع التربة الملوثة بالزيت أو الوقود.

الردم الاصطناعي في إصلاح التربة

دراسة أجراها Smith et al. (2012) حول استخدام الردم الاصطناعي في تحسين خصائص التربة أظهرت أن إضافة المواد الجديدة مثل الرمل أو الحصى أو الاسمنت إلى التربة يمكن أن يعزز بشكل كبير من قوة التربة ويحسن من قدرتها على تحمل الأحمال.

النتائج:

- تقييم تقنيات إصلاح التربة الحالية: يتضح من البحوث السابقة أن تقنيات إصلاح التربة تلعب دورًا حاسمًا في تحسين خصائص التربة الطبيعية، وخاصة في البيئات البحرية الصعبة. ومع ذلك، يعتمد مدى نجاح هذه التقنيات على مدى فهم المهندسين لخصائص التربة وكيفية تأثرها بالعوامل المحيطة. لذلك، هناك حاجة لتقييم دقيق ومتعمق لهذه التقنيات في البيئات البحرية.
- مقارنة الأساليب المختلفة لإصلاح التربة: الاختلافات بين تقنيات إصلاح التربة يمكن أن تكون كبيرة، حيث تقدم كل تقنية مزايا وعيوب محددة. على سبيل المثال، قد يكون الحقن بالاسمنت فعالًا في تحسين قوة التربة، ولكنه قد لا يكون الأمثل في الظروف البحرية القاسية أو في حالة التربة الرقيقة.
- تقييم الأثر البيئي لتقنيات إصلاح التربة: وهذا من الجوانب الهامة للأخذ في الاعتبار، خاصة في العقود الأخيرة مع الاهتمام المتزايد بالبناء المستدام. بالرغم من أن تقنيات إصلاح التربة يمكن أن تحسن الأداء الهندسي للمشروعات، إلا أن الأثر البيئي لهذه التقنيات يمكن أن يكون كبيرًا.
- تطوير توصيات لأفضل ممارسات إصلاح التربة في البيئات البحرية: استنادًا إلى البيانات المستخرجة من التقييم والمقارنة والتقييم البيئي، ستكون الدراسة قادرة على تقديم توصيات لأفضل الممارسات في مجال إصلاح التربة. ومع ذلك، من المهم أن نتذكر أن هذه التوصيات يجب أن تكون مرنة بما يكفي لاستيعاب الظروف المحلية والمتغيرة في البيئات البحرية.

التوصيات:

استنادًا إلى المناقشة السابقة والأهداف المطروحة للدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز البحث والتطوير: بناء على التحديات الموجودة في تقييم تقنيات إصلاح التربة ومقارنتها، من الواضح أن هناك حاجة ملحة لمزيد من البحث والتطوير في هذا المجال. ينبغي تشجيع الأبحاث التي تتناول مجموعة واسعة من الطرق والتقنيات، مع التركيز الخاص على تلك التي قد تكون فعالة خصيصًا في البيئات البحرية.
- التوجه نحو الاستدامة: يجب أن يتضمن البحث والتطوير الجديد التركيز على الاستدامة، ليس فقط من حيث أداء البناء ولكن أيضًا من حيث الأثر البيئي لإصلاح التربة. يجب أن يتم تشجيع التقنيات التي تقلل من الأثر البيئي، مثل استخدام مواد الردم المستدامة والتقنيات المبتكرة لتحسين التربة.
- تقييم شامل: يجب أن يكون التقييم الشامل للتقنيات جزءًا أساسيًا من البحوث القادمة. يجب أن يتضمن ذلك تقييم الأداء الهندسي للتقنيات، بالإضافة إلى تقييم الأثر البيئي والتكلفة.
- تقييم المخاطر: بالنظر إلى التحديات الفريدة المرتبطة بالبيئات البحرية، يجب أن يكون تقييم المخاطر جزءًا مهمًا من أي بحث جديد في هذا المجال. هذا ينبغي أن يتضمن تقييم المخاطر الجيوتقنية، مثل التدهور البيئي، وكذلك المخاطر المرتبطة بالتغير المناخي والكوارث الطبيعية.
- التعاون العالمي: نظرًا للتحديات العالمية المرتبطة بإصلاح التربة في البيئات البحرية، ينبغي تشجيع التعاون العالمي في البحث والتطوير في هذا المجال. هذا يمكن أن يشمل تبادل المعرفة والأفكار والأفضل الممارسات بين البلدان والمؤسسات البحثية.

المصادر والمراجع:

1. Briaud, J-L. (2013). Geotechnical Engineering: Unsatd. Soils and Foundations. McGraw-Hill Professional.

2. Das, B. M., & Sobhan, K. (2013). Principles of Geotechnical Engineering. Cengage Learning.
3. Mitchell, J.K., & Soga, K. (2005). Fundamentals of Soil Behavior. John Wiley & Sons.
4. Sharma, H.D., & Reddy, K.R. (2004). Geoenvironmental Engineering: Site Remediation, Waste Containment, and Emerging Waste Management Techonolgies. John Wiley & Sons.
5. Gopal, R., & Datta, M. (2007). Basic and Applied Soil Mechanics. New Age International.
6. Bowles, J.E. (1996). Foundation Analysis and Design. McGraw-Hill.
7. Koerner, R. M. (2012). Designing With Geosynthetics - 6th Edition Vol. 1. Xlibris Corporation.
8. Lambe, T.W., & Whitman, R.V. (1969). Soil Mechanics. Wiley.
9. Holtz, R.D., Kovacs, W.D., & Sheahan, T.C. (2011). An Introduction to Geotechnical Engineering. Prentice Hall.
10. Terzaghi, K., & Peck, R.B. (1967). Soil Mechanics in Engineering Practice. John Wiley & Sons.
11. Winterkorn, H.F., & Fang, H.Y. (1975). Foundation Engineering Handbook. Van Nostrand Reinhold.

توظيف GIS في تخطيط المدن الذكية

م. احمد يوسف احمد طشطه (مهندس مدني – بلدية الرصيفة)

Employing GIS in Smart City Planning

Eng. Ahmad Yousef Ahmad Tashtah

Civil Engineer - Russeifa Municipality

الملخص

نظم المعلومات الجغرافية (GIS) هي تقنية حاسوبية تستخدم لجمع وإدارة وتحليل البيانات الجغرافية. يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط وتقارير وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة حول المسائل التي لها بعد جغرافي. تعد المدن الذكية مدنًا تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات. تلعب نظم المعلومات الجغرافية (GIS) دورًا مهمًا في تخطيط المدن الذكية، حيث يمكن استخدامها لجمع وتحليل البيانات وإنشاء خرائط وتقارير تدعم اتخاذ القرارات.

يمكن استخدام GIS لتحسين تخطيط النقل، وتخطيط الأراضي، وتخطيط البيئة، وتخطيط الخدمات العامة، وإدارة الطوارئ. يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة. يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على الكفاءة الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات. يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على اتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة. يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور.

فيما يلي بعض التوصيات لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية:

- تدريب الموظفين على كيفية استخدام GIS بشكل فعال.
- دمج البيانات من مصادر مختلفة في نظام GIS.
- حماية البيانات الجغرافية من الوصول غير المصرح به.
- إشراك المواطنين في عملية التخطيط الحضري.

في الختام، يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) لتحسين تخطيط المدن الذكية وتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

Abstract

Geospatial Information Systems (GIS) are computer-based technologies that are used to collect, manage, and analyze geographic data. GIS can be used to create maps, reports, and analyze data to make informed decisions about issues with a geographic dimension.

Smart cities are cities that use technology to improve the quality of life for citizens and the efficiency of services. GIS plays a vital role in smart city planning, as it can be used to collect and analyze data and create maps and reports that support decision-making.

GIS can be used to improve transportation planning, land use planning, environmental planning, public service planning, and emergency management. The use of GIS can have a positive impact on the quality of life for citizens by improving urban planning and public services. The use of GIS can also have a positive impact on government efficiency by reducing the time and effort required to collect and analyze data. The use of GIS can also have a positive impact on decision-making by providing accurate and up-to-date information. The use of GIS can also have a positive impact on transparency by providing access to geographic data to the public.

Here are some recommendations for improving the use of GIS in smart city planning:

- Train staff on how to use GIS effectively.
- Integrate data from different sources into a GIS system.
- Protect geographic data from unauthorized access.
- Engage citizens in the urban planning process.

In conclusion, GIS can be used to improve smart city planning and improve the quality of life for citizens, government efficiency, decision-making, and transparency.

مقدمة

مع ازدياد السكان على مستوى العالم وتوسع المدن، تصبح التحديات المرتبطة بالتخطيط الحضري والإدارة الفعالة للموارد أكثر بروزًا وأهمية. يتطلب ذلك اعتماد استراتيجيات وتقنيات متقدمة لضمان تطور مستدام ومرن للمدن. في هذا السياق، تلعب المدن الذكية دورًا حاسمًا في تقديم حلول مبتكرة ترتكز على التكنولوجيا. أحد هذه التقنيات هو نظام المعلومات الجغرافية (GIS)، وهو أداة فعالة تساعد في توظيف البيانات الكبيرة والمعلومات المكانية لتحقيق أهداف التخطيط والتنمية الحضرية.

أصبحت المدن الذكية أكثر شيوعًا في السنوات الأخيرة، حيث تسعى المدن إلى استخدام التكنولوجيا لتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات. تلعب نظم المعلومات الجغرافية (GIS) دورًا مهمًا في تخطيط المدن الذكية، حيث يمكن استخدامها لجمع وتحليل البيانات وإنشاء خرائط وتقارير تدعم اتخاذ القرارات.

ما هي نظم المعلومات الجغرافية(GIS)

نظم المعلومات الجغرافية (GIS) هي تقنية حاسوبية تستخدم لجمع وإدارة وتحليل البيانات الجغرافية. يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط وتقارير وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة حول المسائل التي لها بعد جغرافي.

كيف يمكن استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية

يمكن استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية بعدة طرق، بما في ذلك:

جمع وإدارة البيانات الجغرافية: يمكن استخدام GIS لجمع وإدارة البيانات الجغرافية من مصادر مختلفة، مثل قاعدة البيانات البلدية والمسح العقاري وأجهزة الاستشعار. هذه البيانات يمكن أن تستخدم لإنشاء خرائط وتقارير تدعم اتخاذ القرارات.

إنشاء خرائط وتقارير: يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط وتقارير توضح البيانات الجغرافية بطريقة سهلة الفهم. يمكن استخدام هذه الخرائط والتقارير لتحديد المناطق ذات الاحتياجات الخاصة، وتقييم فعالية البرامج والمشاريع، واتخاذ قرارات مستنيرة.

تحليل البيانات: يمكن استخدام GIS لتحليل البيانات الجغرافية لتحديد الاتجاهات ووضع السيناريوهات. يمكن استخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات بشأن التخطيط والتطوير الحضري.

أمثلة على استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية

هناك العديد من الأمثلة على استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية، بما في ذلك:

استخدام GIS لتحديد مناطق الكثافة السكانية العالية، واستخدام هذه المعلومات لتحديد مواقع المرافق العامة.

استخدام GIS لتحليل حركة المرور، واستخدام هذه المعلومات لتحسين تصميم الشوارع وشبكة النقل العام.

استخدام GIS لمراقبة جودة الهواء والمياه، واستخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات بشأن التخطيط البيئي.

استخدام GIS لرصد الجريمة، واستخدام هذه المعلومات لتحسين سلامة المدينة.

الفوائد من استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية

هناك العديد من الفوائد من استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية، بما في ذلك:

تحسين جودة الحياة للمواطنين: يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة.

تحسين الكفاءة الحكومية: يمكن استخدام GIS لتحسين الكفاءة الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات.

تحسين اتخاذ القرار: يمكن استخدام GIS لتحسين اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة.

تحسين الشفافية: يمكن استخدام GIS لتحسين الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور.

التحديات التي تواجه استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية

هناك بعض التحديات التي تواجه استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية، بما في ذلك:

تكلفة الأنظمة والبرامج: يمكن أن تكون تكلفة أنظمة وبرامج GIS باهظة الثمن.

الحاجة إلى تدريب الموظفين: يحتاج الموظفون الذين يستخدمون GIS إلى أن يكونوا مدربين على كيفية استخدام النظام بشكل فعال.

الحاجة إلى تكامل البيانات: قد يكون من الصعب دمج البيانات من مصادر مختلفة في نظام GIS.

الحاجة إلى حماية البيانات: يجب حماية البيانات الجغرافية من الوصول غير المصرح به.

المستقبل

يتوقع أن يستمر استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية في النمو في السنوات القادمة. حيث تسعى المدن إلى استخدام التكنولوجيا لتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات. سيساعد استخدام GIS المدن على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن التخطيط والتطوير الحضري، مما سيؤدي إلى مدن أكثر ذكاءً واستدامة.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الذي يمكن أن يلعبه نظام المعلومات الجغرافية في تخطيط المدن الذكية. سنركز على فهم كيف يمكن لتقنية GIS المساعدة في تحسين الأداء والكفاءة في مجال التخطيط الحضري، وكيف يمكن لها دعم الأنظمة الذكية في المدن. وباعتبارها نظامًا يربط البيانات المكانية بالمعلومات السماتية، يمكن لـ GIS تقديم منظور فريد وشامل للبيئة الحضرية، وتحديد الأنماط والتوجهات، والمساهمة في تحقيق تنمية مستدامة.

سيتم تناول المواضيع الرئيسية التالية في هذا البحث: الأطر النظرية للمدن الذكية ونظام المعلومات الجغرافية، الطرق المبتكرة لتوظيف GIS في التخطيط الحضري، دراسة الحالة حول تطبيقات GIS في المدن الذكية، والتحديات والفرص المتعلقة بدمج GIS في استراتيجيات تخطيط المدن الذكية. من خلال هذه الدراسة، نأمل في تقديم إسهام مهم في البحوث المتعلقة بالتخطيط الحضري والمدن الذكية، وفتح المجال للبحوث المستقبلية حول استخدامات وإمكانيات GIS في هذا السياق.

مشكلة دراسة:

المدن الذكية تعد الآن جزءًا حاسمًا من النسيج الحضري الحديث، حيث تستفيد من الابتكار التكنولوجي والبيانات الكبيرة لتحسين الخدمات وجودة الحياة والاستدامة. ومع ذلك، تتطلب المدن الذكية إدارة وتحليلًا معقدًا لكميات

هائلة من البيانات التي يتم جمعها من مجموعة واسعة من المصادر. إدارة وتحليل هذه البيانات يمثل تحديًا كبيرًا نظرًا لحجمها وتعقيدها وتنوعها.

نظام المعلومات الجغرافية (GIS) يعد أداة قوية لتحليل البيانات المكانية والزمانية ويمكن أن يقدم حلاً فعالًا لهذا التحدي. ومع ذلك، لم يتم بحث وفهم دور GIS في تخطيط المدن الذكية بشكل كافٍ.

توجد حاجة إلى مزيد من البحث لفهم كيف يمكن استخدام GIS بشكل أكثر فعالية في هذا السياق. تتمثل مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية، وكيف يمكن استغلال قدراته في تحليل البيانات الكبيرة وتوفير الرؤى المفيدة لاتخاذ القرارات والتخطيط الحضري.

ما هي تأثيرات استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) على تخطيط المدن الذكية؟

تلعب نظم المعلومات الجغرافية (GIS) دورًا مهمًا في تخطيط المدن الذكية، حيث يمكن استخدامها لجمع وتحليل البيانات وإنشاء خرائط وتقارير تدعم اتخاذ القرارات.

يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال:

- تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة.
- تحسين الكفاءة الحكومية.
- تحسين اتخاذ القرار.
- تحسين الشفافية.

يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لتحديد مناطق الكثافة السكانية العالية، واستخدام هذه المعلومات لتحديد مواقع المرافق العامة. كما يمكن استخدام GIS لتحليل حركة المرور، واستخدام هذه المعلومات لتحسين تصميم الشوارع وشبكة النقل العام.

يمكن استخدام GIS لتحسين الكفاءة الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لجمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل قاعدة البيانات البلدية والمسح العقاري وأجهزة الاستشعار. ثم يمكن استخدام هذه البيانات لإنشاء خرائط وتقارير يمكن استخدامها لاتخاذ القرارات.

يمكن استخدام GIS لتحسين اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح المناطق ذات الاحتياجات الخاصة، مثل المناطق التي تعاني من الجريمة أو التلوث. يمكن استخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات بشأن التخطيط والتطوير الحضري.

يمكن استخدام GIS لتحسين الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح مواقع المرافق العامة وحركة المرور والجريمة. يمكن استخدام هذه المعلومات للمواطنين للمشاركة في عملية التخطيط الحضري.

في الختام، يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) لتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

أهمية الدراسة

تلعب نظم المعلومات الجغرافية (GIS) دورًا مهمًا في تخطيط المدن الذكية، حيث يمكن استخدامها لجمع وتحليل البيانات وإنشاء خرائط وتقارير تدعم اتخاذ القرارات.

يمكن أن يكون استخدام GIS مهمًا لتخطيط المدن الذكية لعدة أسباب، بما في ذلك:

- تحسين جودة الحياة للمواطنين: يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لتحديد مناطق الكثافة السكانية العالية، واستخدام هذه المعلومات لتحديد مواقع المرافق العامة. كما يمكن استخدام GIS لتحليل حركة المرور، واستخدام هذه المعلومات لتحسين تصميم الشوارع وشبكة النقل العام.
- تحسين الكفاءة الحكومية: يمكن استخدام GIS لتحسين الكفاءة الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لجمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل قاعدة البيانات البلدية والمسح العقاري وأجهزة الاستشعار. ثم يمكن استخدام هذه البيانات لإنشاء خرائط وتقارير يمكن استخدامها لاتخاذ القرارات.
- تحسين اتخاذ القرار: يمكن استخدام GIS لتحسين اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح المناطق ذات الاحتياجات الخاصة، مثل المناطق التي تعاني من الجريمة أو التلوث. يمكن استخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات بشأن التخطيط والتطوير الحضري.

- تحسين الشفافية: يمكن استخدام GIS لتحسين الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح مواقع المرافق العامة وحركة المرور والجريمة. يمكن استخدام هذه المعلومات للمواطنين للمشاركة في عملية التخطيط الحضري.

أهداف الدراسة:

الهدف العام:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثيرات استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) على تخطيط المدن الذكية.

الأهداف الفرعية:

- تحديد المجالات التي يمكن استخدام GIS فيها لتحسين تخطيط المدن الذكية.
- تقييم تأثيرات استخدام GIS على جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.
- اقتراح التوصيات لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية.
- في الختام، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم دراسة شاملة عن تأثيرات استخدام GIS على تخطيط المدن الذكية، وذلك من أجل المساهمة في تطوير المدن الذكية وتحسين جودة الحياة للمواطنين.

الإطار النظري:

تم توظيف نظام المعلومات الجغرافية (GIS) بفعالية في العديد من القطاعات، بما في ذلك التخطيط الحضري. يُعتبر الـ GIS أداة رئيسية في عملية التخطيط بسبب قدرته على الجمع بين البيانات المكانية والسماتية وتحليلها بطرق تمكّن من فهم الظروف الجغرافية والتكيّف معها.(Longley et al., 2015)

المدن الذكية هي نتاج للثورة الرقمية والتطور التكنولوجي الحديث. تعتمد المدن الذكية على استخدام البيانات الكبيرة وتقنيات المعلومات والاتصالات (ICT) لتحسين جودة الحياة والخدمات المقدمة للمواطنين، وإدارة الموارد بكفاءة.(Nam & Pardo, 2011)

يقدم نظام GIS منهجاً لتحليل البيانات الكبيرة التي يتم جمعها في المدن الذكية. يمكن لـ GIS تحويل البيانات إلى معلومات ذات مغزى تستخدم للتخطيط واتخاذ القرارات .(Kitchin, 2014) بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام GIS للمساعدة في التحليل الفضائي والمكاني والزمني، مما يمكّن من فهم أنماط الحياة الحضرية وتحديد الاتجاهات.(Schwanen & Kwan, 2008)

في تخطيط المدن الذكية، يمكن لـ GIS أن يقدم حلاً فعالاً للتحديات المرتبطة بإدارة البيانات الكبيرة. يمكن لـ GIS دمج البيانات المكانية من مجموعة متنوعة من المصادر وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها لتحسين الخدمات والتخطيط للتنمية (Batty et al., 2012).

تحديد المجالات التي يمكن استخدام GIS فيها لتحسين تخطيط المدن الذكية:

يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) في العديد من المجالات لتحسين تخطيط المدن الذكية، بما في ذلك:

تخطيط النقل: يمكن استخدام GIS لتخطيط أنظمة النقل العام، مثل القطارات والحافلات والترام. كما يمكن استخدامها لتخطيط الطرق والشوارع والبنية التحتية المرورية الأخرى.

تخطيط البنية التحتية: يمكن استخدام GIS لتخطيط البنية التحتية الحضرية، مثل المدارس والمستشفيات والمراكز التجارية والمرافق العامة الأخرى. كما يمكن استخدامها لتخطيط مشاريع البنية التحتية، مثل شبكات الصرف الصحي وخطوط الكهرباء والمياه.

التخطيط البيئي: يمكن استخدام GIS لمراقبة البيئة الحضرية، مثل جودة الهواء والمياه ومستويات التلوث. كما يمكن استخدامها لتخطيط مشاريع حماية البيئة، مثل الحدائق والمحميات الطبيعية.

التخطيط الاجتماعي: يمكن استخدام GIS لفهم احتياجات السكان وتوزيعهم في المدينة. كما يمكن استخدامها لتخطيط مشاريع تحسين جودة الحياة، مثل الحدائق والمرافق الرياضية والمراكز الثقافية.

التخطيط الاقتصادي: يمكن استخدام GIS لفهم الاقتصاد الحضري وتوزيع الموارد الاقتصادية. كما يمكن استخدامها لتخطيط مشاريع تنمية الاقتصاد المحلي، مثل إنشاء مناطق صناعية وتجارية جديدة.

تقييم تأثيرات استخدام GIS على جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية

يمكن أن يكون لـ GIS العديد من الفوائد للمواطنين والخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية، بما في ذلك:

- تحسين جودة الحياة للمواطنين: يمكن لـ GIS تحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لتحديد مناطق الكثافة السكانية العالية، واستخدام هذه المعلومات لتحديد مواقع المرافق العامة. كما يمكن استخدام GIS لتحليل حركة المرور، واستخدام هذه المعلومات لتحسين تصميم الشوارع وشبكة النقل العام.
- تحسين كفاءة الخدمات الحكومية: يمكن لـ GIS تحسين كفاءة الخدمات الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لجمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل قاعدة البيانات البلدية والمسح العقاري وأجهزة الاستشعار. ثم يمكن استخدام هذه البيانات لإنشاء خرائط وتقارير يمكن استخدامها لاتخاذ القرارات.
- تحسين اتخاذ القرارات: يمكن لـ GIS تحسين اتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح المناطق ذات الاحتياجات الخاصة، مثل المناطق التي تعاني من الجريمة أو التلوث. يمكن استخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات بشأن التخطيط والتطوير الحضري.
- تحسين الشفافية: يمكن لـ GIS تحسين الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح مواقع المرافق العامة وحركة المرور والجريمة. يمكن استخدام هذه المعلومات للمواطنين للمشاركة في عملية التخطيط الحضري.
- اقتراح التوصيات لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية

هناك العديد من التوصيات التي يمكن تقديمها لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية، بما في ذلك:

- تدريب المسؤولين الحكوميين والموظفين المحليين على استخدام.GIS
- تطوير معايير وممارسات أفضل لجمع وإدارة وتحليل البيانات الجغرافية.
- إنشاء قاعدة بيانات جغرافية وطنية.
- تحسين الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور.
- تعزيز التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص في مجال.GIS

في الختام، يمكن أن يكون لـ GIS العديد من الفوائد للمدن الذكية. من خلال استخدام GIS، يمكن للمدن الذكية تحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

ثانيا: نظم المعلومات الجغرافية (GIS) هي تقنية حاسوبية تستخدم لجمع وإدارة وتحليل البيانات الجغرافية. يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط وتقارير وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة حول المسائل التي لها بعد جغرافي.

يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) في العديد من المجالات لتحسين تخطيط المدن الذكية، بما في ذلك:

- التخطيط الحضري: يمكن استخدام GIS لتخطيط وتطوير المدن بشكل أكثر فعالية من حيث الكفاءة والتكلفة. يمكن استخدام GIS لتحديد مواقع المرافق العامة وتحسين حركة المرور وتخطيط النقل العام وإدارة الموارد الطبيعية.

- الخدمات الحكومية: يمكن استخدام GIS لتحسين كفاءة الخدمات الحكومية وتوفير خدمات أفضل للمواطنين. يمكن استخدام GIS لتحديد المناطق ذات الاحتياجات الخاصة وتوزيع الموارد بشكل أكثر عدلاً وتحسين التواصل مع المواطنين.
- اتخاذ القرارات: يمكن استخدام GIS لتحسين اتخاذ القرارات الحكومية من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة. يمكن استخدام GIS لتحليل البيانات وتحديد الاتجاهات ووضع السيناريوهات.
- الشفافية: يمكن استخدام GIS لتحسين الشفافية الحكومية من خلال توفير الوصول إلى البيانات للجمهور. يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط وتقارير يمكن للمواطنين استخدامها للمشاركة في عملية صنع القرار.
- يمكن أن يكون استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) له تأثير إيجابي كبير على جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

فيما يلي بعض التوصيات لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية:

- التدريب: يجب تدريب الموظفين الحكوميين على كيفية استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) بشكل فعال.
- التكامل: يجب دمج نظم المعلومات الجغرافية (GIS) مع الأنظمة الأخرى المستخدمة في الحكومة، مثل نظام إدارة البيانات ونظام إدارة المرافق.
- المشاركة: يجب إشراك المواطنين في عملية التخطيط الحضري باستخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS).

- التمويل: يجب توفير التمويل اللازم لتطبيق نظم المعلومات الجغرافية (GIS) في تخطيط المدن الذكية.

كما تلعب نظم المعلومات الجغرافية (GIS) دورًا مهمًا في تخطيط المدن الذكية، حيث يمكن استخدامها لجمع وتحليل البيانات وإنشاء خرائط وتقارير تدعم اتخاذ القرارات. يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

فيما يلي بعض المجالات التي يمكن استخدام GIS فيها لتحسين تخطيط المدن الذكية:

- تخطيط النقل: يمكن استخدام GIS لتحليل حركة المرور وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسينات في النقل. كما يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط للطرق والمسارات والبنية التحتية للنقل.
- تخطيط الأراضي: يمكن استخدام GIS لتحديد المناطق التي يمكن تطويرها والمناطق التي يجب الحفاظ عليها. كما يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط للأراضي المطورة وغير المطورة والبنية التحتية للأراضي.
- تخطيط البيئة: يمكن استخدام GIS لرصد جودة الهواء والماء وإدارة النفايات. كما يمكن استخدام GISلإنشاء خرائط للمناطق التي تعاني من التلوث والمناطق التي تتمتع بجودة بيئية عالية.
- تخطيط الخدمات العامة: يمكن استخدام GIS لتحديد مواقع المرافق العامة وتحسين الوصول إليها. كما يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط للمرافق العامة والخدمات الحكومية.
- إدارة الطوارئ: يمكن استخدام GIS لتخطيط وإدارة عمليات الطوارئ. كما يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط للمناطق التي تتعرض للمخاطر الطبيعية والمناطق التي تتمتع بأمان عالٍ.

يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية. فيما يلي بعض من هذه التأثيرات:

- تحسين جودة الحياة للمواطنين: يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لتحديد مناطق الكثافة السكانية العالية، واستخدام هذه المعلومات لتحديد مواقع المرافق العامة. كما يمكن استخدام GIS لتحليل حركة المرور، واستخدام هذه المعلومات لتحسين تصميم الشوارع وشبكة النقل العام.
- تحسين الكفاءة الحكومية: يمكن استخدام GIS لتحسين الكفاءة الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لجمع البيانات من مصادر مختلفة، مثل قاعدة البيانات البلدية والمسح العقاري وأجهزة الاستشعار. ثم يمكن استخدام هذه البيانات لإنشاء خرائط وتقارير يمكن استخدامها لاتخاذ القرارات.
- تحسين اتخاذ القرارات: يمكن استخدام GIS لتحسين اتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح المناطق ذات الاحتياجات الخاصة، مثل المناطق التي تعاني من الجريمة أو التلوث. يمكن استخدام هذه المعلومات لاتخاذ قرارات بشأن التخطيط والتطوير الحضري.
- تحسين الشفافية: يمكن استخدام GIS لتحسين الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور. على سبيل المثال، يمكن استخدام GIS لإنشاء خرائط توضح مواقع المرافق العامة وحركة المرور والجريمة. يمكن استخدام هذه المعلومات للمواطنين للمشاركة في عملية التخطيط الحضري.

فيما يلي بعض التوصيات لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية:

- التدريب: يجب تدريب الموظفين على كيفية استخدام GIS بشكل فعال.
- التكامل: يجب دمج البيانات من مصادر مختلفة في نظام.GIS
- الحماية: حماية البيانات الجغرافية من الوصول غير المصرح به.
- المشاركة: يجب إشراك المواطنين في عملية التخطيط الحضري.

في الختام، يمكن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) لتحسين تخطيط المدن الذكية وتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

الدراسات السابقة:

تكشف الدراسات السابقة عن استخدامات متعددة لنظام المعلومات الجغرافية (GIS) في تخطيط المدن الذكية. في بحث أجراه Zhou و(2018) Wang ، استخدموا GIS لتحليل بيانات النقل العام لتحسين خدمات النقل والتخطيط في المدينة الذكية بشانغهاي. وجد الباحثون أن استخدام GIS يمكن أن يتيح رؤى قيمة حول أنماط التنقل والتنقل في المدينة ويمكن استخدامها لتحسين الخدمات والبنية التحتية.

كما قام Albino و Berardi و (2015) Dangelico بإجراء بحث رائد حول دور الابتكار والتكنولوجيا في المدن الذكية. واكتشفوا أن GIS يلعب دورًا حاسمًا في تحليل البيانات الكبيرة التي تنتجها المدن الذكية وتحويلها إلى معلومات مفيدة يمكن استخدامها في تحسين الخدمات والاستدامة.

من ناحية أخرى، يشير Zhang و Guhathakurta (2017) إلى كيفية استخدام GIS لدعم القرارات المتعلقة بالطاقة في المدن الذكية. في دراستهم، استخدموا نماذج GIS لتحليل استهلاك الطاقة وتقييم الاستراتيجيات المحتملة لتحسين كفاءة استخدام الطاقة.

في النهاية، يشير بحث Neirotti et al. (2014) إلى أن GIS يمكن أن يلعب دورًا أساسيًا في إدارة البيئة الحضرية والتخطيط للتنمية البيئية المستدامة في سياق المدن الذكية. يوفر GIS الأدوات التي تمكن من تحليل وفهم العوامل البيئية المحلية والتخطيط بشكل أفضل للتحديات البيئية المستقبلية.

تكشف الدراسات السابقة عن القيمة الهائلة لاستخدام نظام المعلومات الجغرافية (GIS) في تخطيط وتطوير المدن الذكية. بيد أن، وبرغم تنوع الأبحاث في هذا المجال، فإنه لا يزال هناك بعض الفجوات التي يمكن استكشافها وتوسيع نطاق البحث فيها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً، على الرغم من الاعتراف الواسع بقيمة GIS في تحليل البيانات الكبيرة وتقديم الرؤى المكانية والزمانية، إلا أن الدراسات التي تتناول استخدام GIS في التخطيط الحضري للمدن الذكية لا تزال محدودة. تحديداً، هناك حاجة لأبحاث أكثر دقة حول كيف يمكن استخدام GIS لتحسين الخدمات الحضرية والبنية التحتية، وكيف يمكن أن يعزز استدامة المدن الذكية.

ثانياً، يبدو أن البحوث السابقة تركز بشكل كبير على استخدامات محددة لـGIS ، مثل تحسين خدمات النقل أو إدارة الطاقة. لذا، هناك حاجة لدراسات أكثر شمولية تستكشف القدرات المتعددة لـ GIS وكيف يمكن أن يدمج في استراتيجيات التخطيط الشاملة للمدن الذكية.

ثالثاً، يحتاج المجال إلى المزيد من الدراسات العملية والتطبيقية التي تستخدم GIS في البيئات الحضرية الفعلية. البحوث الحالية تتركز بشكل كبير على الأطر النظرية والنماذج الفرضية، ويمكن أن تستفيد الدراسات المستقبلية من التركيز على دراسات الحالة والتجارب الحقيقية.

من هذا الجانب، يهدف هذا البحث إلى البناء على الدراسات السابقة وملء بعض هذه الفجوات من خلال استكشاف دور GIS في تخطيط المدن الذكية بشكل أكثر شمولية وتطبيقية.

النتائج الشاملة

وجدت هذه الدراسة أن استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) يمكن أن يكون له تأثيرات إيجابية على تخطيط المدن الذكية. يمكن استخدام GIS لتحسين جودة الحياة للمواطنين وكفاءة الخدمات الحكومية واتخاذ القرارات وتحسين الشفافية.

فيما يلي بعض النتائج الرئيسية للدراسة:

- يمكن استخدام GIS لتحسين تخطيط النقل وتخطيط الأراضي وتخطيط البيئة وتخطيط الخدمات العامة وإدارة الطوارئ.
- يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على جودة الحياة للمواطنين من خلال تحسين التخطيط الحضري والخدمات العامة.
- يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على الكفاءة الحكومية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لجمع وتحليل البيانات.

- يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على اتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة.
- يمكن أن يكون استخدام GIS له تأثيرات إيجابية على الشفافية من خلال توفير الوصول إلى البيانات الجغرافية للجمهور.

التوصيات العامة

فيما يلي بعض التوصيات العامة لتحسين استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية:

- تكثيف البحث والابتكار في مجال استخدام نظام المعلومات الجغرافية (GIS) في تخطيط المدن الذكية: يجب على الباحثين وصناع القرار استكشاف المزيد من الطرق المبتكرة لاستخدام GIS لتحليل البيانات الكبيرة والتخطيط للخدمات والبنية التحتية.
- التدريب والتعليم: من الضروري توفير التدريب المستمر للمخططين الحضريين والمتخصصين في تكنولوجيا المعلومات على أحدث التطورات في GIS وكيفية استخدامها في سياق المدن الذكية.
- إنشاء شراكات بين القطاعين العام والخاص: يجب تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتطوير وتطبيق حلول GIS المبتكرة في تخطيط المدن الذكية.
- التركيز على الاستدامة: عند استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية، يجب أن يتم التركيز بشكل خاص على الاستدامة. يجب أن تستخدم الأدوات لتحسين الكفاءة المواردية، وتقليل الانبعاثات، وتحسين جودة الحياة للمواطنين.

- تبني أطر سياسية تدعم استخدام GIS: يجب على صناع القرار السياسي تبني السياسات والقوانين التي تدعم وتشجع استخدام GIS في تخطيط المدن الذكية وتنفيذها.
- دمج GIS مع الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: في العقد القادم، من المهم أن نرى كيف يمكن دمج الأدوات القوية مثل GIS مع التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحسين تحليل البيانات والتخطيط في سياق المدن الذكية.

المصادر:

- "GIS for Smart Cities." Esri. N.p., n.d. Web. 03 Feb. 2023.
- "How GIS is Used in Smart Cities." Geoloqi. N.p., n.d. Web. 03 Feb. 2023.
- "The Benefits of GIS for Smart Cities." Geothink. N.p., n.d. Web. 03 Feb. 2023.
- "The Challenges of GIS for Smart Cities." Geoloqi. N.p., n.d. Web. 03 Feb. 2023.
- Batty, M., Axhausen, K. W., Giannotti, F., Pozdnoukhov, A., Bazzani, A., Wachowicz, M., ... & Portugali, Y. (2012). Smart cities of the future. The European Physical Journal Special Topics, 214(1), 481-518.
- Kitchin, R. (2014). The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences. Sage.

- Longley, P., Goodchild, M. F., Maguire, D. J., & Rhind, D. W. (2015). Geographic Information Systems and Science. John Wiley & Sons.
- Nam, T., & Pardo, T. A. (2011). Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions. In Proceedings of the 12th annual international digital government research conference: digital government innovation in challenging times (pp. 282-291).
- Schwanen, T., & Kwan, M. P. (2008). The Internet, mobile phone and space-time constraints. Geoforum, 39(3), 1362-1377.
- Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives. Journal of Urban Technology, 22(1), 3-21.
- Neirotti, P., De Marco, A., Cagliano, A. C., Mangano, G., & Scorrano, F. (2014). Current trends in Smart City initiatives: Some stylised facts. Cities, 38, 25-36.
- Zhang, Y., & Guhathakurta, S. (2017). Residential energy consumption: How large is the regional variation?. Energy, 133, 142-152.
- Zhou, K., & Wang, L. (2018). Public transport service level evaluation based on WeChat app data in Shenzhen, China. Cities, 74, 277-289.

دراسة بعنوان:

دور الهيكل التنظيمي في البلدية وانعكاسه على المخططات التنظيمية

إعداد: م. هاله عبد الحميد الأغوات

مدير الدائرة الفنية / بلدية سويمة

Study entitled:

The role of the organizational structure in the municipality and its reflection on the organizational charts

Prepared by: M. Hala Abdel-Hamid Al-Aghawat

Director of the Technical Department / Municipality of Sowayma

Bachelor's degree in Civil Engineering / Roads

ملخص الدراسة:

دور الهيكل التنظيمي في البلدية وانعكاسه على المخططات التنظيمية:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا حاسمًا في تنظيم المناطق البلدية وتحسين مستوى معيشة السكان. الهيكل التنظيمي هو تمثيل مرئي للهيكل الهرمي لمنظمة أو بلدية ، يوضح العلاقات بين الإدارات والوحدات والمواقف المختلفة داخل الكيان. في سياق المناطق البلدية ، يتم استخدام هذه الرسوم البيانية لتحديد الهيكل الإداري والمسؤوليات لمختلف الإدارات والمسؤولين.

فيما يلي كيفية مساهمة الهيكل التنظيمي في تنظيم وتحسين المناطق البلدية:

1. تقسيم واضح للمسؤوليات: يوفر الهيكل التنظيمي نظرة عامة واضحة على أدوار ومسؤوليات الإدارات والموظفين البلديين المختلفين. يضمن هذا الوضوح أن كل قسم يعرف وظائفه المحددة ومجالات تركيزه ، مما يمنع ازدواجية الجهود والارتباك.
2. كفاءة اتخاذ القرار: مع وجود مخطط تنظيمي واضح المعالم ، تصبح عمليات صنع القرار مبسطة. إنه يحدد خطوطًا واضحة للسلطة والتواصل ، مما يتيح اتخاذ قرارات أسرع وأكثر فاعلية. هذه الكفاءة أمر بالغ الأهمية في معالجة القضايا الملحة وتنفيذ المشاريع التي يمكن أن تعزز مستوى المعيشة.
3. التخصيص الفعال للموارد: من خلال فهم أدوار ووظائف كل إدارة ، يمكن للسلطات البلدية تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية. يمكنهم إعطاء الأولوية للتمويل والموارد نحو المجالات التي لها أكبر تأثير على رفاهية المجتمع ، مثل التعليم والرعاية الصحية والبنية التحتية والخدمات العامة.

4. التنسيق والتعاون: الهيكل التنظيمي يعزز التنسيق والتعاون بشكل أفضل بين مختلف الإدارات البلدية. عندما يعرف كل قسم مسؤولياته ومع من يعمل ، يمكنه التعاون في المشاريع والمبادرات التي تتطلب جهودًا مشتركة بين الإدارات. يمكن أن يؤدي هذا التعاون إلى حلول شاملة للمشاكل المعقدة.
5. المساءلة وتقييم الأداء: الهيكل الواضح الذي يوفره الهيكل التنظيمي يسمح بتحسين المساءلة. يتم تعيين أدوار وواجبات محددة للأفراد أو الإدارات ، مما يسهل تقييم أدائهم والتأكد من تحقيقهم لأهدافهم. يمكن أن تؤدي تقييمات الأداء المنتظمة إلى التحسين والتأكد من استخدام الموارد بكفاءة.
6. التخطيط الاستراتيجي: يساعد الهيكل التنظيمي قادة البلديات في تطوير خطط إستراتيجية طويلة المدى. من خلال فهم الهيكل الحالي ، يمكنهم تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين والتخطيط للاحتياجات المستقبلية للمجتمع. يمكن أن يؤدي هذا النهج الاستراتيجي إلى التنمية المستدامة ورفع مستويات المعيشة.
7. المشاركة المجتمعية: يمكن أيضًا مشاركة الهيكل التنظيمي الشفاف مع الجمهور ، مما يعزز الشفافية والثقة. عندما يكون لدى السكان فهم واضح لكيفية عمل حكومتهم المحلية ، فمن المرجح أن ينخرطوا في عملية صنع القرار ويقدمون ملاحظات قيمة.
8. القدرة على التكيف مع التغيير: مع تطور الاحتياجات البلدية ، يمكن تعديل الهيكل التنظيمي لاستيعاب التغييرات. يمكن إضافة إدارات أو وحدات جديدة ، ويمكن تعديل الأدوار لمواجهة التحديات أو الفرص الناشئة ، مما يضمن بقاء منطقة البلدية قابلة للتكيف والاستجابة.

لذلك يعد الهيكل التنظيمي بمثابة أداة حيوية في تنظيم المناطق البلدية وتحسين المستوى المعيشي للسكان. فهي تسهل الحوكمة الفعالة ، والتخصيص الفعال للموارد ، والتخطيط الاستراتيجي ، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الخدمات والبنية التحتية والرفاهية العامة للمجتمع. (جونسون ، أ. ، 2020).

الكلمات المفتاحية : الهيكل التنظيمي ، المخططات.

Study summary:

The role of the organizational structure in the municipality and its reflection on the organizational charts:

The organizational structure plays a crucial role in organizing the municipal areas and improving the standard of living of the residents. An organizational chart is a visual representation of the hierarchical structure of an organization or municipality, showing the relationships between departments, units, and various positions within an entity. In the context of municipal areas, these diagrams are used to define the administrative structure and responsibilities of various departments and officials.

The following is how the organizational structure contributes to the organization and improvement of municipal areas:

1. A clear division of responsibilities: The organizational chart provides a clear overview of the roles and responsibilities of the different municipal departments and employees. This

clarity ensures that each department knows its specific functions and areas of focus, preventing duplication of effort and confusion.

2. Efficient decision-making: With a well-defined organizational chart, the decision-making processes become streamlined. It establishes clear lines of authority and communication, enabling faster and more effective decision-making. This competence is critical in addressing pressing issues and implementing projects that can enhance the standard of living.

3. Effective allocation of resources: By understanding the roles and functions of each department, municipal authorities can allocate resources more effectively. They can prioritize funding and resources toward areas that have the greatest impact on the well-being of society, such as education, health care, infrastructure, and public services.

4. Coordination and cooperation: The organizational structure promotes better coordination and cooperation between the various municipal departments. When each department knows its responsibilities and who it works with, it can collaborate on projects and initiatives that require interdepartmental efforts. This collaboration can lead to comprehensive solutions to complex problems.

5. Accountability and performance appraisal: The clear structure provided by the organizational structure allows for better accountability. Individuals or departments are assigned specific roles and duties, making it easier to evaluate their performance and ensure that they achieve their goals. Regular performance appraisals can lead to improvement and ensure that resources are used efficiently.

6. Strategic Planning: The organizational structure assists municipal leaders in developing long-term strategic plans. By understanding the current structure, they can identify areas that need improvement and plan for the future needs of the community. This strategic approach can lead to sustainable development and raising living standards.

7. Community participation: A transparent organizational structure can also be shared with the public, which enhances transparency and trust. When residents have a clear understanding of how their local government operates, they are more likely to be involved in the decision-making process and provide valuable feedback.

8. Adaptability to Change: As municipal needs evolve; the organizational chart can be modified to accommodate changes. New departments or units can be added, and roles can be adjusted to meet emerging challenges or opportunities, ensuring that the municipal area remains adaptable and responsive.

Therefore, the organizational structure is a vital tool in organizing municipal areas and improving the standard of living of the population. They facilitate effective governance,

effective resource allocation, and strategic planning, which ultimately leads to improved services, infrastructure, and the general welfare of society. (Johnson, A., 2020).

Keywords: organizational structure, charts.

مقدمة الدراسة:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في الأداء الفعال للمناطق البلدية وتطويرها. تتطلب المهام المعقدة والمعقدة التي تنطوي عليها إدارة البنية التحتية والخدمات العامة والتخطيط الحضري نهجًا منظمًا لضمان الكفاءة والشفافية والمساءلة. في هذا البحث ، سوف نستكشف أهمية الهيكل التنظيمي في سياق المناطق البلدية وكيف تساهم في تحسين مستوى معيشة السكان.

يعتبر تنظيم وإدارة المناطق البلدية من العوامل الحاسمة في تحديد نوعية الحياة التي يعيشها السكان. يُعد الهيكل التنظيمي الهندسي بمثابة تمثيل مرئي للهيكل الهرمي والأقسام داخل البلدية ، مما يوفر وضوحًا بشأن الأدوار والمسؤوليات وقنوات الاتصال. من خلال تحديد هذه الجوانب ، فإنه يعزز التنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة ، مثل الأشغال العامة والنقل والمرافق والخدمات البيئية.

علاوة على ذلك ، يسهل الهيكل التنظيمي عمليات اتخاذ القرار المستنيرة. يمكن لمسؤولي المدينة وأصحاب المصلحة تحديد صانعي القرار الرئيسيين المسؤولين عن مشاريع أو مناطق محددة ، وتبسيط عملية صنع القرار وتجنب التأخير أو سوء التواصل. علاوة على ذلك ، تعزز هذه الرسوم البيانية الشفافية والمساءلة من خلال التحديد الواضح للتسلسل الإداري وتدفق السلطة ، مما يقلل من احتمالية عدم الكفاءة البيروقراطية.

تحسين مستوى المعيشة هو نتيجة مباشرة للمناطق البلدية جيدة التنظيم. يضمن الهيكل التنظيمي الهندسي الفعال الانتهاء من مشاريع البنية التحتية في الوقت المناسب ، مثل إنشاء الطرق ومرافق إدارة النفايات وأنظمة إمدادات المياه. تؤثر هذه التطورات بشكل مباشر على حياة السكان اليومية ، مما يعزز الراحة وتحسين نوعية الحياة.

أهداف الدراسة:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في تطوير وتنظيم المناطق البلدية ، مما يؤثر بشكل كبير على مستوى معيشة السكان. تعمل هذه المخططات كمخططات حيوية تحدد الهيكل الهرمي للإدارات الهندسية في الهيئات

الإدارية المحلية. تتمثل أهداف دراسة دور الهيكل التنظيمي في هذا السياق في تحديد كيف يمكن للتخطيط والتنسيق الفعالين داخل الإدارات البلدية أن يؤدي إلى تخصيص الموارد على النحو الأمثل ، وتبسيط عمليات صنع القرار ، وفي نهاية المطاف تحسين الجودة الشاملة لحياة السكان.

الهدف 1: تخصيص الموارد بكفاءة

أحد الأهداف الأساسية لدراسة الهيكل التنظيمي هو فهم كيفية تسهيل تخصيص الموارد بكفاءة داخل المناطق البلدية. من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات والتسلسل الإداري ، تتيح هذه المخططات تحديدًا واضحًا لمجالات الخبرة والتخصص. يضمن التخصيص الفعال للموارد تعيين الموظفين المناسبين الذين يتمتعون بالمهارات والمعرفة المطلوبة لمهام محددة ، مما يؤدي إلى إنجاز المشاريع في الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك ، فهو يساعد في إدارة الميزانيات بشكل فعال ، وضمان توزيع الموارد على النحو الأمثل عبر مبادرات التنمية المختلفة.

الهدف 2: تبسيط عمليات صنع القرار

يعزز الهيكل التنظيمي الفعال عمليات اتخاذ القرار المبسطة داخل الإدارات البلدية. نظرًا لأن المسؤوليات والسلطات محددة بوضوح ، يمكن لصانعي القرار اتخاذ خيارات مستنيرة دون تأخير لا داعي له. يؤدي ذلك إلى تسريع تنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية ، مثل شبكات الطرق وأنظمة إمدادات المياه ومرافق إدارة النفايات وغير ذلك. يضمن اتخاذ القرار في الوقت المناسب أن تتطور منطقة البلدية بطريقة مخططة ، مما يمنع التنمية المخصصة وغير الفعالة. (سميث ، ج. ، 2020).

الهدف 3: تحسين مستوى المعيشة

الهدف النهائي لدراسة دور الهيكل التنظيمي هو تعزيز مستوى معيشة أفضل للسكان. تعمل المناطق البلدية المنظمة ذات البنية التحتية المتطورة على تحسين جودة الحياة بشكل عام. يعزز الوصول إلى الطرق والمنتزهات والأماكن العامة التي يتم صيانتها جيدًا النشاط البدني والمشاركة المجتمعية. تساهم أنظمة إدارة النفايات الفعالة والحصول على المياه النظيفة في نتائج صحية أفضل. علاوة على ذلك ، يمكن أن يقلل التخطيط الحضري المنظم من التلوث ويعزز الاستدامة البيئية ، مما يؤثر بشكل إيجابي على رفاهية السكان.

تعد دراسة الهيكل التنظيمي ودوره في تنظيم المناطق البلدية أمرًا حيويًا لإنشاء مجتمعات فعالة وجيدة التخطيط ومستدامة. من خلال تسهيل تخصيص الموارد بكفاءة وعمليات صنع القرار المبسطة ، تمهد هذه الرسوم البيانية الطريق لتحسين البنية التحتية والخدمات. في نهاية المطاف ، يعد مستوى المعيشة المعزز الذي تم تحقيقه من خلال البلديات المنظمة جيدًا بمثابة شهادة على أهمية هذا المجال من الدراسة في تشكيل مستقبل التنمية الحضرية. (جونسون ، أ. ، 2021).

مشكلة الدراسة:

إشكالية دراسة الهيكل التنظيمي في المناطق البلدية

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في تشكيل الهيكل الإداري للبلديات ، وتسهيل اتخاذ القرار الفعال ، وتعزيز التواصل السلس داخل الحكم المحلي. ومع ذلك ، وعلى الرغم من أهميتها ، فقد واجه تصميم وتنفيذ الهيكل التنظيمي في تنظيم المناطق البلدية العديد من التحديات. يتعمق هذا البحث في مشكلة الدراسة الرئيسية المرتبطة بالهيكل التنظيمي في الإعدادات البلدية ويستكشف الحلول المحتملة لمعالجة هذه المشكلات.

أحد الاهتمامات الأساسية المتعلقة بالهيكل التنظيمي في المناطق البلدية هو طبيعتها الجامدة والتسلسل الهرمي. غالبًا ما يتميز الهيكل التنظيمي التقليدي بهياكل من أعلى إلى أسفل مع خطوط واضحة للسلطة ، مما قد يؤدي إلى بيروقراطية وأوقات استجابة بطيئة للقضايا الناشئة. يمكن أن يؤدي عدم المرونة إلى خنق الابتكار ويحد من قدرة الحكومات المحلية على التكيف مع الظروف المتغيرة بسرعة. علاوة على ذلك ، قد يعيق التعاون الفعال بين الإدارات ويعيق التعاون بين الإدارات ، مما يؤدي إلى عمليات صنع القرار المنعزلة.

بالإضافة إلى ذلك ، فإن الأدوار والمسؤوليات المتطورة داخل الإدارة البلدية غالبًا ما يجعل الهيكل التنظيمي التقليدي قديماً وغير كافٍ. تواجه البلديات اليوم مجموعة من التحديات المعقدة ، مثل التحضر والاستدامة البيئية والتقدم التكنولوجي ، والتي تتطلب هياكل إدارية أكثر مرونة وديناميكية. قد لا يستوعب النهج الهرمي التقليدي الحاجة إلى فرق متعددة الوظائف وفرق عمل مرنة مطلوبة لمواجهة هذه التحديات الحديثة بشكل مناسب.

علاوة على ذلك ، تمتد مشكلة الدراسة إلى قضية مشاركة المواطنين والشمولية. يتوقع السكان أن تكون حكوماتهم المحلية شفافة ومتجاوبة وخاضعة للمساءلة. ومع ذلك ، فإن الهيكل التنظيمي الذي تفتقر إلى

الوضوح والتي لا يمكن للجمهور الوصول إليها بسهولة قد تساهم في الافتقار الملحوظ للشفافية ، مما يؤدي إلى انخفاض الثقة في السلطات المحلية.

الحلول:

لمعالجة مشكلة دراسة الهيكل التنظيمي في تنظيم المناطق البلدية ، يجب على الحكومات المحلية النظر في اعتماد نماذج تنظيمية أكثر مرونة وتكيفًا. يمكن أن يؤدي تبني التسلسلات الهرمية المسطحة أو هياكل المصفوفات أو النهج القائمة على الشبكة إلى تعزيز الاتصال وتشجيع التعاون وتسهيل الابتكار. تعمل هذه النماذج على تمكين الموظفين على جميع المستويات من المساهمة في الأفكار والمبادرات ، وتعزيز ثقافة الشمولية والاستجابة. (سميث ، ج. ، 2021).

علاوة على ذلك ، يمكن أن يؤدي استخدام الأدوات والمنصات الرقمية لتسهيل الوصول إلى الهيكل التنظيمي للجمهور إلى تعزيز الشفافية وتحسين مشاركة المواطنين. يمكّن الهيكل التنظيمي الشفاف السكان من فهم أدوار الإدارات المختلفة وصناع القرار الرئيسيين ، مما يعزز إحساسًا أقوى بالارتباط بين الحكومة المحلية والمجتمع الذي تخدمه.

أهمية الدراسة:

في عالم اليوم سريع التحضر ، يعد التخطيط والتطوير الحضري الفعال أمرًا بالغ الأهمية لضمان مستوى معيشة مرتفع للسكان. تواجه البلديات مهمة شاقة تتمثل في إدارة مشاريع البنية التحتية المختلفة مع الحفاظ على الكفاءة والشفافية في عملياتها. يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في تبسيط شبكة المسؤوليات المعقدة داخل الإدارات البلدية ، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين التنمية الحضرية وتحسين نوعية الحياة للمواطنين.

يعمل الهيكل التنظيمي كمخطط يوضح الهيكل الهرمي لأقسام الهندسة البلدية. تحدد هذه الرسوم البيانية بوضوح أدوار ومسؤوليات مختلف الموظفين ، مما يضمن اتباع نهج جيد التنسيق لمواجهة التحديات الحضرية. من خلال تحديد التسلسل الإداري وقنوات الاتصال ، تسهل هذه الرسوم البيانية عمليات صنع القرار الفعالة ، وتحسين تخصيص الموارد ، وتقليل التأخير في تنفيذ المشروع.

علاوة على ذلك ، يعزز الهيكل التنظيمي المساءلة والشفافية داخل الهيئات البلدية. تعزز الأدوار المحددة بوضوح وآليات الإبلاغ ثقافة المسؤولية ، وتشجع الموظفين على تولي مهامهم وتحقيق نتائج جيدة. تساعد ثقافة المساءلة هذه في الحد من أوجه القصور وسوء الإدارة ، مما يؤدي إلى آلية بلدية أكثر بساطة وكفاءة.

كذلك يمكن الهيكل التنظيمي البلديات من تحديد ومعالجة الفجوات في المهارات والاحتياجات التدريبية. من خلال الفهم الشامل لقدرات وخبرات القوى العاملة ، يمكن لصناع القرار الاستثمار بشكل استراتيجي في تطوير الموظفين ، مما يضمن فريقًا كفؤًا وماهرًا لتنفيذ المشاريع الهندسية بفعالية.

تتمثل إحدى الفوائد الحاسمة للمخططات التنظيمية جيدة التنظيم في تعزيز التعاون بين الإدارات. من خلال إنشاء خطوط واضحة للتواصل والتعاون ، يمكن للإدارات البلدية المختلفة العمل في تآزر ، وتحسين جهودها لمواجهة التحديات الحضرية بشكل شامل. يؤدي هذا النهج التعاوني إلى تخطيط وتنمية حضريين أكثر شمولية ، مما يؤدي إلى تعزيز الخدمات العامة والبنية التحتية.(سميث ، ج. ، 2021).

لذلك يلعب الهيكل التنظيمي دورًا حيويًا في تنظيم المناطق البلدية وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين. من خلال التخصيص الفعال للموارد والشفافية المعززة والمساءلة والتعاون بين الإدارات ، يمكن للبلديات أن تتصدى بفعالية للتحديات الحضرية وتوفر مساحات حضرية مستدامة وجيدة التخطيط وعملية. مع استمرار تسارع التحضر ، سيكون تبني قوة الهيكل التنظيمي ضروريًا لتشكيل مدن الغد.

منهجية المادة العلمية:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في تشكيل تخطيط ووظائف المناطق البلدية ، وبالتالي تساهم بشكل كبير في تحسين مستوى معيشة السكان. تتضمن المنهجية الكامنة وراء هذه الرسوم البيانية مقاربة منهجية للتصميم والتخطيط والتنفيذ. يقوم المهندسون بتقييم احتياجات ومتطلبات المجتمع بعناية ، مع مراعاة عوامل مثل الكثافة السكانية ، وتطوير البنية التحتية ، واستخدام الموارد.

بدمج المواد العلمية المتنوعة ، يستخدم المهندسون التقنيات المتطورة لتحليل البيانات وتصور الأنماط المكانية ومحاكاة السيناريوهات الحضرية. يتم استخدام نظم المعلومات الجغرافية (GIS) والاستشعار عن بعد والنمذجة ثلاثية الأبعاد لإنشاء تمثيلات مفصلة للمناظر الحضرية. من خلال الاستفادة من هذه الأدوات العلمية

، يمكن للمخططين تحسين تخصيص الموارد وتحديد الاختناقات المحتملة واقتراح حلول فعالة لمختلف التحديات الحضرية.

أحد المراجع التي تؤكد على أهمية الهيكل التنظيمي في تحويل المناطق البلدية هو "التخطيط الحضري واستراتيجيات التصميم من أجل حياة مستدامة" (Smith، J. et al.، 2021). يوضح البحث الدور الحاسم للمخططات التنظيمية في تحسين التنمية الحضرية ، وتعزيز الممارسات المستدامة ، وفي نهاية المطاف تحسين نوعية الحياة للسكان.

لذلك يعمل الهيكل التنظيمي كدليل لا غنى عنه للمخططين الحضريين لتطوير المناطق البلدية الوظيفية والمستدامة. من خلال منهجيتها الدقيقة واستخدام المواد العلمية المتقدمة ، تمهد هذه الرسوم البيانية الطريق للمدن والبلدات لتزدهر ، وتزود سكانها بمستوى معيشي أفضل ومستقبل واعد.

شرح المادة العلمية المتعلقة بأهداف الدراسة:

تخصيص الموارد بكفاءة

التخصيص الفعال للموارد في الهيكل التنظيمي : نهج استراتيجي

يعد التخصيص الفعال للموارد جانبًا مهمًا من جوانب الإدارة التنظيمية ، لا سيما في سياق الفرق الهندسية. غالبًا ما تتضمن المشاريع الهندسية مهامًا معقدة ، ومواعيد نهائية ضيقة ، وأصحاب مصلحة متعددين ، مما يجعل من الضروري تحسين تخصيص الموارد لتحقيق النتائج المثلى. يناقش هذا البحث الآن أهمية تخصيص الموارد بكفاءة في هندسة الهيكل التنظيمي وكيف يساهم في نجاح المشروع بشكل عام.

في الهندسة ، يعمل الهيكل التنظيمي كمخطط لتحديد الأدوار والمسؤوليات وهياكل إعداد التقارير داخل الفريق. فهي توفر تمثيلاً مرئيًا للتسلسل الهرمي وقنوات الاتصال ، وتسهل تحديد صانعي القرار الرئيسيين وتضمن خطوطًا واضحة للسلطة. من خلال هيكلة الهيكل التنظيمي بعناية ، يمكن للشركات تبسيط سير العمل ، وتقليل التكرار ، وتعزيز ثقافة المساءلة.

تتمثل إحدى المزايا الأساسية لتخصيص الموارد بكفاءة في زيادة الإنتاجية. يضمن تعيين المهام بناءً على نقاط القوة والخبرات الفردية أن يتمكن الموظفون من العمل بكامل إمكاناتهم ، مما يؤدي إلى تسليم المشاريع

بشكل أسرع وعالي الجودة. علاوة على ذلك ، يعزز الهيكل التنظيمي المُحسَّن التعاون الفعال بين أعضاء الفريق ، مما يسمح لهم بالاستفادة من مهارات ومعارف بعضهم البعض ، مما يؤدي في النهاية إلى حلول مبتكرة.

علاوة على ذلك ، يمكّن التخصيص الفعال للموارد المؤسسات من إدارة التكاليف بشكل أكثر فعالية. من خلال مطابقة الموارد بدقة مع متطلبات المشروع ، يمكن للشركات تقليل الفاقد وتجنب النفقات غير الضرورية. يتيح لهم هذا النهج أيضًا تحديد المجالات التي قد تتطلب استثمارات إضافية ، مما يضمن تخصيص الموارد المناسبة للمشاريع ذات الأهمية الاستراتيجية القصوى.

في عالم الأعمال سريع الخطى والتنافسي اليوم ، تعد المرونة أمرًا بالغ الأهمية. يسمح الهيكل التنظيمي المصمم بكفاءة للشركات بالتكيف بسرعة مع متطلبات المشروع المتغيرة ومتطلبات التوظيف وظروف السوق. تمكن هذه القدرة على التكيف المؤسسات من اغتنام الفرص الجديدة والبقاء في صدارة منافسيها ، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق النمو والنجاح. سميث ، ج. (2020).

لذلك يلعب التخصيص الفعال للموارد دورًا محوريًا في هندسة الهيكل التنظيمي. إنه يعزز الإنتاجية ، ويبسط سير العمل ، ويعزز التعاون ، كل ذلك مع إدارة التكاليف بشكل فعال. من خلال اعتماد نهج استراتيجي لتخصيص الموارد ، يمكن للشركات وضع نفسها لتحقيق النجاح على المدى الطويل والازدهار في الصناعة الهندسية دائمة التطور.

تبسيط عمليات اتخاذ القرار

تبسيط عمليات اتخاذ القرار في الهيكل التنظيمي

في عالم الهندسة سريع الخطى والتنافسي ، تعتبر عمليات اتخاذ القرار الفعالة ضرورية لضمان نجاح المشاريع والنمو الشامل للمؤسسات. لتحقيق ذلك ، تعمل الشركات الهندسية على تبسيط مخططاتها التنظيمية لتسهيل اتخاذ قرارات أكثر فعالية على مختلف مستويات الإدارة. يستكشف هذا البحث المبادئ والفوائد الرئيسية لعمليات صنع القرار المبسطة داخل المنظمات الهندسية.

تقليديا ، تم تنظيم الشركات الهندسية باستخدام مخططات تنظيمية هرمية تتميز بطبقات متعددة من الإدارة. في حين أن هذا الإعداد خدم غرضه في الماضي ، فإنه غالبًا ما أدى إلى تأخيرات بيروقراطية في اتخاذ القرار ، مما أعاق تقدم المشروع والابتكار. لمواجهة هذه التحديات ، تحولت المنظمات الهندسية الحديثة نحو الهياكل التنظيمية الأكثر انبساطًا ، وتقليل عدد المستويات الإدارية وتمكين الموظفين على جميع المستويات من اتخاذ قرارات حاسمة.

يتضمن تبسيط عمليات صنع القرار عدة جوانب رئيسية. أولاً وقبل كل شيء ، يتم إنشاء قنوات اتصال واضحة في جميع أنحاء المنظمة. تسمح خطوط الاتصال المفتوحة للمعلومات بالتدفق بحرية بين مختلف الإدارات والأفراد ، مما يضمن أن جميع أصحاب المصلحة على اطلاع جيد وقادرون على المساهمة في عملية صنع القرار.

علاوة على ذلك ، يتم تفويض السلطة والمساءلة بشكل مناسب. يتم توزيع مسؤوليات صنع القرار على أساس الخبرة والمعرفة ، بدلاً من أن تقتصر على كبار المديرين التنفيذيين. هذا يعزز الشعور بالملكية بين الموظفين ، مما يحفزهم على اتخاذ المبادرة واتخاذ قرارات مستنيرة في مجالات خبرتهم.

بالإضافة إلى ذلك ، تركز المنظمات الهندسية على تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي. من خلال تشجيع التعاون متعدد الوظائف ، يتم طرح وجهات نظر متنوعة على طاولة المفاوضات ، مما يؤدي إلى المزيد من القرارات الشاملة والحلول المبتكرة للتحديات المعقدة.

فوائد عمليات اتخاذ القرار المبسطة داخل المنظمات الهندسية كبيرة. تتيح أوقات الاستجابة الأسرع للتحديات والفرص الناشئة للشركات أن تكون أكثر مرونة وقدرة على التكيف في سوق ديناميكي. علاوة على ذلك ، فإن تمكين الموظفين بسلطة اتخاذ القرار يعزز الرضا الوظيفي ويشجع التطوير المهني ، مما يؤدي إلى زيادة معدلات الاحتفاظ والقوى العاملة الماهرة.

لذلك أثبت التحول نحو عمليات اتخاذ القرار المبسطة في هندسة الهيكل التنظيمي أنه عامل تغيير قواعد اللعبة للشركات في هذه الصناعة. من خلال تبني الهياكل المسطحة ، والتواصل المفتوح ، واتخاذ القرارات اللامركزية ، يمكن للمنظمات الهندسية دفع الابتكار ، وتحسين كفاءة المشروع ، وتحقيق نجاح طويل الأجل في نهاية المطاف في مشهد تنافسي للغاية. (سميث ، ج. ، 2021).

تحسين مستوى المعيشة المرتبط بهندسة الهيكل التنظيمي.

تأثير الهيكل التنظيمي على تحسين مستوى المعيشة

يلعب الهيكل التنظيمي داخل الشركات الهندسية دورًا محوريًا في تشكيل الكفاءة الكلية ونجاح عملياتها. يعمل الهيكل التنظيمي الهندسي كمخطط ، يحدد التسلسل الهرمي والأدوار والمسؤوليات لأعضاء الفريق. على مر السنين ، تطور هذا الإطار التنظيمي بشكل كبير ، مما ساهم في تحسين مستوى المعيشة لكل من الموظفين والمجتمع الأوسع.

من خلال تعزيز التسلسل القيادي الواضح وتحديد الأدوار بخصوصية ، يسهل الهيكل التنظيمي التواصل الفعال والتعاون داخل الفرق. يعمل سير العمل المبسط هذا على تحسين تنفيذ المشروع ، مما يؤدي إلى نتائج أسرع وأكثر دقة. نظرًا لأنه يمكن للمهندسين التركيز على مجالات خبرتهم ، فيمكنهم تقديم حلول متفوقة تقنيًا ومصممة لتلبية الاحتياجات المحددة. وهذا بدوره يؤثر بشكل إيجابي على مختلف جوانب الحياة الحديثة.

يظهر تحسين مستوى المعيشة كنتيجة مباشرة للابتكارات الهندسية. سواء كان الأمر يتعلق بتطوير البنية التحتية المتقدمة أو حلول الطاقة المستدامة أو شبكات النقل الفعالة أو التقنيات الطبية المتطورة ، فإن الهيكل التنظيمي يسهل التنسيق السلس للفرق متعددة التخصصات. تعمل الخبرة الجماعية لهؤلاء المهنيين على تعزيز التقدم والنمو الاقتصادي ، مما يؤدي إلى تحسين نوعية الحياة للمجتمع ككل.

علاوة على ذلك ، فإن الهيكل التنظيمي المحدد جيدًا في الشركات الهندسية تضمن أيضًا بيئة عمل أكثر صحة. من المرجح أن يشعر الموظفون بالرضا الوظيفي عندما يتم تحديد أدوارهم بوضوح ، ويفهمون كيف تتناسب مساهماتهم مع الصورة الأكبر. هذا يعزز الشعور بالهدف والتحفيز ، والذي بدوره يعزز الإنتاجية ومعدلات الاحتفاظ بالموظفين. بالإضافة إلى ذلك ، فإن الفرق الفعالة مجهزة بشكل أفضل لمواجهة التحديات ، مما يؤدي إلى تقليل التوتر وتحسين الصحة العقلية بين الموظفين. (سميث ، ج. ، 2021).

لهذا ساهم الهيكل التنظيمي بشكل كبير في تحسين مستوى المعيشة. من خلال العمل الجماعي الفعال والعمليات المبسطة والابتكار المعزز ، مهدت هذه الهياكل التنظيمية الطريق للتقدم التكنولوجي الرائع والحلول التي تثري حياتنا. من خلال تعزيز بيئة عمل مواتية وتحسين تخصيص الموارد ، تلعب هذه الرسوم البيانية دورًا حيويًا في تشكيل مستقبل أكثر إشراقًا واستدامة للجميع.

نتائج الدراسات السابقة:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في تشكيل المشهد الحضري وتحسين مستوى المعيشة داخل المناطق البلدية. لقد استكشفت الدراسات السابقة على نطاق واسع التأثير الإيجابي للمخططات التنظيمية جيدة التنظيم على التنمية الحضرية ورفاهية المواطنين بشكل عام. من خلال توفير إطار عمل واضح لتخصيص الموارد وإدارة المشاريع وتنسيق الجهود ، يعمل الهيكل التنظيمي على تبسيط العمليات البلدية ، مما يؤدي إلى تقديم خدمات أكثر كفاءة وتطوير البنية التحتية.

البحث الذي أجراه سميث وآخرون. كشف (2018) أن المدن ذات الهياكل التنظيمية المحددة جيدًا تشهد مستويات أعلى من رضا المواطنين ، حيث يتم الانتهاء من المشاريع في الوقت المناسب وبطريقة فعالة. بالإضافة إلى ذلك ، تسهل هذه الرسوم البيانية تعزيز الاتصال والتعاون بين مختلف الإدارات ، وتعزيز التعاون متعدد التخصصات والابتكار.

علاوة على ذلك ، أكدت دراسة أجراها Johnson and Lee (2019) على أهمية الهيكل التنظيمي في تنفيذ الممارسات المستدامة داخل المناطق البلدية. من خلال مواءمة الفرق الهندسية المتنوعة نحو الأهداف المشتركة ، يمكن للمدن معالجة التحديات البيئية بشكل استباقي وتعزيز المبادرات الصديقة للبيئة.

لهذا تظهر نتائج الدراسات السابقة أن الهيكل التنظيمي تلعب دورًا حاسمًا في تنظيم المناطق البلدية بكفاءة ورفع مستوى المعيشة. تعمل هذه المخططات كمخططات للتقدم ، وتمكين المدن من تلبية الاحتياجات المتطورة لسكانها مع تعزيز النمو والتنمية المستدامين.

التحديات الممكنة في موضوع الدراسة:

تعد دراسة دور الهيكل التنظيمي في تنظيم المناطق البلدية وتحسين مستوى المعيشة جانبًا أساسيًا من جوانب التنمية الحضرية والحوكمة. يعمل الهيكل التنظيمي كمخطط يوضح الهيكل الهرمي لأقسام الهندسة داخل البلديات. تلعب هذه الرسوم البيانية دورًا حيويًا في تبسيط عمليات صنع القرار، وتحسين تخصيص الموارد، وتعزيز الكفاءة العامة. ومع ذلك، فإن هذا المجال لا يخلو من التحديات. يناقش هذا البحث بعض العقبات المحتملة التي قد يواجهها الباحثون والممارسون أثناء استكشاف هذا الموضوع.

1- تعقيد النظم الحضرية:

المناطق البلدية هي أنظمة إيكولوجية معقدة ذات أنظمة وأصحاب مصلحة متصلين. إن الطبيعة المتنوعة لهذه الأنظمة ، بما في ذلك النقل وإمدادات المياه وإدارة النفايات والبنية التحتية العامة ، تجعل إنشاء وتنفيذ الهيكل التنظيمي مهمة هائلة. يجب على المهندسين والمخططين الحضريين مواجهة التحدي المتمثل في تصميم الهيكل الذي يمكنهم من استيعاب وإدارة الترابطات بين الإدارات المختلفة بشكل فعال.

2- الطبيعة الديناميكية للبلديات:

تخضع المناطق البلدية للتغيير المستمر بسبب النمو السكاني والتقلبات الاقتصادية والتقدم التكنولوجي والاحتياجات المجتمعية المتغيرة. تفرض هذه الطبيعة الديناميكية تحديات في الحفاظ على أهمية وفعالية الهيكل التنظيمي. أصبحت المرونة والقدرة على التكيف من العوامل الحاسمة لضمان أن الرسوم البيانية يمكن أن تستجيب للظروف المتطورة مع الاستمرار في تحسين مستوى المعيشة.

التنسيق مع أصحاب المصلحة:

يجب أن يعزز الهيكل التنظيمي التنسيق السلس بين مختلف أصحاب المصلحة ، بما في ذلك الوكالات الحكومية والكيانات الخاصة ومجموعات المجتمع والمقيمين. يمكن أن يكون تحقيق التعاون والتآزر بين هذه المجموعات المتنوعة أمرًا صعبًا ، حيث قد تظهر المصالح والأولويات المتضاربة. يصبح تطوير قنوات وآليات اتصال فعالة لحل النزاعات أمرًا ضروريًا لضمان نجاح الهيكل التنظيمي.

3- قيود المصادر:

غالبًا ما تواجه البلديات قيودًا على الموارد ، بما في ذلك الميزانيات المحدودة والموارد البشرية. قد يكون تصميم الهيكل التنظيمي الذي تعمل على تحسين استخدام الموارد دون المساس بتقديم الخدمة أمرًا متطلبًا. يجب على الباحثين استكشاف أساليب مبتكرة لتعزيز الكفاءة والفعالية أثناء العمل ضمن هذه القيود.

4- مقاومة التغيير:

قد يواجه تقديم مخططات تنظيمية هندسية جديدة مقاومة من داخل القوى العاملة البلدية وأصحاب المصلحة الآخرين. يمكن مواجهة التغيير بالتشكيك أو الخوف من الاستغناء عن الوظيفة أو الإحجام عن تبني عمليات

جديدة. يجب على الباحثين وصانعي السياسات معالجة هذه المخاوف من خلال استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة ، والتأكيد على الفوائد طويلة الأجل للتنظيم المحسن وتحسين مستويات المعيشة.

إن دراسة دور الهيكل التنظيمي في تنظيم المناطق البلدية وتحسين مستوى المعيشة تبشر بالخير لتعزيز التنمية الحضرية والحوكمة. ومع ذلك ، يجب أن يكون الباحثون والممارسون على دراية بالتحديات المحتملة التي قد يواجهونها على طول الطريق. من خلال الاعتراف بهذه العقبات ومعالجتها ، يمكن للمخططين الحضريين وواضعي السياسات وضع استراتيجيات فعالة للتغلب عليها وإنشاء مدن أكثر كفاءة واستدامة وصالحة للعيش.(سميث ، ج. ، 2021).

تطوير الإجراءات في موضوع الدراسة:

يلعب تنظيم وإدارة المناطق البلدية دورًا مهمًا في تحديد نوعية الحياة للسكان. مع نمو السكان واستمرار التوسع الحضري ، تصبح الحاجة إلى التخطيط البلدي الفعال والفعال أمرًا ضروريًا بشكل متزايد. يقدم الهيكل التنظيمي نهجًا منظمًا لتنظيم المناطق البلدية وتلعب دورًا محوريًا في تحسين مستوى المعيشة للمواطنين. يستكشف هذا البحث أهمية تطوير الإجراءات ضمن موضوع الدراسة هذا ، مع تسليط الضوء على التأثيرات الإيجابية التي يمكن أن يحدثها الهيكل التنظيمي على التخطيط الحضري والرفاهية العامة للمجتمعات.

يتضمن تطوير الإجراءات في موضوع دراسة الهيكل التنظيمي إنشاء أطر منهجية لإدارة الموارد البلدية والبنية التحتية والخدمات. تساعد هذه المخططات في تحديد الأدوار والمسؤوليات والتسلسل الهرمي داخل الحكومات المحلية ، مما يسهل عمليات التنسيق وصنع القرار بشكل أفضل. من خلال دمج المبادئ الهندسية في الهيكل التنظيمي ، يمكن للمدن التخطيط والتنفيذ الفعال للمشاريع لتحسين استخدام الموارد وتحسين مستوى المعيشة لسكانها. (سميث ، جي بي ، وجونسون ، إل إم ، 2021).

تتمثل إحدى الفوائد الرئيسية لتنفيذ الهيكل التنظيمي في تحسين تخصيص الموارد. من خلال التحديد الواضح للأدوار ، يمكن للسلطات تخصيص الميزانيات والقوى العاملة بكفاءة للإدارات المختلفة ، مما يضمن حصول المشاريع الهامة على الاهتمام والتمويل المناسبين. على سبيل المثال ، يمكن أن يؤدي تخصيص موارد كافية لتطوير أنظمة نقل عام موثوقة أو بنية تحتية صديقة للبيئة إلى تقليل الازدحام المروري والتلوث بشكل كبير ، مما يؤدي إلى نوعية حياة أفضل للمواطنين.

علاوة على ذلك ، يعمل الهيكل التنظيمي على تعزيز التواصل والتعاون بين الإدارات البلدية المختلفة. من خلال تعزيز التنسيق بين الإدارات ، يمكن للمدن معالجة التحديات الحضرية المعقدة بشكل أكثر فعالية. على سبيل المثال ، يمكن للفرق الهندسية العمل بالتعاون مع إدارات التخطيط الحضري لتصميم مجتمعات مستدامة ومرنة يمكنها تحمل التغيرات البيئية والكوارث الطبيعية.

إن موضوع الدراسة المتعلق بالهيكل التنظيمي في المناطق البلدية له آثار كبيرة على تحسين المستوى المعيشي لسكان المدن. من خلال تطوير الإجراءات التي تتضمن المبادئ الهندسية ، يمكن للمدن تحسين مواردها ، وتعزيز التنسيق بين الإدارات ، وتلبية احتياجات مجتمعاتها بشكل أفضل. تساهم هذه الجهود في إنشاء مدن مستدامة ومنظمة تنظيماً جيداً توفر نوعية حياة أعلى لسكانها. مع استمرار التحضر في تشكيل عالمنا ، سيصبح تنفيذ الهيكل التنظيمي أمرًا بالغ الأهمية في تعزيز المجتمعات الحضرية المزدهرة والمرنة. (لي ، سي إتش ، ووانغ ، كيو ، 2021).

التوصيات المطلوبة:

يلعب دور الهيكل التنظيمي في تنظيم المناطق البلدية دورًا محوريًا في تشكيل التنمية الحضرية ويؤثر بشكل مباشر على جودة حياة السكان. تعمل هذه المخططات كمخططات توضح الهيكل الهرمي وأدوار ومسؤوليات موظفي الهندسة المشاركين في التخطيط والبناء والصيانة البلدية. في هذا البحث ، سوف نستكشف التوصيات الرئيسية لتعظيم إمكانات الهيكل التنظيمي من أجل إحداث تحسينات جوهرية في مستوى المعيشة داخل البلديات.

التعاون والتواصل: يجب على البلديات تعزيز التعاون السلس والتواصل المفتوح بين الفرق الهندسية والإدارات وأصحاب المصلحة. يجب تشجيع الاجتماعات والمناقشات المنتظمة لتعزيز الفهم الشامل للمشاريع ، وضمان التنفيذ الفعال والانتهاء في الوقت المناسب.

نهج متعدد التخصصات: يعد دمج نهج متعدد التخصصات في الهيكل التنظيمي أمرًا ضروريًا. يمكن أن يؤدي تشجيع التعاون بين المخططين المدنيين والكهربائيين والبيئيين والحضريين إلى حلول مبتكرة تعالج جوانب مختلفة من الحياة الحضرية ، مثل البنية التحتية الفعالة ، والطاقة المستدامة ، وإدارة النفايات ، وأنظمة النقل.

المشاركة المجتمعية: إن إشراك المجتمعات المحلية في عملية صنع القرار أمر حيوي. إن إشراك السكان في المنتديات العامة والبحث عن مساهماتهم يسمح للهيكل التنظيمي بالتوافق بشكل أوثق مع احتياجات وتطلعات الناس ، مما يؤدي إلى حلول تلبي متطلباتهم الخاصة.

التنمية المستدامة: يجب على البلديات إعطاء الأولوية لممارسات التنمية المستدامة في مخططاتها التنظيمية . يمكن أن يؤثر تطبيق التقنيات الصديقة للبيئة والمساحات الخضراء والتصميمات الواعية بالبيئة بشكل كبير على مستوى المعيشة عن طريق الحد من التلوث والحفاظ على الموارد وتعزيز الرفاهية العامة.

التعلم المستمر والتكيف: يتطور مجال الهندسة باستمرار مع التطورات التكنولوجية. لذلك ، يجب تشجيع الفرق الهندسية داخل البلديات على الانخراط في التعلم المستمر ، والبقاء على اطلاع دائم بأفضل الممارسات ، والقدرة على التكيف مع التحديات والفرص الجديدة. (سميث ، ج. ، 2022).

من خلال تنفيذ هذه التوصيات ، يمكن أن يصبح الهيكل التنظيمي أداة فعالة للتغيير الإيجابي في المجالات البلدية. إن التعاون الفعال ، والنهج متعدد التخصصات ، والمشاركة المجتمعية ، والتنمية المستدامة ، والالتزام بالتعلم المستمر سوف يمهد الطريق لتحسين البنية التحتية والخدمات المحسنة ، وفي النهاية رفع مستوى المعيشة لجميع السكان. مع نمو المدن وتطورها ، من الضروري أن تعتمد على خبرة المهندسين لخلق بيئات حضرية مزدهرة ومستدامة.

نتائج الدراسة:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا حيويًا في الأداء الفعال للمناطق البلدية ولها تأثير مباشر على تحسين مستوى المعيشة للسكان. تحدد هذه الرسوم البيانية تسلسلاً هرميًا واضحًا ، وتحدد الأدوار والمسؤوليات ، وتبسط عمليات صنع القرار ، مما يؤدي في النهاية إلى تنمية حضرية أكثر فاعلية واستدامة. ستستفيد البلديات التي تتبنى بنشاط الهيكل التنظيمي من التنسيق المعزز، والتخصيص الأمثل للموارد ، وتحسين نوعية الحياة بشكل عام لمواطنيها.

قوة الهيكل التنظيمي :

في أي بلدية ، يمكن أن تؤدي الشبكة المعقدة من الإدارات والخدمات إلى حدوث ارتباك وعدم كفاءة إذا لم يتم تنظيمها بشكل صحيح. يقدم الهيكل التنظيمي تمثيلًا مرئيًا للهيكل الهرمي ، مع خطوط واضحة للتواصل والمسؤولية ، مما يعزز التعاون الفعال بين الإدارات. يؤدي هذا التنسيق المحسن إلى أوقات استجابة أسرع لمعالجة مخاوف المواطنين ، مثل صيانة البنية التحتية والسلامة العامة والقضايا البيئية.

علاوة على ذلك ، يسمح الهيكل التنظيمي للبلديات بالاستفادة من مواردها بفعالية. من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات في مختلف الإدارات ، يتم تقليل ازدواجية الجهود ، ويتم تخصيص الموارد على أساس المجالات ذات الأولوية. يعمل هذا النهج على تحسين تخصيص الميزانية وتحسين الكفاءة العامة للمشاريع العامة ، مما يساهم في تطوير مشهد حضري مستدام وقادر على الصمود.

التأثير على مستوى المعيشة:

إن البلدية المنظمة جيدًا ، والمدعومة بمخططات تنظيمية هندسية ، تُترجم مباشرة إلى تحسين مستوى المعيشة لسكانها. من خلال العمليات الإدارية المبسطة ، يمكن للمواطنين توقع وصول أسرع إلى الخدمات الأساسية ، وتقليل العقبات البيروقراطية ، وحل المشكلات المجتمعية في الوقت المناسب. وهذا بدوره يعزز الشعور بالثقة والرضا بين السكان ، مما يؤدي إلى زيادة المشاركة المدنية والمشاركة في الشؤون البلدية.

علاوة على ذلك ، فإن المناطق البلدية المنظمة مجهزة بشكل أفضل لمواجهة التحديات التي يفرضها التحضر السريع. أصبح تخطيط وتنفيذ مشاريع البنية التحتية واسعة النطاق أكثر قابلية للإدارة ، مما يضمن السكن الملائم ، والمواصلات ، ومرافق الصرف الصحي لعدد السكان المتزايد. والنتيجة هي بيئة حضرية أنظف وأكثر أمانًا واستدامة ، مما يؤثر بشكل إيجابي على الرفاهية الجسدية والعقلية للسكان.

إن اعتماد الهيكل التنظيمي من قبل البلديات له آثار بعيدة المدى على مستوى المعيشة والتنمية الشاملة للمناطق الحضرية. تتيح قنوات الاتصال الشفافة والمنظمة داخل الإدارات البلدية اتخاذ قرارات فعالة وتخصيص الموارد ، مما يؤدي إلى تعزيز التنسيق وتقديم خدمة عامة أفضل. في نهاية المطاف ، يعكس التأثير الإيجابي على مستوى معيشة السكان فعالية الهيكل التنظيمي كأداة حاسمة في تحقيق التنمية الحضرية المستدامة. مع استمرار نمو المدن وتطورها ، سيظل الاستثمار في أنظمة تنظيمية جيدة التنظيم ضروريًا لإنشاء مجتمعات مزدهرة في القرن الحادي والعشرين.

المصادر والمراجع:

سميث ، ج. (2021). إعادة التفكير في المخططات التنظيمية: نحو حوكمة بلدية رشيقة وشاملة. مجلة الإدارة المحلية والحكم ، 35 (2) ، 123-140

جونسون ، أ. (2020). "تعزيز الكفاءة البلدية من خلال الهيكل التنظيمي: دراسة حالة لتخطيط المدن المستدامة." المجلة الدولية للهندسة المدنية والأشغال العامة ، 8 (2) ، 76-88.

سميث ، ج. ، جونسون ، ر. ، ووليامز ، أ. (2018). تعزيز التنمية العمرانية من خلال مخططات تنظيمية هندسية فعالة. مجلة التخطيط العمراني ، 42 (3) ، 201-218.

جونسون ، إم ، ولي ، س. (2019). المدن المستدامة: تأثير المخططات التنظيمية الهندسية على المبادرات البيئية. علوم وتكنولوجيا البيئة ، 35 (2) ، 127-142.

سميث ، ج. (2021). تعزيز منظمة الهندسة البلدية من أجل التنمية الحضرية المستدامة. مجلة التخطيط والتنمية العمرانية ، 47 (3) ، 215-228.

سميث ، جي بي ، وجونسون ، إل إم (2021). "مخططات تنظيمية هندسية للتخطيط البلدي الفعال." مجلة الهندسة الحضرية ، 25 (3) ، 145-162.

لي ، سي إتش ، ووانغ ، كيو (2021). "تأثير المخططات التنظيمية الهندسية على مستوى المعيشة الحضري." مراجعة الدراسات الحضرية ، 38 (4) ، 275-290.

سميث ، ج. (2022). "المخططات التنظيمية الهندسية: تحسين المناطق البلدية من أجل حياة أفضل." مجلة التنمية الحضرية ، 35 (2) ، 78-92.

سميث ، ج. (2022). تعزيز الكفاءة البلدية من خلال المخططات التنظيمية الهندسية. مجلة التخطيط العمراني ، 35 (2) ، 45-60.

سميث ، ج. (2020). تحسين البنية التحتية للبلدية من خلال المخططات التنظيمية الهندسية. مجلة التخطيط العمراني ، 34 (2) ، 145-160.

جونسون ، أ. (2021). تبسيط اتخاذ القرار في الهندسة البلدية: دور المخططات التنظيمية. مراجعة الهندسة المدنية ، 48 (3) ، 210-225.

سميث ، ج. (2020). تحسين تخصيص الموارد في المنظمات الهندسية. مجلة الإدارة الهندسية ، 35 (2) ، 76-91.

جونسون ، أ. (2021). تبسيط اتخاذ القرار في الهندسة البلدية: دور المخططات التنظيمية. مراجعة الهندسة المدنية ، 48 (3) ، 210-225.

سميث ، ج. (2021). تبسيط اتخاذ القرار في المنظمات الهندسية. مجلة الإدارة الهندسية ، 36 (2) ، 45-56.

سميث ، ج. (2021). تأثير المخططات التنظيمية الهندسية على كفاءة المشروع. مجلة الإدارة الهندسية ، 42 (3) ، 117-130.

التعلم التنظيمي وأثره على السمعة المنظمية، دراسة حالة: مجموعة إزدان القابضة

علي حسين عوض اليافعي

Organizational learning and its impact on organizational reputation, case study: Ezdan Holding Group

Ali Hussein Awad Al-Yafei

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر التعلم التنظيمي بابعادها: (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) على السمعة المنظمية بابعاده الثلاثة: (صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي)، لدى موظفي مجموعة إزدان القابضة. ولتحقيق اهداف الدراسة تم تبني المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (32) فقرة لقياس المتغيرات، وتم توزيع (226) استبانة على افراد المجتمع، لكن بلغ عدد الاستبانات القابلة للتحليل (181) استبانة بنسبة استرداد بلغت (80%). واستخدمت مجموعة من الاختبارات الاحصائية من خلال برنامج SPSS. اظهرت النتائج انّ هنالك اثرا ايجابيا ودالا احصائيا لأبعاد التعلم التنظيمي: (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) على السمعة المنظمية في مجموعة إزدان القابضة ، واوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتعلم التنظيمي باعتبار التعلم التنظيمي نسيج هام لتحسين السمعة المنظمية في الشركات من مختلف الجوانب. فقد كشفت نتائج البحث عن العلاقة الوثيقة التي تربط التعلم التنظيمي بالسمعة المنظمية.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، السمعة المنظمية، مجموعة إزدان القابضة –قطر.

Abstract

This study aims to recognize the impact of organizational learning by its dimensions: (group learning, empowerment, and brainstorming) on the organizational reputation by its three dimensions: (organization image, quality, and emotional appeal), with the staff of Ezdan Holding Group. In order to achieve the study's objectives, the analytical descriptive curriculum was adopted; The researcher developed a 32-paragraph questionnaire to measure variables, and 226 questionnaires were distributed to members of the community, but the number of analytical questionnaires reached 181 with a recovery rate of 80%. A series of statistical tests were used through the SPSS program. The results showed that there is a positive and statistical impact of organizational learning dimensions: (group learning, empowerment, brainstorming) on the organizational reputation of Ezdan Holding Group. The study recommended the need for increased attention to organizational learning as organizational learning is an important fabric to improve the

organizational reputation of companies in various respects. The results of the search revealed the close relationship between organizational learning and organizational reputation.

Keywords: organizational learning, organizational reputation, Ezdan Group Holding -Qatar.

المقدمة

تعدّ السمعة المنظمية من اهم الاصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة، والتي يجب ان تسعى باستمرار الى بنائها والحفاظ عليها. حيث ان السمعة الجيدة تتيح للمنظمة مزيدا من الفرص للمبيعات وبالتالي الزيادة في الارباح، وتساعد في الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين في المنظمة، وحماية المنظمة بالتعرف الى الازمات المحتملة وتقليل المخاطر، والمساهمة في التوسع الدولي وتكوين التحالفات الاستراتيجية (فلاق، 2020)، واضاف (Pires& Bastam (2015 ان المنظمة سوف تتمكن من تحقيق اهدافها بسرعة اكبر اذا كان لها سمعة طيبة بين اصحاب المصالح ؛ اذ يفضل العملاء الارتباط بالمنظمات المعروفة لهم من قبل، في المقابل يؤثرون على العملاء المحتملين الاخرين من خلال التوصية.

ويؤثر التعلم التنظيمي على سلوك الفرد كما أنه نتاج الخبرة والتجارب الداخلية والخارجية، فتعلم الفرد يبدأ بتعرضه للتجربة؛ فيفكر، ويتدبر، ويكوّن المفاهيمَ، ثم يختبر هذه المفاهيم بممارسة سلوك جديد أو تعديل سلوكه القديم فيما يعرف بعجلة التعلم، كما أن التعلم التنظيمي عملية تتضمن عدد من العمليات الفرعية المتمثلة في إكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة، ثم الوصول إلى هذه المعلومات وتنقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية، وذلك في إطار ثقافة المنظمة (مقيمح ؛2020).

مشكلة الدراسة واسئلتها:

تكمن مشكلة الدراسة في حرص منظمات الاعمال على بناء سمعتها المنظمية والمحافظة عليها نظرًا لاهميتها في بقاءها واستمرارها في ظروف الازمات والتي تمكنها من استقطاب افصل الكفاءات، ومن ثم الوصول الى الاستدامة التي تجعلها قادرة على تحقيق المنافع والتميز، حيث يُعدَّ تحسين التعلم التنظيمي لدى الموظفين من ابرز عناصر نجاح المنظمات، وبالتالي ترتكز الدراسة على السؤال الرئيس التالي: ما اثر التعلم التنظيمي في السمعة المنظمية على مجموعة إزدان القابضة؟ ويتفرع عنه الاسئلة الفرعية الاتية:

1- ما اثر التعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة على صورة المنظمة؟

2- ما اثر التعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة على الجودة؟

3- ما اثر التعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة على النداء العاطفي؟

اهمية الدراسة:

تنبع الاهمية لهذه الدراسة من جانبين هما:

الاهمية النظرية:

تظهر اهمية الدراسة من خلال التعريف باهمية متغيراتها (التعلم التنظيمي والسمعة المنظمية) من الناحية النظرية التي تعد من المواضيع المعاصرة في ميدان الادارة الاستراتيجية للمنظمات، كما ان موضوع متغيرات الدراسة الحالية وخصوصا التعلم التنظيمي من شانه فتح الافاق وتشجيع باحثين اخرين على الخوض في تفاصيل متغيرات اخرى لم تتناولها هذه الدراسة مما يحقق تراكما معرفيا لاثراء المكتبة العربية وقطرية، وتناول موضوع السمعة المنظمية بشكل عميق، كون ان الدراسات السابقة في هذا المجال لم تبخل باعطاء وفرا معرفيا على الرغم من الاشارة المبكرة الية واهميته بالنسبة لبقاء واستمرار المنظمات.

الاهمية التطبيقية:

تنبع اهمية الدراسة من اهمية دور التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية في الشركات، كما ان هذه الدراسة ستقدم مقترحات وتوصيات من شانها حثّ الشركات للاعتماد في اعمالها على الموارد البشرية المبدعة؛ لانها تخلق لها قيمة مضافة، ولانها مهمة في مجال عملها، وتمثل ضرورة ملحة لا يمكّن الاستغناء عنها.

اهداف الدراسة:

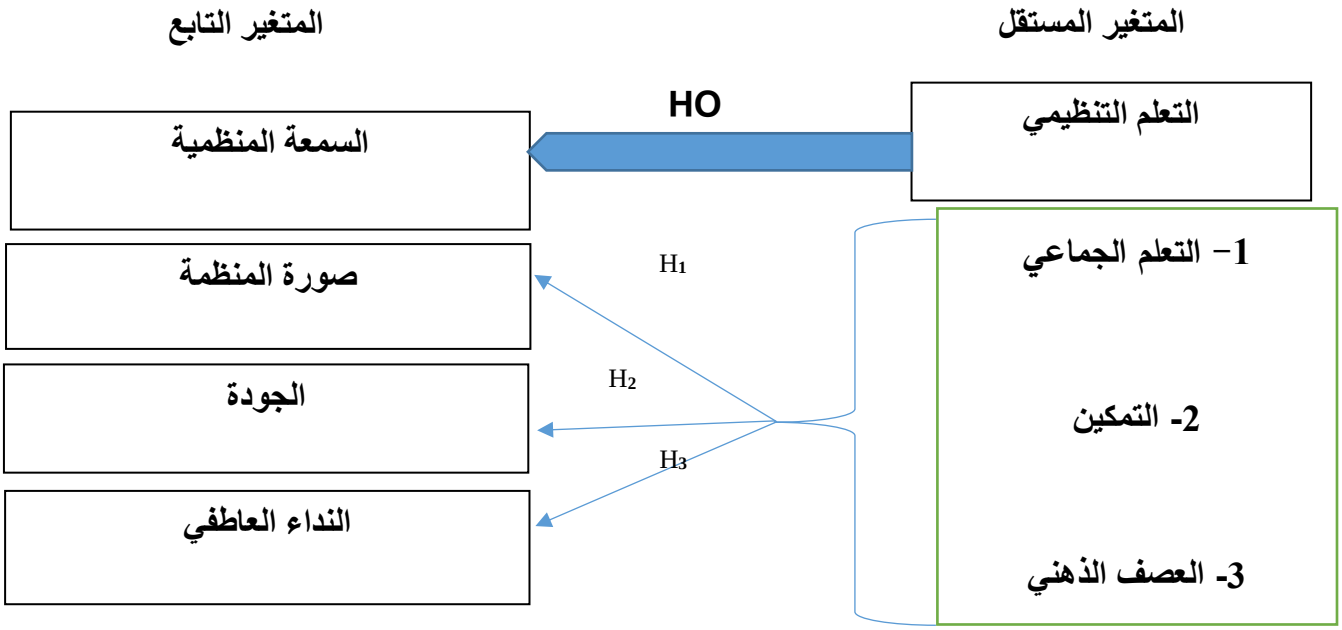
سعت الدراسة الى الاهداف الاتية:

- التعرف على اثر التعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة على صورة المنظمة.
- التعرف على اثر التعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة على الجودة.
- التعرف على اثر التعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة على النداء العاطفي.
- تقديم توصيات تعّزز تطبيق ابعاد التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية في الشركات.

انموذج الدراسة :

يشير الشكل رقم (1) الى انموذج الدراسة والذي يتضمن متغيرات الدراسة وابعاد كل متغير، بالاضافة الى المراجع التي تم الاعتماد علية:

الشكل 1 انموذج الدراسة



واسئلتها، فقد تم صياغة الفرضيات الاتية:

H0 الفرضية الرئيسة:

– لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) على السمعة المنظمية بابعادها (صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي) في مجموعة إزدان القابضة.

ويتفرع عن هذا السؤال الاسئلة الفرعية الاتية :

الفرضية الفرعية الاولى(H01): لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في صورة المنظمة في مجموعة إزدان القابضة.

الفرضية الفرعية الثانية(H02):لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في الجودة في مجموعة إزدان القابضة.

الفرضية الفرعية الثالثة(H03):لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعادها مجتمعة (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في النداء العاطفي في مجموعة إزدان القابضة.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على مجموعة إزدان القابضة –قطر.
- **الحدود الزمنية:** اقتصرت هذه الدراسة خلال العام (2022– 2023).
- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على موظفي مجموعة إزدان القابضة.
- **الحدود الموضوعية:** تمّ اعتماد ابعاد المتغير المستقل وهو التعلم التنظيمي، والمتغير التابع وهو السمعة المنظمية كما في انموذج الدراسة.

الاطار النظري

التعلم التنظيمي

ظهر مفهوم التعلم التنظيمي كاستجابة للزيادة في الاضطرابات التي تعزى للبيئة، وفي ظل هذه الأوضاع لا يمكن لأي منظمة البقاء والنجاح ما لم تكن منظمة متعلمة في مجال أعمالها، فالمنظمات المتعلمة تتضمن عمليات مسح وتكيف مستمر مع البيئة، وهي عملية تتضمن جهود القادة لإحداث موائمة ناجحة بين المنظمة والبيئة من خلال تطوير قدراتها بالاعتماد على التعلم التنظيمي، والتركيز على مبادئ المنظمات المتعلمة (حمامة، 2021).

وأكد بيلان (2021) أن تحول المنظمة إلى منظمة متعلمة يمكنها من تنويع مصادر معرفتها الداخلية مثل: خبرات المديرين، وبرامج التدريب والتطوير والتقنية للقادة والموظفين، ومعرفتها الخارجية مثل: التحالف مع العملاء والموردين والمنافسين ووسائل الإعلام ومختلف المؤسسات في المجتمع، وهذا التعلم

يمكن المنظمة من توفير بيئة ثقافية مشجعة على التفكير وبناء الصور الذهنية وتوليد أفكار جديدة تسهم في تحقيق الميزة التنافسية، وعرفه الخير (2020) بأنه إحدى العمليات التي تعتمد عليها المنظمة في غرس الاتجاهات الإيجابية والقيم الجديدة وترجمتها إلى سلوكيات يمكن توظيفها في بيئة العمل، كذلك هو عملية تفيد المنظمة بتنويع المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية فيها من أجل تحقيق الفاعلية ونجاح العملية التنظيمي.

أبعاد التعلم التنظيمي:

تمثلت أبعاد التعلم التنظيمي في أربعة أبعاد تم تناولها في أنموذج الدراسة وهي (التعلم الجماعي، والتمكين، والعصف الذهني، والاتصال) بالاستناد إلى دراسة (Seok-young,2019)، والملا وعباس (2019)، بلموهوب (2019):

- **التعلم الجماعي:** هو عملية التوافق بين أعضاء الفريق للحصول على النتائج التي يريدونها إذ يتم التعلم بين أعضاء الفريق بالحوار وتبادل وجهات النظر والتجارب والملاحظات والأفكار وحل المشكلات بطريقة مبتكرة وانتقاد السياسات دون خوف من العقاب (برباوي، 2020).
- **التمكين:** ويشير إلى مدى استخدام الأساليب المناسبة التي تمنح الأفراد فرصا للتعلم وتعمل على تعزيز عملية التعلم ضمن فرق العمل و كيفية الاستفادة من معارف الأفراد وخبراتهم (حمامة، 2021)، ويرى كل من (كيرد، 2020) إن من خصائص ثقافة التعلم التنظيمي تمكين الموظفين ومشاركة أكثر وانفتاحا تنظيميا أوسع وتشارك القيم، وأن بعض الثقافات تفضي إلى التعلم أكثر من غيرها، وقد أكد كمونة (2020) إن عنصر التمكين من بين أهم العناصر التي يمكن من خلالها قياس التعلم التنظيمي.
- العصف الذهني هو أحد أساليب الإبداع الجماعي حيث تحاول المجموعة إيجاد حل لمشكلة ما عن طريق تجميع قائمة من الأفكار والحلول التي يساهم بها أفراد المجموعة بشكل عفوي (بيلان، 2021)،

السمعة المنظمية

اشار (Deniz (2022 الى ارتباط السمعة التنظيمية لاي مؤسسه بعدد من العوامل الداخلية والخارجية مثل سمعة المنافسين، وسمعة العملاء، وسمعة الصناعه نفسها، وسمعة المنظمات الاخرى العامله في نفس المجال (المنزوع، 2019). فالسمعة التنظيمية كما عرفها احمد (2016) هي الصورة الذهبية سواء ايجابية او سلبية المتكونه لدي العملاء عن المنظمة، وهي احد الاصول غير الملموسه للمنظمه، وعرفها الفتلاوي (2017)

بانها نوع من الاصول غير الملموسه التي تسعى بها المنظمات الى البناء والمحافظه عليةا، والتي تحقق الاستجابه الايجابية حول المنظمة، بما يضمن بقاءها واستمرارها في ظل مختلف الظروف والازمات، كما اشار بحري وخرموش (2021) الي ان السمعة هي السلوكيات التي تعكس ردود فعل العملاء تجاه عمليات وانشطه وخدمات المنظمة. كما يرى حسن (2022) ان السمعة التنظيمية هي تصورات واتجاهات العملاء (سلبية او ايجابية نحو المنظمة، وترتبط بتقييم العملاء لكل عناصر المنظمة سواء خدمات او معلومات او جوده او موارد بشرية ... الخ.

واتفقت التعريفات السابقه على ان السمعة التنظيمية مبنية على اراء ووجهات نظر الافراد المتعاملين مع المنظمة، وانها تؤثر على اداء المنظمة على المدى البعيد.

وعد احمد (2017) ان السمعة التنظيمية تهدف الى بقاء المنظمات ونموها من خلال المحافظه على الحصه السوقية لها، وتحقيق الربح المنشود من خلال سمعتها الحسنه التي تحافظ على العميل الحالي وتجنب الاخر.

وضح Brown(2006) المشار الية في (الفتلاوي، 2018) ان السمعة التنظيمية تهدف الى عكس طابع الشركه وثقافتها الداخلية وقيمها ومعتقداتها وتشكيل الصورة المراد توصيلها عن الشركه للاطراف الخارجية من خلال العلاقات التجارية والانشطه التسويقية المختلفه.

ومن وجهه نظر الباحث تتجلى اهداف السمعة التنظيمية في اعطاء قيمه اضافية للخدمات والمنتجات، وادخال المنتجات الجديده الى الاسواق، وزياده سمعة المنظمة بين العملاء والوصول الى مستوى المنظمات العالمية، والوصول الى الموظفين ذوي الكفاءات العالية.

ومن ابعاد السمعة المنظمية كما تطرق الية(الزيادي، 2020؛ ماضي والبشيتي، 2020، حسن، Rosin,2019 Deniz,2022) هي:

– صورة المنظمة: وهي النداء العاطفيات او المشاعر او الاحاسيس والمواقف تجاه المنظمة، حيث تسعى اداره المنظمة بتحسين صورتها الراهنه لدى الاخرين، والاهتمام باحتياجات العمل بروح الفريق الواحد، وتقديم الدعم للعاملين فيةا بما يساعدهم على زياده الثقه بالنفس وتحقيق التطوير الذاتي.

– الجودة: وتعني تلبية الخدمه لاحتياجات الزبائن عموما، فان رضا الزبون يعني المزيد من التصور عن جوده الخدمه، من خلال الالتزام بجوده الخدمه وفقا للخطط الموضوعه مسبقا، وسعي المنظمة لتوفير كافه المستلزمات الضرورية لضبط الجودة.

النداء العاطفي: وهو اهتمام المنظمة بتقديم افكار جديده من اجل تحقيق الاهداف، وتوفير مناخ يشجع الموظفين على الابداع، وتحفيز الموظفين المبدعين.

وتؤدي السمعة التنظيمية الحسنه دورا مهما في حال تعرض المنظمة لاي حدث سلبي، كتقليص حجم المنظمة، او الخسائر غير المتوقعه، او العقوبات القانونية، حيث تعد السمعة هنا بمثابه الارث الطيب الذي قد يعين المنظمة على مواجهه تلك التحديات وتجاوزها مستقبلاتتضمن السمعة التنظيمية علاقه تتميز بكونها ديناميكية وتفاعلية بين هويتها المؤسسية وشخصيتها الاعتبارية، والذي ينظر الية من جانب المنظمة، ومن جانب المساهمين واصحاب المصالح والمعنيين بشكل عام، ولا يعد من الامر السهل الحفاظ على السمعة التنظيمية للمنظمه، كما انّها تتفاوت من فرد لاخر، وتبنى على اراء شخصية،كما وان هناك عددا من التحديات الداخلية والخارجية التي تعد محددات امام بناء السمعة التنظيمية، كمتغير الثقافه التنظيمية والتي تعد متغيرا داخليا، مبني على التفاعلات الداخلية التنظيمية، والعوامل الشخصية للعاملين، ويؤثر كذلك على الصورة الذهنية للموظفين، والتي تنعكس على السمعة التنظيمية للمؤسسه بشكل عام (Westcott,2015)

وفي ذات السياق تعود السمعة التنظيمية بالعديد من الفوائد على المنظمات: حيث تؤدي الى (Ali et al, 2020):

جذب وتوظيف الموظفين ذوي الخبره والكفاءه للمنظمه حيث انّ المنظمة التي تتمتع بسمعة تنظيمية عالية تعد مكانا جاذبا للموظفين من ذوي المؤهلات والخبرات العالية.

جذب الاستثمارات الخارجية للدوله، حيث انّ سمعة المنظمة المبنية على سهوله عملياتها واجراءاتها وجوده خدماتها تعد عامل جذب المستثمر الخارجي والعكس صحيح.

الدراسات السابقه

دراسة Deniz (2022) بعنوان:

The relationship between perception of corporate reputation and turnover Intention: Results from Turke

تهدف هذه الدراسة الى فحص العلاقه بين تصور موظفي المستشفيات الخاصه للشركات سمعة ونية دورانهم. وتم جمع البيانات من موظفي مستشفى خاص يعمل في تركيا وبلغ عدده (117)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واظهرت نتائج الدراسة ان تصور الموظفين للشركه له سمعة عالية، ومستوى نية دورانهم منخفض. اكتشاف اخر للدراسة هو ان هناك علاقه ذات دلالة احصائية، معتدله، وسلبية بين تصور اعاده تعيين الشركه ونية دوران عندما يكون تاثير سمعة الشركه على مواقف الموظفين واخذ السلوكيات في الاعتبار، فمن المستحسن ان يركز المديرون على الممارسات التي تزيد من ادراك الموظفين لسمعة الشركه.

دراسة Sadeghi et al. (2022) بعنوان:

The effect of organizational reputation on e loyalty: the roles of e-trust and e-satisfaction .

هدفت الدراسة الى معرفه تاثير السمعة التنظيمية على الولاء الالكتروني مع ادوار الثقه الالكترونية والرضا الالكتروني، وتم اسخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينه الدراسة من (450) موظفا وموظفه، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام تطوير استبانه. واظهرت نتاج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية للسمعة التنظيمية على رضا العملاء الالكتروني، والثقه الالكترونية، واوصت الدراسة بضروره تحسين سمعة الشركات من خلال زياده رضا العملاء وثقتهم وولائهم.

دراسة(2020) Kim & Park بعنوان: " Employees' Perceptions of Organizational Learning: The Role of Knowledge and Trust"

اهتمت باختبار تأثير إدراك الموظفين لأدوار ثقافة مشاركة المعرفة، والثقة على التعلم التنظيمي من خلال توسيط سلوك مشاركة المعرفة، وقد أجريت الدراسة على عينة من الموظفين بشركة خدمات تكنولوجيا المعلومات في الصين قوامها (228) عامل ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة ، وتوصلت إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع المتغيرات المشار إليها، وأشارت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لمستوى إدراك الموظفين للثقة على التعلم التنظيمي، كما أظهرت وجود تأثير معنوي إيجابي لسلوك مشاركة المعرفة على العلاقة بين ثقافة مشاركة المعرفة والتعلم التنظيمي.

دراسة (Polat et al (2019 بعنوان:

"The Impacts of a University's Organizational Reputation and Orgaanizational Attraction on Student's Intention to Pursue"

هدفت الدراسة للتعرف على تاثير سمعة الجامعة التنظيمية في جذب الطلاب الدوليين ونيتهم لاتمام دراساتهم الغليا. وقد استخدمت الدراسة البحث الوصفي الكمي لتحليل النتائج، حيث اعتمدت على طلاب من (67) دولة كمجتمع دراسي لتحقيق هذا الهدف، وتم اختيار (231) طالبا ممن التحقوا بجامعة (Kocaeli) للعام الدراسي 2015/2016. وقد حققت الدراسة نتائجها كالتالي: وجود علاقة ايجابية اتجاه السمعة المنظمية للجامعة ونية متابعة التعليم والجاذبية التنظيمية كمتغير وسيط. ولما تقدم من نتائج لهذه الدراسة قدم الباحثون التوصيات التالية: يجب ان يعمل مديرو الجامعات على رفع مستوى السمعة المنظمية لضمان زيادة الجاذبية لاتمام التعليم، كما ويمكن للباحثين الاخرين اجراء هذه الدراسة وتطبيقها في جامعات اخرى للوصول لنتائج اكثر شمولا.

تعقيب عام على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في موضوع الدراسة " اثر التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية"، ولكنها اختلفت عنها من حيث مجتمع الدراسة وعينتها واهداف الدراسة، كما اختلفت ايضا عنها في الاداة.
- حسب علم الباحث قلة الدراسات الاجنبية والعربية التي تناولت " اثر التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية"، وكانت معظم الدراسات تربط احد المتغيرات السابقة بمتغيرات اخرى.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها: من الدراسات المحلية القليلة التي تناولت موضوع اثر التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية على مجموعة إزدان القابضة.

ويتضح من الدراسات السابقة ان مواضيع اثر التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية مجموعة إزدان القابضة من المواضيع المهمة، والتي على رغم من البحث الحثيث للباحث فانها لم تجد دراسات جمعت بين المتغيرين السابقين.

فيرى الباحث ان متغيرات الدراسة لا زالت بحاجة الى المزيد من البحث والدراسة وخصوصا التعلم التنظيمي، ومواكبة الاطر الحديثة المتعلقة به، ان التطور التكنولوجي فيقا هائل، ويعطي قيمةُ مضافة للاعمال بتقديم خدمات نوعية ومتطورة للعملاء.

واثراء السمعة المنظمية بمزيد من الابحاث العلمية التي تسهم في زيادة كفاءة وفاعلية المنشات الاقتصادية، والحد من مخاطر تراجع الشركة عن قدرتها على الارتقاء بمستوى خدمات عالٍ.

ويرى الباحث انه يجب تشجيع جميع المنظمات بشكل عام ومجموعة إزدان القابضة بشكلٍ خاص على الاندماج بالتغير السريع؛ وتطبيق المفاهيم الادارية الحديثة؛ للارتقاء بخدمات الشركة، واستغلال الموارد البشرية المبدعة في تحقيق نتائج عالية المستوى.

اتفقت اغلب الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما اعتمدته الدراسة الحالية

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي: وهو مجموعة من الطرق والاجراءات التي اتبعها الباحث بشكل متكامل لوصف الظاهرة المراد دراستها معتمدا على جميع الحقائق والبيانات التي تم جمعها وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها بشكل دقيق، من خلال مجموعة من الاساليب الاحصائية التي تتناسب مع نوعية البيانات. ويعد الهدف الرئيس من الدراسة التعرف على اثر التعلم التنظيمي على السمعة المنظمية في مجموعة إزدان القابضة، وتكونت الدراسة من متغيرين، مستقل وتابع . فيما يتعلق بالمتغير المستقل تم التعبير عنه بالتعلم التنظيمي، والذي تم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد وهي: التعلم الجماعي، التمكين،

والعصف الذهني. واما المتغير التابع فهو يمثّل السمعة المنظمية والذي تم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد ايضا وهي: صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها:

تالف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في مجموعة إزدان القابضة، وتم توزيع الاستبانة على جميع افراد المجتمع، وبلغ عدد المستجيبين على الاستبانات (181) موظفا وموظفة، وهي تشكّل ما نسبته ما يقارب (80%) من عدد الاستبانات التي تم توزيعها، حيث اعتمد الباحث اسلوب العينة الهادفة لتعاملها مع مجتمع صغير، ووزعت الاستبانة الكترونيا وكانت جميعها صالحة لغايت التحليل).

جدول (1) الصفات الشخصية والوظيفية لافراد عينة الدراسة

البند	المعلومات العامة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	127	%70.16
	انثى	54	%29.83
	المجموع	**181**	**%100**
المسمى الوظيفي	مدير	2	1.10%
	نائب مدير	0	0
	رئيس قسم	3	%1.7
	موظف	176	%97.2
	المجموع	**181**	**%100**

اظهرت النتائج الواردة في الجدول (1) ان هنالك تنوعا بين افراد العينة فيما يتعلق بالجنس، وحققت نسبة الذكور اعلى منها من الاناث بين افراد العينة بنسبة بلغت (70.16%)، بينما الاناث بلغت (29.16%). امّا عن المسمى الوظيفي لافراد العينة كانت النسبة الاعلى تعود للموظفين بنسبة بلغت (97.2%)، بينما لم يكن ضمن افراد العينة من يشغلون منصب نائب مدير.

اداة الدراسة (الاستبانة):

اعتمد الباحث استبانة كاداة لجمع البيانات من افراد العينة، وتم اعدادها بشكل يتناسب مع متغيراتها، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد شملت الاستبانة مجموعة من الفقرات قسّمت على ثلاثة اجزاء ووزّعت كالاتي:

- **الجزء الاول:** صمّم لقياس البيانات الشخصية لافراد العينة.
- **الجزء الثاني:** احتوى على (17) فقرة لقياس ابعاد متغير التعلم التنظيمي (المتغير المستقل)، وقد تم الاستعانة بالمراجع التالية لاعداد الجزء الثاني من الاستبانة: (محمود، 2022؛ القرالة، 2020).
- **الجزء الثالث** : احتوى على (14) فقرة لقياس ابعاد متغير السمعة المنظمية (المتغير التابع) وقد تم الاستعانة بالمراجع التالية لاعداد الجزء الثالث من الاستبانة: (فلاق، 2020؛ وماضي والبشيتي، 2020).

للتعرف على مستوى موافقة افراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى ابعاد التعلم التنظيمي، ومستوى السمعة المنظمية في المجموعة، فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لدرجات الموافقة (Five Likert Scale)، حيث تراوحت درجاته بين (1 – 5)، وكما هو موضح بالجدول (3).

جدول (2) مقياس ليكرت الخماسي

الاجابة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الرمز	5	4	3	2	1

وللحكم على المتوسّطات الحِسابية لاجابة افراد العينة فقد حدد الباحث ثلاثة مستويات للموافقة، هي (مرتفع، متوسط، منخفض) ووفقا للمعادلة الاتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{اعلى درجة – ادنى درجة}}{\text{عدد الفئات}}$$

$$= \frac{(1-5)}{3}$$

$$= 1.33$$

يُبين الجدول (3) درجات النداء العاطفي لتفسير المتوسّطات الحِسابية لاستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجالات الاستبانة وابعادها:

جدول (3) المعيار الاحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة وتحديد الاهمية النسبية

المستوى	الفترة
المنخفض	1_ اقل من 2.33
المتوسط	2.33 –3.66
المرتفع	1.67 – 5

صدق وثبات الاستبانة

وهي ادوات قياس تستخدم للتاكد من جودة اداة الدراسة وقدرتها على القياس، ويعدّ المصطلحين مترادفين ولكل منهما طريقة خاصة في القياس. والتالي يبين طريقة قياس كل من الصدق والثبات.

الصدق:

ويهدف الى التحقق من قدرة الاستبانة على قياس ما صممت لاجله. واعتمد الباحث على مجموعة من الاختبارات للتحقق من الصدق وهي: الصدق الظاهري، والصدق الداخلي، وصدق البناء.

اولا: الصدق الظاهري:

ويعرف ايضا بصدق المحكمين، والذي يتم من خلاله الاستعانة بمجموعة من اصحاب الخبرة من الاكاديميين ضمن تخصص ادارة الاعمال، لابداء ارائهم في فقرات الاستبانة من حيث قدرتها على القياس، ويتم تحكيم المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها، ودرجة دقة الاستبانة من حيث الموضوعية ومستويات الصعوبة، ووضوح فقراتها. وعرضت الاستبانة على مجموعة من اهل الخبرة والاختصاص من الاكاديميين في الجامعات الاردنية وابدوا بعض الملاحظات والتوصيات. وبناءً على توصياتهم تم تعديل الاستبانة.

ثانيا: صدق البناء:

احد مقاييس الصدق والذي يستخدم للتحقق من قدرة الاستبانة على تحقيق الاهداف التي تريد الوصول اليها ، والتحقق ما اذا كانت الاستبانة قادرة على قياس مضمونها الذي صممت من اجله، ويتم قياس صدق البناء من خلال معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الكلي الذي تقيسه، وتعمل على تحديد قدرة كل فقرة من فقرات الاستبانة على القياس والاستدلال على المجال، وتعدّ الفقرات غير الدالة احصائيا، او السالبة او التي يقل معامل ارتباطها عن (0.3) غير قادرة على القياس لذلك يفضل حذفها. (Linn&Gronlund,2012). وتم قياس صدق البناء لكل متغير من متغيرات الدراسة بابعاده على حده(المستقل والتابع).

- **قياس صدق البناء لفقرات ابعاد المتغير المستقل:**

تم قياس المتغير المســـتقل من خلال ثلاثة ابعاد واظهرت النتائج ان جميع العلاقات الارتباطية بين الفقرات والأبعاد التي تقيسها دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.01). بالاضافة الى ان جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والمتغيرات الدالة عليةا تخلو من اي علاقة ارتباطية ضـــعيفة (اقل من 0.3)، فقد حققت جميعها معاملات ارتباط قوية. وتراوحت قيم معاملات الارتباط (0.744- 0.863). وتلك النتائج تدل على ان فقرات ابعاد المتغير المستقل اجتازت اختبار صدق البناء.

- **قياس صدق البناء لفقرات ابعاد المتغير التابع:**

تم قياس المتغير التابع (الســـمعة المنظمية) من خلال ثلاثة واظهرت النتائج ان جميع العلاقات الارتباطية بين الفقرات والأبعاد التي تقيسها دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.01). بالاضافة الى ان جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والمتغيرات الدالة عليةا تخلو من اي علاقة ارتباطية ضعيفة (اقل من 0.3)، فقد حققت جميعها معاملات ارتباط قوية. وتراوحت قيم معاملات الارتباط (0.759- 0.872). وتلك النتائج تدل على ان فقرات ابعاد التابع المستقل اجتازت اختبار صدق البناء.

ثالثا: صدق الاتساق الداخلي:

و يقيس مدى ارتباط المتغيرات بالدرجة الكلية للاستبانة. وقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل متغير واداء الكلية للاستبانة باستخدام تحليل ارتباط بيرسون. ويجب ان تكون العلاقة الارتباطية ذات دلالة احصائية واكبر من قيمة (0.3)، ويبين الجدول (4) نتائج تحليل الاتساق الداخلي.

جدول (7) نتائج تحليل صدق الاتساق الداخلي للاستبانة

الرقم	المتغيرات	معاملات الارتباط	مستوى الدلالة
1	التعلم الجماعي	0.847	0.000
2	التمكين	0.852	0.000
3	العصف الذهني	0.840	0.000
4	صورة المنظمة	0.846	0.000
5	الجودة	0.836	0.000
6	النداء العاطفي	0.841	0.000

اظهرت النتائج من الجدول (4) ان جميع معاملات الارتباط بين المتغيرات والدرجة الكلية للاســـتبانة داله احصـائيا عند مستوى دلالة (0.01)، بالاضـافة ان جميع معاملات الارتباط تصـنّف على انها قوية العلاقة وايجابية، وهي متقاربة في مستويات قوة فقرات متغيرات الدراسة ضمن الاستبانة، مما يؤشر وجود درجة عالية من الاتساق تعكس ثباتها ومستوى الصدق الداخلي لمحتوياتها. وتراوحت معاملات الارتباط بين القيم التالية: (0.852-0.836).

ثبات الاداء:

يتراوح معامل كرونباخ الفا بين (1) و (0)، وينبغي ان تتمتع فقرات الاستبانة بالاتساق، لذا يجب ان لا تقل قيمة معامل كرونباخ الفا عن (0.7) (القحطاني ،2015)، والجدول ذو الرقم (5) يبين معاملات الفا لمتغيرات الدراسة.

جدول (5) نتائج تحليل الثبات للاستبانة

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
1	التعلم الجماعي	6	0.851
2	التمكين	5	0.873
3	العصف الذهني	6	0.861
	التعلم التنظيمي (المتغير المستقل)	**17**	**0.859**
4	صورة المنظمة	5	0.871
5	الجودة	5	0.863
6	النداء العاطفي	4	0.883
	السمعة المنظمية (المتغير التابع)	**14**	**0.884**
	المقياس الكلي	**31**	**0.873**

يظهر من الجدول ذي الرقم (5)، ان معاملات كرونباخ الفا لفقرات المتغيرات تقع ما بين (0.851 – 0.883)، وقد حققت جميعها شرط االثبات بتجاوزها قيمة (0.7)، ويدل ذلك على ان جميع فقرات الاستبانة تتمتع بالثبات.

اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

احد الطرق المستخدمة للتحقق من ملاءمة البيانات، وللتاكد من ان البيانات ضمن التوزيع الطبيعي اعتمد الباحث على اختبار الالتواء (Skewness). فاذا كانت قيم الالتواء تقع بين (1-،1+) تكون البيانات ضمن التوزيع الطبيعي(Seward & Doane، 2015). بالاضافة الى اجراء اختبار (Test Smirnov-One- Kolmogorov SampleTest) الذي يكشف عن التوزيع الطبيعي من خلال تحقيق ان تكون قيمة Sig للبيانات اكبر من (0.05) وقيمة K-S اقل من (5)(Field،2013). والجدول (6) يبين النتائج.

جدول (6) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

الرقم	المتغيرات	معامل الالتواء	K-S	Sig
1	التعلم الجماعي	0.301	1.262	0.811
2	التمكين	-0.903	1.218	0.314
3	العصف الذهني	0.301	1.010	0.326
4	صورة المنظمة	-0.129	0.874	0.307
5	الجودة	-0.293	1.387	0.297
6	النداء العاطفي	0.502	2.511	0.310

يتبين من الجدول (6) ان قيم الالتواء تقع ما بين (1-،1+)، وهي دلالة على تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات، وان قيم مستوى الدلالة لمتغيرات الدراسة في اختبار (Test Smirnov-Kolmogorov One- SampleTest) جميعها اكبر من (0.05) فهي تؤكد ان متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

استعان الباحث ببرنامج التحليل الاحصائي,SPSS,25، لتحليل البيانات التي جُمعت من خلال اداة الدراسة، واستخدمت الاختبارات الاحصائية الاتية:

1. الاحصاءات الوصفية المتمثلة بالمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، والتكرار، والاهمية النسبية.
2. اختبارات الصدق والاتساق الداخلي من خلال معاملات الارتباط بيرسون،وتحليل معاملات كرونباخ
3. اختبار الارتباط الخطي المتعدد، والتوزيع الطبيعي؛ للتاكد من صحة استخدام تحليل الانحدار الخطي في اختبار الفرضيات.

4. تحليل الانحدار الخطي المتعدد؛ وذلك لاختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية، وقياس نسبة تفسير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع.

5. تحليل الانحدار الخطي المتدرج؛ لتحديد اي المتغيرات المستقلة اكثر تفسيرًا.

وصف متغيرات الدراسة:

لوصف متغيرات الدراسة والتي من خلالها سيتم التعرف على مستوى تطبيق كل من التعلم التنظيمي والسمعة المنظمية في مجموعة إزدان القابضة؛ لذلك تم تحليل اجابات افراد العينة باستخدام مقاييس النزعة المركزية متمثلة بالمتوسط الحسابي، ومقاييس التشتت متمثلة بالانحراف المعياري. وتم تناول كل متغير مع ابعاده على حده، بحيث تم احتساب مستوى كل بعد من ابعاد الدراسة، يليةا احتساب المستوى العام للمتغير.

مستوى التعلم التنظيمي (ابعاد المتغير المستقل):

لمعرفه مدى تطبيق الشركه للتعلم التنظيمي تم احتساب المتوسط الحسابي العام لأبعاد المتغير المستقل. والجدول (7) يبين النتائج.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لأبعاد متغير التعلم التنظيمي

الفقره	الترتيب	المتوسط الحسابي	الاهمية النسبية
التعلم الجماعي	1	3.80	مرتفعة
التمكين	3	3.73	مرتفعة
العصف الذهني	2	3.88	مرتفعة
التعلم التنظيمي		3.80	مرتفعة

اظهرت المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير التعلم التنظيمي انها جميعها ضمن الاهمية النسبية المرتفعة وبشكل عام بلغ مستوى تطبيق الشركه للتعلم التنظيمي قيمه مرتفعة، اذ حقق المتغير متوسطاحسابيا بلغ (3.80).

مستوى السمعة المنظمية (ابعاد المتغير التابع):

لمعرفه مدى التطبيق والاهتمام بالسمعة المنظمية تم احتساب المتوسط الحسابي العام لأبعاد المتغير المستقل. والجدول (8) يبين النتائج.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لأبعاد متغير السمعة المنظمية

الفقره	الترتيب	المتوسط الحسابي	الاهمية النسبية
صورة المنظمة	1	3.64	متوسطه
الجودة	3	3.78	مرتفعة
النداء العاطفي	2	3.87	مرتفعة
السمعة المنظمية		3.76	مرتفعة

اظهرت المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير السمعة المنظمية انها جميعها ضمن الاهمية النسبية المرتفعة ، عدا بعد "صورة المنظمة" جاء ضمن الاهمية المرتفعة ، وبلغ المتوسط الحسابي ككل (3.76).

اختبار فرضيات الدراسة:

تم استخدام نوعين من الاختبارات الاحصائية؛ لاثبات الفرضيات، وذلك وفق الاتي:

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)ويستخدم لاثبات الفرضية الرئيسة، ولاثبات نسبه تفسير المتغيرات المستقله معًا على المتغير التابع، وقد اعتمدت قيمه Fومعنويتها للتحقق من اثبات الفرضية.
- الانحدار الخطي المتدرج (Stepwise Regression): ويستخدم لتوضيح المتغيرات المستقله الاكثر تفسيرًا على المتغير التابع من خلال اعداد نماذج لها.

1.3.4 اختبار الفرضية الرئيسة:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) على السمعة المنظمية بابعادها (صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي) في مجموعة إزدان القابضة.

اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، عند مستوى دلالة($a\leq0.05$) والجدول الاتي ذو الرقم (9) يوضح نتائج.

جدول (9) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة

	Model Summary			تحليل التباين ANOVA			المتغير المستقل ابعاد التعلم التنظيمي	معاملات الانحدار Coefficients		
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	Adjusted R^2	F المحسوبه	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig		قيمه B	قيمه t	مستوى الدلالة Sig
السمعة المنظمية	0.706	0.757	0.729	81.716	3	0.000	التعلم الجماعي	0.501	4.201	0.000
							التمكين	0.311	2.309	0.029
					178		العصف الذهني	0.399	3.502	0.001
					180					

- بلغت قيمه F الجدولية (2.70) عند درجات حرية (3\178) وعند اجراء مقارنه مع قيمه تحليل التباين للاختبار F المحسوبه والبالغ قيمتها (81.716)، نجد القيمه المحسوبه اعلى من الجدولية وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار. وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمه مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الرئيسة ونقبل البديله، والتي تنص على: **يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) على السمعة المنظمية بابعادها (صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي) في مجموعة إزدان القابضة.**
- يستدل من قيمه R على قيمه العلاقه الارتباطية بين المتغيرات المستقله والتابع؛ وهي تشير في الجدول ذي الرقم (9) بوجود علاقه ارتباطية ايجابية قوية بين ابعاد المتغير المستقل: **(التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني)** والمتغير التابع، والتي بلغت قيمتها = 0.706.
- يتضح من الجدول ايضا، ان قيمه مستوى الدلالة لأبعاد المتغير المستقل: **(التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني)** ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي(0.000)،(0.029)، (0.001)، وبذلك نستنتج بان لها اثرا دالا احصائيا على السمعة المنظمية.
- بلغت قيمه B الثابت (0.361)، وهي ضرورية لبناء معادله الانحدار للمتغيرات، وبعد استعراض النتائج اعلاه يتبين ان معادله الانحدار للفرضية الرئيسة جاءت كالاتي:

وللتعرف الى اي من المتغيرات المستقله اكثر تفسيرًا للمتغير التابع، استُخدم تحليل الانحدار الخطي المتدرج (Stepwise Regression)، والجدول ذو الرقم (10) يوضح نتائج اختبار الانحدار الخطي المتدرج.

السمعه المنظميه = 0.361+ 0.501 التعلم الجماعي+ 0.311 التمكين +0.399 العصف الذهني

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتدرج للفرضية الرئيسة

الانموذج	ابعاد التعلم التنظيمي	R	R^2	F المحسوبه	مستوى الدلالة Sig
1	• التعلم الجماعي	0.659	0.499	229.882	0.000
2	• التعلم الجماعي • العصف الذهني	0.693	0.511	140.028	0.000
3	• التعلم الجماعي • العصف الذهني • التمكين	0.721	0.601	83.201	0.000

اظهرت النتائج في الجدول (10) ان هنالك ثلاث مجموعات من ابعاد المتغير المستقل لها اثر على المتغير التابع، وتختلف كل مجموعه عن الاخرى في القدره التفسيرية، فحقق متغير التعلم الجماعي اعلى قدره تفسيرية على السمعة المنظمية، بحيث يساهم وحده في تفسير المتغير التابع بنسبه (49.9%)، وهي الاعلى من بين ابعاد التعلم التنظيمي في السمعة المنظمية، وتزداد قيمه القدره التفسيرية في المجموعه الثانية بعد اضافه بُعد العصف الذهني ، الى المجموعه الاولى، وبذلك ترتفع القده التفسيرية للمجموعه الثانية لتصبح (51.1%). ويستدل بان العصف الذهني تمتلك ثاني قدره تفسيرية على تحقيق السمعة المنظمية. وفيما يتعلق بالمجموعه الثالثة تكونت بعد اضافه بُعد التمكين لترتفع القدره التفسيرية الى (60.1%).

اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

H01: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في صورة المنظمة في مجموعة إزدان القابضة.

اختبرت الفرضـــية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، عند مستوى دلالة(a≤0.05) والجدول الاتي ذو الرقم (11) يوضح نتائج.

جدول (11) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

	Model Summary			تحليل التباين ANOVA			المتغير المستقل ابعاد التعلم التنظيمي	معاملات الانحدار Coefficients		
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	Adjusted R^2	F المحسوبه	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig		قيمه B	قيمه t	مستوى الدلالة Sig
صورة المنظمة	0.644	0.593	0.608	70.301	3	0.000	التعلم الجماعي	0.187	1.439	0.070
							التمكين	0.302	2.701	0.006
					178		العصف الذهني	0.514	4.011	0.000
					180					

- بلغت قيمه F الجدولية (2.70) عند درجات حرية (3\178) وعند اجراء مقارنه مع قيمه تحليل التباين للاختبار F المحسوبه والبالغ قيمتها (70.301)، نجد القيمه المحسوبه اعلى من الجدولية وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار. وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمه مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الاولى ونقبل البديله، والتي تنص على: **يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في صورة المنظمة في مجموعة إزدان القابضة.**

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H02: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في الجودة في مجموعة إزدان القابضة.

اختبرت الفرضـــية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، عند مستوى دلالة(a≤0.05) والجدول الاتي ذو الرقم (12) يوضح نتائج.

جدول (12) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

	Model Summary			تحليل التباين ANOVA			المتغير المستقل ابعاد التعلم التنظيمي	معاملات الانحدار Coefficients		
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	Adjusted R^2	F المحسوبه	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig		قيمه B	قيمه t	مستوى الدلالة Sig
الجودة	0.688	0.491	0.559	70.220	3	0.000	التعلم الجماعي	0.663	4.663	0.000
							التمكين	0.312	1.751	0.067
					178		العصف الذهني	0.250	1.511	0.111
					180					

- بلغت قيمه F الجدولية (2.70) عند درجات حرية (3\178) وعند اجراء مقارنه مع قيمه تحليل التباين للاختبار F المحسوبه والبالغ قيمتها (70.220)، نجد القيمه المحسوبه اعلى من الجدولية وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار. وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمه مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل البديله، والتي تنص على: **يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في الجودة في مجموعة إزدان القابضة.**

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H03: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في النداء العاطفي في مجموعة إزدان القابضة.

اختبرت الفرضـــية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، عند مستوى دلالة($a\leq0.05$) والجدول الاتي ذو الرقم (13) يوضح نتائج.

جدول (13) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

	Model Summary			تحليل التباين ANOVA			المتغير المستقل ابعاد التعلم التنظيمي	معاملات الانحدار Coefficients		
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	Adjusted R^2	F المحسوبه	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig		قيمه B	قيمه t	مستوى الدلالة Sig
النداء العاطفي	0.801	0.512	0.621	90.001	3	0.000	التعلم الجماعي	0.502	4.301	0.000
							التمكين	0.130	1.125	0.301
					178		العصف الذهني	0.483	3.660	0.000
					180					

- بلغت قيمه F الجدولية (2.70) عند درجات حرية (3\178) وعند اجراء مقارنه مع قيمه تحليل التباين للاختبار F المحسوبه والبالغ قيمتها (90.001)، نجد القيمه المحسوبه اعلى من الجدولية وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار. وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمه مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثالثة ونقبل البديله، والتي تنص على: **يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) في النداء العاطفي في مجموعة إزدان القابضة.**

مناقشة النتائج:

1. ما مستوى التعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) من وجهة نظر الموظفين في مجموعة إزدان القابضة؟

- اظهرت المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير التعلم التنظيمي انها جميعها ضمن الاهمية النسبية المرتفعة وبشكل عام بلغ مستوى تطبيق المجموعة للتعلم التنظيمي قيمة مرتفعة، اذ حقق المتغير متوسطاحسابيا بلغ (3.80). مما يعزى الى ان ادارة المجموعة تحاول جاهدة تقديم حزمة من التعلم التنظيمي والمزايا المناسبة للموظفين، وزيادة تحفيز الموظفين، وذلك من اجل تحقيق الربحية والانتاجية. اتفقت الدراسة مع دراسة **Sadeghi et al (2022)** بان مستوى ممارسة التعلم التنظيمي مرتفعة.

2. ما مستوى السمعة المنظمية بابعادها (صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي) من وجهة نظر الموظفين في مجموعة إزدان القابضة؟

اظهرت المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير السمعة المنظمية انها جميعها ضمن الاهمية النسبية المرتفعة ، عدا بعد "صورة المنظمة" جاء ضمن الاهمية المرتفعة ، وبلغ المتوسط الحسابي ككل (3.76). مما يعزى الى ان المجموعة مهتمة بشكل كبير بتقديم افكار جديدة، وتعمل على تغيير اساليب العمل، وتحفيز او تشجيع الموظفين على ذلك، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت الية **دراسة Sadeghi et al (2020)** بان مستوى السمعة المنظمية مرتفعة.

3. اثر التعلم التنظيمي بابعاده (التعلم الجماعي، التمكين، والعصف الذهني) على السمعة المنظمية بابعادها (صورة المنظمة، والجودة، والنداء العاطفي)، في مجموعة إزدان القابضة؟

- هنالك اثر ايجابي ودال احصـــائي لأبعاد التعلم التنظيمي (التعلم الجماعي، التمكين، والعصـــف الذهني) على السـمعة المنظمية في مجموعة إزدان القابضــة، واظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين المتغيرين، بحيث كلما كان هنالك اهتمام من قبل مجموعة إزدان القابضــة في ابعاد التعلم التنظيمي سيساهم ذلك في التحسّن الايجابي في ابعاد السمعة المنظمية.

التوصيات:

- ضرورة زيادة الاهتمام بالتعلم التنظيمي باعتبار التعلم التنظيمي نسيج هام لتحسين السمعة المنظمية في الشركات من مختلف الجوانب. فقد كشفت نتائج البحث عن العلاقة الوثيقة التي تربط التعلم التنظيمي بالسمعة المنظمية.
- ينبغي البدء بتشريع استراتيجيات وسياسات تسهم بتحسين وتطوير استراتيجية التعلم التنظيمي ومتابعة تطبيق مبادئها بشكل دوري ومستمر، لما لها من اثر كبير تجاه السمعة المنظمية.
- ضرورة وضع طاقم متخصص من الاكفاء لكي يبداوا بعمليّة البحث والتطوير فيما يخص تحسين استراتيجية التعلم التنظيمي، على ان تكون مبنية على اسس استراتيجية ومنهجية وعلمية متقنة.
- وضع وسن قوانين وتشريعات تسهم في تطوير استراتيجية التعلم التنظيمي لدى المجموعة.

قائمة المراجع

اولا: المراجع العربية

احمد، بشري حسين علي (2017). اثر استراتيجيات البحث والتطوير في السمعة التنظيمية: اختبار دور الوسيط لخريطة المعرفة – دراسة ميدانية على شركات الادوية الاردنية، **مجلة الباحث**، 51 (2)، 17-35.

بحري، صابر، وخرموش، منى (2021). بناء وتعزيز سمعة المنظمة منظور تحليلي في ظل الأبعاد الومصادر التنظيمية، **مجلة التنظيم والعمل**، 9 (3)، 31- 48.

برباوي، كمال (2020). الأنماط القيادية وعلاقاتها بالتعلم التنظيمي: دراسة حالة شركة التوزيع الوطنية للكهرباء والغاز بشار، **مجلة العلوم الانسانية** 1 (20)، 269-286.

بيلان، عبد القادر (2021). دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في مستشفيات جامعة حلب، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية**، 3 (10).

حسن، فاطمة (2022). الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وتحسين السمعة التنظيمية اثناء جائحة كوفيد-19: دراسة تحليلية، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، 1 (3)، 237-339.

حمامة، مسعود (2021). المنظمة المتعلمة كمدخل لتنمية رأس المال البشري: دراسة حالة أساتذة جامعة عمار ثليجي بالأغواط، **مجلة رؤى اقتصادية**، 11 (1)، 419- 432.

الخير، آسيا (2020). التعلم التنظيمي وأثرة علي الأداء الوظيفي (2014-2019م) دراسة حالة – المملكة العربية السعودية جامعة الملك خالد، **مجلة رماح للبحوث والدراسات**، 1(40)، 217-249.

الزيادي، بسنت (2020). اثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة، **المجلة العربية للادارة**، 4 (40)، 17-31.

الفتلاوي، احمد (2018). العلاقة بين القيادة الرشيقة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي – بحث تحليل لاراء عينة من الموظفين في الشركة العامة لصناعة السيارات، **مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية**، 7 (4)، 23-48.

فلاف، محمد (2020). مساهمة تطبيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تعزيز منظمات الاعمال- دراسة ميدانية-، **المجلة الاردنية في ادارة الاعمال**، 16 (1)، 69-92.

ماضي، خليل، والبشيتي، سها (2020). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في اثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية، **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية**، 28 (4)، 20-47.

ثانيا: المراجع الاجنبية

Ali, Imran, Ali, Murad, Grigore, Georgiana & Molesworth, Mike, & Jin, Zhongqi, 2020. "The moderating role of corporate reputation and employee-company identification on the work-related outcomes of job insecurity resulting from workforce localization policies, ***Journal of Business Research, Elsevier***, 117(C),825-838.

Deniz, Serkan (2022). The Relationship Between Perception of Corporate Reputation and Turnover Intention: Results from Turke, ***ournal of Health Managemen****t*, 22(1) 103–113.

Pires, V., & Trez, G. (2022). Corporate reputation: A discussion on construct definition and measurement and its relation to performance. ***Revista de Gestão****, 25(1), 47-64.*

Polat, M., Wing,H, & betar,N. (2019). "The Impacts of a University's Organizational Reputation and Orgaanizational Attraction on Student's Intention to Pursue". ***Revista de Gestão****, 20(2), 117-129.*

Sadeghi, A., Ghujali, T., & Bastam, H. (2022**). The Effect of Organizational Reputation on E loyalty: The Roles of E-trust and E-satisfaction**. *ASEAN Marketing Journal, 1-16.*

Sadeghi, A., Ghujali, T., & Bastam, H. (2022**). The Effect of Organizational Reputation on E loyalty: The Roles of E-trust and E-satisfaction**. *ASEAN Marketing Journal, 1-16.*

Westcott, Scott, (2015), The importance of reputation, http://www.profitguide.com/shared/print.jsp?content-20050222.

"آثر الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام في بلديات الأغوار الشمالية"

"The Impact of Financial Control in Rationalizing Public Spending in the Northern Jordan Valley Municipalities"

الباحثة

أ. زينب ابراهيم سليمان الشملوني Zainab Ibrahim Suleiman Al-Shamlouni

الايميل: **zeze17101983@gmail.com**

الملخص

حظيت المالية العامة بعدد من التطورات بسبب تطور وظيفة الدولة وكان لهذا التطور اثر على تطور النفقة العامة، مما ادى الى زيادة في الأنفاق العام، وهذا الانفاق لا يعني دائما زيادة في المنفعة الحقيقية التي تترتب على الانفاق، لذا برز صورة من انواع الخدمات التي تقوم بها الدولة او الجهات المحلية لمعرفة الحديث عن تزايد الانفاق الذي يعتبر من صميم الحديث عن الرقابة المالية لهذا الانفاق، لهذا كان لزاما لوجود نظام رقابي مسايرا للتطور الذي يحصل نتيجة في حجم النفقات العامة، والا لبقية الرقابة ضربا في الخيال، وقد هدفت الدراسة الحالية الى تعرف على اثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق العام في بلديات الأغوار الشمالية، ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير أداة الدراسة اشتملت على محورين هما؛ الرقابة المالية، وترشيد الانفاق العام. وقد أظهرت نتائج الدراسة الى أن الأهمية النسبية للرقابة المالية قد جاءت بمستوى كبير، كما تبين ايضاً الى أن الأهمية النسبية لترشيد الانفاق العام قد جاء كبيراً، كما أظهرت النتائج وجود اثر ذات دلالة إحصائية للرقابة المالية في ترشيد الانفاق العام، حيث بلغت قيمة الأثر (68.2%). وفي ضوء النتائج فقد اوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الرقابة المالية، ترشيد الانفاق العام، بلديات الأغوار الشمالية.

Abstract

Public finance has received a number of developments due to the development of the state function and this development had an impact on the development of public expenditure, which led to an increase in public spending, and this spending does not always mean an increase in the real benefit that results from spending, so a picture of the types of services carried out by the state or local authorities emerged to know the talk about the increase in spending, which is considered at the heart of

talking about financial control of this spending, so it was necessary to have a control system that keeps pace with the development that The current study aimed to identify the impact of financial control in rationalizing public spending in the municipalities of the northern Jordan Valley, and to achieve the objective of the study, the descriptive analytical approach was used, through the development of the study tool included two axes: financial control, and rationalization of public spending. The results of the study showed that the relative importance of financial control has come at a significant level, and it was also shown that the relative importance of rationalization Public spending has been significant, and the results showed a statistically significant impact of financial control on rationalizing public spending, where the value of the impact reached (68.2%). In light of the results, the study recommended a set of recommendations.

Keywords: Financial control, rationalization of public spending, municipalities of the northern Jordan Valley.

المقدمة

اهتمت الدول منذ العصور القديمة بتنظيم الرقابة على الاموال التي تعود ملكيتها الى الدولة، وبهدف الحفاظ على هذه الاموال من العبث والضياع وصرفها على الاوجه التي اجيبت من اجلها. لذا اجتمع علماء المالية العامة والادارة لدراسة نظام مالي واداري ومنظومة صحيحة يجب ان تتوفر بها رقابة مالية وحتى ليفتقر نظامها الى الكمال، ويرى كثير من العلماء بان الرقابة المالية لها دور اساسي وامر طبيعي في أي مجتمع انساني، لأنها تضع ضوابط في تصرف الاموال لهذا المجتمع، لذا حظية موضوع الرقابة المالية بأهمية متزايدة مع تطور الدولة وزيادة تدخلها في الحياه الاجتماعية والاقتصادية، وهذا مما جعل الدولة من اولى مهامها تجاه مواطنيها دافعي الضرائب وضرورة التأكد والحرص من سير الاعمال التي تقوم بها وزارتها ومؤسساتها ضمن حدود وقواعد ونهج اقتصادي سليم، وفاعلية ادراتها المالية .(العكام، 2018).

ومع تطور دور الدولة وتداخلها في كافة ومختلف مظاهر الحياه الاجتماعية والاقتصادية، اصبحت النفقات العامة تشغل حيز كبير ومهم من مواضيع المالية العامة للدولة، ومع ازدياد الاهتمام ودراسة تاثير الانفاق على الحياة الاجتماعية والاقتصادية للدولة وزيادة نشاطها الاقتصادي والذي يهدف الى النمو الاقتصادي اصبح الانفاق العام يلعب دورا مهما ورئيسيا في المالية العامة للدولة وزيادة النفقات العامة للدولة تزايد حجما مع تطور الدولة.(الخصاونة، 2014).

وترى الباحثة من هذا المنطلق توجه وزارة الادارة المحلية في المملكة الاردنية الهاشمية متجهة وبقوة نحو اصلاح المنظومة الرقابية وذلك من خلال عملها على تطوير المستويات الادارية، جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى آثر الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام في بلديات الأغوار الشمالية.

منذ اقدم العصور اهتمت الدول في تنظيم الرقابة على الاموال العائدة ملكيتها الى الدولة، وذلك بهدف الحفاظ على تلك الاموال من العبث وصرفها على الاوجه التي اجيبت من اجلها، فهو المبرر واستمرار ومشروعية حكمها كونه مرتبط اسباب وجود الدولة ومستمر في تلبية الاحتياجات الاساسية، حيث اجمع العلماء القائمين على ابحاث الادارة والمالية العامة على ان أي نظام مالي واداري الذي لا يتوفر فيه رقابة صحيحة يعد نظاما ناقص ويفتقر الى الكمال. (الخصاونة، 2014)

حيث يرى كثير من العلماء ان الرقابة امر طبيعي في المجتمع الانساني، لان تضع ضوابط للتصرف، وتعد الرقابة المالية كغيرها من الرقابات لها دور في تنظيم المجتمعات والمؤسسات، وحظيت الرقابة المالية اهمية متزايدة مع تطور الدولة وزيادة التدخلات في الحياه الاقتصادية والاجتماعية والتطور في النظم السياسية وتحقيق المزيد من الديمقراطية، لذا تعتبر الرقابة المالية من اولى مهمات الدولة تجاه مواطنيها لدافعي الضرائب في ضرورة التأكيد من السير الصحيح التي تقوم بها الوزرات والمؤسسات ضمن حدود القانونية المشروعة والنهج الاقتصادي السليم وفاعلية الادارة المالية. (العكام، 2018)

تعد الرقابة المالية جزءا مهم من الادارة المالية للدولة والتي في الاساس تقوم على مجموعة من الاجراءات المحاسبية والتدقيقية في مجال الاداء والامور المالية، وذلك من خلال نظام متكامل من المعلومات المالية والسلوكية، من اجل رفع مستوى الاداء المالي للدولة من خلال المراجعة المستمرة للنتائج الاعمال المالية لها، ومقارنة النتائج المرغوب بها وتحليل الاسباب مما يترتب من معرفة المعوقات واكتشاف الاخطاء وتحديد المسؤوليات واتخاذ اجراءات اللازمة لتصحيح مسار الاداء المالي للإدارة المالية، والتجنب من الوقوع في الاخطاء مستقبلا. (نور الدين،2019)

مشكلة الدراسة

يعتبر الانفاق احد اهم العوامل التي تتأثر بمجموعة من العوامل حيث ان الدول اليوم تعاني من تحدي كبير الا وهو الاحتكام الى انفاق رشيد وذو منفعة عقلانية، هذا يتطلب مجموعة من الاجراءات لعل ابرزها وجود جهاز رقابي فاعل يمتلك القدرة على تحديد وتحقيق الاهداف وفق جدول محدد ومن خلال وسيلة ذات كفاءة عالية، ومن هنا جاءت هذه الدراسة؛ لمعرفة أثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية، من هنا جاءات اهمية هذه الدراسة للإجابة عن الاسئلة التالية:

1- ما الأهمية النسبية للرقابة المالية في بلديات الأغوار الشمالية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟

2- ما الأهمية النسبية لترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية من وجهة نظر العاملين أنفسهم ؟

3-ما آثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في إظهار أثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية في تحسين الأنشطة والإجراءات التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية للبلديات لضمان بقاء وإستمرار العمل، ومن خلال ذلك يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين:

اولاً: الاهمية العلمية

يتطرق البحث لجوانب مختلفة للرقابة المالية على البلدية والمسؤوليات التي تتدخل في عملية المراقبة، كما يتناول الدور الذي تلعبه السلطة الادارية والجهة القضائية في محاسبة القائمين على تبذير مالية البلدية.

ثانياً: الاهمية العملية

يتضمن موضوع البحث من جانب اهمية العلمية، وهو اثراء البحث في ميدان الرقابة المالية بصفة عامة، وفي ميدان الرقابة المالية على بلديات الأغوار الشمالية بصفة خاصة، ففي حال النظر الى حداثة الرقابة المالية على النفقات البلدية اود ان نكون من السابقين لدراسة الموضوع خاصة ان الموضوع له اهمية بالغة في ظل التطور الحديث لمستوى البلديات. ولتكون نتائج وتوصيات الدراسة موجهاً لراسمي السياسات في وزارة الإدارة المحلية وكذلك البلديات في أعمالها الحالية والمستقبلية.

اهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق اهدافها وهي:

1- معرفة الأهمية النسبية للرقابة المالية في بلديات الأغوار الشمالية.

2- معرفة الأهمية النسبية لترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية.

3- معرفة آثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية .

حدود الدراسة: الحدود الزمنية اجريت الدراسة في عام 2023م.

الحدود الموضوعية: اجريت الدراسة على مجتمع الموظفين العاملين في بلديات الاغوار الشمالية.

الدراسات السابقة:

دراسة سليمان و صابوني (2022): بعنوان "ادارة الانفاق الحكومي بين الترشيد والتخفيض".

تتمركز اهمية الدراسة في اظهار دور الادارة الفاعلة والرشيدة للأنفاق الحكومي في علاج العديد من الازمات الاقتصادية في ظل نقص الموارد المتاحة. تهدف الدراسة الى معرفة وتحديد مفهوم الانفاق الحكومي وأركانه، وتحديد الزيادة الحقيقية والظاهرية للأنفاق ومعرفة سبل ادارة الانفاق. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي حيث يظهر المنهج الوصفي في تحديد مفهوم الانفاق الحكومي، اما المنهج التحليلي من خلال تحليل النقاط التي وردت في البحث. اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي ان الانفاق العام تحكمه مجموعة من الضوابط التي يجب مراعاتها والاستناد اليها عند اقرارها له، بحيث تحدد هذه الضوابط النوع والحجم الامثل لهذا الانفاق بشكل يدعم ويزيد مشروعيته الاقتصادية. واهم التوصيات جاءت في اعادة هيكلة الدعم الحكومي، في اطار ترشيد النفقات العامة، من خلال اتباع السياسة الملائمة لتوجيه الدعم الاجتماعي لمستحقيه والعمل على التوازي على ضبط الانفاق الحكومي .

دراسة المطيري (2020): "بعنوان اثر الرقابة المالية لديوان المحاسبة الكويتي على تفعيل معايير الحوكمة بالجهات الحكومية".

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الرقابة المالية لديوان المحاسبة الكويتي على تفعيل معايير الحوكمة بالجهات الحكومية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كادة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة التي تم توزيع الاستبانة عليهم 500 وتم استرداد 438 ، وان من اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة جوهرية بين تنفيذ الرقابة والاجراءات وبين اساليب تنفيذ الرقابة، ووجود ايضا علاقة جوهرية بين كفاءة اداء موظفي الرقابة، وان ابرز التوصيات وضع خطة استراتيجية لتطوير واظهار القدرات المؤسسية والبشرية من منظور معايير الحوكمة .

دراسة حمزة واخرون و كمال (2019): بعنوان"اثر تفعيل اليات الرقابة القبلية للمراقب المالي على ترشيد الانفاق المحلي (دراسة حالة بن شكاو خلال 2008-2017)".

اهتمت الدراسة في معرفة دولة الجزائر التي تعاني من مشاكل واكراهات تعوق التنمية المحلية ، لذا من الضروري كان البحث في معرفة مدى مساهمة اليات الرقابة المالية القبلية في التيسير المالي المحلي في

الجزائر. هدفت الدراسة الى معرفة مدى تقييم فاعلية اليات الرقابة القبلية للمراقب مالي للبلديات في ترشيد الانفاق الحلي للبلدية باعتبارها ان النفقة المحلية من ادوات السياسة المالية للبلدية ويتم استخدامها من اجل تحقيق اهدافها وهي اشباع حاجات المجتمع المحلي ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره مناسب لوصف الجوانب النظرية المتعلقة بالمالية المحلية، وتحليل اسباب تزايد الانفاق المحلي للبلديات، والاسلوب القياسي فيما يتعلق بالجانب التطبيقي لقياس اثر تفعيل اليات الرقابة المالية القبلية للمراقب المالي . و من اهم التوصيات اعطاء صلاحيات ذات نطاق واسع لمراقب المالي للبلدية حتى يتمكن من القيام بدور في الارشاد والتوجيه وبناء بدلا من ان يقتصر دورة على اكتشاف الاخطاء فقط .

دراسة نور الدين و الحكيم (2019): بعنوان"دور الرقابات المالية الممارسة على البلديات في ترشيد نفقات الميزانية البلدية "دراسة ميدانية لمجموعة من بلديات ولاية المسيلة".

هدفت الدراسة الى ابراز دور الرقابة المالية المسبقة على البلدية في ترشيد نفقات الميزانية ، وتم استخدام وجمع البيانات وذلك عن طريق العاملين بمصلحة المحاسبة لدة البلدية بواسطة استمارة وزعت على العاملين، وتم استخدام الاساليب الاحصائية الوصفية لاختبار الفرضيات. ومن اهم التوصيات وجود علاقة تاثير موجبة بين المتغيرات المراقب المالي ونفقات ميزانية بلديات ولاية المسلية، وبذلك يؤكد على دور الرقابات المالية المسبقة في الحفاظ وترشيد الانفاق . من ابرز النتائج ان واقع رقابة المحاسب العمومي الممارسة على البلديات موضوع الدراسة، واقع مقبول لدى اغلب العاملين بمصلحة المحاسبة لدى البلديات المعنية.

دراسة عبابنة وروابدة (2017) : بعنوان "اثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على الادارة المالية في القطاع العام الاردني".

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على الادارة المالية في القطاع العام الاردني، وشمل مجتمع الدراسة جميع المدققين الذين يمارسون المهمات الرقابية في ديوان المحاسبة والرقابة على كافة اعمال القطاع العام، تم استخدام الاستبانة ووزعت على عينة عشوائية من مدققي ديوان المحاسبة وكان عددهم 300 مدقق. وبلغ عدد الاستبانات المستردة 291 استبانة ، وتم استخدام التحليل الوصفي وتحليل الاعداد. واظهرت اهم النتائج ان المتوسط العام لأبعاد الرقابة المالية الذي يمارسها ديوان المحاسبة في القطاع العام كانت بدرجة متوسطة، وابعاد الادارة المالية ايضا جاء بدرجة متوسطة، لذا تبين وجود علاقة ودور ايجابي للرقابة المالية الذي يمارسها مدققين في ديوان المحاسبة على الرقابة المالية. واوصت الدراسة بمنح موظفي ديوان المحاسبة امتيازات اضافية نظرا لشفافية وطبيعة المهام التي يمارسونها .

دراسة قدوري و مرغاد (2016): بعنوان"مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة (1990-2014)".

هدفت الدراسة الى التعرف على حجم الدور الذي يلعبه الانفاق العام في النشاط الاقتصادي في الجزائر ومعرفة امكانية تحديد اولوية الانفاق العامة لتحقيق اكبر قدر من الكفاءة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي بتحديد المشكلة ووصفها والرصد لأدبيات الموضوع، واستخدم الاسلوب التحليلي المقارن باستخدام السلاسل الزمنية للأنفاق العام وعناصره المختلفة من اجل التعرف على تطور هذا الانفاق وتغير أولوياته من جهة اخرى، من اهم النتائج التي تم التوصل لها ان الاسباب الاجتماعية والادارية والسياسية لها اثر بالغ في الاهمية في زيادة حجم الفقات العامة خلال فترة الدراسة وذلك بسبب التوسع في تقديم الخدمات العامة لأفراد المجتمع لتحسين الظروف الاجتماعية.

دراسة حرارة واحمرو (2016) :بعنوان "اثر كفاءة الرقابة المالية على ترشيد الانفاق دراسة حالة (سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة)".

هدفت الدراسة للتعرف على اثر كفاءة والرقابة المالية على ترشيد الانفاق في منطقة العقبة الاقتصادية، واعتمدت الدراسة على الاسلوب الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشؤون الرقابية والمالية في منطقة العقبة وعددهم (58) موظفا وعينة الدراسة تتمثل في كافة افراد مجتمع الدراسة وهم العاملين ايضا. وابرز ما توصلت اليه الدراسة انه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ترشيد الانفاق والرقابة المالية في منطقة سلطة العقبة الاقتصادية الخاصة، وتوصلت ايضا بان هنالك نقص في تأهيل العاملين في الرقابة المالية بالشهادات ونقص باستخدام الوسائل الرقابية الحديثة ، واوصت الدراسة بعقد دورات تساعد في رفع وتحسين كفاءة الاشخاص العاملين في الشؤون المالية لدى منطقة العقبة الاقتصادية .

دراسة العابد وعبد الله (2014): بعنوان" الرقابة المالية على نفقات البلدية".

تكمن اهمية البحث على الجوانب الرقابية المختلفة على مالية البلدية ومسؤولية التي تقوم بها الجهة الرقابية ومدى تدخلها في العمليات الرقابية، والدور الذي تقوم به السلطات الادارية في مساءلة القائمين على اسراف مالية البلدية، ويزيد من اهمية الموضوع ايضا هو ان الرقابة المالية للبلدية تشهد تطورا مهما من حيث القوانين المنظمة لها والاليات الواجب تتبعها من اجل رقابة فعالة تفي بالغرض بمتطلبات التنمية الاجتماعية المحلية والاقتصادية . تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في معالجة واعتمد ايضا على الوصف والعمق الدقيق لتحقق الاهمية العلمية والعملية . من ابرز النتائج التي تقوم عليها الدراسة هي ان الوفرة المالية التي تقوم عليها بعض

البلديات لم تحقق نتائج مرجوة منها، ومن ثم فان العنصر المالي غير كاف لوحدة في تحقيق اهداف البلديات .وتوصي الدراسة بان صدور القوانين والتنظيمات من الجهة المختصة المؤهلة، فيما حبذا لو صدر هذا القانون برسوم حتى يكون نابعا من اهل الاختصاص والدراية بتقنيات والامور المالية وطرق متابعتها.

"Pattern of Spending and the Level of Tax Revenue in Nigeria"Ibrahim,(2020).

هدفت هذه الدراسة الى معرفة تاثير نمط الانفاق القطاع العام والخاص على مستوى الايرادات الضريبية في نيجريا. وتم الحصول على البيانات من خلال احصائية البنك المركزي النيجيري للفترة المالية 2009 الى 2018. وتم استخدام الانحدار البسيط في تحليل البيانات . وفي الاستنتاج ، تبين من ان كل من الانفاق الحكومي والانفاق الاسري ليس له تاثير كبير على مستوى الايرادات الضريبية في نيجريا. لذلك يوصي برفع مستوى الايرادات الضريبية في نيجريا بدلا من زيادة الحكومة معدل ضريبة الاستهلاك الذي سيزيد من تكلفة المعيشية في نيجيرا.

The Impact of Government Expenditure on " ":Suanin, Wanissa, (2015) Economic Growth: A Study of Asian C0untries.

هدفت هذه الدراسة الى تحديد تاثير الانفاق الحكومي على النمو الاقتصادي في البلدان الاسوية وتم استخدام المنهجية الكمية التي تشمل التقنيات الاقتصادية للتكامل المشترك ونموذج التأثيرات الثابتة ومن خلال النتائج وجود علاقة سببية احادية الاتجاه بين النمو الاقتصادي والانفاق الحكومي في الدول الاسوية .وان من ابرز النتائج التي توصلت لها الدراسة بان تظهر النتائج التجريبية اثر ايجابي كبير الانفاق الحكومي على النمو الاقتصادي في المنطقة الاسوية، وايضا في الواقع ان الانفاق الحكومي والنمو الاقتصادي له علاقة طويلة الامد في الدول الاسوية، ووجود ملف السببية احادية الاتجاه من النمو الاقتصادي الى الحكومة لتبين بان هذه الدراسة تتماشى مع النظرية الكينزية لذلك يجب على الدول الاسوية زيادة مشاركاتهم الحكومية من اجل التعزيز النمو الاقتصادي. اما اذا كان الانفاق الحكومي لم يتم تصميم النماط بشكل يناسب احتياجات المجتمع يمكن ان يؤثر بشكل كبير على الاقتصاد بطريقة سلبية ويتحمل المجتمع التكاليف.

The Causal Link between "Saysombath, Kyophilavong, (2013).

.Spending and Revenue: The Lao PDR"

هدفت هذه الدراسة الى توضيح العلاقة بين الانفاق والإيرادات لجمهورية لاو الديموقراطية خلال الفترة 1980الى 2010 . ولتحليل العلاقة بين البيانات تم استخدام نموذج التكامل المشترك والتأخير المشترك والانحدار الذاتي، تظهر النتائج وجود علاقة طويلة الأجل بين الإنفاق الحكومي والإيرادات في لاو تمتد السببية أحادية الاتجاه من الإنفاق الحكومي إلى الإيرادات على المدى الطويل ، ولكن لا توجد علاقة سببية موجود في المدى القصير. تدعم هذه النتائج استخدام سياسة الإنفاق والضرائب في لاوس. لذلك ، لاوس يجب على الحكومة الإنفاق أولاً ثم زيادة الإيرادات الضريبية عند الضرورة لتمويل الإنفاق، وان من اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة بان هنالك علاقة سببية طويلة المدى بين الانفاق الحكومي والايرادات .

الاطار النظري:

تعريف الرقابة المالية:

الرقابة على كيفية تنفيذ الموازنة العامة للتأكد من انها تم تنفيذها وفق المضمون التي منحتها لها السلطة التشريعية للحكومة ليتم بواسطتها التحقق من صرف النفقات العامة وجباية الإيرادات العامة التي سعت الى تحقيق اهدافها، وبتالي يقوم بها كل من السلطة التشريعية والوزارة المالية. (العكام،2018)

ان الرقابة المالية تعتبر من الاركان الاساسية للإدارة الحديثة التي تسهم على تحقيق فاعلية واستخدام الاموال وكيفية ادرتها، وكثير من المصادر البشرية والتنظيمية من خلال المراجعة المستمرة والمتابعة والتدقيق وتقويم للأداء المؤسسة والفرد. (العكام، 2018)

تقوم الادارة المالية العامة لتحقيق مجموعة من الاجراءات والنشاطات في انجاز الاعمال لتحقيق اهدافها مع الرغم من العقبات البيئية والسلوكية التي تقف طريق تحقيق نتائجها المرغوبة. (العكام، 2018)

اهداف الرقابة المالية

بعد التعرف وتعريف الرقابة المالية يمكن ادراج مجموعة من اهدفها تتمثل فيما يلي:

1- معرفة وتحقق من ان جميع الايرادات العامة لدى الدولة قد ادخلت وحصلت في ذمتها حسب القوانين والانظمة السارية.

2- التحقق بان جميع النقاقات العامة تمت وفقا للمقرر لها وحسن استخدامها للأموال العامة وفي الاغراض المخصص لها.

3- المراجعة الدورية للقوانين والانظمة واللوائح المالية والتأكد من ملائمتها للتطورات التي تحدث واقتراح أي

اجراءات من التعديلات التي تساعد في تحقيق اهداف الرقابة المالية.

4-الكشف عن الاخطاء او المخالفات او الانحرافات التي ممكن ان تحدث من الاجهزة الحكومية، والعمل على تحليلها ودراسة اسبابها وتوجيه الاجهزة الى الحلول المناسبة للمعالجة وتصحيح والعمل على عدم تكرار مثل هذه الاخطاء.

5-القيام والتوجيه الاجهزة الحكومية على الترشيد في الانفاق، وذلك لتحسين اجراءات الاعمال المالية والمساعدة في تطويرها، وبذلك قيام الاجهزة الحكومية على القيام بدورها الا وهو تحسين ورفع مستوى الخدمات العامة.

6- المراجعة والتأكد من القيود والبيانات والتقارير المالية معدة بالطريقة الصحيحة التي يتم تحديدها وفق للوائح والانظمة التي تحكمها . (العكام، 2018)

اساليب الرقابة المالية:

بالرغم من اهمية والاهداف التي تسعى الرقابة المالية لتحقيقها يجب الا تتجاوز حدود معينة لكي لا تعرقل النشاط الاداري والمالي للدولة لذا تقوم جهات الرقابة المالية بتنفيذ مهامها بطرق متعددة منها : (العكام، 2018)

1-**الرقابة الشاملة:** تقوم الجهات الرقابية في هذا المجال اجراء رقابة بصفه عامة وتفصيلية على كافة المعاملات المالية التي تمارسها الجهات الخاضعة للرقابة . وتطبق الرقابة الشاملة في مجال نوعي معين في مجالات الاعمال المالية الخاضعة للرقابة، ورقابة اجمالية على كافة المجالات .

2-**الرقابة الانتقالية:** هذا الاسلوب يتم اختيار عينة من المعاملات المالية التي سوف يتم مراقبتها وفحص هذه العينة كونها نموذجا قياسي للأعمال المالية، ويتم اختيارها اما بشكل عشوائي او احصائي منظم وفقا لنوع المعاملات ، فيتم مراقبة العينة التي تم اختيارها بالكامل ومراجعة الاجراءات التي تكون مرتبطة في عينات مختلفة.

3-**الرقابة المستمرة:** تقوم الرقابة المستمرة في الرقابة الداخلية التي يمارسها المحاسب في الادارة، حيث تقوم بفحص ومراقبة بكل دائم ومستمر للقيود المحاسبية والمستندات الجهة الخاضعة للرقابة طول الفترة المالية السنوية.

4-**الرقابة الدورية:** تتم هذه الرقابة طول الفترة المالية الدورية خلال السنة، كان تقوم في مراجعة دورية لبعض الدوريات الخاضعة للرقابة، او في حالة جرد مخازن والعهد في فترات تحددها الادارة او الجهة الرقابية

وبالنهاية يتم اصدار تقرير رقابي سنوي.

5-الرقابة المفاجئة: حيث تقوم الجهة الرقابية وتستهدف موضوعا معين او موضوعات معينة نتيجة حصول مخالفة مالية، او بناء على طلب من جهة مسؤولة، وتقوم الجهة المكلفة بالرقابة بهذه الطريقة بين فترة واخرى مما يجعل الهيئات الخاضعة للرقابة في الشعور الدائم بيقظة ومتابعة الجهاز الرقابي ومهامه.

ادى تطور الدولة من انها تخلت عن سياستها الحيادية التقليدية الى دولة سياسية اقتصادية تداخلية لها تاثير على مختلف مظاهر الحياه الاقتصادية والاجتماعية مما ادى ذلك الى تكاثف وزيادة حجم النفقات العامة. ويعد الانفاق العام من ادوات المالية الرئيسية للدولة، وانطلاقا من المفهوم الحديث للنفقة العامة فان أي نفقة حكومية سوف يترتب عليها العديد من التحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. (العكام، 2018)

لذا اصبحت النفقة العامة في وقتنا الحاضر تشغل حيزا كبير وغاية في الاهمية لدى مواضيع المالية العامة ففي الزمن القديم وحسب نظرية التقليدية للمالية العامة اقتصر فيها دور الدولة على الحياد وكان التركيز في الانفاق على المراقبة المالية والجوانب التشريعية اللازمة للأنفاق العام دون الاخذ بعين الاعتبار تاثير الانفاق على الحياة الاقتصادية والاجتماعية لأفراد المجتمع، ومع تطور الفكر الاقتصادي وتطور الحياه الاقتصادية واصبح الانفاق يلعب دورا اساسيا في المالية العامة وزيادة حجم النفقات مع التطور الاقتصادي .

تعريف النفقة العامة:

هي النفقة التي تقوم الجهة العامة في انفاقها والجهة العامة يقصد بها احد افراد القانون العام وهم اما ان يكون الدولة او احدى المؤسسات والهيئات العامة التي تتمتع بشخصية معنوية مستقلة .

من خلال تعريف النفقة العامة نجد انه يمكن تحديد العناصر الاساسية للنفقة مماياي:(قدوري،2014)

1. **النفقة العامة مبلغ نقدي:** ان الاصل في الفقة العامة هو ان يكون نقديا لكن مع انتشار الاستخدام الاقتصادي النقدي وتطوره تم التخلي عن نظام المقايضة ليصبح الدولة تنفق مبالغ مالية نقدية من اجل الحصول على السلع والخدمات اللازمة بهدف اشباع الحاجات العامة وبتالي تم الانتقال من نظام الاقتصاد العيني الى النقدي لشباع الحاجات الاساسية ويكون الهدف للحصول على السلع والخدمات.
2. **صدور النفقة العامة من احد اشخاص القانون العام:** حتى يتم اعتبار النفقة العامة يجب ان تصدر عن الدولة او احد هيئاتها العامة، وتتمثل في اشخاص القانون العام في الدولة بمختلف مستوياتها الحكومية. ونذكر مثالا على الانفاق العام هو ما تنفقه الدولة على رواتب موظفيها والانفاق على انشاء جسور وشبكات وطرق.
3. **ان يكون الهدف من النفقة العامة هو تحقيق منفعة عامة:**ان الهدف من النفقة العامة هو تحقيق

النفع العام للمجتمع وتحقيق مصالحة ويتسع مفهوم المنفعة العمة لتشمل لتحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية، ليكون الهدف من الانفاق العام السعي لتقليل الفجوة في توزيع الدخل بين افراد المجتمع، ويكون الهدف ايضا من الانفاق العام هو تحقيق الاستقرار الاقتصادي ليهدف الى الحد من مشكلة البطالة وتحفيز النمو الاقتصادي لخلق مشاريع استثمارية لتوظيف الايدي العامة، وبتالي تحقيق مفهوم هذه المنفعة يجب ان يحقق النفع العام من اجل اشباع حاجات افراد المجتمع.

التقسيمات الوضعية او العملية للنفقة العامة:

يقصد بالتقسيمات العملية هي التقسيمات التي يتم الاستناد لتصنيفها النفقات العامة بالموازنات العامة ومن اهم هذه التقسيمات ما يلي: (قدوري، 2014)

1. **التقسيم الاداري:** في هذا التقسيم يتم بما يتلاءم مع الهيكل الاداري او التنظيمي للدولة. فيتم تقسيمها الى عدد من الاقسام والبنود الانفاقية بحيث يخصص كل قسم او باب لجهة ادارية معينة تتمثل الجهات الادارية العليا مثلا باب لوزارة الصحة وباب لوزارة الادارة المحلية.....الخ، ويتم تخصيص بند انفاقي لكل باب من هذه الابواب.
2. **التقسيمات النوعية:** في هذا التقسيم يتم تقسيم النفقات المدرجة في الموازنة العامة والتي يتم تخصيصها لكل وحدة ادارية وفق لطبيعة الاشياء التي يخصص لانفاق العام لها، فمثلا تقسيم النفقات العامة لأي وحدة حكومية نوعيا وتقسم الى اربع بنود وهي(نفقات مقابل خدمة عمل وتمثل في الاجور، نفقات مقابل مستلزمات انتاج ويطلق عليها مصاريف جارية، نفقات مقابل مشتريات خدمية، نفقات مقابل اصول رأسمالية ويطلق ايضا عليها النفقات الرأسمالية).
3. **التقسيم الوظيفي:** في هذا البند تقسم النفقات الحكومية العامة الى مجموعات انفاقية مختلفة وتأخذ كل مجموعة انفاقية وترتبط بأداء وظيفة محددة من الوظائف التي تقوم بها الدولة ولحتي يتم تحقيق هذا التقسيم الى مجموعة الوظائف الحكومية مثلا وظيفة دفاع، وظيفة الامن، وظيفة الصحة.

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الطريقة والإجراءات التي اتبعت لتحقيق أهداف الدراسة، والتي تضمنت تحديد منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة والعينة، وعرض الخطوات والإجراءات العملية التي اتبعت في بناء أدوات الدراسة وخصائصها، ثم وصف تصميم متغيرات الدراسة، والإشارة إلى أنواع الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

لتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن أسئلتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وسيتم استخدام الاستبيان في جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة من بلديات الأغوار الشمالية، والذي يصف الظاهرة المراد دراستها، وتحليل بياناتها وبيان العلاقات بين مكوناتها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بلديات الأغوار الشمالية، والبالغ عددهم (450) عاملاً من كافة المستويات الوظيفية، وفقا لإحصائيات البلديات في الأغوار الشمالية.

عينة الدراسة:

قامت الباحثة بتحويل أداة الدراسة الى رابط الكتروني ومن ثم إرسال الرابط الالكتروني الى العاملين في بلديات الأغوار الشمالية، وذلك بتاريخ 2023/5/15، وحتى 2023/6/15، وبعد ذلك تم إيقاف الرابط، حيث تم الحصول على (228) استجابة، والجدول (1) يوضح ذلك:

الجدول (3)

توزيع أفراد عيّنة الدراسة حسب مستويات مُتغيّراتها لعيّنة الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	108	47.4%
	انثى	120	52.6%
	المجموع	228	100%
الوظيفة	موظف	150	65.8%
	رئيس قسم	51	22.4%
	ادارة عليا	27	11.8%
	المجموع	228	100%
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	90	39.5%
	بكالوريوس	93	40.8%
	ماجستير فأعلى	45	19.7%
	المجموع	228	100%

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدّراسة قام الباحث بالاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتم تطوير استبانة تكونت من محورين هما الرقابة المالية وترشيد الإنفاق، وتم التأكد من صدقها وثباتها وكما يلي:

صدق البناء لأداة الدراسة:

بهدف التحقق من مؤشرات صدق البناء لمحور الرقابة المالية، وترشيد الإنفاق طُبق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (20) عاملاً، من خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستخّدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول (4)

يوضح قيم معاملات ارتباط فقرات محور الرقابة المالية بالمجال الذي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معاملات الارتباط لمحور الرقابة المالية	رقم الفقرة	معامل الارتباط لمحور ترشيد الانفاق
1	.829**	1	.624**
2	.885**	2	.596**
3	.931**	3	.733**
4	.869**	4	.784**
5	.923**	5	.782**
6	.916**	6	.817**
7	.870**	7	.666**
8	.908**	8	.759**
9	.905**	9	.706**
10	.864**	10	.696**
11	.883**		
12	.886**		

*** دالة إحصائيّا عند مستوى الدلالة (0.05).**

** دالة إحصائيّا عند مستوى الدلالة (0.01).

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (2) أن قيمة معامل ارتباط الفقرات مع المجال والمحور قد كانت اكبر من (0.20)، وكانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً تحقق أهداف الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات محور الرقابة المالية ومجالاتها، وثبات محور ترشيد الإنفاق، استخدم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية والبالغ عددها (20) مستجيباً، بعد حساب الصدق، ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة (Test Retest)، فقد أُعيد تطبيقه على العينة الاستطلاعية بفاصل زمني قدره أسبوعان بين مرتي التطبيق، والجدول (3) يوضح معاملات ثبات الاتساق الداخلي، وثبات الإعادة لأداة الدراسة ومحاورها ومجالاتها:

الجدول (5)

يوضح قيم معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقتي كرونباخ ألفا و ثبات الإعادة (ن=20)

المجال	كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
الرقابة المالية	**0.922**	**0.901****
ترشيد الإنفاق	**0.923**	**0.932****

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة، وقيم ثبات الإعادة لمجالات المحور كانت اكبر من (0.80)، وتعتبر هذه القيم مناسبة وتجعل من الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

تصحيح أداة الدراسة

لأجل احتساب الدرجة الكلية للأداة، تم وضع خمسة بدائل يختار المستجيب أحد هذه البدائل التي تعبر عن رأيه، وأعطيت الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) للبدائل الخمسة على التوالي للفقرات، إذ أعطيت الدرجة (5) على البديل كبيرة جداً، والدرجة (4) للبديل كبيرة، وأعطيت الدرجة (3) على البديل متوسطة، وأعطيت الدرجة (2) على البديل قليلة، وأعطيت الدرجة (1) على البديل قليلة جداً. وللحكم على مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات والمجالات والأداة ككل، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مدى الفئة= (أعلى قيمة – أدنى قيمة) مقسومًا على عدد الخيارات

مدى الفئة= 5−1=4 ÷5=0.8 وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الآتي:

المعيار الإحصائي لتحديد الرقابة المالية، وترشيد الإنفاق

المتوسط الحسابي	الدرجة
من 1.00 أقل من 1.80	منخفض جداً
من 1.80 أقل من 2.60	منخفض
من 2.60 أقل من 3.40	متوسطة
من 3.40 أقل من 4.20	كبيرة
من 4.20 – 5.00	كبيرة جداً

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

المتغيرات الرئيسية:

- الرقابة المالية .
- ترشيد الإنفاق .

المتغيرات الوسيطة:

- **الجنس:** وله فئتان (ذكر، أنثى).
- **الوظيفة:** وله فئتان (موظف، رئيس قسم، إدارة عليا).
- **المؤهل العلمي:** وله ثلاثة مستويات (أقل من دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).
- **سنوات الخبرة:** وله أربعة مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

المعالجة الإحصائية

تمت المعالجات الإحصائية للبيانات في هذه الدراسة باستخدام برنامج (SPSS) وذلك على النحو التالي:

1- للإجابة عن السؤال الأول والثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2- للإجابة عن السؤال الثالث تم حساب قيم معاملات الارتباط بين درجة الرقابة المالية وترشيد الإنفاق، وإجراء تحليل الانحدار البسيط.

نتائج الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الرقابة المالية وعلاقته بنمط بترشيد الإنفاق في بلديات الأغوار الشمالية، ولتحقيق ذلك تمت الإجابة عن أسئلتها وفق تسلسلها، وفيما يلي عرض لذلك:

نتائج السؤال الأول: ما الأهمية النسبية للرقابة المالية في بلديات الأغوار الشمالية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية،، لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى الرقابة المالية في بلديات الأغوار الشمالية، والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الرقابة المالية مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية (%)	الدرجة
5	تساهم عملية الرقابة المالية في تطوير القرارات في البلدية.	3.96	.912	1	79.2	كبيرة
6	تساعد الرقابة المالية في عمليات التحديث المستمر في البلدية.	3.95	.947	2	79	كبيرة
10	تساهم عملية الرقابة في البلدية عن كشف وتصحيح الاخطاء.	3.91	.978	3	78.2	كبيرة
7	تساعد الرقابة المالية على رفع كفاءة العاملين في البلدية.	3.89	1.061	4	77.8	كبيرة
9	يتم التواصل بين ي قسم الرقابة المالية في البلدية مع المدراء بصورة مباشرة.	3.84	1.029	5	76.8	كبيرة
8	تدعم الادارة العليا في البلدية سياسة الرقابة المالية.	3.82	1.025	6	76.4	كبيرة
12	يمتد دور الرقابة المالية في البلدية الى فحص النظم المحاسبية والمالية وتقديم الاقتراحات.	3.78	.869	7	75.6	كبيرة

11	يقوم قسم الرقابة المالية بمتابعة ومراجعة حسابات البلدية وابداء الملاحظات عليها.	3.76	1.052	8	75.2	كبيرة
1	يتوفر لدى البلدية ادارة مستقلة للرقابة المالية.	3.75	1.068	9	75	كبيرة
2	يتوفر لدى رئيس قسم الرقابة المالية في البلدية الخبرة الكافية.	3.68	1.044	10	73.6	كبيرة
4	تقوم البلدية باستخدام برامج محوسبة في ادخال كافة العمليات الرقابية.	3.68	1.163	11	73.6	كبيرة
3	يقوم فريق قسم الرقابة المالية في البلدية باستخدام وسائل رقابية ذات كفاءة عالية.	3.64	1.213	12	72.8	كبيرة
	الرقابة المالية	3.81	.771		76.2	كبيرة

يلاحظ من جدول (4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مستوى الرقابة المالية في بلديات الأغوار الشمالية جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاءت الفقرة (5) التي نصت على " تساهم عملية الرقابة المالية في تطوير القرارات في البلدية." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.96)، وبأهمية نسبية (79.2%)، في حين جاءت الفقرة (3) التي نصت على " يقوم فريق قسم الرقابة المالية في البلدية باستخدام وسائل رقابية ذات كفاءة عالية." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.64)، وبأهمية نسبية (73.6%) اما المتوسط العام فقد بلغ (3.64)، وبأهمية نسبية (72.8%).

اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة حرارة واحمرو(2016) بعنوان "اثر كفاءة وفاعلية الرقابة المالية على ترشيد الانفاق دراسة حالة (سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة).

نتائج السؤال الثاني: ما الأهمية النسبية لترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية من وجهة نظر العاملين أنفسهم؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مستوى ترشيد الإنفاق في بلجيات الأغوار الشمالية، وفيما يلي عرض لذلك:

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات ترشيد الإنفاق، مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الرتبة	المستوى
6	يهدف التدقيق و المراقبة الى التوفير والترشيد	4.00	.876	80	1	كبير
1	تساعد التشريعات في التحكم بصرف الهبات النقدية التي تساهم في ضبط الانفاق في البلدية.	3.97	.905	79.4	2	كبير
10	تهدف الرقابة المسبقة في البلدية في الحفاظ على المال العام.	3.96	.804	79.2	3	كبير
7	يهدف التدقيق ضمان مراقبة وفاعلية الامتثال للمعايير المطبقة في مجال المحاسبة المالية.	3.95	.843	79	4	كبير
2	تلتزم البلدية بالبلاغات الصادرة من وزارة الادارة المحلية بما يخص ضبط وترشيد الانفاق الحكومي.	3.88	.812	77.6	5	كبير
9	يقوم قسم الرقابة المالية في البلدية بالتدقيق في ترشيد الانفاق للبلدية حسب التشريعات النافذة.	3.88	.919	77.6	6	كبير
4	تساهم الرقابة المالية في حفظ وتوجيه الاموال التي تتم في البلدية	3.86	1.011	77.2	7	كبير
8	يقوم قسم الرقابة المالية بالطلب من البلدية ان تتخذ الاجراءات اللازمة لتحصيل المبالغ المستحقة.	3.83	1.033	76.6	8	كبير
3	تساهم الرقابة المالية في البلدية للحد من الفساد المالي والاداري والذي يتحكم في ترشيد الانفاق.	3.78	1.010	75.6	9	كبير
5	يتم ضبط التكاليف للحد من الانفاق.	3.58	1.044	71.6	10	كبير
	ترشيد الانفاق العام	3.87	.676	77.4	14	كبير

يلاحظ من جدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات ترشيد الانفاق العام قد جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاءت الفقرة (6) التي نصت على "يهدف التدقيق و المراقبة الى التوفير والترشيد" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.00)، وبأهمية نسبية (80%). في حين جاءت الفقرة (5) التي نصت على "يتم ضبط التكاليف للحد من الانفاق ." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.58)، وبأهمية نسبية (71.6%)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.87)، وبأهمية نسبية (77.4%).

اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة: العابد وعبد الله (2014): بعنوان" الرقابة المالية على نفقات البلدية".

نتائج السؤال الثالث: ما آثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية؟

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار لبيان اثر الرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية كما هو مبين في الجدول رقم (6) الآتي.

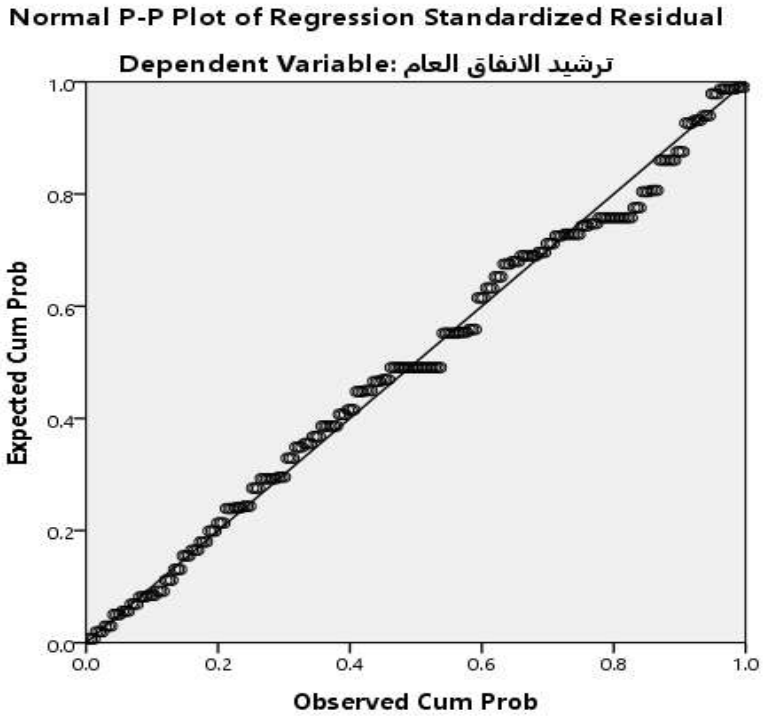
الجدول رقم (8)

تحليل الانحدار لأثر الرقابة المالية في ترشيد الإنفاق العام في بلديات الأغوار الشمالية

المتغير المستقل	Beta	قيمة (T)	دلالة إحصائية (T)	الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	دلالة إحصائية (F)
الرقابة المالية	.826[a]	21.991	.000	.826[a]	.682	483.603	.000[b]

المتغير التابع: ترشيد الانفاق العام.

يتبين من الجدول رقم (21) أعلاه وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة المالية في ترشيد الانفاق في بلديات الأغوار الشمالية، إذ بلغ معامل الارتباط (R) (0.825)، أما معامل التحديد (R^2) فيشير إلى أن الرقابة المالية (كمتغير مستقل) تفسر ما نسبته (68.2%) من التباين الحادث في متغير (ترشيد الانفاق) (كمتغير تابع)، وأما باقي النسبة (31.8%) فتعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى لم ترد في نموذج الدراسة–أو قد تعود إلى الخطأ العشوائي، حيث يمكن توضيح الأثر كما هو في الشكل الآتي:



اتفقت نتيجة هذه الدرسة مع دراسة : سليمان وصابوني(2016) بعنوان" ادارة الانفاق الحكومي بين الترشيد والتخفيض).

التوصيات:

في ضوء النتائج ومناقشتها، قامت الباحثة بوضع التوصيات التالية:

1-ضرورة تنمية وتطوير العاملين حول المستجدات في الرقابة المالية من خلال إقامة الدورات وورشات العمل المختلفة.

2-تحفيز الموظفين لترشيد الإنفاق في بلديات الأغوار الشمالية.

3- ضرورة قيام البلدية بتطوير وتنمية العاملين باستمرار علميا وعمليا في جميع المستويات الإدارية.

4-زيادة التواصل من خلال استخدام جميع اشكال التكنولوجيا بين العاملين، وبين متلقي الخدمة.

5- دعم العاملين من اجل حثهم لتقديم اقتراحات تساعد البلديات في تعزيز الرقابة المالية وترشيد الانفاق .

6- ايجاد برامج محوسبة لتنظيم الرقابة المالية في البلديات .

7- منح الجهات الرقابية المزيد من الصلاحيات لتصويب المخالفات القانونية فور وقوعها .

8- اجراء التفتيشات الرقابية المفاجئة بين الحين والاخر على الادارات والاقسام والفروع للتأكد من التقيد بالتعليمات والانظمة النافذة .

آفاق الدراسة: موضوع الرقابة المالية في ترشيد الانفاق العام موضوع ذو اهمية لاتصاله المباشر بالمال العام وهذا يفتح المجال امام الباحثين لدراسة العديد من المواضيع المرتبطة لذلك توصي الباحثة بإجراء دراسات مستقبلية في مجتمع الدراسة نفسة او مجتمع اخر تحت العناوين التالية:

1- دراسة اثر الايرادات الضريبية على الانفاق العام .

2- دراسة اثر الرقابة المعايير المحاسبية الدولية في تطوير الرقابة المالية .

3- دراسة اثر ايرادات رخص المهن على الانفاق العام

المصادر والمراجع :

اسلام، محمد (2017)، "**اثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على الادارة المالية في القطاع العام الاردني**". رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الاردن .

بلقليل، بيصار(2019)، "**دور الرقابات المالية الممارسة على البلديات في ترشيد نفقات الميزانية البلدية دراسة ميدانية لمجموعة من بلديات ولاية المسيلة** ".4(2)،مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية .

رياض، عادل (2014)، " **الرقابة المالية على نفقات البلدية** ". رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.

بن صدقة واخرون و باصور (2019)،"**اثر تفعيل اليات الرقابة القبلية للمراقب المالي على ترشيد الانفاق المحلي (دراسة حالة بن شكاو خلال 2008-2017)**. رسالة ماجستير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر.

ساجدة، اسماعيل (2016)،" **اثر كفاءة الرقابة المالية على ترشيد الانفاق دراسة حالة (سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة)** .رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن .

طارق، لخضر (2016)، "**مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة (1990-2014)**. اطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خضير-بسكرة- ، الجزائر.

علي، جميل(2022)، "**ادارة الانفاق الحكومي بين الترشيد والتخفيض**".44(3) ،مجلة جامعة البعث.

محمد (2018)، " **الرقابة المالية** ". الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

محمد (2014)، " **المالية العامة** ". دار المناهل للنشر والتوزيع، الاردن .

يوسف (2020)، " **اثر الرقابة المالية لديوان المحاسبة الكويتي على تفعيل معايير الحوكمة بالجهات الحكومية** ".21(3)، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية .

Suanin, Wanissa, (2015). **The Impact of Government Expenditure on Economic Growth in Thailand**, march 27-28-2015, Singapore

Saysombath, Kyophilavong, (2013)." **The Causal Link between Spending and Revenue: The Lao PDR",** International Journal of Economics and Finance; Vol. 5, No. 10; 2013

Ibrahim,(2020).**"Pattern of Spending and the Level of Tax Revenue in Nigeria"** nternational Journal of Research and Innovation in Social Science; Vol. 4, No. 9; 2020.

بحث بعنوان :

أسلوب الاستفهام في شعر محمود درويش دراسة تداولية

إعداد الباحثة :

ولاء خلف الجبور

بلدية لواء الموقر

2023م

الملخص :

تكمن أهمية هذه الدراسة من كونها تدرس موضوعًا يتطلب مزيدًا من العناية في العصر الحديث، الذي اتجهت فيه القصيدة نحو مزيد من الانفتاح والتحرر من القيود الوزنية والدلالية، فأصبحت مفتوحة على معان متعددة، كذلك تكمن أهميتها من أهمية أسلوب الاستفهام في اللغة العربية، حيث يكثر من تناوله الشعراء، ولا سيما محمود درويش في ديوانه لا تعتذر عما فعلت.

حاولت في هذه الدراسة التعرف إلى الدلالات والمعاني التي يؤديها أسلوب الاستفهام في ديوان (لا تعتذر عما فعلت) للشاعر محمود درويش، والتعرف إلى أسلوب الاستفهام وفق نظرية الحجاج في هذا الديوان، اتبعنا في هذا الدراسة المنهج التداولي، الذي فرضته طبيعة الموضوع، فالمنهج يسعى لوصف الظواهر اللغوية وتحليلها كما هي موجودة في المدونة، وذلك بدراسة أسلوب الاستفهام تداوليًا ورصد الدلالات المرجوة منه.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية : خروج معنى الاستفهام المتمثل في الأفعال الإنجازية المباشرة إلى الأفعال الإنجازية غير المباشرة والتي تستنتج من سياق الكلام ومنها : الحيرة والتعجب، النفي والإنكار، التحسر، الاستخفاف، العتاب واللوم، التعظيم، الاغتراب، والاستبطاء.

أدى الاستفهام على اختلاف أغراضه الدلالية دورًا حجاجيًا وإقناعيًا ناجحًا، إذ اعتمد محمود درويش على الأسئلة التي تتضمن الحوار ومن المعروف أن الحوار أهم أشكال التفاعل وهو المجال الطبيعي الذي يقع فيه الحجاج بامتياز.

المقدمة:

يعد أسلوب الاستفهام من أساليب الإنشاء الطلبي في الجملة العربية سواء كان مباشرا أو غير مباشر، ودراسة بنية الاستفهام تتجاوز المعنى الحقيقي الإبلاغي، (أي طلب الفهم والمعرفة عن شيء نجهله)، لتدل على معانٍ مجازية اختلف البلاغيون في تحديدها كالنفي والأمر، والتعجب، والتمني، وغيرها. إنها معان لا يمكن تحديدها بسهولة لأنها تتطلب استقراء السياق وما يتضمنه من تأويلات، فهي تراكيب تكون بصيغة الاستفهام ولا تتطلب أجوبة، أي تراكيب خبرية يبحث من خلالها المستفهم عن تصور ذاتي، فيكون الاستفهام بمعنى الخبر لا بمعنى الإنشاء. [1]

وباعتبار التداولية نسقًا معرفيًا استدلاليًا يسعى إلى الوقوف على أغراض القائل المقامية، من خلال معرفة الاستراتيجية الخطابية للنص، ومن ثم يكون البعد المقامي عمدة التفسير، وذلك بالكشف عن قيمة القول خارج العالم اللساني، بمعنى البحث عن البعد العلمي للقول، فالتداولية تجعل الفعل اللغوي حدثًا في العالم يسعى إلى التعبير عن طريق التواصل.

فالتداولية تتميز إذا بأنها تدرس الكلام الإنساني وفق مستويين أولهما: المستوى الظاهر أو الجلي في تناول معاني الأقوال والخطابات، وثانيهما المستوى الخفي .[2] وهذا صلب حديثنا في هذه الدراسة.

وبناءً على ما تقدم تم اختيار المنظور التداولي لهذه الدراسة لمناسبته موضوع الدراسة وهو بيان دلالات أسلوب الاستفهام ما ينزاح إليه هذا الأسلوب بالانتقال من المعنى الحرفي إلى المعنى غير الحرفي (الخفي).

لذلك تكمن مشكلة الدراسة في التعرف إلى الدلالات والمعاني التي يؤديها أسلوب الاستفهام في ديوان (لا تعتذر عما فعلت) للشاعر محمود درويش، فمن المعروف أن هذا الأسلوب لا يقتصر في دلالته على الدلالة النحوية (معنى الطلب والاستفسار)، بل يخرج إلى دلالات أخرى يقتضيها السياق، لذلك ستقوم الدراسة كما أسلفنا سابقًا على المنهج التداولي نظرا لما يحمله ذلك المنهج من إمكانات ومحاور تساعدنا على

---

[1] صغير، سعدية،" مقاربة دلالية في معاني الاستفهام البلاغية"، مجلة أبحاث لسانية، العدد32، 2016، ص85.

[2] بلجبل، وسيلة، بن حورية، فطوم،" أسلوب الاستفهام في ديوان " حصار لمدائح البحر" لمحمود درويش – دراسة تداولية –، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021.ص أ.

فهم دلالات الاستفهام الواردة في ديوان (لا تعتذر عما فعلت)، من خلال دراسة بعض النماذج الشعرية الواردة في الديوان دراسة تحليلية تركز على سياق النص الشعري، التي ستصل من خلالها إلى هذه الدلالة، والتعرف إلى أسلوب الاستفهام وفق نظرية الحجاج في ديوان لا تعتذر عما فعلت.

تكمن أهمية الدراسة في فتح الباب أمام المزيد من البحوث في أسلوب الاستفهام من الوجهة التداولية بشكل عام، وأسلوب الاستفهام في الشعر العربي من الوجهة التداولية على وجه الخصوص، نظرًا لقلة الدراسات في مجال الشعر من المنظور التداولي.

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى :

- دلالات الاستفهام تداوليًا في ديوان لا تعتذر عما فعلت.
- أسلوب الاستفهام وفق نظرية الحجاج في ديوان لا تعتذر عما فعلت.

للإجابة عن التساؤلات الآتية :

– ما دلالات الاستفهام تداوليًا في ديوان لا تعتذر عما فعلت ؟

– إلام ينصرف الاستفهام وفق نظرية الحجاج في ديوان لا تعتذر عما فعلت ؟

الدراسات السابقة :

دراسة عبدالله بوقصة (2020) بعنوان: **حجاجية الاستفهام في قصيدة " ما قيمة الدنيا " لسليمان جوادي: دراسة تداولية.**

انبرت هذه الدراسة إلى الاقتراب من التجربة الشعرية لسليمان جوادي قصد مقاربة إنتاجه الشعري من منظور تداولي حجاجي، من خلال اقتفاء أثر حجاجية الاستفهام في قصيدته الشهيرة " ما قيمة الدنيا "، بوصف أسلوب الاستفهام آليةً ذات بعد إقناعي تواصلي يتّصل بالمتلقي، إذ يروم الشاعر – بفضل توظيف حِجاجية السؤال– استمالة جمهوره وإذعانه.

دراسة لخميسي شرفي (2018) بعنوان: **الأثر الحجاجي لأسلوب الاستفهام في الخطاب القرآني تأملات في سورة الكهف.**

القرآن الكريم كتاب سماوي يحمل الخطاب الإلهي إلى البشرية جمعاء، وفيه دعوة صريحة إلى الوحدانية. وللإقناع بها تنوعت طرائقه التبليغية بين ترهيب وترغيب، ووعظ وإرشاد، ومحاورة وحجاج. ويعدُّ هذا الأخير(الحجاج) أبرز الطرائق التبليغية، حيث تتنوع أساليبه الإقناعية بين أفعال لغوية وأساليب بلاغية، منطقية وشبه منطقية.

ومن الأساليب اللغوية نجد الاستفهام الوارد في سورة الكهف بصورة لافتة للانتباه نظرا لطبيعة هذه السورة القصصية وارتباطها بالجانب العقائدي المبني على الحجاج.

دراسة فريدة بن فضة (2015) بعنوان: **الاستفهام عند السكاكي دراسة تداولية.**

سعت هذه الدراسة إلى قراءة التراث البلاغي قراءة معاصرة ت استثمرت بعض الآليات التداولية المعاصرة، محاولة ربط العلاقة بين ظواهر اختص بها المتن البلاغي، وأخرى اختص بها الفكر التداولي المعاصر، فالدراسة تندرج ضمن الاتجاهات المهتمة بإعادة قراءة التراث البلاغي العربي على ضوء مستجدات العصر التي أصبحت كثيرًا ما تعتمد على شرح عيون النصوص في التراث اللغوي العربي عامة والتراث البلاغي خاصة، وهو ما يفضي إلى بيان أنّ نظريات مختلفة قد تكون قادرة على تفسير الظواهر اللغوية نفسها، وقد تكون وجهات نظرها متوازية من حيث مناهج التحليل وطرائق التعليل.

كان محور هذه الدراسة مستندًا على بيان ما بين التراث البلاغي ونظرية الأفعال الكلامية من نقاط ائتلاف في دراسة مباحث الإنشاء منه مبحث الاستفهام ومختلف الأغراض التي يخرج إليها.

دراسة عيدة ناغش (2012) بعنوان: **أسلوب الاستفهام في الأحاديث النبوية في رياض الصالحين دراسة نحوية بلاغية تداولية .**

تناولت هذه الدراسة أسلوب الاستفهام الوارد في كتاب (رياض الصالحين) وسعت إلى استخراج الصور والتراكيب التي ورد فيها هذا الأسلوب، كما اقتصرت شواهد الدراسة على أقوال الرسول ﷺ أي الأحاديث التي قالها الرسول ﷺ دون الأحاديث التي تندرج تحت باب الفعل (السنة الفعلية) ودون أقوال الصحابة والتي كانت تتخلل سياق الأحاديث النبوية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظواهر اللغوية .

التعليق على الدراسات السابقة :

- أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة البحثية، وتحديد منهج البحث، كما أفادت في الرجوع إلى مصادر ومراجع هذه الدراسات.
- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها تتناول أسلوب الاستفهام من منظور تداولي.
- وتتشابه الدراسة الحالية مع دراسة فريدة فضة في تناول دلالات الاستفهام من المنظور التداولي، حيث درست فضة المقاصد التداولية لأسلوب الاستفهام عند السكاكي، وتختلف بذلك دراستي عن دراسة فضة في اختيار ديوان محمود درويش "لا تعتذر عما فعلت"، لدراسة دلالات الاستفهام من المنظور التداولي.
- تختلف الدراسة الحالية مع دراسة كل من عبدالله بوقصية ولخميس شرفي في اقتصارهما على دراسة حجاجية أسلوب الاستفهام، حيث تناول بوقصية " حجاجية الاستفهام في قصيدة ما قيمة الدنيا لسلمان جودي "، وتناول شرفي " الأثر الحجاجي لأسلوب الاستفهام في الخطاب القرآني"، في حين تناولت الدراسة الحالية دلالات الاستفهام تداوليًا في ديوان "لا تعتذر عما فعلت"، بالإضافة إلى دراسة أسلوب الاستفهام وفق نظرية الحجاج .
- كما تختلف الدراسة الحالية عن دراسة عيدة ناغش أنها درست أسلوب الاستفهام في الأحاديث النبوية في رياض الصالحين من أكثر من منظور : النحوي، البلاغي، والمنظور التداولي، وكان تركيزها على الأفعال الكلامية في المنظور التداولي، ودراستي اقتصرت على المنظور التداولي، إذ درست دلالات الاستفهام، وأسلوب الاستفهام وفق نظرية الحجاج .

المبحث الأول: أسلوب الاستفهام

أولا: الاستفهام :

تعريف الاستفهام

لغة :

جاء في لسان العرب أنّ الاستفهام من الفهم: " والفهم معرفتك الشيء بالقلب وفهمت الشّيء: عقلته وعرفته، وفهمت فلانا وأفهمته وتفهّم الكلام: فهمه شيئا بعد شيء واستفهمه: سأله أن يفهمه، وقد استفهمني الشّيء، فأفهمته وفهّمه تفهيما ". [1]

اصطلاحًا:

في التعريفات للشريف الجرجاني يقول الاستفهام :

استعلام ما في ضمير المخاطب وقيل هو طلب حصول صورة الشيء في الذهن فإن كان تلك الصورة وقوع نسبة بين الشيئين أو لا وقوعها فحصولها هو التصديق وألّا فهو التصوّر.[2]

أسلوب الاستفهام:

أسلوب الاستفهام عن المعاني : له ألفاظ مخصوصة ؛ حرفان ، هما : هل، والهمزة ؛ وتسعة أسماء، هي : ما ؛ من ؛ أي ؛ كم ؛ كيف ؛ أين ؛ أنّى ؛ متى ؛ أيان ؟

وللمعنى المطلوب فهمه بوساطتها : ثلاث جهات ؛ هي : التصديق ، وتختص به « هل » وحدها .. والتصور ، وتختص به الأسماء التسعة .. والجمع بين التصديق والتصور، وتلك طاقة الهمزة .

التصديق والتصور ، في كتب البلاغة : مسألتا تعرُّف ؛ إلى صدق نسبةِ المسند إلى مَن يُسند إليه ، مثل : أقام زيد ؟ والجواب المصدَّق : قام.. أو لم يقم ... أو إلى ماهية وجود مًا ، مثل : أد بس في الإناء أم

[1] ابن منظور، لسان العرب، المجلد الثاني عشر،ط1، دار صادر، بيروت، ص459.

[2] الجرجاني، علي بن محمد الشريف، كتاب التعريفات، مكتبة لبنان، بيروت، 1985، ص18.

عسل؟.. والجواب يحدد صورة الموجود المباشرة بذاته ، إن كان دبسًا فدبسًا .. وإن كان عسلاً فعسلاً .. ويسمون تحديد المفرد هذا : تصوراً .. 1

الاستفهام البلاغي : نوع من أنواع الإنشاء الطلبي؛ « وهو طلب العلم بشيء لم يكن معلوماً من قبل بأداة خاصة » ..

«هل » لطلب التصديق فحسب ، كقولك : « هل قام زيد ؟» و « هل عمرو قاعد" ؟ » ولهذا امتنع : « هل زيد" قام " أم عمرو ؟ » وقبح : «هل زيداً ضربت » ؟ لما سبق أن التقديم" يستدعي حصول التصديق بنفس الفعل ، والشك فيما قدم عليه ، ولم يقبح : « هل زيداً ضربته ؟» لجواز تقدير المحذوف المفسّر مقدَّما كما مَرَّ.

و « هل » تخصص المضارع" بالاستقبال، فلا يَصحُّ أن يقال : « هل تضربُ زيداً وهو أخوك » كما تقول : « أتضربُ زيداً وهو أخوك ؟ » ولهذين – أعني اختصاصها بالتصديق ، وتخصيصها المضارع بالاستقبال – كان لها مزيد اختصاصٍ بما كونه زمانياً أظهر ؛ كالفعل.

أما الثاني فظاهر" ، وأما الأول فلأن الفعل لا يكون إلا صفة والتصديق حكم بالثبوت أو الانتفاء ، والنفي والإثبات إنما يتوجهان إلى الصفات لا الذَّوات ؛ ولهذا كان قوله تعالى : « فهل أنتم شاكرون » أدلَّ على طلب الشكر من قولنا : « فهل تشكرون ؟ » وقولنا : « فهل أنتم تشكرون ؟ » لأن إبراز ما سيتجدد في معرض الثابت أدلُّ على كمال العناية بحصوله من إبقائه على أصله ، وكذا من قولنا : « أفأنتم شاكرون؟» وإن كانت صيغته للثبوت ؛ لأن « هل » أدعَى للفعل من الهمزة ، فتركه معه أدلَّ على كمال العناية بحصوله ، ولهذا لا يحسن « هل زيد منطلق ؟ » إلا من البليغ.[2]

وهي قسمان : بسيطة" وهي التي يطلب بها وجود الشيء ، كقولنا : «هل الحركة موجودة ؟ » ومركبة وهي التي يطلب بها وجود شيء لشيء ، كقولنا : « هل الحركة دائمة ؟ ». والألفاظ الباقية لطلب التصور فقط... أما « ما » فقيل : يطلب به إما شرح الاسم ؛ كقولنا : « ما العنقاء ؟» وإما ماهيَّة المسمى؛

[1] علي، أسعد أحمد، علم المعاني ومقتضى الحال،ط1،مطبعة الاتحاد، 1988،ص141.
[2] علي، أسعد أحمد، علم المعاني ومقتضى الحال،ص142-147.

كقولنا « ما الحركة ؟ » والقسم الأول يتقدم على قسمي « هل » جميعاً، والثاني يتقدم على « هل » المركبة دون البسيطة ؛ فالبسيطة في الترتيب واقعة بين قسمي « ما».

وقال السكاكي : يسأل بـ « ما » عن الجنس ، تقول : « ما عندك » أي: أي: أجناس الأشياء عندك ؟ وجوابه : إنسان" ، أو فرس" ، أو كتاب" ، أو نحو ذلك.[1]

وأما « من» فقال السكاكيَّ: هو للسؤال عن الجنس من ذوي العلم، تقول: من جبريل؟ بمعنى : أبشر هو أم ملك أم جني ... وقيل : هو للسؤال عن العارض المشخص لذي العلم ، وهذا أظهر ؛ لأنه إذا قيل : مَن فلان؟ يجاب بـ « زيد » ونحوه مما يفيد التشخيص نسلم صحة الجواب بنحو « بشر » أو « جنتي » كما زعم السكاكي.

وأما « أي » فللسؤال عما يميز أحد المتشاركين في أمر يعمُّهما، يقول القائل : عندي ثياب، فتقول : أي: الثياب هي ؟ فتطلب منه وصفاً يميزها عندك عما يشاركها في الثوبية، وفي التنزيل « أي: الفريقين خير مقاما ؟ » أي : أنحن أم أصحاب محمد عليه السلام ؟.

وأما « كم» فللسؤال عن العدد، وإذا قلت : كم درهماً لك؟ وكم رجل رأيت؟ وأما « كيف » فللسؤال عن الحال، إذا قيل : كيف زيد؟ فجوابه : صحيح، أو سقيم أو مشغول، أو فارغ، ونحو ذلك.

وأما « أين» فللسؤال عن المكان، إذا قيل أين زيد؟ فجوابه في الدار. وأما « أنَّى» فتستعمل تارةً بمعنى "كيف" قال الله تعالى" فأتوا حرثكم أنى شئتم " أي : كيف شئتم ، وأخرى بمعنى « من أين » قال الله تعالى : « أنى لك هذا ؟» أي: من أين لك ؟

وأما « متى » و « أيان » فللسؤال عن الزمان ، إذا قيل : متى جئت ؟ أو : أيان جئت ؟ وعن علي بن عيسى الربعي : أن « أيان » تستعمل في مواضع التفخيم كقوله تعالى : « يسأل أيان يومُ القيامة » « يسألون أيان يوم الدين ؟ ».[2]

معاني الاستفهام المجازية:

[1] مرجع سابق، 148.
[2] مرجع سابق، ص150.

تخرج ألفاظ الاستفهام من أصل وضعها، ويستفهم بها عن شيء آخر مع العلم به وهذا يعرف من صياغ المتكلم أن المستفهم يكون فارغاً، ولكن هدفه شيء آخر، وهذا يدل على أن أدوات الاستفهام تستخدم بحسب ما يناسب المقام لقد تحدث كل من النحويين والبلاغيين عن أسلوب الاستفهام، ويتأكد لنا هذا الأمر عندما ننظر لكل منهم، وسوف نورد نماذج من النحويين ثم البلاغيين.

أهم جهود النحويين:

قال المبرد: قد تخرج الهمزة عن أصلها من الدلالة على الاستفهام إلى التقدير، وهو ضرب من الخبر، فذلك "هل" خرجت عن بابها إلى معنى "قد"، نحو قوله تعالى: (هل أتى على الإنسان) " الإنسان:1، و "الهمزة" خرجت للإنكار، وتخرج "أم" و "أو" مخرج التقرير والتوبيخ، ومخرجه من الناس يكون استفهاماً ويكون توبيخاً، كذلك التسوية والإنكار).

قال سيبويه: (يقع الاستفهام بمعنى التقرير والتوبيخ بعد "أم"، كما يقع بعد الألف). [1]

وكان أول من اهتم بالاستفهام وأدواته سيبويه (ت180هـ)، فتحدّث عنها في مواضع جمة في كتابه وألمّ بها إلماما كبيرا، فهو يفرق أولا بين أدوات الاستفهام جميعًا وبين الهمزة، فيرى أن أدوات الاستفهام يقبح دخولها على الاسم إذا كان بعده فعل –إلا في الضرورة– ولكن (الهمزة) يصح بدون قبح أن تدخل على الاسم وإن كان بعده فعل. ثم نجده يورد تعليلا لصحة دخول (الهمزة) على الاسم، وفي نفس الوقت يعلل قبح دخول بقية أدوات الاستفهام على الاسم واختصاصها بالفعل إذا كان مذكورا في الجملة، ومعنى هذا أنّ أدوات الاستفهام تختص بالفعل، وهذا هو الأصل في استعمالها غير أنّ الجملة إذا افتقدت الفعل لم تجد هذه الأدوات شيئا تدخل عليه سوى الاسم، أما إذا كان أحد أجزاء الجملة فعلا التصقت به الأداة لأنها تكون في الأصل معه.

أما ابن جني (ت392هـ) فقد أورد في كتابه (الخصائص) قولاً دقيقاً عن الاستفهام فقال: «ألم تسمع إلى ما جاؤوا به من الأسماء المستفهم بها، كيف أغنى الحرف الواحد" عن الكلام المتناهي في الأبعاد والطول فمن ذلك قولك: كم مالك؟ ألا ترى قد أغناك بذلك عن قولك: أعشرة مالك أم عشرون، أم ثلاثون أم

[1] حامد، محمد حامد بدوي،" الاستفهام القرآني عند المبرد: دراسة نحوية بلاغية"، مجلة الدراسات اللغوية والأدبية، مجلد 19، العدد1، 2018،ص122.

مائة، أم ألف، فلو ذهبت تستوعب الأعداد لن تبلغ ذلك أبدا لأنه غير متناه فلما قلت: كم أغنت هذه اللفظة الواحدة عن تلك الإطالة غير المحاط بآخرها ولا المستدركة وكذلك أين...».[1]

أما ابن أم قاسم المرادي (ت749هـ) في كتابه الجني الداني في حروف المعاني فإنه يقتصر على ذكر الهمزة دون غيرها فيقول: « فالهمزة أعم وهي أصل أدوات الاستفهام لأصالتها استأثرت بأمور منها تمام التصدير بتقديمها على الفاء والواو وثم في نحو قوله تعالى ﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنسَوْنَ أَنفُسَكُمْ وَأَنتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ ۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ﴾ [البقرة: الآية 44]، وقوله تعالى ﴿ أَوَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَيَنظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ كَانُوا مِن قَبْلِهِمْ ﴾ [غافر :21] وقوله تعالى : ﴿أَثُمَّ إِذَا مَا وَقَعَ آمَنْتُم بِهِ ۚ آلْآنَ وَقَدْ كُنْتُمْ بِهِ تَسْتَعْجِلُونَ﴾ [يونس 51]، وكان الأصل في ذلك تقديم حروف العطف على الهمزة لأنها من الجمل المعطوفة ولكن راعوا أصالة الهمزة في استحقاق التصدير فقدموها بخلاف هل وسائر أدوات الاستفهام وهذا مذهب الجمهور...، وهذا ما ذهب إليه سيبويه قبله بقرون عدة.

أما ابن هشام الأنصاري (ت761هـ) فيتحدث عن أدوات الاستفهام فيقول: «وجميع أسماء الاستفهام فإنها لطلب التصور غير، وأعمّ من الجميع (الهمزة) فإنها مشتركة بين الطلبين...»، ويعني بقوله الطلبين: التصور والتصديق.[2]

جهود البلاغيين :

يميز الجرجاني بين حمل العبارة اللغوية على ظاهرها وحملها على المجاز، أي أن العبارة اللغوية يمكن أن تدل بلفظها على معناها، ويمكن أن تدل على غير معناها اللفظي، فيحدد معناها الملتبس بواسطة التأويل.

فالمعنى، إما أن يكون صريحا فيؤخذ من اللفظ، وإما أن يكون ضمنيا فيؤخذ من التركيب أو من علاقة الكلمة بظروف إنتاجها، هذا التمييز يوازي ما جاء في الأبحاث التي عالجت الاستفهام وقسمته إلى استفهام قائم على الأصل اللغوي واستفهام تكون الغاية منه معنى من المعاني البلاغية.

[1] - ناغش، عيدة،" أسلوب الاستفهام في الأحاديث النبوية في رياض الصالحين دراسة نحوية بلاغية تداولية، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري-تيزي وزو، الجزائر، 2012، ص25-27 .

[2] مرجع سابق، ص 27-28.

ويعد سعد الدين التفتازاني أول من أثار خروج الاستفهام عن معناه الأصلي، قائلا: "إن هذه الكلمات الاستفهامية كثيرا ما تستعمل في غير الاستفهام مما يناسب المقام بمعونة القرائن وتحقيق كيفية هذا المجاز". وفي نفس السياق يقول الدسوقي "استعمال الاستفهام في التحقير إما مجاز مرسل على ما قيل، أو أنه كناية وهو أولى، أو أنه من مستتبعات الكلام".

نفهم من النصين أن الاستفهام إذا خرج عن معناه الحقيقي يوظف لمعان أخرى كالمجاز والكناية وغيرها من المعاني التي تحدد من السياق والتأويل. فهي معان كثيرة اختلف اللغويون في تحديدها، فلا يمكن حصرها فيما جاء عند سيبويه (التنبيه والتعجب والتوبيخ والتقرير)، أو عند الفراء (الإخبار والتعظيم والتعجب والتوبيخ)، أو عند القزويني الذي توسع فيها وعرض أبرزها (كالاستبطاء والتعجب والتنبيه والوعيد والأمر والتقرير والإنكار والتهكم والتحقير والتهويل والاستبعاد والتوبيخ والتعجب).

فالاختلاف هنا يبين أهمية ضرورة استقراء التراكيب، لأن المعاني تتولد حسب السياق وتتداخل فيها المستويات اللغوية كاملة (المستوى الصوتي والمستوى التركيبي والمستوى الدلالي والمستوى الذريعي). إن هذا التداخل يجعل تصنيفها في معنى معين نسبيا وليس قارا. [1]

ثانيًا: التداولية :

إن التداولية تُعرَّف كما يلي:

– "التداولية هي مجموعة من البحوث المنطقية اللسانية، وهي كذلك الدراسة التي تعنى باستعمال اللغة، وتهتم بقضية التلاؤم بين التعابير الرمزية والسياقات المرجعية والمقامية والحدثية والبشرية " .

– وقد رصد للتداولية تعريف آخر، وهو "أنها تمثل دراسة تهتم باللغة في الخطاب، وتنظر في الوسميات الخاصة به، قصد تأكيد طابعه التخاطبي". وهو تعريف أتى به أ. م. ديلر (A.M. Diller) و ف. ريكاناتي (F.Récanati).

– كما تُحدّ التداولية بكونها "دراسة للغة بوصفها ظاهرة خطابية وتواصلية واجتماعية، (ف. جاك .(F. Jacques.

[1] صغير، السعدية، " مقاربة دلالية في معاني الاستفهام البلاغية"، مجلة أبحاث لسانية، العدد 32، 2016،ص 289–290.

– وتحدّ أيضاً، كالتالي: "هي الدراسة أو التخصص الذي يندرج ضمن اللسانيات، ويهتم أكثر باستعمال اللغة في التواصل" (ل.سفز L.Sfez). 1

والتداولية : هي: دراسة اللغة في الاستعمال in use أو في التواصل in interaction لأنه يشير إلى أن المعنى ليس شيئاً متأصلاً في الكلمات وحدها، ولا يرتبط بالمتكلم وحده، ولا السامع وحده، فصناعة المعنى تتمثل في تداول negotiation اللغة بين المتكلم والسامع في سياق محدد (مادي، واجتماعي، ولغوي) وصولاً إلى المعنى الكامن في كلام ما.2

وقد أوجز مسعود صحراوي أبرز مهام التداولية في الآتي:

- دراسة (استعمال اللغة)، التي لا تدرس (البنية اللغوية) ذاتها، ولكن تدرس اللغة عند استعمالها في الطبقات المقامية المختلفة، أي : باعتبارها (كلامًا محددًا) صادرًا من متكلم محدد موجهًا إلى (مخاطب محدد) بـ (لفظ محدد) في (مقام تواصلي محدد) لتحقيق (غرض تواصلي محدد).
- شرح كيفية جريان العمليات الاستدلالية في معالجة الملفوظات.
- بيان أسباب أفضلية التواصل غير المباشر وغير الحرفي على التواصل الحرفي المباشر.
- شرح أسباب فشل المعالجة اللسانية البنيوية الصرف في معالجة الألفاظ.

وبشكل دقيق، كما يفترض من النحو بشكل تقليدي أنه بحث في الخواص التأليفية للألفاظ وأجزائها، ومن الدلالة أنّها بحث المعنى، فإنّ البرجماتية هي : بحث الاستعمال اللغوي. 3

وقد قسمت فرونسواز ارمينكو التداولية إلى ثلاث درجات:

---

[1] بلانشيه، فيليب، التداولية من أوستن إلى غوفمان، ترجمة صابر الحباشة، دار الحوار للنشر والتوزيع، سوريا،2007، ص18–19.

[2] نحلة، محمود أحمد، آفاق جديدة في البحث اللغوي المعاصر، دار المعرفة الجامعية،2002،ص14–15.

[3] الشاقي، منى عبده، " الدلالة والتداولية"، حوليات آداب عين شمس، المجلد 48، 2020،ص215.

تداولية الدرجة الأولى: وهي دراسة الرموز الإشارية، ولها سياق خاص هو السياق الوجودي أو الاحالي.

تداولية الدرجة الثانية : وهي دراسة تعبير القضايا في ارتباطها بالجملة المتلفظ بها في الحالات العامة ، ولها سياق هو السياق الذهني، بل السياق المترجم إلى تحديد العوالم الممكنة.

تداولية الدرجة الثالثة : وهي نظرية أفعال اللغة ، والسياق وهو الذي يحدد فيها التلفظ الجاد أو الدعاية.

إن حضور السياق في مختلف الدرجات التي أشارت إليها ارمينكو دعا" ماكس بلاك لتسمية التداولية بالنظرية السياقية ." إذن يحتل السياق أهمية كبرى في التداولية، إذ يسهم في تحديد الخيارات اللغوية من بين الخيارات المتاحة إلى غير ذلك.

إن الإشكال المطروح بخصوص السياق يتجسد في صعوبة تحديده فأين يبدأ السياق وأين ينتهي؟ بمعنى كيف نحدد العناصر السياقية؟

يشير "محمد خطابي" إلى أن العناصر السياقية "قد تتسع حسب تصنيف – هايمس– لتشمل : المتكلم، المخاطب، المشاركون، الموضوع ،القناة، المقام ،السنن، جنس الرسالة، الحدث، المقصد، لكن ليس من الضروري الاحتفاظ بكل هذه العناصر.

ويمكن حسب براون ويول الاكتفاء بما يلي : التكلم، المخاطب، الرسالة، الزمان والمكان ونوع الرسالة " ومن الضروري أن تعرف على الأقل من هو المتكلم ومن هو المستمع، وزمان ومكان إنتاج الخطاب". [1]

أسس التداولية: يقوم الدرس التداولي على ثلاثة مفاهيم أساسية هي

أ- **مفهوم الفعل:** يتجاوز مفهوم الفعل في التداولية مفهوم تمثيل العالم وإنتاج ألفاظ دالة على المعاني، إلى القيام بفعل وممارسة التأثير من خلال استعمال اللغة.

[1] رحيمة، شيتر ،" التداولية وآفاق والتحليل"، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2، العدد3، 2008، ص311-312.

ب- مفهوم السياق: يعني الموقف الفعلي الذي توظف فيه الملفوظات والمتضمن بدوره لكل ما نحتاجه لفهم وتقييم ما يقال.

ج- مفهوم الكفاءة: ويعتبر مفهوم الكفاءة إشارة اعتماد التداولية لاستعمال اللغة في السياق أو هي حصيلة إسقاط محور الفعل على محور السياق وبناء على ذلك تتحدد كفاءة وميزات المتكلمين.[1]

المبحث الثاني: أسلوب الاستفهام في ديوان لا تعتذر عما فعلت

لا تعتذر عما فعلت ، مجموعة شعرية من مؤلفات الشاعر العربي الفلسطيني محمود درويش، صدرت في عام 2004م، عن رياض الريس للكتب والنشر في بيروت، لبنان، وتضم المجموعة أكثر من 50 قصيدة.

أ- دلالات الاستفهام تداوليًا في ديوان لا تعتذر عما فعلت

يغدو العلم بدلالات الاستفهام ضرورة أساسية في تحقيق الخطاب وإيصال المتكلم مراده إلى سامعه، كما يعد مقوما من مقومات الدلالة عند علماء العربية، إن أسلوب الاستفهام بنيةٌ لتعرف علم المجهول على مستوى الواقعية وعلى مستوى التجاوزية أو التصورية، وضابط هذا المستوى ذوقيٌّ يفهم من سياق الكلام، ولقد اعتمد محمود درويش في ديوانه (لا تعتذر عما فعلت) على أسلوب الاستفهام، واكثر منه، مما يلفت الانتباه خروج هذا الأسلوب في كثير من مواضع وروده عن الدلالة النحوية الموضوعة له وهي (الاستفسار) إلى دلالات جديدة ومنها :

1- الحيرة والتعجب:

قصيدة (في بيت أمي) يقول محمود درويش:

[1] بوجمعة، علجية أيت،" التداولية: دراسة في المجالات والفروع"، مجلة الممارسات اللغوية، العدد 37، 2016، ص165.

أأنت، يا ضيفي، أنا؟

هل كنتَ في العشرين من عُمري،

بلا نظَّارةٍ طبيةٍ،

وبلا حقائب؟

في هذه الأبيات يتحير الشاعر ويتعجب من الحالة التي وصل إليها، ويكرر الشاعر ذات السؤال في ثلاثة أسطرٍ من القصيدة :[– أأنت ، يا ضيفي، أنا.؟ ويا ضيفي...أأنت أنا كما كنا؟ ،أأنت أنا؟].

الشاعر في بيت أمه بعد غياب طويل، فهو ضيف في بيت أمه يسأل نفسه أنت ما زلت أنت ؟ أم تغيرت؟ هل بقيت نفس الشخص الذي في الصورة في العشرين من العمر بلا نظارة طبية ! فالشاعر يتعجب ويتحير كيف غير الزمن في ملامحه! وربما شخصيته!.

وظف الشاعر في هذا المثال حرفي الاستفهام (الهمزة ، هل)، ولم يقصد بهما الشاعر إنجاز فعل السؤال، وإنما حمل استخدامهما معنى متضمنا في القول يفهم من السياق، فقد أراد الشاعر إيصال " معنى الحيرة والتعجب " من الاستفهام.

لجأ الشاعر إلى الاستفهام المجازي وكان القصد منه التعجب.

فتوالي الصيغ الاستفهامية في هذا المقطع يوحي بأن الشاعر يريد أن يوجه رسالة إلى السامع بأن ينتبه إليه ويعطيه القليل من الوقت.

ويواصل محمود درويش في بيان خروج الاستفهام إلى إيراد معنى التعجب والحيرة في قصيدة لا تعتذر عما فعلت، حين يقول :

أهو الذي قد كان أنت ...أنا؟

الاستفهام بحرف الهمزة يفيد معنى الحيرة والتعجب، فالسؤال لا ينطوي على جهل الشاعر بنفسه، يريد إجابة عن سؤاله (إذا كان هو أم لا ؟)، بقدر ما أراد الشاعر إيصال معنى الحيرة والتعجب من التغير الذي حل به خلال سنوات الغربة.

قصيدة ما هو الحلم

ما هو لا اكاد أراه حتى

يختفي في الأمس/ لا هو واقع لأعيش وطأته وخفته

ولا هو عكسه لأطير حراً

في فضاء الحدس/

في هذا المقطع نلحظ توق الشاعر إلى تبليغ وتوجيه قصده من وراء خطابه، فهو في مقام تذكير السامع بماهية الحلم. و "ما " يستفهم بها لغير العاقل غالبًا، بمعنى أن الشخص قد يستفهم عن شيء، أو حيوان أو آلة أو خلق... الخ فهي بذلك تخص غير العاقل.

فالمقام التخاطبي الذي أنتج فيه هذا المقطع التخاطبي هو مقام تعجبي من طرف الشاعر تجاه الحلم الذي يأتي ويذهب بسرعة ولا يلحق أن يراه، فالمقام التخاطبي يقر لنا بأن الشاعر لا ينتظر جوابا من السامع، وإنما استخدم الاستفهام في مقام تعجبي من الموقف المذكور.

2- النفي :

قصيدة في القدس

لا زمان ولا مكان فمن أنا؟

دل هذا الكلام على النفي والإنكار، فالشاعر ينكر نفسه في ذلك الزمان والمكان اللذين توجد فيهما الحرب والمستعمر الصهيوني .

استعمل الشاعر الاستفهام الطلبي باستخدام الأداة "من " بغرض إثارة ذهن المخاطب ولفته إلى قصد النفي، فهو لا يرج من المرسل إليه الإجابة عن سؤاله، ولكنه يوجهه إلى أنه نفى نفسه وإنكارها في ذلك الموقف، فالاستفهام الوارد في هذا المقطع جاء لينجز به الشاعر فعلا لغويا غير مباشر هو النفي والإنكار.

3- الاستخفاف :

قصيدة الحلم، ما هو

ما هو ما هو اللا شيء، هذا الهش

هذا اللانهائيَّ، الضعيف، الباطني

الزائر، المتطاير، المتجدد المتعدد اللاَّ شكل؟

ما هو ؟ لا يجس ولا يمس/

"ما " يستفهم بها لغير العاقل.

استخدم الشاعر اسم الاستفهام (ما) للدلالة على الاستخفاف في وصف الحلم حيث وصفه باللاشيء، الضعيف، المتطاير ... لجأ الشاعر إلى الاستفهام المجازي من خلال اسم الاستفهام "ما " للتصغير والتقليل من الحلم، فالشاعر لم يقصد في السؤال الاستفهام عن "الحلم" غير العاقل، وإنما ورد الاستفهام في مقام الدلالة على الاستخفاف، وبذلك يخرج الاستفهام إلى إيراد هذا المعنى.

4- التحسر :

قصيدة بيت من الشعر بيت من الجنوبي

وهل يصلح الشعر

ما أفسده الدهر فينا

وجنكيز خان وأحفادهُ العائدون إلى النهر؟

هل : تدخل على الجمل الفعلية والإسمية ... وتستعمل لطلب التصديق ويكون جوابها " نعم" ويستفهم بها في الإثبات، ولا تدخل على الفاء أو الواو العاطفة، بل تأتي بعدها.

الاستفهام بحرف (هل) يدل على التحسر، فالشاعر يسأل نفسه متحسرًا: هل يصلح الشعر ما أفسده الدهر فينا، ويتحسر على وطنه بعد أن احتله اليهود .

ذكر الشاعر في هذا المقطع مع استخدامه الأداة الاستفهامية "هل" بعض النقاط وكان اختصاصها التصديق فهو لم يستفهم بغرض أن يجد جوابا من طرف المرسل إليه لكنه استفهام مجازي فرضه السياق لإيراد معنى التحسر.

وقد استخدم الشاعر في هذا البيت

وهل يصلح الشعر

ما أفسده الدهر فينا

سياق مشابه لبيت شعري ومثل شعبي يقول " هل يصلح العطار ما أفسده الدهر " أن هذا البيت يستخدم للدلالة على التحسر، كما يستخدم بشكل متداول بين الناس للدلالة على التحسر، فدلّ هذا الاستخدام على براعة الشاعر في تقريب مشاعره للمتلقي والتأثير عليه .

قلت ماذا عن الروح ؟

استخدم الشاعر اسم الاستفهام (ماذا) في هذا المثال للدلالة على التحسر والألم ؟ فهو يسأل عن روحه التي ستقبض بعيدا عن وطنه وأهله متحسرًا، وبذلك خرج الاستفهام في هذا المثال إلى إيراد معنى التحسر الذي يفهم من سياق القصيدة.

5- العتاب واللوم:

قصيدة في بيت أمي

فمن منا تنصل عن ملامحه؟

من: يستفهم بها للعاقل أي لا يستفهم بها لغير العاقل كالأشياء والحيوان... الخ وهي من أسماء الاستفهام الأكثر بروزا في الخطابات الأدبية.

دل استفهام الشاعر باسم الاستفهام (من) على العتاب واللوم ، يعاتب الشاعر نفسه على أنه انسلخ عن جلده وتنكر لذاته القديمة، فخرج الاستفهام المجازي في إيراد معنى العتاب واللوم .

أتذكر حافر الفرس الحرون على جبنك

أم مسحت الجرح بالمكياج كي تبدو

وسيم الشكل في الكاميرا ؟

كذلك دل الاستفهام بحرف الاستفهام (الهمزة) على العتاب واللوم، فشاعر يلوم نفسه على أنه أخفى أثر الحافر في جبينه الذي يظهر في صورته القديمة ، كي يبدو وسيمًا في الكاميرا ، فهو يلوم نفسه لتنكره لشكله القديم.

ولم يقصد الشاعر إنجاز فعل السؤال، وإنما حمل استخدامها معنى متضمنا في القول يفهم من السياق، فقد أراد الشاعر إيصال معنى " العتاب واللوم" من الاستفهام.

6- التعظيم :

قصيدة ما هو الحلم

ما هو اللاشيء هذا

عابر الزمن، البهي كنجمة أول الحب،

الشهي كصورة امرأة

الاستفهام هنا دل على التعظيم يتضح ذلك من خلال القيمة التي أعطاها الشاعر للحلم من خلال تشبيه بالنجمة في أول الحب ، ثم يراه في صورة المرأة الجميلة التي تجلس في الشمس.

ولم يقصد الشاعر من خلال استخدام اسم الاستفهام "ما" انجاز فعل السؤال، وإنما حمل استخدامهما معنى متضمنا في القول يفهم من السياق، فقد أراد الشاعر إيصال " معنى التعظيم " من الاستفهام.

7- الاغتراب:

قصيدة إن عدت وحدك

أين تركت وجهي؟

أين يستفهم بها عن المكان وهي بذلك آداه تستخدم في السؤال عن الظرفية الزمانية والتي كانت أداة الاستفهام "أين" تستخدم للسؤال عن الظرفية المكانية أي تحديد البعد الجغرافي المجهول من قبل السائل.

استخدم الشاعر حرف الاستفهام (أين) للدلالة على حالة الدهشة والغربة، وحالة التبدل بين زمنين مختلفين، زمن الشاعر في صورته وزمنه الآني.، فهو يشعر بالاغتراب عن نفسه القديمة.

مال الشاعر إلى استخدام "أين" بمعنى مجازي فهو لم يستفهم عن المكان الذي ترك فيه وجهه، وإنما ورد الاستفهام في مقام الدلالة على الاغتراب .

8- الاستبطاء:

في قصيدة لي حكمة المحكوم بالإعدام

قد تأجل موعد الإعدام ثانية

سالت إلى متى؟

قال : انتظر لتموت أكثر

قلت : لا أشياء أملكها لتملكني

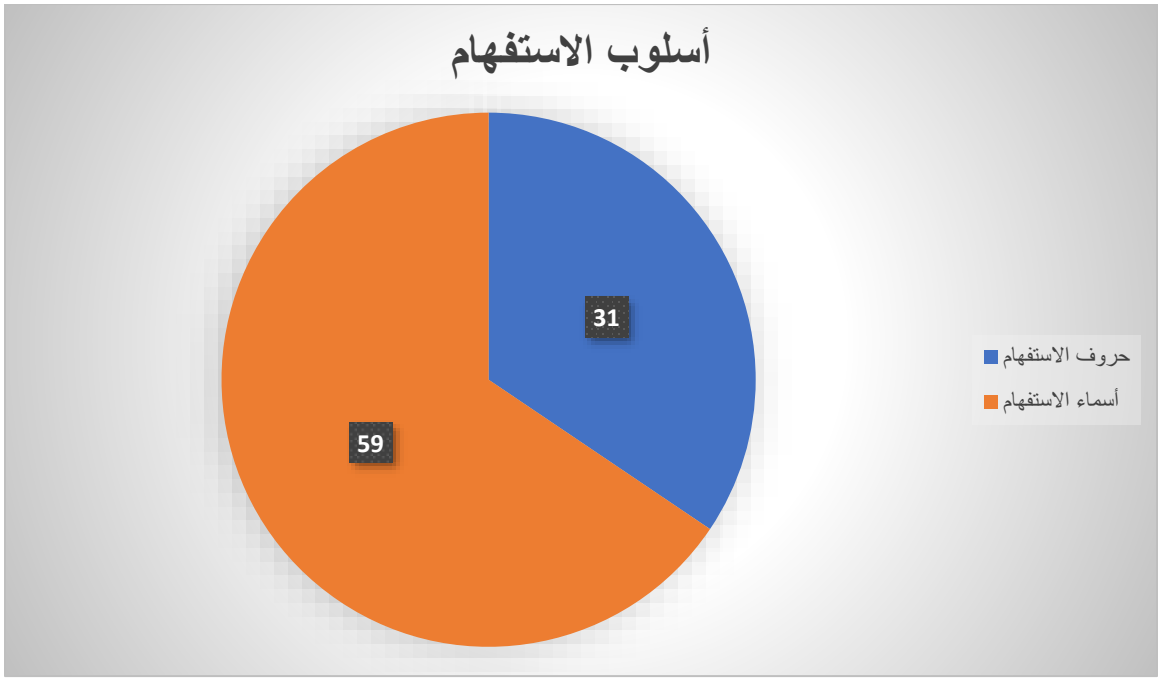
متى : " اسم استفهام " يستفهم بها عن الزمان عموما

فالسجين في هذا المثال ينتظر الإعدام، لا رغبة له في الحياة ، لا شيء يوقظ في نفسه الخوف من الموت، استخدم الشاعر اسم الاستفهام "متى" لكنه أعطاه الطابع المجازي، فالشاعر مل الانتظار، لذلك خرج الاستفهام باسم الاستفهام "متى " للدلالة على معنى الاستبطاء ، فلم يُرِد الشاعر السؤال عن الوقت الذي سيعدم فيه، وإنما ذهب الاستفهام إلى معنى آخر حدده السياق وهو استبطاء الموت.

ب-أسلوب الاستفهام وفق نظرية الحجاج في ديوان لا تعتذر عما فعلت

تقام استراتيجية الإقناع في الخطاب على جملة من الآليات المعتمدة التي تتشكل على إثرها أو تنجز جراءها أفعال لغوية تؤدي بدورها إلى أفعال تأثيرية عند المتلقي، تتجلى هذه الآليات في النفي والنهي والاستفهام الذي تركز عليه الدراسة ، حيث يخرج الاستفهام في كثير من الحالات عن مراده الحقيقي والمتمثل في طلب الإفهام ولكونه ارتسام صورة ما في الخارج في الذهن لزم أن تكون حقيق إلا إذا صدر من شاك مصدق بإمكان الإعلام، فإن غير الشاك إذا استفهم يلزم منه تحصيل الحاصل، وإذا لم يصدق بإمكان الإعلام انتفت عنه فائدة الاستفهام إلى إنجازات أخرى يتحول بموجبها من استفهام حقيقي إلى استفهام بلاغي»، يتغيّا مقاصد تأثيرية تتجاوز هدف الوصول إلى إجابات أو مقاصد إعلامية بحتة.

ركز محمود درويش في ديوانه " لا تعتذر عما فعلت" على تقنية الاستفهام كفعل لغوي منجز من طرفه لإحداث غايات تأثيرية عند المتلقي، بحيث الاستفهام هنا لا يراد لذاته إنما قصد تحقيق أهداف حجاجية في الخطاب، حيث نجد في ديوانه هذا تسعين سؤالا ، مقسمة كالآتي: حروف الاستفهام (هل ، الهمزة) وردت 31 مرة ، وأسماء الاستفهام (متى، ما، ماذا، كيف، من، أين، لماذا) وردت 59 مرة، كما هو موضح بالشكل التالي:



جاءت بعض هذه الأسئلة فلسفية لا إجابات لها، وبعضها الآخر كانت على شكل حوارات (سؤال، جواب). فالأسئلة الفلسفية التي جاءت دون جواب، أو تُرك جوابها للمتلقي يستنتجه من سياق الكلام ، لعبت

هذه الأسئلة دورًا حجاجيًا مهمًا في هذا الديوان، فقد أجراها درويش داخل حوارات مع أطراف متنوعة، ومن المعروف أن الحوار أهم أشكال التفاعل وهو المجال الطبيعي الذي يقع فيه الحجاج بامتياز فبتفاعل نُقنع ونقتنع .

ومن امثلة الأسئلة الفلسفية التي لا تحمل جوابًا في هذا الديوان .

قصيدة لا أعرف ما اسمك

لا أعرفُ اسمَكِ؟

سمني ما شئتَ

لستِ غزالةً

كلا. ولا فرساً

ولستِ حمامة المنفى

ولا حُوريّةً

من أنتِ؟ ما اسمكِ؟

سَمِّني، لأكونَ ما سَمّيتَني

لا أستطيع، لأنّني ريحٌ

وأنتِ غريبةٌ مثلي، وللأسماء أرضٌ ما

إذنْ، أَنا «لا أحَدْ»

لا أعرف اُسمكَ، ما اُسمُكَ؟

اُختاري من الأسماء أَقْرَبَها

إلى النسيان.

وجانب آخر يؤيد رأينا في أن الاستفهام أدى دورًا حجاجيا في هذا الديوان، أن ديوان محمود درويش لا يخلو من الحديث عن القضية الفلسطينية، والاحتلال، والاغتراب عن المكان والهوية الذي عايشه الشاعر في هذا الديوان، لذلك يتوجه الشاعر بخاطبه في هذا الديوان إلى من يشترك معه بهذه القضية سواء كانوا فلسطينيين يعيشون ذات الحالة، أو اشخاصًا عايشوا هذا الشعور في فترة ما، ومكان ما على هذه الأرض.

فالمتلقون الذين يشاطرون الشاعر قضيته ينبغي عليهم التبني الحقيقي والفعلي من خلال دعوتهم إلى رد المفاهيم إلى أصولها، عن طريق الاستفهام البلاغي المعتمد كفعل لغوي يريد الشاعر إحداث أفعال تأثيرية من خلاله عند المتلقي.

هكذا إذن تجلت عملية الإنجاز الكلامي بمراحلها الثلاث عن طريق أسلوب الاستفهام في هذا الديوان، من التلفظ إلى الفعل اللغوي الإنجازي إلى الفعل التأثيري، بحيث فعل القول هنا هو الهيئة التركيبية النحوية المستندة إلى المرجعية، والفعل الإنجازي هو ما يقصد المتكلم تحقيقه من الاستفهام، والفعل التأثيري هو ما يحققه الفعل اللغوي عند المتلقي من ردة فعل؛ والاستفهام هنا كفعل لغوي يولد نقاشا قائما أو مفترضا من شأنه تحقيق البعد الحجاجي، بحيث هو وسيلة فعالة لإثارة المتلقين ولفت انتباههم إلى القضية المطروحة، ومن ثمة دفعهم إلى القيام بعمل ما؛ ويكتسي الاستفهام طابعا حجاجيا حينما يكون بلاغيًا، فهو في هذه الحالة أشد إقناعا وأقوى حجة عند خروجه من المقتضى الظاهر وولوجه عوالم التأثير في صيغته البلاغية.

الخاتمة :

في ختام الدراسة نرى أن محمود درويش أكثر من استخدام أسلوب الاستفهام في هذا الديوان، حيث نجد في ديوانه هذا تسعين سؤالا، انزاح من خلالهما الشاعر عن المعنى الحقيقي للاستفهام إلى المعنى المجازي، محققا بذلك مقاصد ودلالات اتضحت من خلال السياق وقرائن الأحوال، ومنها : خرج الاستفهام المجازي في قصيدتي " في بيت أمي " و " لا تعتذر عما فعلت لإيراد معنى " **الحيرة والتعجب**، كما خرج الاستفهام في قصيدة " القدس " للدلالة على **النفي والإنكار**، أما الاستفهام في قصيدة " بيت من الشعر بيت من الجنوبي" جاء للدلالة على **التحسر**، وفي قصيدة " ما هو الحلم" استخدم الشاعر الاستفهام المجازي لتحقيق معنى متضمنًا في القول يفهم من سياق الاستفهام وهو **الاستخفاف**، ودلّ الاستفهام في قصيدة "في

بيت أمي" على **العتاب واللوم**، وورد معنى **التعظيم** من خلال الاستفهام المجازي في قصيدة "ما هو الحلم"، وفي قصيدة "إن عدت وحدك" أورد الشاعر معنى **الاغتراب** من خلال الاستفهام ، ومعنى **الاستبطاء** في قصيدة "لي حكمة المحكوم بالإعدام". وشكل الاستفهام على اختلاف أغراضه الدلالية لبنة أساسية في بناء العملية الحجاجية ، حيث اعتمد محمود درويش على الأسئلة التي تتضمن الحوار ومن المعروف أن الحوار أهم أشكال التفاعل وهو المجال الطبيعي الذي يقع فيه الحجاج بامتياز، كما أدت الأسئلة الفلسفية التي جاءت لا إجابات لها ، قيمة حجاجية للاستفهام البلاغي ، حيث قصد الشاعر من خلالها التبني الحقيقي والفعلي للقضية المطروحة من أجل إحداث أفعال تأثيرية عن المتلقي .

المراجع والمصادر:

- بلجبل، وسيلة، بن حورية، فطوم،" أسلوب الاستفهام في ديوان " حصار لمدائح البحر" لمحمود درويش – دراسة تداولية –، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2021.

- بلانشيه، فيليب، التداولية من أوستن إلى غوفمان، ترجمة صابر الحباشة، دار الحوار للنشر والتوزيع، سوريا،2007 .

- بوقصة، عبدالله ،" حجاجية الاستفهام في قصيدة " ما قيمة الدنيا" لسلمان جودي: مقاربة تداولية، مجلة لغة الكلام، المجلد 6، العدد3، 2020.

- بوجمعة، علجية أيت،" التداولية: دراسة في المجالات والفروع"، مجلة الممارسات اللغوية، العدد 37، 2016،

- حامد، محمد حامد بدوي،" الاستفهام القرآني عند المبرد: دراسة نحوية بلاغية"، مجلة الدراسات اللغوية والأدبية، مجلد 19، العدد1، 2018.

- الجرجاني، علي بن محمد الشريف، كتاب التعريفات، مكتبة لبنان، بيروت، 1985.

- رحيمة، شيتر،" التداولية وآفاق والتحليل"، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2، العدد3، 2008.

- الشاقي، منى عبده، " الدلالة والتداولية"، حوليات آداب عين شمس، المجلد 48، 2020.

– شرفي، لخميسي،" الأثر الحجاجي لأسلوب الاستفهام في الخطاب القرآني تأملات في سورة الكهف"، مجلة المقري للدراسات اللغوية النظرية والتطبيقية، العدد الثاني، 2018.

– صغير، سعدية،" مقاربة دلالية في معاني الاستفهام البلاغية"، مجلة أبحاث لسانية، العدد32، 2016.

– بن علي، خلف الله، "التداولية مقدمة عامة"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب، المجلد 14، العدد1، 2015.

– علي، أسعد أحمد، علم المعاني ومقتضى الحال،ط1،مطبعة الاتحاد، 1988.

– بن فضة، فريدة،" الاستفهام عند السكاكي – دراسة تداولية –،مجلة الممارسات اللغوية، مجلد 6، العدد2، 2015.

– ابن منظور، لسان العرب، المجلد الثاني عشر،ط1، دار صادر، بيروت.

– ناغش، عيدة،" أسلوب الاستفهام في الأحاديث النبوية في رياض الصالحين دراسة نحوية بلاغية تداولية، رسالة ماجستير، جامعة مولود معمري– تيزي وزو، الجزائر، 2012.

– نحلة، محمود أحمد، آفاق جديدة في البحث اللغوي المعاصر، دار المعرفة الجامعية،2002.

دور إدارة المخازن والمستودعات في تحقيق الميزة التنافسية في بلدية الشفا

عمر محمود عبد الله بني عطا

مأمور مقسم / بلدية الشفا

The Role of Warehouse and Warehouse Management in Achieving Competitive Advantage in Al-Shifa Municipality

Omar Mahmoud Abdullah Bani Atta

Divided bailiff / Al-Shifa municipality

الملخص

يهدف هذا البحث إلى إبراز دور إدارة المخازن لأي مؤسسة كانت صناعية أو خدمية في تعزيز قدراتها التنافسية، حيث التحكم في الأساليب والطرق العلمية الحديثة لإدارة المخزون أصبح المفتاح الأول لتنافس في قطاع نشاطها، حيث تعتبر إدارة المستودعات والمخازن نقطة تواصل لتوفير وتدفق المُنتجات والبضائع والمعلومات بين المُوَردين والمستفيدين، وتُعنى إدارة المستودعات بعمليات التخطيط لاستلام المواد الواردة وإجراءات التخزين وإدارة الموقع ومراقبة المستودع، بالإضافة إلى التأكّد من إجراءات الصحة والسلامة المهنية وسياسات التسليم للمستفيدين.

ومن خلال هذه العملية يتم تنظيم وإدارة المخازن من حيث إدارة الكميات والمواد المُخزّنة وإدارة مكان التخزين، وتشمل إدارة المخازن عمليات التخطيط والمراقبة والتنظيم، وتهدف إلى تنسيق عمليات المَخزن بكفاءة وفاعلية، كما تتضمن الإشراف على جميع عمليات التخزين وفحصها وتسجيلها بفاعلية، وإجراء عمليات الصيانة لمكونات نظام التخزين بأقل كلفة ممكنة، وإدارة ما يتعلق بالنقل والتعبئة والتكنولوجيا واستلام البضائع من مصدرها، والقيام بتخزينها حتى يتم طلبها والحاجة إليها وشحنها وتوصيلها إلى المستخدم، كما تشمل إدارة المخازن كافة عمليات التخطيط لتحديد الأهداف المرجوّ إنجازها، والطريقة التي يتم من خلالها تحقيقها، والمراقبة والتحكم لضمان تحقيق الخطة وما يجب القيام به.

الكلمات المفتاحية: البلدية، إدارة المخازن والمستودعات، الميزة التنافسية.

Abstract

This research aims to highlight the role of warehouse management for any institution, whether industrial or service, in enhancing its competitive capabilities, as controlling modern scientific methods and methods for inventory management has become the first key to competition in its sector of activity, as warehouse and warehouse management is considered a point of communication for the provision and flow of products, goods, and information between suppliers. And beneficiaries. Warehouse management is concerned with planning processes for receiving incoming materials, storage procedures, site management, and warehouse monitoring, in addition to ensuring occupational health and safety procedures and delivery policies for beneficiaries.

Through this process, warehouses are organized and managed in terms of managing stored quantities and materials and managing the storage location. Warehouse management includes planning, monitoring and organizing processes, and aims to coordinate warehouse operations efficiently and effectively. It also includes supervising, inspecting and recording all storage operations effectively, and performing maintenance operations for the components of the system. Storage at the lowest possible cost, and management of what is related to transportation, packaging, technology, receiving goods from their source, storing them until they are requested and needed, shipped and delivered to the user. Warehouse management also includes all planning processes to determine the goals to be achieved, the method through which they are achieved, and monitoring and control to ensure Realization of the plan and what needs to be done.

Keywords: Municipality, warehouse and warehouse management, competitive advantage.

أولًا: الإطار العام

المقدمة

تعمل المؤسسات الحكومية جاهدة في محيط الأعمال الذي يتسم بالتغيرات، على البحث عن ميزة أو مزايا تنافسية وذلك من خلال حصولها على مصادر تساهم في تحقيقها من أجل تقديم خدمات تلبي حاجات العملاء الحالية والمستقبلية و تسعى المؤسسات جاهدة إلى تحقيقها من أجل الريادة، حيث تواجه منظمات الأعمال عدة أوجه من المنافسة، منها المنافسة على الجودة، المنافسة على الخدمات المقدمة، وكل أنواع هذه المنافسات تهدف إلى الحصول على رضا العميل، وجلب أكبر عدد من العملاء والاحتفاظ بهم، وتحقيق أهداف المؤسسات.

وتعد إدارة المخزون نظام معني بتكامل المعلومات، والنقل والاستحواذ، والتفتيش، ومناولة المواد، والتخزين والتعبئة والتحكم في اللوازم، وضمان أمان المخزون، وتهدف إدارة المخزون إلى اكتشاف والحفاظ على المستويات المثلى للاستثمار في جميع أنواع المخزون وزيادة تدفق السلع والمعلومات والموارد الأخرى ذات الصلة مثل الأشخاص والطاقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك النهائي(Munyao et al., 2015)

ووفقاً لمنظور استراتيجية الأعمال، تكمن الميزة التنافسية للمؤسسة في قدرتها على التطوير أو الحصول على الخدمات عن طريق تنظيم الموارد والقدرات، واتخاذ موقف استراتيجي في السوق وتنفيذ استراتيجية تنافسية تأخذ في الاعتبار الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وتصنف الاستراتيجيات التنافسية العامة إلى استراتيجية قيادة الكلفة واستراتيجية التمايز واستراتيجية التركيز والتي تمثل التوجهات الاستراتيجية المختلفة المتاحة للمؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية في صناعتها، كما تمثل تكلفة القيادة والتمايز طريقتين مختلفتين بشكل أساسي لتحقيق ميزة تنافسية تفوق بالأداء(Acquaah, 2011).

وتكمن أهمية الميزة التنافسية في كونها تمنح المؤسسات القدرة على الدفاع عن مكانتها في السوق، وتحافظ من خلالها على مركزها بين المنافسين، كما أنها تعزز إمكانيات المؤسسة وقدراتها الإنتاجية والتسويقية، وتقوي علاقاتها مع العملاء بالإضافة إلى أنها تساعد على تحسين اتخاذ القرارات الإدارية ، وتأييداً لما ذكر تعمل المؤسسات في البحث عن طرق مختلفة لخفض التكاليف من أجل كسب ميزة تنافسية كما تحتاج إلى السيطرة على تحديات السرعة والموثوقية، وقد يساعد مراقبة المخزون على خفض التكاليف، وزيادة الإنتاجية، والحد من المخاطر، لذا تسعى المؤسسات إلى إرضاء العملاء والاستجابة السريعة والتعاون والتنسيق في تبادل المعلومات واستخدام فلسفات الإدارة(بطيبط، 2020).

وإن الأمر لا ينتهي بمجرد حصول المؤسسة على ميزة تنافسية ؛ وإنما يتطلب منها أيضا السعي دوما وبشكل مستمر إلى تنميتها وتحسينها بهدف الحفاظ عليها؛ من خلال استخدامها الأساليب الجديدة في القطاع الذي تنتمي إليه وإيصال ذلك إلى السوق الذي تبيع منجاتها فيه؛ لذا فعليها السعي الجاد لاكتساب مزايا تنافسية قصد التفوق على منافسيها مع التأكيد على ضرورة

اكتساب الأفضلية التنافسية الدائمة لأنه حتى وإن تمكنت من تحقيق تميز تنافسي إلا أنها تبقى مهددة بفقدانه خاصة مع اشتداد المنافسة؛ مما يتطلب من المؤسسات تحسين الاستغلال الأمثل للكفاءات وقدرتها على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المختلفة والمساهمة في تفجير مواهبها ومهاراتها(زبيلة، 2019).

فالميزة التنافسية من العوامل المهمة لتحديد وتطوير رسالة المنظمة وتحقيق أهدافها، إذ تحدث الميزة التنافسية عندما تستطيع المنظمة تقديم منتجات أو خدمات متميزة وبأسلوب أفضل من منافسيها، فهي عبارة عن موقف فريد من نوعه لتطوير المنظمة مقارنة مع المنافسين من خلال تميز المنتج سلعة أو خدمة، وبالتالي قدرة المنظمة لإنشاء موقف دفاعي عنها، من خلال الكفاءات المتميزة التي تمتلكها المنظمة ويعطيها التفوق على المنافسين(الحنيطي والقعيد، 2018).

وتُساهم إدارة المخازن في نجاح أو فشل العديد من المؤسسات خاصة البلديات؛ حيث يُعد المخزن وسيطاً في سلسلة التوريد، والذي يؤثر على كل من تكاليف الخدمة وسلسلة التوريد، كما تُعد إدارة المخازن بفاعلية وكفاءة مهمة ليست بسهلة؛ فالتخطيط، واتخاذ القرارات، وتنظيم المخزن، والمراقبة، والتحكم في عملية التخزين والتوزيع، جميعها مهمات تواجه العديد من التحديات التي ترتبط بإدارة المؤسسات، كما تحتاج عمليات التخزين إلى التخطيط والسيطرة والمراقبة، والتي تتضمن عمليات التدفّق الداخلي وتخزين وتجميع الطلبات وإرسالها ، وانطلاقا مما سبق سيوضح هذا البحث دور إدارة المخازن والمستودعات في تحقيق الميزة التنافسية في بلدية الشفا.

مشكلة البحث

تهدف إدارة المستودعات إلى إتمام عمليات الاستلام والتخزين والحفظ والفرز، وتحديد المخزون ومعرفة وضعه وما ينقص منه وما يزيد، وغيرها من أمور متعلقة بالطلبات، بالإضافة إلى الإشراف على عمليات الاسترجاع والتعبئة والشحن والاحتفاظ بالسجلات المتعلقة بالمستودعات، كما تهدف إلى استغلال مساحة المستودع بالشكل المطلوب واستغلال المعدات والقوى العاملة، مما ينتج عنه زيادة الإمكانيات والقدرة على الوصول إلى الموارد جميعها، بالإضافة إلى حماية المواد المتوفرة بأقصى درجة ممكنة.

ويحظى هذا النوع من الإدارة بأهميةٍ كبيرةٍ في البلديات لذلك فإنّها بحاجةٍ ماسّةٍ للشدّة وإحكام السيطرة عليها، ويشار إلى أنّها تضمّ كافة مجالات الاستعانة بالمصادر سواءً كانت داخليةً أو خارجيةً، وانطلاقا من ذلك تكمن مشكلة البحث من خلال محاولته للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما مدى أهمية إدارة المخازن والمستودعات في بلدية الشفا ؟
- ما هي الوسائل والعوامل المؤثرة في تطبيق الإدارة الحديثة للمخزون ؟
- ما هو الدور الذي تضيفه الإدارة الحديثة للمخزون في زيادة تنافسية بلدية الشفا؟

أهمية البحث

يمكن إبراز أهمية البحث من خلال جانبين :

أولًا: الأهمية النظرية

تكمن الأهمية النظرية للبحث في إسهامها في تقديم أفاق لبحوث أخرى في مجالات إدارة المخازن والمستودعات لتحقيق الميزة التنافسية ، حيث تعتبر هذه الدراسة من المراجع المهمة للمهتمين في مجالات البحوث العلمية، حيث ان هناك ندرة نسبية في الدراسات المتعلقة بأنواع بإدارة المخازن والمستودعات المخزون على حد علم الباحث.

ثانيًا: الأهمية العلمية

يساهم هذا البحث في تعريف الموظفين المعنين في البلديات على أهمية إدارة المخازن والمستودعات بصورة فعالة نظرا لما لها من دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية.

أهداف البحث

يهدف البحث بصورة رئيسية حول إبراز دور إدارة المخازن والمستودعات في تحقيق الميزة التنافسية في بلدية الشفا، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على مفاهيم الأبعاد الأساسية التي تتمثل في إدارة المخازن والمستودعات والميزة التنافسية.

- التعرف على أهم الجوانب و القيود والمعوقات التي تعرقل عملية إدارة المخازن والمستودعات التي تسبب فشل تسيير وتخطيط المخازن.
- تشخيص المؤسسة قيد الدراسة ومعرفة مواطن القوة والضعف في إدارتها للمخزون.

المصطلحات الإجرائية

أولًا: البلدية

- **التعريف الاصطلاحي:** مؤسسة أهلية تتمتع بالشخصية الاعتبارية ذات الاستقلال المالي والإداري، تُحدث وتلغي وتعين حدود منطقتها ووظائفها وسلطاتها (المادة (2)، قانون البلديات 2015).
- **التعريف الإجرائي:** مؤسسة أهليه ذات استقلال مالي، تحدث وتلغي وتعين حدود منطقتها، ومتابعة الخطط والبرامج لتحقيق التنمية المستدامة بمشاركة المجتمعات المحلية.

ثانيًا: إدارة المخازن والمستودعات

- **التعريف الاصطلاحي:** استلام و فحص المواد والسلع الواردة للمؤسسة وتخزينها في أماكن ملائمة لحمايتها من الضياع والسرقة والتلف والتشويه بغية صرفها للجهات التي تطلبها في داخل وخارج المؤسسة(العبيدي والمشهداني، 2013).
- التعريف الإجرائي: عمليات التخطيط لاستلام المواد الواردة وإجراءات التخزين وإدارة الموقع ومراقبة المستودع، بالإضافة إلى التأكّد من إجراءات الصحة والسلامة المهنية وسياسات التسليم للمستفيدين.

ثالثًا: الميزة التنافسية

- **التعريف الاصطلاحي:** المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي ينتج للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسين حيث يحقق لها المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (الزعانين، 2010).

- **التعريف الإجرائي:** الميزة أو عنصر تفوق للبلديات يتم تحقيقها في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.

منهج البحث

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى تحديد دور إدارة المخازن والمستودعات في تحقيق الميزة التنافسية في بلدية الشفا من خلال إعتمادنا على المنهج الوصفي، وتوفير جانب من المعلومات حول واقع إدارة المخازن والمستودعات و أثرها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال المنهج التحليلي من خلال تحليل العناصر الموضوعية والمتعلقة بموضوع الدراسة ، على اعتباره المنهج المناسب لبحث هذه المشكلة.

أساليب جمع البيانات

يعتمد البحث على المصادر والكتب التي اهتمت بالموضوع والوثائق المنشورة، بالإضافة إلى المراجع التي من شأنها أن تساهم في رسم صورة واضحة عن موضوع البحث.

مجالات البحث

تتمثل مجالات البحث بكل مما يأتي:

- المجالات العلمية: يناقش البحث الحالي موضوع دور إدارة المخازن والمستودعات في تحقيق الميزة التنافسية في بلدية الشفا.
- المجالات المكانية: تم تطبيق البحث الحالي في بلدية منطقة الشفا / محافظة عجلون.
- المجالات الزمانية: تم إنجاز البحث الحالي خلال العام 2023م.

ثانيًا: الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وذلك بهدف تكوين إطار مفاهيمي تستند إليه الدراسة الحالية في توضيح الجوانب الأساسية لموضوعها:

دراسة (باسي والطيب، 2018) بعنوان: **دور إدارة المخزون في زيادة تنافسية المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الآبار**

تهدف هذه الدراسة لإبراز دور إدارة المخزون لأي مؤسسة كانت صناعية أو خدمية في تعزيز قدراتها التنافسية، حيث التحكم في الأساليب والطرق العلمية الحديثة لإدارة المخزون أصبح المفتاح الأول لتنافس في قطاع نشاطها. تطرقنا في هذا البحث لمفهوم المخزون وإدارته وطرق تصنيف المواد حسب أهميتها ونموذج ويلسون لتحديد الكمية الاقتصادية ولتوضيح ذلك قمنا بدراسة تطبيقية للمؤسسة الوطنية لأشغال الآبار بحاسي مسعود حيث قمنا بتشخيص واقع إدارة المخزون بالمؤسسة ومدى دوره في تعزيز نشاط المؤسسة ومساهمته في تنافسيتها.

دراسة (قادري، 2017) بعنوان: **الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية**

هدفت هذه الدراسة لتوضيح أهمية المخزون المادي في المؤسسة الاقتصادية وإبراز دوره من الناحية الاقتصادية لمختلف المؤسسات الاقتصادية .ومن أهم نتائجها – :اعتماد المؤسسة على المخزون لمواجهة التزاماتها القصيرة الآجال، وهذا مرتبط بمعدل دوران المخزون بحيث أنه كل ما كان أكبر كلما كان بإمكانها توفير سيولة لمواجهة التزاماتها قصيرة الآجال والعكس صحيح – . الاحتفاظ بالمخزون ليس ضرورة في حد ذاته بقدر ما هو نشاط اقتصادي مطلوب القيام به داخل المؤسسات لضمان سير نشاطها واستمراره – .تتوقف الفعالية الاقتصادية للمخزون في المؤسسة على مدى انتهاج الأساليب العلمية الحديثة في تسيير المخزون ومدى حسن استغلالها أثناء تطبيقها – .ضرورة الاهتمام بتكوين إطارات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في مجال تسيير المخزون لاكتساب الطرق والأساليب العلمية في هذا المجال

دراسة (العتوم وآخرون، 2012) بعنوان: **إدارة المخزون وأثرها على الاحتفاظ بالزبائن في ظل المنافسة**

تبين هذه الدراسة أثر إدارة المخزون على الاحتفاظ بالزبائن في ظل المنافسة. ووضحت الدراسة أثر المخزون العنصر البشري المخازن والمستودعات السياسات والإجراءات وآليات العمل على الاحتفاظ في الزبائن وخرجت الدراسة بالعديد من التوصيات ومنها ضرورة التحكم في المخزون للحد من زيادة تكلفة الاحتفاظ المخزون الذي قد تؤدي إلى التساهل في الأخطاء في العمليات الإنتاجية، يجب تقليل عدد أوامر التوريد للتقليل من زيادة المخزون نظراً لتوريد كميات كبيرة في كل أمر توريد العمل على تطوير وتدريب الموظفين، اختيار موظفي ذات كفاءات عالية في أعمال المخازن و ضرورة اهتمام الإدارة العليا بإدارة المخزون واعتبارها كمصدر قوة تنافسية في السوق والتي على أساسها قد تعتبر أحد المزايا التنافسية للشركة إن تبني العلاقة التي تربط بين ادارة المخزون بشكلها المثالي وبين رضا الزبائن هامة جدا في الاحتفاظ بالعملاء والزبائن وضمان عدم تحولهم الى شركات منافسة مما يسهم في تقليل ما . يسمى بالعملاء المفقودين.

دراسة (Naliaka & Namusonge, 2015) بعنوان: **دور إدارة المخزون في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التصنيع في كينيا**

إن الهدف من هذه الدراسة هي دراسة دور إدارة المخزون في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التصنيع في كينيا، مع الإشارة إلى مجموعة Unga Group Limited حيث قامت الدراسة بتقييم دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات وتأثير مهلة المخزون ومراقبة المخزون وممارسات مراقبة المخزون على الميزة التنافسية بالشركة ، أظهرت الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات، وأنظمة مراقبة المخزون، ومهلة المخزون وممارسات مراقبة المخزون هي عناصر مهمة في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التصنيع في كينيا، حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى انه يجب على الشركة أن تتبنى أنظمة مراقبة المخزون وتكنولوجيا المعلومات لتعزيز الميزة التنافسية في الشركة، وأوصى الباحث في هذه الدراسة على إجراء أبحاث مماثلة حول الصناعات الأخرى.

دراسة (Wijaya et al., 2019) بعنوان: **دور إدارة المواد (تم تحديد المخزون) على الميزة التنافسية وأداء الأعمال التجارية للشركات الصغيرة والمتوسطة للحرف الفضية في مقاطعة بالي**

الغرض من هذه الدراسة هو تحليل تأثير الابتكار والميزة التنافسية على أداء الأعمال، وكذلك دور إدارة المواد (تم تحديد المخزون) على تأثير الميزة التنافسية وأداء الأعمال التجارية للشركات الصغيرة والمتوسطة للحرف الفضية في مقاطعة بالي، وتظهر نتائج تحليل البيانات أن الميزة التنافسية لها تأثير إيجابي وهام على أداء الأعمال، في حين تبين أن إدارة المواد بشكل مباشر أو كمشرف ليس لها تأثير كبير على أداء الأعمال ويوصى الباحث بأن يقوم الحرفيون بإدارة المواد بطريقة بسيطة ولكنها دقيقة، وأن يركزوا أكثر على تشكيل القدرة التنافسية للمنتجات.

التعقيب على الدراسات السابقة

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

- قلة الدراسات السابقة التي ربطت بين إدارة المخازن والمستودعات بالميزة التنافسية .
- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالمجتمع والعينة وطريقة إختيارها حيث طبقة الدراسة على البلديات وهي من القطاعات المهمة في المجتمع .

الإطار النظري

أولا: إدارة المخازن والمستودعات

كان مصطلح الإدارة مرتبط بالإدارة العليا خاصة أو الإنتاج للدور اللذان كان يلعبانه في نشاط وربحية المؤسسة، لكن هذا المفهوم تغير وأصبحت كل وظائف المؤسسة تكتسي أهمية بالغة وكل منها تشارك في بقاء المؤسسة، مصطلح الإدارة يتناسب مع كل وظائف المؤسسة.

إدارة المخازن تهم بالأماكن أو المباني والمستودعات المخصصة للاحتفاظ بالأصناف المختلفة من المواد التي تتعامل فيها المؤسسة، وذلك من حيث مواقع ومساحات تلك الأماكن

وطرق ترتيب المواد داخلها ووسائل المناولة المستخدمة في تداولها، أعمال التسليم والحفظ أو الوقاية والصرف وما يرتبط بها من سجلات أو نماذج ومستندات، وأيضا القوى العاملة المناسبة كما ونوعا للقيام بهذه الأعمال(باسي والطيب، 2018).

ومن المتفق عليه أن اتخاذ قرار بتخصيص مبلغ من المال للاستثمار في المخزون، أو توزيع هذا المبلغ على الأصناف المختلفة من المواد المخزونة ليس هدفاً في حد ذاته، وإنما الهدف هو تحقيق النتائج المرجوة من هذا القرار خصوصاً مع تعدد منظمات الأعمال ودخول سوق المنافسة المشروعة فيما بينها، وسعياً لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المنافسة بين منظمات الأعمال فإن هذا الأمر يتطلب الاستعانة بمجموعة من المعايير أو المؤشرات التي يستدل منها على درجة النجاح في تحقيق النتائج المستهدفة وهي كتالي(العتوم وآخرون، 2012):

فالفعالية تعنى جودة أو درجة سلامة قرار الاستثمار في المخزون، من حيث استناده إلى الأسس العلمية والتجارب السابقة والتوقعات المستقبلية لاحتياجات المنشأة من المخزون ، وحجم الاستثمارات المالية اللازمة وتوزيعات هذه الاستثمارات على الأصناف المختلفة من المواد.

أما **الكفاءة:** فتعنى جودة الأداء أو حسن تنفيذ القرار، من حيث عناصر الكمية، والوقت، والتكلفة، والمواصفات بما يضمن الوفاء بالاحتياجات، وفي الوقت نفسه عدم إساءة استخدام الأموال المخصصة للاستثمار في المخزون . ومن أهم المعايير التي يمكن الاسترشاد بها في الحكم على مدى نجاح الاستثمار في المخزون في ظل المنافسة ما يلي:

- ✓ عدد مرات توقف الإنتاج، أو تأخيره وتعطله نتيجة نقص المواد ومستلزمات الإنتاج، أو نتيجة نقص قطع.
- ✓ عدد المرات التي لجأت فيها المنشأة إلى تأجيل مواعيد الوفاء باحتياجات عملائها من المنتجات المختلفة، أو جزء من هذه الاحتياجات.
- ✓ متوسط طول فترة الانتظار بين مواعيد التسليم المتفق عليها مع العملاء ومواعيد التسليم الفعلية إليهم.

- ✓ عدد المرات التي لجأت فيها المنشأة إلى الشراء الطارئ أو الفوري لبعض المواد لمواجهة تغيرات جدول الإنتاج.
- ✓ عدد العملاء الذين تركوا التعامل مع المنشأة إلى غيرها نتيجة فقد ثقتهم بالمنشأة.
- ✓ حجم الخسائر الناجمة عن ارتفاع أسعار بعض الأصناف التي تحتاجها المنشأة ولم تحتفظ بمخزون كاف الخسائر الناجمة عن انخفاض أسعار بعض الأصناف التي تحتاج إليها المنشأة، وتحتفظ منها بكميات .
- ✓ حجم الخسائر الناجمة عن المخزون الراكد، والذي يحدث عادة نتيجة سوء تخطيط الاحتياجات من المواد.

وهنالك مسؤوليات متعددة ملقاة على عاتق وظيفة التخزين سنأتي على شرحها بشكل موجز، وفيما يلي أهم المسؤوليات التي يعهد بها عادة لوظيفة التخزين (عبيدات وشاويش، 2016)

- الاستلام : الاستلام هو قبول الاحتياجات المشترات للمؤسسة من مواد وقطع وعدد وتجهيزات ....الخ، بعد فحصها للتأكد من جودتها ومواصفاتها من قبل قسم الفحص، وإدخالها إلى المخازن حيث تشترك وظيفة التخزين عادة وظيفة الشراء (قسم الفحص باعتبارهما وظيفتان تضمهما إدارة واحدة هي إدارة المواد، في فحص الطلبيات الواردة قبل أن توقع وظيفة التخزين على كشوف الاستلام.
- الترميز : هو أسلوب لتمييز المواد والأجزاء والمهمات المختلفة عن بعضها البعض، وذلك لأغراض التداول الداخلي، وعليه يتم الانتقال من مرحلة الأسلوب اللغوي واستخدام الكلمات والجمل إلى استخدام الحروف والأرقام أو الرموز لدلالة على المواد المطلوبة وتحديد مكان تخزينها.
- صرف المخزون : تتلقى وظيفة التخزين باستمرار طلبات صرف المواد، قطع الغيار، المعدات الأقسام الإنتاجية أو الإدارات الأخرى في المؤسسة حيث تقوم بتجهيز محتوى هذه الطلبات، وإرسالها للجهات الطالبة وتسليمها لها وهذا ما يضمن استمرار تغذية الأقسام و الادارات في المؤسسة باحتياجاتها بشكل مستمر.

- التنبيه على النقص في المخزون : على وظيفة التخزين تنبيه وظيفة الشراء إلى قرب نقص محتويات المخزون عن حده الكافي، وذلك للعمل على توفير الاحتياجات أو المستلزمات في أقرب فرصة ممكنة، لأن التأخير في هذا التنبيه يؤدي إلى تعطيل الإنتاج وتعريض المؤسسة إلى خطر توقف العمل فيها.

- حماية المخزون : تتضمن مسؤولية وظيفة التخزين المحافظة على المواد أو الأصناف المخزنة بحالتها لحين طلبها، وهذا يعني تهيئة الظروف المناسبة للتخزين كالتهوية الجيدة، أو منع الرطوبة، توفير حرارة معينة... الخ، لأجل المحافظة على جودة المخزون وفق المواصفات المحددة أطول مدة ممكنة، وحمايتها من أخطار التلف وغيرها من المخاطر.

- المحاسبة المخزنية : ويقصد بهذه المسؤولية مسك سجلات محاسبية، يسجل ويثبت فيها حركة المخزون (الوارد أو المنصرف من المحتويات المخزنية)، وذلك بغرض توثيقها ومعرفة رصيد أي صنف مخزن وفي أي وقت .ويتم هذا الأمر من خلال محاسبة المخازن ونود الإشارة في المجال إلى أن المؤسسات، قد توجهت ومازالت تتجه نحو حوسبة العمليات بالرقابة المخزنية، لتوفير عنصر الدقة والضبط والسرعة في العمل المخزني.

- الرقابة على المخزون: تصل مفهوم الرقابة على المخزون كوظيفة إدارية، بالتخطيط للمخزون، لأنهما يسعيان إلى تحقيق نفس الهدف تقريبا، فكلاهما يهدف إلى تنظيم حركة المخزون و المحافظة عليه و ضبط تدفق المواد من و إلى المخازن بالكمية المناسبة و الوقت المناسب دون نقص أو تأخير، و يقصد بالرقابة على المخزون الوقوف على مدى تطبيق الخطط الموضوعة و التحقق من الإجراءات المتبعة لمراحل دخول المواد . خروجها من المخازن، و التأكد من أن الإجراءات الفعلية هي الإجراءات المخطط لها، واكتشاف القصور و معرفة الأخطاء و الانحرافات و التجاوزات المرتكبة أثناء الإنجاز، و من ثم العمل على تحديد أسبابها ووضع الحلول لتفاديها مستقبلا، و تتم عملية الرقابة على المخزون من خلال عمليات الفحص و

التفتيش و المتابعة المستمرة، و جمع المعلومات لقياس و تدقيق جميع العمليات التخزينية بأوقات مختلفة، للتأكد من وجود الخطط الموضوعة و التدقيق على استلام وصرف المواد إلى المخازن، و التأكد من الكميات المطلوبة حسب صلاحيتها، و من سلامة إجراءات الفحص و التفتيش عليها.

- جرد المخزون نعني بعملية الجرد حصر المخزون الفعلي وتدقيق الرصيد الدفتري والتأكد منه كما ونوعا وتواجدا وتوقيتا وجودة وتوثيق ذلك على ضوء النتائج الفعلية للجرد، أو بمعنى أخر هو عبارة عن مراجعة كميات المخزون من الأصناف المختلفة بطريقة منتظمة أو غير منتظمة دفتريا وواقعيا

أن إدارة المخازن أو المستودعات في البلديات هي الإدارة المعنية بالاحتفاظ بالمخزون والمحافظة عليه، وتخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة إجراءات التخزين، وصرف المخزون حسب الكميات والنوعيات المقررة للإدارات والأقسام الطالبة والمستخدمة لمواد المخزون. وأن أهمية الرقابة على المستودعات ترجع إلى كونها الإدارة الفعالة التي يمكن من خلالها متابعة أعمال الآخرين وضبطها وتقويمها ومعالجة الظواهر السلبية كالسرقة والاختلاس والإسراف في استخدام المواد ، وتصحيح الأخطاء التي قد يقع مسؤول المستودع فيها أثناء العمل.

ثانيا: الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها مجموعه من المهارات أو الموارد المادية أو البشرية المتميزة التي تمتلكها المنظمات والتي تتيح لها توليد وإنشاء قيمة ومنفعة لزبائنها بشكل يميزها عن باقي المنافسين (مدني, 2018).

وتهدف الميزة التنافسية إلى بناء نظام يتضمن مميزات فريدة عن باقي المنافسون، لتعزيز القيمة بطريقة كفؤة أفضل من الآخرين، وتعتمد الميزة التنافسية على دراسة كل نقاط القوة والضعف الداخلية وتحليلها، إضافة إلى الفرص المتاحة والتهديدات في البيئة المحيطة في المؤسسة، مقارنتها بالشركات المنافسة في السوق، وتعرف الميزة التنافسية بأنها القدرة على تلبية حاجات ورغبات المستهلكين من خلال القيمة التي يتم الحصول عليها من المنتج، مثل قصر فترة التوريد أو الجودة

العالية للمنتج. فالميزة التنافسية هي ما تختص به المؤسسة دون غيرها، وتعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عن باقي المنافسين (بطيبط، 2020).

وأشار حريز وعبد الرحمن (2014) إلى مصادر الميزة التنافسية وهي:

- الإبتكار: إن شدة التزايد في عدد الشركات والذي رافقه انفجار تنافسي على المستوى المحلي والدولي، أدى إلى تصاعد اهتمام الشركات بالابتكار، حيث تقوم بالتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية الى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الابتكار مصدر متجدد لاكتساب ميزة التنافسية.
- الجودة نتيجة التغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة في بيئة الأعمال، زاد اهتمام الشركات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، حيث لم يعد السعر العامل الرئيسي المحرك لسلوك المستهلك، إذ أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول بالنسبة للزبون والقيمة التي تسعى للحصول عليها، مما فرض على الشركات التي ترغب في البقاء في دائرة المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية.
- الوقت: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو إدارة الخدمات ميزة تنافسية مهمة جداً مما كانت عليه في الماضي، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، من خلال تخفيض زمن دورة التصنيع، وتخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة.
- المعرفة: إذا كانت الميزة التنافسية هي نتيجة القيمة المضافة التي تولدها الشركة للمستهلك، وإذا كان من الممكن تجسيد هذا من خلال تميز المنتج وإمتلاكه خصائص إضافية مقارنة بالمنتجات المنافسة، فإنه بإستطاعة الشركة أن تحقق الافضلية النسبية بالاعتماد على القدرات الداخلية للشركة وخاصة في مجال البحث والتطوير.
- الموارد البشرية : تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة و تعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء لمؤسسة لن يستند على مجرد

امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند في القيام على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الإستفادة من تلك الموارد.

- الموارد المالية : تعتير الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة، حيث تمكنها من تعميق أنشطتها و توسيعها على نطاق أكبر، و ذلك من خلال الإعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية و التنافسية للمؤسسة.

ومن أهم أبعاده الميزة التنافسية (خليل ، 2016)

1. **بُعد الكلفة:** إن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية اكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها.
2. **بعد الجودة:** إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.
3. **بعد المرونة:** تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.

إن المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات،فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

- **مرونة المنتج:** وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.
- **مرونة المزيج:** وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
- **مرونة الحجم:** وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.
- **مرونة التسليم:** وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

4. **بعد التسليم:** إن بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمُنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المُهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. أن هناك ثلاثة أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير.

5. **بعد الإبداع Innovation:** يضيف بعض الكتاب والباحثين الإبداع بوصفه بعدا من أبعاد الميزة التنافسية، لقد تنوعت آراء الكتاب والباحثين في الإبداع (Innovation) فهناك العديد من التعريفات الخاصة بالإبداع، فقد عرفه(Mead) بأنه: العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شي جديد.

ومن أهم الاستراتيجيات التي يجب الإشارة إليها والمتعلقة بتحقيق الميزة التنافسية كما يلي (الحنيطي والقعيد، 2019):

أولا: استراتيجية قيادة التكلفة :أن تقلل المنظمة تكاليف الصناعة من خلال الاستثمار الأمثل، إن المقدمة المنطقية الاستراتيجية قيادة التكلفة المنخفضة تتحقق عن طريق صنع المنتجات/ الخدمات بأقل ما يمكن من التعديلات، و اختيار موقع الأنشطة بالقرب من الموردين مما يمكنها من تطبيق إدارة مخازنها من خلال منهج "في الوقت المحدد واستلام الأجزاء دون تكلفة الاحتفاظ بالمخزون. وأن استراتيجية التكلفة المنخفضة تبني مركزاً مسيطراً في السوق مما يجعلها قادرة على إقناع عملائها بجودة منتجاتها، وفي المقابل تظل الأسعار مستقرة بدرجة كافية بمضي الوقت، بينما يؤخذ على استراتيجية التكلفة المنخفضة أن طرق تخفيض التكاليف يسهل تقليدها من قبل الشركات الأخرى.

ثانيا: استراتيجية التميز :وهي قدرة المنظمة على التميز بمنتجاتها مقارنة بالمنافسين سواء التميز بالجودة أو الخدمة أو السعر أو المرونة، الافتراض الأساسي من استراتيجية التميز أن يكون العملاء على استعداد أكبر لأن يدفعوا أسعاراً أكثر للمنتج المتميز عالي الجودة، ويجعل العملاء أكثر ولاء وأقل حساسية في اتجاه الأسعار، مما يجعل الشركات أن تكون قادرة على تمرير زيادة السعر إلى عملائها نتيجة للسمعة الجيدة التي تترجم إلى ربحية مرتفعة، ولكن يؤخذ على استراتيجية التمييز أن الشركات المنافسة قد توفر منتجات بديلة مماثلة أفضل.

ثالثا: **استراتيجية التركيز** :تقوم المنظمة بتركيز مواردها على منتج واحد أو أكثر تتمتع فيه بميزة تنافسية وسحب مواردها من تلك الأنشطة أو السلع الضعيفة، فقد يكون تركيز المنظمة على سوق جغرافي محدد، أو على جماعة أو فئة سوقية محددة، أو على منتجات أو خدمات محدد، حيث تهدف استراتيجية التركيز إلى الوصول إلى فئة ذات أنواع خاصة مما يجعل الشركة قادرة على فهم وتلبية تطلعات عملائها تجاه منتجاتها وربما تجاوز تلك التطلعات وبالتالي تفادي المنافسة القائمة على السعر مع المنافسين، ولكن يؤخذ على هذه الاستراتيجية أنه إذا أرادت الشركة توسيع دائرة جاذبية منتجاتها فإنها قد تبعد عنها مجموعة المشترين الجوهرية وقد قد يتحولون تدريجياً إلى خصائص السوق الأوسع والأكثر عمومية.

ثالثًا: النتائج

الخاتمة

تعتبر المخازن والمستودعات من أهم الموارد التي تهتم بها المؤسسات، وذلك لما تمثله من موارد أو أموال مجمدة في صورة المخزونات والتي تتنوع لتشمل موارد أولية أو منتجات نهائية تنتظر التوزيع في الأسواق، وتقوم المؤسسات بتكوين إدارة متكاملة مهمتها إدارة المخازن والمستودعات هدفها الأساسي حماية تلك المخزونات بصورة مناسبة من التعرض للتلف أو السرقة. وتتضمن تقنيات إدارة المخازن والمستودعات تخطيط وتنظيم المخازن وتحديد المواصفات المطلوبة للمخازن مع اختيار الطريقة الواجب تطبيقها لمعالجة المخزونات والتي تتطلب العناية الفائقة.

ويؤد ي المخزون وظائف هامة تخدم عمليات الإنتاج والمبيعات في المنشأة، وتعتبر عملية رفع جودة عمليات الإنتاج والبيع دون توقف والاستمرار في السوق من خلال ضمانها لحصتها السوقية بين المنظمات المنافسة من أهم هذه الوظائف .حيث تواجه منظمات الأعمال عدة أوجه من المنافسة، منها المنافسة السعرية، المنافسة على الجودة، المنافسة على الخدمات المقدمة، وكل أنواع هذه المنافسات تهدف إلى الحصول على رضا العميل، وجلب أكبر عدد من العملاء والاحتفاظ بهم، وعليه تجنى المنشأة فوائد عديدة من عمليات الشراء كالانتفاع بالخصم المسموح به في حالة شراء المنشأة لكمية كبيرة، وتخفيض تكلفة الإنتاج وتحسين ظروف المنافسة .

حيث يجب على إدارة المخزون ان تقوم بالحفاظ والسيطرة على المخزون بأنواعة(مخزون المواد الأولية ومخزون تحت التشغيل ومخزون تام (الصنع، إذ يتطلب من البلديات وجود بيئة خاصة وطريقة حفظ معينة للتخزين ، والمحافظة على المنتجات بصورة مناسبة ، مما يؤدي إلى إنفاق تكاليف عالية من أجل توفير البيئة المناسبة للحفاظ على المواد، بالإضافة كيفية استغلال المخزون (المواد الأولية، مواد تحت التشغيل، منتج تام) الصنع وتحويله إلى ميزة تنافسية.

التوصيات

في ضوء الإطار النظري للبحث فإن الباحث يوصي بما يلي:

- قيام مديري المخازن في البلديات بالاستفادة من الأنظمة والإجراءات المعمول بها في إدارة المخزون عالمياً بهدف التعامل مع التغيرات البيئية الديناميكية التنافسية بما يمكنهم من تقليل تكاليف المخزون .

- ضرورة إهتمام البلديات بالميزة التنافسية لأنها سبب وجودها وبقائها في ظل بيئة ديناميكية وهو ما يتطلب منها تلبية حاجات ورغبات أفراد المجتمع من خلال القيمة التي يتم الحصول عليها من المنتج.

- ضرورة قيام البلديات من خلال الإدارات المعنية بإدارة المخزون بمتابعة مخزون المواد الأولية لديها كون أن إنقطاع سلسة الإنتاج سيؤدي إلى تأخير في الإستجابة إلى طلبات العملاء وهو ما ينعكس على مواعيد التسليم وبالتالي تأثيره على تمايز البلديات.

- ضرورة اهتمام الادارة العليا في البلديات بإدارة المخزون واعتبارها كمصدر قوة تنافسية في السوق والتي على اساسها قد تعتبر احد المزايا التنافسية للمنظمة.

- زيادة الاهتمام بتطوير مهارات العاملين في مجال المستودعات والرقابة عليها من خلال التدريب المستمر مما يتنج عنه عناصر المؤهلة للعمل في مجال إدارة المخازن والمستودعات وتطوير تلك العناصر على استخدام التقنيات الحديثة.

- تطوير آلية تقنية لربط إدارة المخازن والمستودعات مع الجهات المعنية بشبكة حاسوبية مما ينتج عن ذلك مهنية عالية في الأداء واختصار بعض الإجراءات الروتينية.

- تحديد المهام المطلوبة لإدارة المستودعات بصور تزيل أي لبس أو غموض منعا من الارتباك وعشوائية العمل.

قائمة المراجع

أولًا: المراجع العربية

باسي، عبد الفتاح، و الطيب، دويس محمد .(2018) .*دور إدارة المخزون في زيادة تنافسية المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال الآبار* ، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، ورقلة.

بطيبط، محمد يوسف محمد (2020). *أثر أنواع المخزون في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المصنعة للأدوية في الأردن*، أطروحة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، الأردن .

حريز ، هشام، عبد الرحمن، بوشمال (2014). *التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة*، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى.

الحنيطي، أحمد يوسف، و القعيد، مرزوق عايد. (2019). أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية والخدمية في الأردن .*المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، (15)1، 1-20.

خليل، نبيل مرسى (2016). الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية .

زبيلة، نور اليمان (2019). *دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين تنافسية المؤسسات دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب – بسكرة– ، رسالة ماجستير في المحاسبة*، جامعة محمد خيضر – بسكرة– ، الجزائر.

الزعانين، فايز عاصم (2010). *الميزة التنافسية في المنتجات الدوائية للشركات الوطنية وأثرها على زيادة الحصة السوقية من وجهة نظر الزبون*، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة .

عبيدات، سليمان خالد، شاويش، مصطفى نجيب (2016). *إدارة المواد الشراء والتخزين*، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، ط5.

العبيدي، رائد عبد الخالق، المشهداني، خالد احمد فرحان (2013). *إدارة مواد وسيطرة مخزنيه*، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن.

العتوم، فراس جميل، الزعبي، عبد الكريم، البطاينة، عبد الكريم (2012). إدارة المخزون وأثرها على الاحتفاظ بالزبائن في ظل المنافسة، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، (33)، 221-248.

قادري، عبد القادر (2017). الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة .(NCA-ROUIBA) ، *مجلة الابتكار و التسويق*، (2017)4، 263-280.

قانون البلديات رقم 41 لسنة 2015

مدني، الدرديري.(2018) الدور الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية في الميزة التنافسية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، (102)، 213- 266.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Acquaah, M. (2011). Business strategy and competitive advantage in family businesses in Ghana: The role of social networking relationships. *Journal of developmental entrepreneurship*, 16(01), 103-126.

Munyao, R. M., Omulo, V. O., Mwithiga, M. W., & Chepkulei, B. (2015). Role of inventory management practices on performance of production department: A case of manufacturing firms. *International Journal of Economics, Commerce and Management* , (5)3, 1625-1656.

Naliaka, V. W., & Namusonge, G. S. (2015). Role of inventory management on competitive advantage among manufacturing firms in Kenya: A case study of Unga Group Limited. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(5), 87-104.

Wijaya, P. Y., Rahyuda, I. K., & Yasa, N. N. K. (2019). Is Material Management Required In Management Silver Craft SMEs? (Case Study in Gianyar Regency of Bali Province. Indonesia). *European Journal of Business and Management Research*, 4(1)42.

دور البناء الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة

(دراسة حالة–بلدية باب عمان)

بحث تقدمت به الباحثة المهندسة

اية محمود موسى العابد

المقدمـــة

يشهد العالم تحولًا هامًا نحو التنمية المستدامة، ويتطلب هذا التحول التفكير بعمق في كيفية استخدام الموارد وبناء المستقبل بطرق تحفظ البيئة وتعزز الجودة المعيشية للأجيال الحالية والمستقبلية. في هذا السياق، يأخذ البناء الأخضر مكانًا بارزًا كأسلوب مبتكر لتحقيق التنمية المستدامة.

يعتبر البناء الأخضر توجيهًا استراتيجيًا يهدف إلى تصميم وتشييد المباني والبنية التحتية بحيث تكون أكثر فاعلية من حيث استهلاك الطاقة والموارد وتكون أقل تأثيرًا على البيئة. إن توجيه الاهتمام نحو البناء الأخضر يأتي نتيجة للتحديات المتزايدة التي تواجه العالم، مثل تغير المناخ ونضوب الموارد الطبيعية وتلوث البيئة.

إن بلدية باب عمان، كأحد أمثلة المناطق الحضرية النابضة بالحياة، تشهد تطورًا متسارعًا في مجال البنية التحتية والبناء. ومع التزايد المستمر في الطلب على المباني والبنية التحتية، تواجه البلدية تحديات متعددة من أجل الحفاظ على التوازن بين النمو الحضري والمحافظة على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور البناء الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة في بلدية باب عمان كحالة دراسية. سنقوم بتحليل كيفية تنفيذ مشروع بناء أخضر ناجح في هذه البلدية والتحديات المحتملة. سنسلط الضوء على الفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية للبناء الأخضر، وسنقدم توصيات عملية لتعزيز التوجه نحو الاستدامة في مجال البنية التحتية والبناء.

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور المحوري للبناء الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة وتوجيه الانتباه نحو الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعزيز هذا الأسلوب في بلدية باب عمان .

وقد قمنا بتقسيم هذا البحث المتواضع إلى فصلين: –

الفصل الأول: ما هو البناء الأخضر.

المطلب الأول: التعريف بالبناء الأخضر.

المطلب الثاني: امثلة حية عن البناء الأخضر.

الفصل الثاني: البناء الأخضر والتنمية المستدامة.

المطلب الأول: مشروع بناء أخضر ناجح والتحديات المحتملة.

المطلب الثاني: الفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية للبناء الأخضر.

وأخيرا نقول إن هذا البحث المتواضع جهد بشري لا يرقى إلى مرتبة الكمال، فالكمال لله سبحانه وتعالى وحدة والنقص من صفات البشر.

الفصل الأول

ما هو البناء الأخضر

مفهوم البناء الأخضر:

البناء الأخضر هو نهج هندسي وبنائي مستدام يهدف إلى تصميم وبناء المباني والبنية التحتية بطريقة تحقق الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية. يشمل البناء الأخضر النظر في تأثير المبنى على البيئة من جميع الزوايا، بدءًا من استهلاك الموارد الطبيعية مثل الطاقة والمياه والمواد، وصولًا إلى تأثواته على جودة الهواء والماء والتنوع البيولوجي.

مبادئ البناء الأخضر:

1. **الكفاءة في استخدام الطاقة** :تتضمن هذه المبدأ تصميم المباني بطريقة تقلل من استهلاك الطاقة، مثل استخدام عزلات حرارية جيدة، وتركيب نوافذ عازلة للحرارة، واستخدام أنظمة تدفئة وتبريد فعالة.
2. **التوفير في استخدام المياه** :يتعامل البناء الأخضر مع تقليل استهلاك المياه من خلال تركيب أنظمة توفير المياه وجمع المياه النقية لإعادة استخدامها.
3. **استخدام المواد المستدامة** :يتم التركيز على استخدام مواد بناء معتمدة صديقة للبيئة ومعاد تدويرها في تشييد المباني.
4. **إدارة الفاقد والانبعاثات** :تهدف هذه المبدأ إلى تقليل الفاقد الحراري والانبعاثات الكربونية عبر التصميم الفعال واستخدام تكنولوجيا صديقة للبيئة.
5. **جودة البيئة الداخلية** :يسعى البناء الأخضر إلى تحسين جودة الهواء الداخلي والإضاءة والراحة للسكان من خلال استخدام أنظمة تهوية فعالة ومواد غير سامة.

فوائد البناء الأخضر:

- **حفظ البيئة** :يقلل البناء الأخضر من استهلاك الموارد الطبيعية ويحد من التلوث البيئي، مما يساهم في الحفاظ على البيئة الطبيعية والتنوع البيولوجي.
- **توفير الموارد** :من خلال تقليل استهلاك الطاقة والمياه واستخدام مواد مستدامة، يمكن توفير الموارد الطبيعية وتقليل تكاليف الاستشارات.
- **جودة الحياة** :تحسين جودة الهواء والضوء والراحة في المباني يؤدي إلى صحة أفضل وراحة أكبر للسكان، مما يزيد من جودة حياتهم.
- **توفير مالي** :على المدى الطويل، يمكن أن يقلل البناء الأخضر من تكاليف التشغيل والصيانة للمباني نتيجة للتوفير في استهلاك الطاقة والموارد.

- **تعزيز التنمية المستدامة** :يساهم البناء الأخضر في تعزيز التنمية المستدامة على الصعيدين الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، ويسهم في تحسين جودة الحياة في المجتمعات.

بالملخص، البناء الأخضر يمثل نهجًا متكاملاً للبنية التحتية يسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة بطريقة تعود بالفائدة على البيئة والاقتصاد والمجتمع.

المطلب الأول

التعريف بالبناء الأخضر

البناء الأخضر:

البناء الأخضر هو مفهوم يهدف إلى تحقيق التوازن بين احتياجات المجتمع البشري للبنية التحتية والحفاظ على البيئة والاستدامة على المدى الطويل. يمثل البناء الأخضر نهجًا متكاملًا يدمج المبادئ البيئية والاقتصادية والاجتماعية لتصميم وبناء المباني والبنية التحتية بطريقة مستدامة وصديقة للبيئة.

مبادئ البناء الأخضر:

1. **الكفاءة في استخدام الطاقة:** هذا المبدأ يرتكز على فكرة تحقيق أقصى استفادة من الطاقة المستخدمة في المباني والبنية التحتية مع تقليل الفاقد والهدر. يشمل ذلك مجموعة من الإجراءات والتصميمات التي تهدف إلى تقليل استهلاك الطاقة وتحسين الكفاءة الطاقية للمبنى. الأهداف الرئيسية لهذا المبدأ هي:

تصميم نظام التدفئة والتبريد بفعالية: يتضمن ذلك استخدام تكنولوجيا حديثة لأنظمة التدفئة والتبريد تعتمد على معايير كفاءة عالية، واستخدام مواد عازلة للحرارة في الجدران والسقف والأرضيات.

استخدام مصادر الطاقة المتجددة: تشجع مبادئ البناء الأخضر على استخدام مصادر الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية والرياح والطاقة الجيوثرمالية لتلبية احتياجات المبنى من الطاقة.

التحكم في الإضاءة: يمكن تحقيق توفير كبير في استهلاك الطاقة من خلال استخدام أنظمة إضاءة ذكية تعتمد على الحركة واستخدام مصابيح LED عالية الكفاءة.

عزل البنية: يتضمن هذا الجانب استخدام مواد عازلة عالية الكفاءة لمنع فقد الحرارة وتسويب الهواء البارد أو الساخن من المبنى.

الإدارة الذكية للطاقة: يشجع البناء الأخضر على تبني أنظمة إدارة ذكية تتيح مراقبة وتحسين استهلاك الطاقة على مر الزمن.

تعزيز الوعي بالطاقة: يتضمن المبدأ توعية السكان والمستخدمين بأهمية توفير الطاقة وتشجيعهم على الاستفادة القصوى من التجهيزات والأنظمة بشكل فعال.

مبدأ الكفاءة في استخدام الطاقة يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية للمباني والبنية التحتية. يساهم في تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة وتقليل تكلفة الطاقة على المدى الطويل، مما يجعله جزءًا لا غنى عنه في تصميم وبناء المباني الخضراء والمستدامة.

2. **التوفير في استخدام المياه:** مبدأ التوفير في استخدام المياه هو أحد مبادئ البناء الأخضر الرئيسية والذي يسعى إلى تقليل استهلاك المياه وتحسين إدارتها بطرق صديقة للبيئة. يتعامل هذا المبدأ مع تحديات ندرة المياه وضغوط التلوث على الموارد المائية العالمية.

تجميع واستخدام مياه الأمطار: يشجع البناء الأخضر على جمع مياه الأمطار من أسطح المباني واستخدامها في الري والرياضة أو حتى في استخدامات أخرى غير الشرب.

استخدام مراحيض وحنفيات صديقة للمياه: يشمل هذا التدابير مثل استخدام مراحيض عالية الكفاءة وحنفيات توفير المياه لتقليل استهلاك المياه في المبنى.

إعادة استخدام المياه: يمكن توجيه مياه الاستخدام الشخصي والتصريف الصناعي إلى أنظمة إعادة تدوير المياه لاستخدامها مرة أخرى في الأغراض غير المشروبة مثل الري.

الحد من التسرب والفاقد: يشمل هذا مراقبة وإصلاح تسربات المياه في أنظمة الأنابيب والتجهيزات لتجنب فاقد المياه.

التصميم المناظري الذكي: يتضمن تخطيط المساحات الخارجية للتجميع وتوجيه المياه بشكل فعال للري وتجنب تصريف المياه بسرعة إلى الصرف الصحي.

التثقيف والتوعية: يشمل تعزيز الوعي بأهمية توفير المياه وتحفيز المستخدمين على استخدام المياه بحذر وفاعلية.

مبدأ التوفير في استخدام المياه يساهم في حفظ المياه كمورد طبيعي محدود وقيم، ويقلل من الضغط على مصادر المياه الجوفية والسطحية. بالإضافة إلى ذلك، فإن تنفيذ هذا المبدأ يمكن أن يساهم في تقليل تكاليف المياه ومعالجة التلوث المائي. يعكس هذا المبدأ التزام البناء الأخضر بتحقيق الاستدامة والمساهمة في حفظ البيئة والموارد المائية للأجيال الحالية والمستقبلية.

3. **استخدام المواد المستدامة :**

مبدأ استخدام المواد المستدامة هو مكمل آخر لمبادئ البناء الأخضر الهامة، ويهدف إلى تعزيز استدامة البنية التحتية من خلال اختيار واستخدام المواد بطرق تقلل من تأثيرها البيئي وتشجع على الاستدامة.

اختيار المواد المعاد تدويرها: يشجع البناء الأخضر على استخدام المواد التي يمكن إعادة تدويرها بسهولة بدلًا من المواد التقليدية. هذا يقلل من كميات النفايات ويحفز على استخدام الموارد بفعالية.

استخدام المواد المتاحة محليًا: يفضل استخدام المواد المتاحة محليًا لتقليل تكاليف النقل وانبعاثات الكربون المترتبة على نقل المواد على مسافات طويلة.

التفكير في الأداء البيئي للمواد: يجب أخذ الأداء البيئي للمواد في الاعتبار، مثل انبعاثات الكربون أثناء إنتاج المواد واستخدامها ومخلفاتها.

التحقق من الشهادات البيئية: يفضل استخدام المواد التي حصلت على شهادات بيئية مثل شهادة LEED أو شهادة Cradle to Cradle للتأكد من استدامتها.

استخدام المواد ذات العمر الافتراضي الطويل: يتعين اختيار المواد التي تكون متينة وذات جودة عالية لتقليل الحاجة إلى استبدالها بسرعة.

التصميم لإعادة الاستخدام: يمكن تصميم المبنى بحيث يسهل فكه وإعادة استخدام المواد بعد نهاية عمر المبنى.

استخدام المواد المستدامة في البناء يساهم بشكل كبير في تقليل الآثار البيئية الضارة وتحسين الاستدامة البيئية للمباني والبنية التحتية. يقلل من استهلاك الموارد الطبيعية والطاقة، ويقلل من انبعاثات الكربون، ويعزز من دورة حياة المبنى بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك، يساهم في تقليل تكاليف الصيانة والتشغيل على المدى الطويل. تحقيق هذا المبدأ يجعل البنية التحتية أكثر استدامة وصديقة للبيئة، مما يخدم المجتمع والبيئة على حد سواء.

4. **إدارة الفاقد والانبعاثات**

مبدأ إدارة الفاقد والانبعاثات هو مبدأ حيوي في البناء الأخضر، ويهدف إلى تحقيق أقصى استفادة من الموارد وتقليل الفاقد والهدر والانبعاثات البيئية. يسهم هذا المبدأ في تحقيق الاستدامة والحفاظ على البيئة بشكل عام.

تصميم فعال للمبنى والأنظمة: يشمل هذا المبدأ تصميم المباني والأنظمة بكفاءة لتقليل الفاقد الحراري وفقد الطاقة، مما يساهم في تقليل استهلاك الطاقة.

استخدام مواد عازلة: يجب استخدام مواد عازلة للحرارة والصوت ومقاومة للرطوبة للحد من التسرب والفاقد في المبنى.

تحسين جودة الهواء الداخلي: يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام أنظمة تهوية فعالة ومرشحات هواء عالية الجودة لتنقية الهواء في المبنى.

استخدام تكنولوجيا نظيفة: يشجع المبدأ على استخدام تكنولوجيا تعمل بنظام نظيف وصديق للبيئة، مثل نظم التدفئة والتبريد بالطاقة الشمسية أو الموارد المتجددة.

إدارة النفايات بشكل فعال: يجب توجيه جهود لفصل وإعادة تدوير النفايات والمواد البنائية غير المستخدمة بفعالية.

المراقبة والتقييم المستمر: يتعين على مشروعات البناء الأخضر مراقبة أداء المباني والأنظمة بانتظام وتقييمها للتأكد من استمرار تحقيق الاستدامة والتحسين المستمر.

تحقيق التصميم الشامل: يعني هذا تكامل جميع عناصر التصميم والبناء للعمل بشكل متناغم لتحقيق أداء بيئي ممتاز.

مبدأ إدارة الفاقد والانبعاثات يعكس التزام البناء الأخضر بتحقيق الاستدامة والحد من التأثيرات البيئية الضارة للمباني والبنية التحتية. من خلال تنفيذ هذا المبدأ، يمكن تحقيق توفير كبير في استهلاك الطاقة والموارد، وتقليل انبعاثات الكربون، مما يسهم في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاقتصادية في مشاريع البناء والتشييد.

5. **جودة البيئة الداخلية:** مبدأ جودة البيئة الداخلية هو مبدأ آخر في البناء الأخضر الذي يركز على تحسين جودة الهواء والإضاءة والراحة داخل المباني. يهدف هذا المبدأ إلى إيجاد بيئة داخلية صحية ومريحة للسكان وزوار المباني.

جودة الهواء الداخلي: يجب توفير نظام تهوية فعال يقوم بتنقية الهواء وتوزيعه بشكل مناسب داخل المبنى. يمكن استخدام أنظمة تهوية مزودة بمرشحات عالية الجودة لإزالة الشوائب والملوثات من الهواء.

الإضاءة الطبيعية: يفضل تصميم المباني بطريقة تتيح دخول الإضاءة الطبيعية إلى المساحات الداخلية بشكل كبير. هذا يعزز من راحة وصحة السكان ويقلل من الحاجة إلى الإضاءة الصناعية.

مراقبة درجة الحرارة والرطوبة: يجب توفير أنظمة تحكم في درجة الحرارة والرطوبة لضمان راحة مستخدمين المبنى وتوفير بيئة داخلية مريحة.

استخدام مواد صديقة للبيئة: ينبغي استخدام مواد بناء وأثاث وأدوات صديقة للبيئة التي لا تنبعث منها مواد كيميائية ضارة.

التصميم الصوتي: يجب أيضًا مراعاة التصميم الصوتي لتقليل الضوضاء وضمان هدوء المكان.

المرونة والتكييف: يمكن تصميم المبنى ليكون مرونًا وسهل التكييف مع احتياجات المستخدمين وتفضيلاتهم.

التصميم البيئي: يمكن تضمين عناصر التصميم البيئي مثل النباتات الداخلية واستخدام المواد العضوية لزيادة جاذبية البيئة الداخلية.

تحسين جودة البيئة الداخلية يلعب دورًا كبيرًا في تعزيز صحة وراحة مستخدمين المبنى وزواره. يقلل من مشكلات صحية محتملة مثل الحساسيات والأمراض المتنقلة عن طريق الهواء ويعزز من الراحة النفسية والعملية للأشخاص. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والرضا لدى المستخدمين ويقلل من استهلاك الطاقة الصناعية للإضاءة وتكييف الهواء.

المطلب الثاني

امثلة حية عن البناء الأخضر

مبنى المقر الرئيسي لشركة أبل:

(Apple Park) في كوبرتينو، كاليفورنيا، هو واحد من أشهر وأبرز أمثلة البناء الأخضر في العالم. يُعرف المبنى أيضًا باسم "السفينة الفضائية" بسبب تصميمه الفريد والبسيط الذي يشبه السفينة الفضائية.

فيما يلي بعض السمات والمميزات المستدامة لمبنى مقر أبل:

الطاقة الشمسية: يتميز المبنى بأكبر نظام للطاقة الشمسية المدمج في العالم، حيث يمتد السقف الزجاجي على مساحة كبيرة ويغطيه لوحات شمسية تولد طاقة نظيفة لتلبية جزء كبير من احتياجات المبنى من الكهرباء.

نظام تهوية طبيعي: يستفيد المبنى من تصميم مبتكر للتهوية الطبيعية، حيث يمكن للهواء النقي والمنعش دخول المبنى بشكل فعال دون الحاجة إلى نظم تكييف هواء كبيرة.

استخدام المواد المستدامة: تم استخدام مواد بناء صديقة للبيئة ومعاد تدويرها في إنشاء المبنى، بما في ذلك الخشب المعاد تدويره والزجاج عالي الكفاءة الطاقية.

المساحات الخضراء: المبنى محاط بحديقة ضخمة مزروعة بالأشجار والنباتات الطبيعية، والتي تعمل على توفير مناطق ترفيهية للموظفين وتحسين جودة الهواء المحيط.

إعادة التدوير وإدارة النفايات: تم تصميم المبنى لتسهيل إعادة التدوير وإدارة النفايات بشكل فعال، مما يقلل من كميات النفايات المخلفة.

التصميم الشفاف: يشجع التصميم الشفاف للمبنى على دخول الإضاءة الطبيعية ويساهم في توفير الطاقة.

نظام مواصلات صديق للبيئة: تشجع أبل على استخدام وسائل النقل العامة ووسائل النقل البيئية مثل الدراجات الهوائية للوصول إلى المقر الرئيسي.

مبنى مقر أبل يعتبر نموذجًا رائعًا لالتزام الشركات بالاستدامة والبناء الأخضر. يظهر كيف يمكن دمج التكنولوجيا والتصميم المستدام معًا لإنشاء بيئة عمل مريحة وصديقة للبيئة.

"المدينة البيضاء" في برازيليا:

(Brasilia's White City) هي مدينة عاصمة البرازيل وتعتبر واحدة من أبرز أمثلة البناء الأخضر في العالم. تم تصميم المدينة بواسطة المهندس المعماري الشهير أوسكار نيماير، وتم افتتاحها رسميًا في عام 1960. وتتميز المدينة بعدة ممزات تحقيق الاستدامة والحفاظ على البيئة، بما في ذلك:

التخطيط الحضري المستدام: تم تخطيط المدينة بشكل مستدام من خلال توجيه الانتباه إلى الأمور البيئية مثل الحفاظ على المناظر الطبيعية والمساحات الخضراء.

نظام النقل العام: تم تصميم المدينة لتشجيع استخدام وسائل النقل العامة وتقليل حركة السيارات الخاصة.

استخدام مواد بناء مستدامة: تم استخدام مواد بناء صديقة للبيئة في بناء المدينة، بما في ذلك الخشب المستدام والخرسانة البيئية.

تقنيات توفير الطاقة: تم تضمين تصميم المباني والمرافق في المدينة تقنيات توفير الطاقة، مما يقلل من استهلاك الكهرباء.

حفظ المياه: تم تصميم نظام الري للمناظر الطبيعية بشكل فعال لتوفير المياه والحد من التبذير.

المساحات الخضراء والتنوع البيولوجي: تتضمن المدينة العديد من المساحات الخضراء والمناطق الطبيعية المحمية للحفاظ على التنوع البيولوجي.

التصميم المعماري المستدام: تم تصميم المباني في المدينة بشكل يسمح بدخول الإضاءة الطبيعية بشكل جيد ويعزز من تدفق الهواء الطبيعي.

"المدينة البيضاء" تعتبر نموذجًا ناجحًا للمدينة المستدامة وتعكس التزام الوزير بالاستدامة البيئية والاقتصادية. تمثل هذه المدينة القواعد الأساسية للتخطيط الحضري المستدام والاستفادة من الموارد الطبيعية بشكل مستدام.

مركز فليتشر للزراعة المستدامة:

(Fletcher's Sustainable Agriculture Center) هو مشروع يقع في مدينة بوسطن، ولاية ماساتشوستس، الولايات المتحدة. يهدف المشروع إلى تعزيز الزراعة المستدامة وتعليم الناس حول أفضل الممارسات في هذا المجال. وهذه بعض الأمثلة على كيفية تحقيق الاستدامة في مركز فليتشر للزراعة المستدامة:

الزراعة العضوية: يتم تطبيق تقنيات الزراعة العضوية التي تقلل من استخدام المبيدات الكيميائية والأسمدة الاصطناعية. هذا يساهم في الحفاظ على صحة التربة وجودة المنتجات الزراعية.

استخدام الموارد بشكل فعال: يتم توجيه الجهود نحو استخدام الموارد مثل المياه بشكل فعال من خلال نظم الري الذكية وممارسات توفير المياه.

تدوير المواد العضوية: يتم تدوير المواد العضوية مثل فضلات الطعام لإنتاج سماد عضوي يستخدم في الزراعة.

تعليم وتوعية الجمهور: يعمل المركز على تعزيز التوعية حول الزراعة المستدامة من خلال برامج تثقيفية وورش عمل وفعاليات تشجع على مشاركة المجتمع.

الممارسات البيئية: تتضمن المباني في المركز ممارسات بيئية مثل استخدام الطاقة الشمسية ونظم التدفئة والتبريد الفعالة وأنظمة إضاءة LED.

الحفاظ على التنوع البيولوجي: يتم الاهتمام بالتنوع البيولوجي من خلال الحفاظ على المساحات الطبيعية وزراعة مجموعة متنوعة من المحاصيل والنباتات.

مركز فليتشر للزراعة المستدامة يشكل نموذجًا رائعًا للمشاريع الزراعية المستدامة ويساهم في توجيه الانتباه نحو الأساليب الزراعية التي تحترم البيئة وتعزز الاستدامة. تمثل هذه المشاريع نهجًا مهمًا لتلبية احتياجاتنا الغذائية والزراعية بشكل صحي ومستدام.

مبنى تيانجين البيئي:

(Tianjin Eco-City) هو مشروع حضري مستدام يقع في مدينة تيانجين في الصين. تم إطلاق هذا المشروع في عام 2008 كشراكة بين الصين وسنغافورة، وهو يهدف إلى تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية في المدينة. وهذه بعض الأمثلة على كيفية تحقيق الاستدامة في مبنى تيانجين البيئي:

توليد الطاقة الشمسية: يتميز المبنى بوجود ألواح شمسية متكاملة على واجهاته وأسطحه، مما يسمح بتوليد الكهرباء النظيفة من الطاقة الشمسية.

نظام توفير الطاقة: تم تصميم المبنى بشكل يعزز من كفاءة استخدام الطاقة، بما في ذلك نظام تدفئة وتوريد فعال وإضاءة LED.

إدارة المياه الذكية: يتم التحكم في استهلاك المياه بشكل فعال من خلال نظام إدارة متقدم يستخدم مياه الأمطار ونظام ترشيد استهلاك المياه.

تكنولوجيا البنية الخضراء: تم استخدام تكنولوجيا البنية الخضراء لتحسين جودة الهواء الداخلي وإدارة النفايات.

النقل العام ووسائل النقل المستدامة: تم تطوير نظام نقل عام فعال يشجع على استخدام وسائل النقل المستدامة مثل الحافلات الكهربائية والدراجات.

المساحات الخضراء والمناطق البيئية: تم تخصيص مساحات كبيرة للمناطق الخضراء والمتنزهات، بالإضافة إلى الحفاظ على التنوع البيولوجي في المنطقة.

تدوير المواد والنفايات: تم تنفيذ برامج تدوير مواد البناء وإدارة النفايات بشكل فعال.

مبنى تيانجين البيئي هو جزء من مدينة تيانجين البيئية الكبيرة ويعكس التزام الصين بالاستدامة البيئية والبناء الأخضر. يظهر كيف يمكن دمج التكنولوجيا والتصميم المستدام معًا لإنشاء بيئة حضرية توفر لسكانها جودة حياة عالية وتحترم البيئة.

مشروع برج الأمم المتحدة في نيويورك:

(United Nations Secretariat Building) هو مثال بارز على البناء الأخضر والاستدامة في قلب مدينة نيويورك. يعد هذا المبنى مقرًا للأمم المتحدة ويتبنى مبادئ الاستدامة والحفاظ على البيئة بالتالي:

الحفاظ على الطاقة: تم تحسين نظام التدفئة والتوريد في المبنى لتحسين كفاءة استخدام الطاقة وتقليل انبعاثات الكربون.

استخدام الطاقة النظيفة: يتم استخدام مصادر طاقة نظيفة ومستدامة مثل الكهرباء النووية والطاقة المائية لتلبية احتياجات الطاقة في المبنى.

تصميم معماري مستدام: يتميز المبنى بتصميم معماري يسمح بدخول الإضاءة الطبيعية بشكل واسع، مما يقلل من الحاجة إلى الإضاءة الاصطناعية خلال النهار.

إدارة الفاقد والانبعاثات: تم تطبيق تقنيات متقدمة لإدارة الفاقد والانبعاثات الناتجة عن النشاطات داخل المبنى.

استخدام المواد المستدامة: تم اختيار المواد بعناية لضمان أنها صديقة للبيئة ويمكن إعادة تدويرها بشكل فعال.

مواصلات صديقة للبيئة: تشجع الأمم المتحدة على استخدام وسائل النقل العامة والدراجات الهوائية كوسائل للتنقل إلى المقر الرئيسي.

تقنيات التدفئة والتبريد الحديثة: يتم استخدام أنظمة التدفئة والتبريد الحديثة والفعالة من حيث استخدام الطاقة للحفاظ على درجات الحرارة المناسبة داخل المبنى.

التصميم اللامركزي: يتيح التصميم اللامركزي للمبنى سهولة الوصول إلى الطوابق المختلفة بوسائل التنقل الصديقة للبيئة.

مشروع برج الأمم المتحدة في نيويورك يمثل رمزًا للجهود المستدامة والبناء الأخضر على المستوى الدولي. يعكس التزام الأمم المتحدة بحماية البيئة والعمل على تحقيق الاستدامة من خلال تصميم المباني وتشغيلها بطرق صديقة للبيئة.

الفصل الثاني

البناء الأخضر والتنمية المستدامة

ترتبط البنية التحتية والبناء بشكل وثيق بمفهوم التنمية المستدامة، حيث يمكن أن يساهم البناء الأخضر بشكل كبير في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. في هذا الفصل، سنتناول العلاقة بين البناء الأخضر والتنمية المستدامة، وكيف يمكن للبنية التحتية المستدامة أن تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

العلاقة بين البناء الأخضر والتنمية المستدامة:

الحفاظ على الموارد البيئية: البناء الأخضر يقلل من استهلاك الموارد البيئية الطبيعية مثل المياه والطاقة والمواد البنائية. وهذا يساعد في الحفاظ على هذه الموارد للاستفادة الحالية والمستقبلية.

الحد من الانبعاثات الكربونية: المشاريع البنائية الخضراء تعتمد على مصادر طاقة نظيفة وتقنيات توفير الطاقة، مما يقلل من الانبعاثات الكربونية ويساهم في مكافحة تغير المناخ.

تعزيز الاقتصاد المحلي: البناء الأخضر يمكن أن يوفر فرص عمل محلية في مجالات مثل تصميم المباني المستدامة وتصنيع مواد البناء الصديقة للبيئة.

تحسين جودة الحياة: المباني الخضراء توفر بيئات داخلية صحية ومريحة للسكان. هذا يساهم في تحسين جودة الحياة وصحة السكان.

تعزيز الابتكار والتكنولوجيا: البناء الأخضر يشجع على استخدام التكنولوجيا والأساليب الجديدة لتطوير مشاريع أكثر استدامة، مما يعزز من الابتكار والبحث والتطوير.

تعزيز الاستثمارات المستدامة: المشاريع البنائية الخضراء تعتبر مستدامة اقتصاديًا على المدى الطويل، مما يشجع على استثمارات مستدامة واستدامة الأعمال.

أمثلة على كيفية تحقيق التنمية المستدامة من خلال البناء الأخضر:

مشروعات الإسكان الاجتماعي: بناء الوحدات السكنية الخضراء يمكن أن يوفر مساكن بأسعار معقولة للمجتمعات المحتاجة ويساهم في تحسين مستوى المعيشة.

المشاريع التعليمية الخضراء: بناء المدارس والجامعات الخضراء يسهم في توفير بيئة تعليمية صحية ومستدامة وتعزيز التعليم والبحث في مجالات الاستدامة.

مشاريع الطاقة المتجددة: تطوير مشاريع الطاقة المتجددة مثل محطات توليد الطاقة الشمسية والرياح يمكن أن يزود المجتمعات بالكهرباء النظيفة ويخفض تكاليف الطاقة.

مشاريع تطهير المياه وإعادة التدوير: بناء محطات تطهير المياه ومرافق إعادة التدوير يساهم في حفظ المياه وتوفيرها للاستخدام المستدام.

مشاريع النقل العام: تحسين نظم النقل العام وبناء محطات نقل خضراء يسهم في تقليل الزحام المروري وانبعاثات السيارات.

مشاريع الحفاظ على التنوع البيولوجي: تطوير مناطق محمية وحدائق طبيعية يساهم في الحفاظ على التنوع البيولوجي والمحافظة على النظم البيئية.

باختصار، البناء الأخضر يمثل أداة قوية لتحقيق التنمية المستدامة من خلال توفير بيئات صحية واقتصادية واجتماعية مستدامة. يعزز هذا النهج من فرص النمو الاقتصادي، ويسهم في الحفاظ على البيئة، ويحسن جودة حياة الأفراد، ويعزز التوازن بين احتياجات الجيل الحالي والأجيال المستقبلية.

المطلب الأول

مشروع بناء اخضر ناجح والتحديات المحتملة

تحدثنا في الفصل السابق عن مفهوم البناء الأخضر ومبادئه وكيف يمكن للبنية التحتية المستدامة أن تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. في هذا المطلب، سنتحدث عن مشروع بناء أخضر ناجح في بلدية باب عمان، مع التركيز على الخصوصية المحلية والتحديات المحتملة.

المشروع: بناء مبنى حكومي أخضر في بلدية باب عمان

الخصوصية المحلية:

التحديات المناخية المحلية: بلدية باب عمان تواجه تحديات مناخية محلية مثل ارتفاع درجات الحرارة ونقص المياه في فصل الصيف، وفي الشتاء قد تواجه تحديات فيما يتعلق بالأمطار الغزيرة والفيضانات. يجب أن يتم تضمين تصميم المشروع للتكيف مع هذه التغيرات المناخية.

استدامة المواد المحلية: ينبغي أن يتم تفضيل استخدام المواد المحلية المتاحة بسهولة في بناء المشروع. هذا لا يقلل فقط من اعتماد المشروع على واردات بعيدة، ولكنه أيضًا يساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي.

تعزيز الزراعة المحلية: يمكن تضمين مبادرات لزراعة المحاصيل الزراعية على أسطح المباني أو في المساحات المحيطة بالمشروع لتوفير المواد الغذائية المحلية.

مشاركة المجتمع المحلي: يجب أن يشمل المشروع مجتمع باب عمان بشكل فعال في عملية التخطيط والتنفيذ. هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين التفاهم والتقبل المجتمعي للمشروع.

التحديات المحتملة:

التمويل: يمكن أن يكون التمويل هو التحدي الرئيسي لمشاريع البناء الأخضر، حيث أن تكاليف التصميم والتنفيذ المستدام قد تكون أعلى في بداية المشروع. يجب أن تبحث البلدية عن مصادر تمويل مستدامة مثل القروض المخصصة للمشاريع البيئية.

التشويعات واللوائح: يجب التأكد من توافق المشروع مع القوانين واللوائح المحلية والوطنية المتعلقة بالبناء الأخضر. هذا يمكن أن يتطلب التعاون مع الجهات المعنية والاستشارة القانونية.

توفير التكنولوجيا والخبرة: قد تكون هناك حاجة إلى استقدام مهندسين وخبراء ذوي خبرة في مجال البناء الأخضر إذا لم تكن لدى البلدية الكفاءة اللازمة. هذا يمكن أن يكون تحديًا فيما يتعلق بالتكاليف والإدارة.

التوعية البيئية: يجب تشجيع التوعية بالبناء الأخضر بين المجتمع المحلي والموظفين الحكوميين. يحتاج المشروع إلى تعاون من الجميع للحفاظ على استدامته وفعاليته.

من خلال تجنب التحديات المحتملة والتركيز على الخصوصية المحلية، يمكن أن يتحول مشروع بناء أخضر في بلدية باب عمان إلى نموذج ناجح للبنية التحتية المستدامة والتنمية المستدامة. يمكن أن يساهم هذا المشروع في تحقيق الفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع المحلي والبلدية على السواء.

المطلب الثاني

الفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية للبناء الأخضر

فيما يلي توضيح للفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي يمكن أن يجلبها البناء الأخضر في بلدية باب عمان:

الفوائد البيئية:

توفير المياه: مشروع البناء الأخضر يمكن أن يتضمن استخدام تقنيات توفير المياه مثل أنظمة جمع المياه المطرية وتنقية المياه. هذا سيقلل من الاعتماد على المياه الجوفية ويساهم في الحفاظ على سد الملك طلال والموارد المائية المحلية.

تقليل الانبعاثات الكربونية: المشروعات البنائية الخضراء تعتمد عادة على تقنيات توفير الطاقة واستخدام مصادر طاقة نظيفة، مما يقلل من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري ويساهم في مكافحة تغير المناخ.

حماية التنوع البيولوجي: إذا تم تضمين المساحات الخضراء والمناطق الطبيعية في تخطيط المشروع البنائي، فإنه يمكن أن يساهم في الحفاظ على التنوع البيولوجي والنظم البيئية المحلية.

الفوائد الاقتصادية:

توفير التكاليف على المدى الطويل: البناء الأخضر يمكن أن يقلل من تكاليف الطاقة والمياه وصيانة المباني على المدى الطويل، مما يوفر الأموال للبلدية والمواطنين.

تعزيز الوظائف المحلية: تنفيذ مشروع البناء الأخضر يمكن أن يخلق فرص عمل محلية في مجالات مثل البناء والتصميم المعماري وصناعة المواد البنائية الخضراء.

تعزيز الاستدامة الاقتصادية: توفير الطاقة والموارد يمكن أن يساهم في استدامة الاقتصاد المحلي ويقلل من التبعيات على المصادر الخارجية.

الفوائد الاجتماعية:

جودة الحياة: المشاريع البنائية الخضراء توفر بيئات داخلية صحية ومريحة للسكان، مما يحسن جودة حياتهم ويقلل من تكاليف الصيانة الشخصية.

المشاركة المجتمعية: مشروعات البناء الأخضر تشجع على مشاركة المجتمع المحلي في تصميم وتنفيذ المشروع، مما يعزز من التفاعل الاجتماعي والتواصل.

توفير السكن الاجتماعي: يمكن أن يتضمن المشروع إنشاء وحدات سكنية اجتماعية معقولة التكلفة، مما يلبي احتياجات السكان من مختلف الفئات الاجتماعية.

بالنظر إلى هذه الفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية، يمكن أن يساهم البناء الأخضر في تعزيز استدامة بلدية باب عمان ورفاهية مواطنيها، بالإضافة إلى الحفاظ على الموارد البيئية المحلية وتعزيز التنمية المستدامة.

الخاتمة

في ختام هذا البحث عن البناء الأخضر ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، يمكننا أن نستنتج أن البناء الأخضر هو نهج مستدام يعتمد على مفهوم التوازن بين الاحتياجات البيئيةوالاقتصاديةوالاجتماعية. يعتمد البناء الأخضر على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشمل الكفاءة في استخدام الطاقةوالمياهوالمواد المستدامةوإدارة الفاقد والانبعاثاتوجودة البيئة الداخلية.

تحدثنا عن الفوائد البيئية التي يمكن أن يقدمها البناء الأخضر، والتي تشمل توفير المياه وتقليل الانبعاثات الكربونية وحماية التنوع البيولوجي. كما تناولنا الفوائد الاقتصادية، مثل توفير التكاليف على المدى الطويل وتعزيز الوظائف المحلية وتعزيز الاستدامة الاقتصادية. وأخيرًا، تطرقنا إلى الفوائد الاجتماعية، بما في ذلك تحسين جودة الحياة وتعزيز المشاركة المجتمعية وتوفير السكن الاجتماعي.

عند النظر إلى البلدية الواقعة في باب عمان، يمكن أن نرى كيف يمكن أن يلعب البناء الأخضر دورًا حاسمًا في تحقيق استدامة هذه المنطقة. بفضل توجيه الجهود نحو توظيف تقنيات التوفير في استخدام المياه والطاقة، والحفاظ على جودة المياه ، يمكن أن يحقق مشروع البناء الأخضر في بلدية باب عمان توازنًا بين الحفاظ على الموارد المحلية وتلبية احتياجات السكان.

ومع ذلك، تظل هناك تحديات تحتاج إلى مواجهتها بحذر. التمويل والتشريعات وتوفير التكنولوجيا والمشاركة المجتمعية هي جميعها تحديات تتطلب التعاون والالتزام من قبل البلديةوالمجتمع المحليوالجهات ذات الصلة. ومن الضروري أن تكون استراتيجيات البناء الأخضر متناغمة مع الواقع المحليواحتياجات السكان.

في النهاية، يظل البناء الأخضر ركيزة أساسية في تحقيق التنمية المستدامة على مستوى العالم، ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على البيئةوالاقتصادوالمجتمع. إن تبني نهج البناء الأخضر في بلدية باب عمان يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز استدامة هذه المنطقة ورفاهية مواطنيها، وتحقيق التوازن بين الجيل الحالي والأجيال المستقبلية.

المراجع

1. "Green Building Principles and Practices in Residential Construction" by Amanda Haddock and Vivek Sakhrani.
2. "Sustainable Construction: Green Building Design and Delivery" by Charles J. Kibert.
3. "Green Building: Project Planning and Cost Estimating" by RSMeans Engineering Department.
4. "LEED Reference Guide for Green Building Design and Construction" by the US Green Building Council.
5. "Green Building and LEED Core Concepts" by the US Green Building Council (USGBC).
6. "Sustainable Construction: Green Building Design and Delivery" by Charles J. Kibert, Hugo Hens, and Tommy W. Y. Lo.
7. "Green Building: Guidebook for Sustainable Architecture" by Michael Bauer.
8. "The Green Building Revolution" by Jerry Yudelson.
9. "Green Building Handbook: A Guide to Building Products and Their Impact on the Environment" by Tom Woolley and Sam Kimmins.
10. "Green Building Materials: A Guide to Product Selection and Specification" by Ross Spiegel and Dru Meadows.
11. موقع بلدية باب عمان الالكتروني

12. موقع وزارة الطاقة الأردنية الالكتروني

13. التصميم العمراني المستدام في ظل أنظمة التقييم العالمية لتحقيق مفهوم البناء الأخضر (نموذج مقترح لبناء بيئي مستدام – المبنى الاخضر بلدية مادبا الكبرى -الأردن)
م. إسراء مصطفى ابوعيشة
مجلة رماح

تأثير تحفيز الموظف على اداء الموظف في البلديات.

The impact of employee motivation on employee performance in municipalities.

بحث تقدمت به الباحثة

مرام احمد علي الفواعير

المقدمـــة :

يعمل لدى مؤسسات القطاعين العام والخاص هيئة من العاملين يقوموا بتنفيذ أهداف المؤسسات على المدى القصير والمدى الطويل ، ومن أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة للمؤسسة ، لابد من تشجيع الكادر الوظيفي ، وكفاءة العنصر البشرى القادر على تحقيق ونجاح المؤسسة وذلك من خلال الحصول على أفضل أداء ، وتعيين أفضل المرشحين وتقييم الموارد المتاحة واستمرار تحفيز ومكافأة العاملين للحصول على أداء جيد وفعال .
{ القاسم وأخرون (2016) }.

الحوافز بنوعيها (المادية والمعنوية) تعتبر أحد الركائز ذات الأهمية القصوى في منظومة تحقيق الأهداف المؤسسة وأهم المتغيرات المستقلة الأكثر أهمية في الدوافع الإيجابية للعمل بأنواعه . فلا بد من دراسة تأثير الحوافز المادية والحوافز المعنوية كأداة لتوغيب الأفراد فى العمل ودفعهم لزيادة المجهود وتحسين مستوى أداء القوة الإنتاجية والإخلاص الذى يحقق طموح وخطط المؤسسات التى ينتمون إليها.

مشكلة الدراسة :

يُعتبر العنصر البشرى من أهم العناصر التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها، وبرامجها وتحقيق أهدافها،ولا زال إدارة المؤسسات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح المؤسسة، حيث أكّدت هذه الدراسة على ضرورة تحسين رواتب الموظفين، وتوحيد الأنظمة الإدارية،وإعادة النظر في نظام الترقية المعمول به، كما أكّدت على ضرورة إعادة مراجعة وتقييم نظام الحوافز وتطويره بشكل يتناسب وتوقعات الموظف، وأن

تمنح الحوافز والترقيات وفقًا للضوابط والمعايير التي حددها القانون. وربط الراتب بجدول غلاء المعيشة وبناء نظام حوافز للقطاعات الهامة بما يشمل تحديد مستويات للإنجاز، وتحديد مستويات للمكافآت وأن تكون المكافآت ذات قيمة فعاله. صباح و نريمان (2022).

أسئلة الدراسة :

رئيسي اول : هل يوجد اثر للتحفيز بأبعاده (المادي والمعوي والاجتماعي)على اداء الموظف بأبعاده (التوظيف والتدريب والتقييم) في البلديات ؟

هل يوجد اثر للتحفيز بأبعاده (المادي والمعوي والاجتماعي) على التوظيف في البلديات ؟

هل يوجد اثر للتحفيز بأبعاده (المادي والمعوي والاجتماعي) على التدريب البلديات ؟

هل يوجد اثر للتحفيز بأبعاده (المادي والمعويy والاجتماعي) على التقييم في البلديات ؟

رئيسي الثاني : ما مستوى تطبيق التحفيز بأبعاده (المادي والمعوي والاجتماعي)على البلديات ؟

رئيسي الثالث : ما مستوى تطبيق اداء الموظف بأبعاده (التوظيف والتدريب والتقييم)على البلديات؟

أهداف الدراسة:

الاهداف الرئيسية

الهدف الرئيسي الأول : تحديد أثر (مستوى تطبيق) تحفيز الموظف بأبعاده (المادي والمعوي والاجتماعي) على اداء الموظف بأبعاده في البلديات.

الأهداف الفرعية

-تحديد مستوى تطبيق تحفيز الموظف بأبعاده(المادي والمعوي والاجتماعي) على التوظيف في البلديات

- تحديد مستوى تطبيق تحفيز الموظف بابعاده (المادي والمعوي والاجتماعي) على التدريب

في البلديات ؟

- تحديد مستوى تطبيق تحفيز الموظف بأبعاده (المادي والمعوي والاجتماعي) على التقييم في البلديات .

الهدف الرئيسي الثاني : تحديد مستوى تطبيق تحفيز الموظف بأبعاده في البلديات .

الهدف الرئيسي الثالث : تحديد مستوى تطبيق اداء الموظف في البلديات .

أهمية الدراسة :

الأهمية النظرية: تُثري هذه الدراسة الأُطر العلميّة من خلال إضافة بعض المعرفة لأهمية متغيراتها التي سوف تناقشها، حيث تم الاعتماد على منهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح لنا بفهم التحفيز وأثر التحفيز على اداء الموظفين ولها اهمية في مجتمع الدراسة وتأثير ايجابي على الموظفين .

الأهمية التطبيقية: تنبع الاهمية التطبيقية من مدى اهمية موضوع الدراسة للقطاع الحكومي (البلديات) الذي يكشف مدى تأثير امكانية تطبيق نظام الحوافز بشكل متكامل على العاملين من اجل زيادة رضائهم و بالتالي إنتاجيتهم .حيث تطبيق الحوافز يمكن ان يؤدي الى تحسين الأداء والكفاءة في القطاع العام في الأردن خصوصاً في (البلديات).

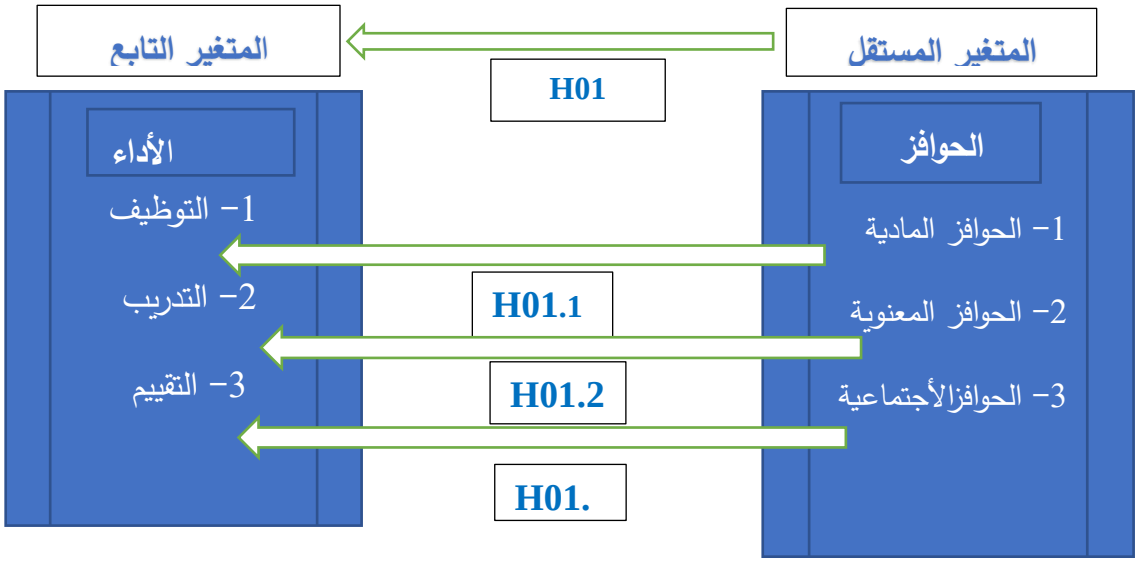
فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الاولى (H01) :لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لتأثير التحفيز بأبعاده على اداء الموظف بأبعاده في البلديات.

وينبثق عنها الفرضيات التالية :

1. الفرضية الفرعية الاولى (H01) 1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لتأثير التحفيز بأبعاده (المادي والمعنوي والاجتماعي) على التوظيف في البلديات.
2. الفرضية الفرعية الثانية (H01) 2 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لتأثير التحفيز بأبعاده (المادي والمعنوي والاجتماعي) على التدريب في البلديات.
3. الفرضية الفرعية الثالثة (H01) 3 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لتأثير التحفيز بأبعاده (المادي والمعنوي والاجتماعي) على التقييم في البلديات.

أنموذج الدراسة :



يشير الجدول رقم (1) من اعداد الباحثة من الدراسات السابقة وذلك استناداً للمراجع مذكورة اعلاه

المتغير	المراجع
المستقل	هاني القاسم, ع., عامر, رياض محمد البدور, لميس, & إسماعيل الغرابلي. (2016). تأثير التحفيز فى تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية). مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, 2(2), 246-290
التابع	شريف صباح & ,لافي نريمان) .2022 .(أثر التحفيز على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة في ظل جائحة كورونا . دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر ببرج بوعريريج (Doctoral dissertation, .جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية :

المتغير المستقل :الحوافز: هي التي يمكن الحصول عليها وهي الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان الأسلوب و أدائه لنشاط أو أنشطة محددة بالشكل و سلوك معين و استخدامها لتحريك دوافعه نحو تحقيق اهدافة (الوابل ,2005).

ويعرف اجرائيًا : هو مدى كفاءة الأدارة في تشجيع الموظفين للعمل بفعالية أكثر من خلال تشجيعهم اما معنوياً او مادياً وتوفير بيئة عمل مناسبة تحفز قدراتهم على الأنجاز والعطاء .

التشابة : هو أدراك الموظفين لمدى اهتمام الادارة بهم وتحفزهم مما ينعكس على الأداء الأفضل وانتاجية أعلى.

الحوافز المادية : عني الحفز المادي تقديم شيء مادي للفرد لحفزه نحو الارتقاء بأدائه، يكون إما على شكل دعم مادي أو زيادة في الأجر، أو تقديم نسبة من الأرباح أو من المبيعات أو على شكل أجور إضافية، وقد كانت المدرسة الكلاسيكية تؤمن بأن الحوافز المادية هي الطريقة قد لا تكون المسيلة المناسبة لتحفيز كل العاملين فالتحفيز المادية وعامل الوحيدة لتحفيز ال للعاملين في المستويات العليا، بينما العاملين الذي وبكون مجديا للذين لديهم عوز مادي،

الحوافز المادية تكون على شكلين هما:

حوافز النقدية أ، عبارة عن مبلغ نقدي يقدم للعامل إما بصورته البسيطة كتقديم مبلغ و نقدي، أو على شكل زيادة في الأجر، أو تقديم نسبة من الأرباح

.الحوافز العينية:ب. هي تقديم جزء مما تنتجه للعاملين، أو تقديم أشياء عينية للعاملين و تساعدهم في أمور معيشتهم.

يعرف اجرائيًا : هو ما يدفع للعاملين مادياً اي نقدي او عيني من اجل تحفزهم على العمل بأتقان ودقةواخلاص وحب العمل اكثر.

الحوافز المعنوية : الحوافز المعنوية وسيلة جيدة لتحفيز العاملين في المستويات الإدارية العليا، ذوي الأحوال المادية الميسورة، وتكون الحوافز المعنوية إما على شكل كتب ثناء وشكر، أو ه وقد تكون على شكل ترقية، أو نقل العامل إلى مركز مهم ع سلطات أكبر، أو على شكل أوسمة أو ميداليات، أو على شكل منح العامل لقب معين.(الطراونة 2012)

وتعرف اجرائيًا : هو الدعم النفسي للموظفين الذي يحتاجونة دائماً من اجل تخطي التوتر والتعب وضغوطات العمل التي يمرون بها فأن كلمة شكر قد تنسي الموظف ما مر به من تعب وتحفزه للعمل اكثر .

الحوافز الأجتماعية : ويقصد بالحوافز الاجتماعية تلك التي تشبع حاجات الفرد الذاتية وتشعرهم بأن الإدارة ترعى مصالحهم الشخصية وتساعدهم على حل مشاكلهم الخاصة.

(صباح & ,قويدري)

أنواع الحوافز الاجتماعية:

أ – إنشاء جمعية تعاونية استهلاكية غذائية.

ب – بناء مساكن خاصة وتأجيرها للعالمين بأجور زهيدة.

جـ – إنشاء صندوق للادخار يقوم بمنح قروض وإعانات للعاملين.

د – تقديم خدمات طبية للعاملين.

هـ – تقديم خدمات ثقافية كإنشاء مكتبة تضم مجموعة من الكتب الثقافية والعلمية.

و – إنشاء نادي للعاملين وأفراد أسرهم.

يعرف اجرائيًا : هو الدعم الأجتماعي للموظف الذي يشعر ببيئة عمل مريحة تدعم حالتة الأجتماعية مما يوفر لهولافراد اسرتة الأمان الاجتماعي .

المتغير التابع :اداء الموظفين :هوالاثر الصافي لجهود الفرد تبدأ بالقدرات وادراك الدور والمهام وبالتالي يشير الى درجة تحقيق واتمام مهام الوظائف المملوكة .

(بقي &اخرون,2018)

ويعرف اجرائيًا : هو قيام الموظف بأنجاز الأعمال الموكولة اله على احسن صورة بدقة وخلال الوقت المحدد

التوظيف : هو علاقة بين طرفين، في العادة تكون مبنية على عقد ينص على أن العمل يتم دفع مبلغ مالي نظيره، حيث أن طرفًا، وقد يكون مؤسسة تجارية، عمل تجاري، منظمة غير ربحية، أو جمعية تعاونية، أو أي كيان آخر يكون هو المُوَظِفْ (صاحب العمل)، بينما الطرف الآخر يكون هو المُوَظَفْ(العامل).(حدادي واخرون 2020,)

يعرف اجرائيًا : هو عقد العمل الذي يحدد وظيفة الموظف وموقعة بالشركة ومهامة وساعات عملة مقابل راتب شهري يتقاضاه متفق عليه

التدريب : هو عملية تهدف بشكل أساسي إلى اكتساب الخبرات والمعارف التي يحتاجها الإنسان، والحصول على المعلومات والبيانات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للسلطة والعمل، والمهارات الملائمة والأنماط السلوكية، إضافة إلى العادات اللازمة والضرورية لزيادة معدل كفاءته في الأداء.

(الحميدي& ,سعد) .2016

يعرف اجرائيًا : هو اكتساب مهارة العمل من طرف مختص يفيد في مجال العمل لاتقانة وممكن حيث يمكن ان يكون مركز تدريب او احد موظفين الشركة الذين يملكون خبرة كافية لتزويدي بمهارات تجعلني مبدع بمجال عملي فهي مهارات تكتسب بالتدريب .

التقييم : هو إجراء عملية تقدير، منهجيةوغير متحيزة قدر الإمكان، لنشاط، أو مشروع، أو برنامج، أو استراتيجية، أو سياسة، أو موضوع، أو قطاع، أو مجال تنفيذي، أو أداء مؤسسي، وما إلى ذلك. (أوزناجي & ,أسيا .2011)

يعرف اجرائيًا : هو تقييم الموظف بشكل محايد بناءًا على مقياس معين دون اي تأثرات جانبية بحيث يتم تقييم عملة والتزامة واتمام المهام المطلوبة منه .

حدود الدراسة ومحدداتها :

حدود العلمية :ستقتصر هذه الدراسة على أثر تحفيز الموظفين على اداء الموظفين في البلديات .

حدود مكانية :هذه الدراسة طبقت على بلدية باب عمان في الاردن .

حدود زمانية : من المتوقع انهاء هذه الدراسة خلال الفصل للعام 2023-2024.

حدود البشرية : تتمثل في تطبيق الدراسة الميدانية على عينة داخل بلدية باب عمان .

الدراسات السابقة ذات الصلة :

الدراسات السابقة المتعلقة للمتغير المستقل (تحفيز الموظفين)

(Salameh, (2023).) هدفت الدراسة التعرف إلى دور التحفيز وتقييم ألاداء تفعيل العواطف الإلايجابية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، باستخدام املنهج الوصفي بتوزيع استبانة بلع عينة عشوائية قوامها (300(موظف، ومن أهم النتائج: أن جميع املتوسطات الحسابية للفقرات الإليجابية يف مجال التحفيز و مجال تقييم ألداء جاءت بدرجات بين املتوسطة والقليلة. و يف التحفيز الإليجابي جاءت باملرتبة ألولى عبارة "يدعم مسؤولي املباشر الأبداعات الإلأيجابية"، بوزن نسبي) 62.67%(، وبدرجة متوسطة، أما املرتبة ألخيرة فقرة "تتم عمليات الترقية داخل الوزارة بشكل عادل"، بوزن نسبي)40.13%(ودرجة ضعيفة، وحصلت الفقرة "أشعر بالرضى عن تقييم أدائي للعام املاضي" الترتيب الأول بوزن نسبي) 64%(أما فقرة "يراعي نموذج تقييم الأداء العوامل النفسية المحيطة بالعمل." فقد حصلت أدنى ترتيب، بوزن نسبي)47.39%(وجاءت بدرجة قليلة، واظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة)0.05(($\alpha \geq$) متوسطات استجابت العينة مع محوري التحفيز وتقييم الاداء في تفعيل العواطف الايجابية ، ووجود فروق ذات دلاله إحصائية عند مستوى دلالة

محوري التحفيز وتقييم االداء في تفعيل العواطف الايجابية تعزى متغير النوع االجتماعي ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة.

من اهداف هذه الدراسة: ايضاً معرفة دور التحفيز في تفعيل العواطف الإيجابية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

وابعاد هذه الدراسة كانت الحوافز المادية والحوافز المعنوية .

مجتمع الدراسة وعينته: يتألف مجتمع الدراسة وعينتها من جميع موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية،)مقر الوزارة ومديريات التربية في المحافظات الشاملة) وعددهم 1969

منهجية وأسلوب الدراسة: تم االأعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة ولاجابة عن أسئلتها الفرعية ووصولاً للتحقق من أهدافها.

أدوات الدراسة: للكشف عن "دور التحفيز وتقييم االداء في تفعيل العواطف االايجابية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية"، تم إعداد استبانة بعد الرجوع للدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسة)الكعكي، والنصير 2021(و)ميمي، وسويطي، 2019)و)رجم، وآخرون، 2019(، و)مصبح 2016.)

.

..لذلك اهم نتيجة: لهذه الدراسة أن ثقافة الوزارة التي تزال بحاجة إلى إجراء بعض التحسينات.

واتفقت نتائج مجال التحفيز االيجابي ونتائج دراسة (رجم، وآخرون2019،) التي أكدت على عدم ارتكاز الترقيات على نتائج تقييم االأداء، ونظام الترقيات غير واضح.

اهم توصية: موجهة للوزارة التربية والتعليم –الأخذ بنتاائج تقييم االأداء عند الترقيات المعلنة في الوزارة والمديريات واالأبتعااد عن المحسوبية، مما يزيد من شعور الموظفين بتقدير جهودهم.

الدراسة الثانية :

وفي دراسة (فراد & ,محمد طاهر) هذه تطرقنا إلى التعريف بأسلوب الادارة بالكفاءات وأثره في تحفيز الموظفين داخل المنظمة، كما تطرقوا أيضا للتعريف بمفهوم التحفيز وأنواعه مع إبراز موقع التحفيز بالنسبة لادارة بالكفاءات وكيف يكون أسلوب اإلدارة بالكفاءات مؤثرا ومتأثرا بتحفيز المورد البشري داخل المنظمة.

كما تدعم موضوع الدراسة بجانب تطبيقي من أجل تسليط الضوء على واقع اإلدارة بالكفاءات في واحدة من أهم الشركات والوطنية وهي شركة "سيال"، كما أثرينا موضوع البحث بإجراء مقابلات مع بعض اإلطارات في الشركة، ومن خلال هذا كله توصلو إلى نتيجة مفادها أن اإلدارة بالكفاءات تترك أثرا إيجابيا في نفوس الموظفين مما يحفزهم بشكل إيجابي في إنجاز واجباتهم الوظيفية. كما أن مفهوم اإلدارة بالكفاءات يرتبط بالعديد من المفاهيم وألاساليب الادارية ألالخرى.

مجتمع الدراسة : شركة المياة والتطهير شركة "سيال" الجزائر العاصم.

تتلخص أهداف الدراسة كالتالي – : التقديم النظري لأسلوب اإلأدارة بالكفاءات والتعريف به ومحاولة إزالة اللبس عن هذا المفهوم؛ –محاولة التأكيد على الدور الحاسم للمورد البشري العامل بالمنظمة خاصة الكفاءات اإلأستراتيجية التي تشكل مصدر قوة المنظمة مما يعطيها تميز في مجال تخصصها، و يمنحها عمر افتراضي أطول و يزيد من قدرتها على التنافس وخلق الفرص واإلأبداع، وحث بقية المورد البشري داخل المنظمة؛ – محاولة إبراز أثر اإلدارة بالكفاءات في تحفيز الموظفين وحثهم؛ –اإلاشارة إلى أنواع التحفيز؛ –اإلاطلاع على أسلوب اإلدارة بالكفاءات في الشركة الوطنية للمياه والتطهير لوالية الجزائر "سيال"، وهل حقا يتوافق الجزء النظري مع واقع الكفاءات داخل الشركة.

ابعاد الدراسة : الحوافز المادية والحوافز المعنوية والافرادية والجماعية والأيجابية والسلبية .

المناهج المستخدمة. :أ المنهج الوصفي: عن طريق تفسير الوضع القائم للظاهرة من خالل القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دالئل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث .

.ب المقاربة التاريخية: من خالل جمع المعطيات الماضية والعمل على ترتيبها وتصنيفها، ثم وعرضها في صورة حقائق موثقة، والخروج بمدلوالت وقرائن؛ تساعد على فهم موضوع . وتمت االستعانة بهذا المنهج في الفصل

الثالث فيما يخص المراحل التي مرت بها شركة " سييال" في اكتساب الخبرة من الشركة الفرنسية الرائدة " Suezمقدمة".

ج. منهج دراسة الحالة: يهتم بدراسة كافة الجوانب الخاصة بموضوع ما، أو التعرف على خصائص حالة ما قد تكون متمثلة في منظمة أو موقف أو فرد أو جماعة؛ ويقوم على أساس دراسة مرحلة معينة من تاريخ موضوع الدراسة أو عن طريق دراسة جميع المراحل التي مرت بها، بهدف تقديم وصف شامل لموضوع محدد من أجل الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالموضوع التي تمت دراستها. وتمت اإلستعانة بهذا المنهج في الدراسة التطبيقية التي قمنا بها بشركة "سيال" الجزائر العاصمة. أدوات جمع البيانات• :المقابلة.

اهم نتيجة : بعد هذه الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى المديرية العامة لشركة المياه والتطهير"سيال" بالجزائر العاصمة ، وبعد االطالع على واقع قسم تسيير الكفاءات وإجراء مقابالت مع بعض إطاراته كالسيد "ن.ح " رئيس مكلف بمشاريع التطوير، والسيدة "ن.ب " رئيس مصلحة التطوير، تمكنا من الوصول إلى نتيجة مفادها أن :الشركة تحرص حرصا شديدا على إمتالك كفاءات بشرية متميزة، وهذا يبدأ من خالل عملية التوظيف التي يشترط فيها انتقاء أحسن المترشحين الذين تتوفر فيهم الشروط وبدقة عالية بطريقة علمية ممنهجة ودقيقة. أما في المرحلة الثانية فهي مرحلة التكوين أو صنع الكفاءات حسب معايير وثقافة الشركة والتي يظهر فيها بشكل أكثر وضوحا االهتمام الذي توليه الشركة في تكوين إطاراتها من خلال نوعية البرامج التدريبية عالية الجودة التي *توفرها لهم .

اهم توصية : والملاحظ في شركة "سيال" أنه ورغم الجهود وتوفر جميع الظروف المساعدة في أداء العمل، إال أن الشركة تعاني من ظاهرة هجرة الكفاءات واإلطارات نحو شركات خواص محلية أو شركات أجنبية، نظرا لإلغراءات المادية المقدمة لهم. فالعيب الوحيد الذي الحظته في الشركة وهو نقطة ضعفها، أن الشركة ال تستطيع المساس أو التعديل في سلم ألجور وهذا الذي أدى لهجرة العديد من كفائاتها مما كبدها خسائر كبيرة سواء في الوقت أو الجهد أو المال.

الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (اداء الموظفين)

(عرفه رجم ومناصريه 2018)(تحديد مستويات كفاءة العامل وقدراته الفنية والعملية وقياس مدى مساهمته في تحقيق النتائجُ المطلوبة خلال فترة زمنية معينة" ويعرفه(خضر 2008) ("عملية اصدار حكم على أداء وسلوك العاملين في المؤسسة، ويترتب عليه قرارات تتعلق باالحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة، أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وغيرها من القرارات. يعرفة الشمري (2021) استخدم لتقييم الاداء، ويمثل دور الوسيط بأبعاده الثالثه وهيُ (القدرات، والتحفيز، والمشاركة) ويقاس بالدرجة الكلية التي حصل عليها الموظف."

مجتمع الدراسة : موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

أهداف عملية تقييم الاداء: الهدف الرئيس هو الحصول على معلومات واقعية، وصادقة، عن أداء وسلوك الموظفين، لزيادة كفاءته أما األاهداف الجزئية فهي: -1معرفة المستوى العام الاداء جميع الموظفين بالمؤسسة-2.معرفة أسباب تدني مستوى الاداء. -3 تحسين عملية االاتصال والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين-4. توظيف البيانات حول أداء الموظفين في عمليات)النقل، والتدريب، والترقيات... لصالح المؤسسة. -5تزويد الموظفين بتغذية راجعة حول أداء الموظفين لمساعدتهم في التطور المستمر)، رفع الروح المعنوية؛ وذلك عندما يشعر بأن جهده موضع تقدير من قبل الادارة -7الرقابة على قدراتِ (مناصريه2018). الرؤساء اإلاشرافية بمتابعة نتائج التقارير المرفوعة لإدارة العليا.)خضر2008،م(-8 مواكبة المستجدات، وتقديم أداء متميز. وخلق بيئة جذابة. -9الوقوف على جوانب الضعف ومعالجته. -10 تعديل معايير التقويم لتالئم معطيات العصر، (الشمري، 2021م .)ونرى أن الهدف الحقيقي لتقييم الاداء هو تحسين وتطوير مستوى أداء الموظف، وتحديد نقاط ضعفه أو احتياجاته والعمل مع الدوائر المختصة؛ لمساعدته على تالفيها، وذلك يساعد على التنبؤ المستقبلي لمستوى أدائه، ومستوى العمل الذي ينجزه بالمستقبل، وتبرزً أهميتها من خلال تطور مهارت الموظف، لزيادة إسهامه في رفع مستوى المؤسسة وتقدمها وتحقيق النتائج المخطط لها.

منهجية وأسلوب الدراسة: تم االاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة والاجابة عن أسئلتها الفرعية ووصولاً للتحقق من أهدافها.

..لذلك اهم نتيجة لهذه الدراسة أن ثقافة الوزارة التي تزال بحاجة إلى إجراء بعض التحسينات

واتفقت نتائج مجال التحفيز اإليجابي ونتائج دراسة (رجم، وآخرون2019،) التي أكدت على عدم ارتكاز الترقيات على نتائج تقييم اأألداء، ونظام الترقيات غير واضح.

اهم توصية موجهة للوزارة التربية والتعليم –الأخذ بنتاائج تقييم اأألداء عند الترقيات المعلنة في الوزارة والمديريات واالأبتعااد عن المحسوبية، مما يزيد من شعور الموظفين بتقدير جهودهم.

الدراسة الثانية :

(Salameh, (2023 تعتمد ا الموارد البشرية المنتهجة في شركة سيال على دعم العمال في بناء واثراء مسارهم المهني، وللقيام بذلك تولي الشركة اهتماما كبيرا لعملية اختيار والتعيين والتطوير والوظيفي، كما اعتمدت "سيال" أساليب وأدوات مبتكرة وفعالة لقياس المعرفة والدراية ومهارات التعامل مع آالخرين المتعاونين معها .كما تسعى لتطويرشراكات معيارية مع مدارس وجامعات ومعاهد، وهذا في كل كيانات الشركة، وتطمح الشركة إلى لفت نظر مواهب و كفاءات شبانية طموحة –سواء من خالل التدريب أو العمل، أوالدراسة، أو كشباب متخرجين– بإستكشاف بيئة العمل الذي تنشط فيه شركة "سيال.

مجتمع الدراسة : شركة المياة والتطهير شركة "سيال" الجزائر العاصم.

ابعاد الدراسة :ادارة الموارد البشرية و جودة العلاقة وتنمية المهارات .

اهداف الدراسة : يتم تحديد نقاط الكفاءات والقدرات للمشرفين من قبل مسؤول متخصص في علم نفس اأألاعمال، ومشاريع تنمية المهارات على أساس منهج يتعلق بتحديد ومعالجة العديد من الموضوعات اإلادارية مع كل اإلاطارات السامية لشركة "سيال"، كتقديم نصائح حول تسيير القلق الناجم عن العمل وتسيير ضغوطات العمل كي يجعلهم يشعرون بأريحية في تأدية مهامهم . بمجرد تحديد هذه المواهب و الكفاءات ، يتم دعم كل إطار في تحقيق أهدافه المتعلقة بالتنمية الشخصية، ثم تقدم شركة "سيال " أطاراتها برنامج دعم متنوع وطموح، تم إنشاؤه بالشراكة مع شركة Suez " ، "لمساعدتهم على التقدم.

الاساليب الاحصائية : المنهج الوصفي: عن طريق تفسير الوضع القائم للظاهرة من خالل القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دالئل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث.

اهم نتيجة : تتضح لنا الرؤية الإلاستراتيجية للحكومة الجزائرية من خلال رغبتها في تكوين نخبة من الإلاطارات السامية المتمكنة في مجال الإلادارة والتسيير، لهذا كان الإلاهتمام بالكفاءات وبتطويرها عن طريق نقل الخبرة الألاجنبية للشركة الوطنية منذ البدايات الألاولى لها وقبل تأسييس قسم تسيير الكفاءات.

اهم توصية : الصعوبات تكمن في العالقة بين مهام القسم وإنتاجية ومردود العامل في الميدان ، هناك نوع من الإلحباط وخيبة الألمل لدى المسؤلين في قسم تسيير الكفاءات عند رؤية كل الجهود المبذولة ورؤية كافة المشاكل التي يواجهها العامل في الميدان وغضب الزبائن على الشركة .صحيح أن العديد من هذه المشاكل اسبابها خارجة عن نطاق الشركة ، مثل مشكل قلة المياه بسبب قلة الألامطار وبسبب سوء التسيير على مستوى القطاع ككل وهذا ما يؤثر بصفة كبيرةعلى سمعة الشركة وعلى تأديتها ل مهامها لذلك نوصي بالاهتمام بالموارد البشرية لدينا واداء العاملين وتحفيزهم لتحسن بيئة العمل لدينا .

المنهجية والإجراءات :

ستستخدم الدراسة الحالية "المنهج الوصفي التحليلي"، وسيتم المسح الميداني لجمع البيانات من افراد وحدة المعاينة(المسح الشامل) وهم جميع العاملين في بلدية باب عمان والتابعين لها ومن ثم سيتم تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها باستخدام الاساليب الاحصائية، من اجل الخروج بالنتائج والتوصيات حول تحفيز الموظفين واثره على اداء الموظفين في مجتمع الدراسة (بلددية باب عمان).

مجتمع الدراسة :

بلغ مجتمع الدراسة (30) فردا من جميع العاملين في البلديات باب عمان و التابعة لها.

عينة الدراسة :

بالرجوع الى Sekaran and Bougie ، فإن العينة هي مجموعة فرعية من المجتمع المستهدف. واعتمادًا على (Sekaran, 2003) فان حجم العينه لمجتمع الدراسه البالغ 30 سيكون مسح شامل للعينة

المراجع

1. هاني القاسم, ع., عامر, رياض محمد البدور, لميس, & إسماعيل الغرابلي. (2016). تأثير التحفيز فى تحسين أداء الموظفين (دراسة عن متنزه العين للحياة البرية). مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, 2(2), 246-290.

2. شريف صباح & ,لافي نريمان) .2022 .(أثر التحفيز على الأداء الوظيفي لعمال قطاع الصحة في ظل جائحة كورونا ـ دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بوزيدي لخضر ببرج بوعريريج ـ ,Doctoral dissertation)جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.(

3. الحوافز الوظيفة بين الواقع و المأمول لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة حسين بن صالح بن محمد الزهراني، ، دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية و التخطيط بكلية التربية بجامعة أم القرى متطلب تكميلي لنيل درجة الطائف ، .10ص 2011و التخطيط، الماجستير في الإدارة التربوية

4. دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام عبد الرحمان الوابل،، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السعودية، المشاركين في موسم الحج ،.22

5. حوافز المادية والمعنوية في رفع مستوى أداء العاملين من وجهة نظر ضباط الأمن العام عبد الرحمان الوابل،

6. ، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، السعودية، المشاركين في موسم الحج ،22. ص 2005

7. هاني خلف الطراونة ,نظريات الادارة الحديثة ووظائفها ,ط1 , عمان, دار أسامة للنشر و التوزيع ،146. ص ،2012 عمان.

8. صباح & ,قويدري .نظام الحوافز وعلاقته بالرضا الوظيفي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية ,Doctoral dissertation) EATIT كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية–جامعة محمد بوضياف المسيلة .

9. بقي, عبد القادر , الجيلالي, عبد المجيد & ,بوقرة/مؤطر) .2018 .(دور الترقية في رفع أداء الموظفين ,Doctoral dissertation)جامعة احمد دراية–ادرار.

10. حدادي, عمر , لعميري, أحمد, حوتية & ,عفيفة/مؤطر) .2020 .(سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية ,Doctoral dissertation)جامعة احمد دراية–ادرار.(

11. (الحميدي & ,عبد الله بن حسن سعد) .2016 .(التدريب الإداري وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين .(Doctoral dissertation)

12. (أوزناجي & ,أسيا) .2011 .(تقييم الأداء وعلاقته بفعالية الأداء الوظيفي (Doctoral dissertation, الجزائر

13. العديلي، ناصر، (1985)،"الدوافع والحوافز و الرضا الوظيفي "،بحث ميداني،معهد الاداره العامه،الرياض، السعودية.

14. مهني أشواق و موسى سهام ،أثر الحوافز على ادارة الازمة في ظل جائحة كورونا مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، الجزائر، المجلد 16 ،العدد،03 نوفمبر 2021 ، ص663 .

15. Salameh, H. A. (2023).دور التحفيز وتقييم الأداء في تفعيل العواطف الإيجابية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية .مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية.(4)*31* ,

16. (فراد & ,محمد طاهر) .2021 .(الإدارة بالكفاءات وأثرها في تحفيز المورد البشري داخل المنظمة دراسة حالة شركة" سيال ,Doctoral dissertation) "جامعة مولود معمري تيزي وزو.

تصميم المدن الذكية مع مراعاة البيئة

المهندس أمير سلطان أحمد عبد القادر

بلدية الشونة الوسطى

ملخص

تعتمد المدن الذكية في تقديم خدماتها من البنى التحتية على قاعدة معلوماتية متطورة، تشمل التكنولوجيا الحديثة وانترنت الاشياء ونظم الاستشعار وشبكات اللاسلكي والاتصالات، وتسخير ذلك لبناء إدارة عمرانية رائدة ومتطورة تقنيا تسهل العيش لساكنيها في بيئة ذكية، وتقلل من الآثار السلبية للعامل البشري على النظم البيئية من (تربة، هواء، ماء) وتضمن الصحة العامة للمجتمع البشري، عن طريق حل المشكلات بشكل تعاوني وتسخير الذكاء الصناعي في التصميم العمراني، وعليه فقد جاءت هذه الدراسة بهدف بيان طبيعة تصميم المدن الذكية، وبيان طبيعة البيئة في المدن الذكية، وبيان ماهية الحدائق الذكية فيها.

كلمات مفتاحية: المدن الذكية، الحدائق الذكية، البيئة، الاستدامة.

مقدمة

يُعنى التخطيط الحضري المستدام بتصميم وتخطيط المساحات الحضرية بناءً على لوائح إدارة التخطيط الحضري لكل مدينة وأرض على أساس التحليل الجغرافي. علاوة على ذلك، يهدف التخطيط الحضري المستدام إلى تقديم أفضل الحلول المعيشية من خلال التصميم الدقيق ودراسات التخطيط والتنفيذ والهيكلة والتطوير. من ناحية أخرى، يركز قسم التخطيط الحضري أيضًا على نمو المدن الحالية وحل تحديات البنية التحتية الحالية في المدن الذكية.

إن التزايد السكاني في المراكز الحضرية في الوقت الحاضر سبب ضغطا على البيئة الحضرية إذ أصبحت نظمها مختلة بيئيا، وما كان لهذه الاختلالات البيئية الا أن تكون هناك ثورة تكنولوجية باعتماد اسلوب المدن الذكية للتقليل من آثار البيئة الحضرية والحفاظ على التوازن البيئي وتقليل الهدر في الموارد غير المتجددة وزيادة عمرها الزمني لتخدم الاجيال اللاحقة

مع نمو المدن في جميع أنحاء العالم، أصبح من المهم بشكل متزايد التأكد من أنها مجهزة بالبنية التحتية اللازمة لاستيعاب الزيادة السكانية المتزايدة. يُنظر إلى المدن الذكية والبنية التحتية المتصلة على أنها الحل لهذا التحدي، حيث تقدم العديد من الفوائد لأولئك الذين يعيشون ويعملون في هذه البيئات الحضرية.

المدن الذكية هي تلك التي تستفيد من التكنولوجيا لتحسين نوعية الحياة لمواطنيها. ويشمل ذلك مبادرات مثل النقل العام المتصل وشبكات الطاقة الذكية وأنظمة إدارة النفايات التي

تعتمد على أجهزة الاستشعار. تشير البنية التحتية المتصلة، في الوقت نفسه، إلى استخدام تقنيات الشبكات المتقدمة لربط مختلف جوانب البنية التحتية للمدينة، مثل النقل والطاقة والمياه، لإنشاء نظام فعال ومترابط.

تتعدد فوائد المدن الذكية والبنية التحتية المتصلة. أولاً، يمكن أن تساعد في تقليل تكلفة المعيشة، حيث يمكن لشبكات الطاقة والنقل الذكية أن تقلل من تكاليف الطاقة والوقود للمواطنين. علاوة على ذلك، يمكن أن تساعد هذه المبادرات في تقليل انبعاثات الكربون، حيث يتم دمج مصادر طاقة أكثر كفاءة واستدامة في البنية التحتية للمدينة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد المدن الذكية والبنية التحتية المتصلة في زيادة السلامة العامة، حيث يمكن استخدام أجهزة الاستشعار والأجهزة المتصلة لاكتشاف التهديدات المحتملة والاستجابة لها بسرعة أكبر. أخيرًا، يمكن أن تساعد هذه المبادرات في إنشاء مدن أكثر كفاءة ومرونة، حيث يمكن أن تساعد البنية التحتية والتكنولوجيا المتصلة في تبسيط العمليات وتحسين الأداء العام للمدينة.

بشكل عام، فإن فوائد المدن الذكية والبنية التحتية المتصلة واضحة. من خلال الاستفادة من التكنولوجيا لإنشاء مدن أكثر كفاءة واستدامة، يمكن لهذه المبادرات أن تساعد في تحسين حياة المواطنين في جميع أنحاء العالم.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

شهد العالم الكثير من التحولات على مختلف المستويات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، وهو ما أدى إلى تأثير واسع النطاق على حياة الناس في أرجاء المعمورة كافة، وعليه أعيد التفكير في الكثير من المفاهيم والظواهر المحيطة بنا، وبخاصة أن التنمية المستدامة أصبحت اتجاهًا عالميًا نحو تحقيق التنمية والرخاء على مستوى الرسمي من خلال الدول والمنظمات الدولية وحتى على مستوى الكثير من الأفراد.

ولقد أعد اليونسكو استراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة (2030) ترمي إلى تأمين بيئات صحية آمنة ومزدهرة لكل إنسان في الوقت الحاضر وفي المستقبل. وعليه، فإن من الضرورة البحث عن سبل التنمية المختلفة والعمل على تحقيقها من خلال الآليات المختلفة للتنمية المستدامة وكانت المدن الذكية أحد أهم تجليات التكنولوجيا الحديثة والتي تؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.

والمدن الذكية ليست تلك المدن المبنية على أفلام الخيال العلمي، بل هي نمط وأسلوب حياة كامل يقوم على الاستفادة من التطور التكنولوجي الكبير الحاصل في العالم والذي يعتمد على الذكاء الاصطناعي وأمن المعلومات، توفير استهلاك الطاقة وحماية البيئة بشكل يجعل الحياة أكثر سهولة وأكثر أمانًا، ناهيك بتوفير مصادر الطاقة التقليدية التي يتم استهلاكها بشكل كبير والتي سوف تنضب آجلًا أم عاجلًا، وهو ما يثير الكثير من القضايا الهامة الأخرى مثل: حماية

حقوق الأجيال القادمة من الموارد وتوفير مصادر بديلة للطاقة بجانب أن استهلاك المصادر الطاقة التقليدية يؤدي إلى مشكلات بيئية عديدة تؤثر في صحة الإنسان وحياته بشكل عام، ومن هنا بدأ الاتجاه نحو ترسيخ عملية المدن الذكية والتي تتعدد فيها مجالات الاهتمام بالبنية التحتية ووسائل النقل وأنماط الطاقة المستخدمة ودمجها بالتكنولوجيا وعمليات التخطيط التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة.

تشهد الكثير من المدن تحولات كبيرة للاستفادة من التكنولوجيا الذكية من أجل تحقيق التنمية المستدامة، ومنها سنغافورة التي قطعت شوطاً كبيراً في هذا المجال، حيث قامت بتوفير نظام يتيح للسائقين توفير نحو 60 ساعة سنويًا من خلال سيارات الأجرة ذاتية القيادة، بينما هناك مدن أخرى تطبق الكثير من التطبيقات الذاتية التي توفر الجهد والوقت والمال. فمثلًا شيكاغو طورت أكثر من 500 جهاز استشعار وذلك لربط جميع إشارات المرور وأعمدة الإنارة وحاويات القمامة وغيرها عبر شبكة الإنترنت، وهو ما يشير إلى أن المدن الذكية آخذة في الظهور والتطور يومًا بعد يوم. وعليه، فقد جاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس: ما طبيعة تصميم المدن الذكية مع مراعاة البيئة فيها؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي لبيان طبيعة تصميم المدن لاذكية مع مراعاة البيئة فيها، كما هدفت لبيان الأهداف التي تقوم عليها نشأة المدن الذكية وبخاصة أن مشروعات المدن الذكية الناجحة، بغض النظر عن أهدافها الجوهرية، ستساعد المدن في الاقتراب من هدفها الأسمى لتحسين جودة الحياة بشكلٍ عام، وتظهر أهداف المدن الذكية من خلال النقاط التالية:

1-كفاءة الخدمات لتحسين استخدام الموارد العامة وتقديم مستوى مرتفع من خدمة المواطنين.

2-الاستدامة لتنمية وتطوير المدينة مع مراعاة دقيقة للأثر البيئي.

3-التنقل لتيسير أمر التحرك في أنحاء المدينة على المواطنين، والعمال، والزوار، سواء سيرًا على الأقدام، أو بدراجاتهم، أو بسياراتهم، أو باستخدام وسائل المواصلات العامة، وما إلى ذلك (بغض النظر عن وسائل المواصلات).

4-السلامة والأمن –لتحسين السلامة والأمن العام في الحياة اليومية وفي الفعاليات الخاصة، بالإضافة إلى التأهب بأفضل استعداد ممكن لمواجهة حالات الطوارئ والكوارث.

5-النمو الاقتصادي –لجذب الأعمال التجارية، والمستثمرين، والمواطنين، والزوار.

6- سمعة المدينة –لتحسين صورة المدينة وسمعتها بشكلٍ ثابت.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال جانبين، هما:

الاهمية العلمية: ترتكز الاهمية العلمية في التعرف إلى مفهوم المدن الذكية ودورها في حماية البيئة من أجل تحقيق التنمية المستدامة في ظل الخطط والاستراتيجيات التي تقوم بها الدول في هذا المجال.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العلمية في معرفة اهم الجهود العملية التي تقوم بها دولة الإمارات والتعرض لهم المبادرات العملية لمدينة مصدر من أجل الوصول إلى نتائج على المستوى العملي وتوصيات يمكن أن تفيد الباحثين وصناع القرار في مجال حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في تناولها لظاهرة المدن الذكية التي تراعي البيئة فيها. كما أن الدراسة اعتمدت على تحليل المضمون وهي إحدى أدوات الدراسة من خلال تتبع الوثائق والاستراتيجيات الخاصة بالمدن الذكية.

مصطلحات الدراسة

المدن الذكية(City Smart) :

مفهوم ظهر في المؤتمر الأوربي في سنة 1994 و1996، تقام هذه المدن على أسس بنيوية تحتية تكنلوجية معلوماتية، ضمن إدارة تقنية متكاملة كاستخدام التشغيل الآلي وخدمات أنظمة السيطرة على خدمات الأبنية، أضف إلى ذلك آليات مرور ذكية تدار عن طريق الشبكة العنكبوتية، تعتمد في حل المشكلات الحضرية بشكل جماعي غير فردي، من أجل تحسين نوعية الحياة وكفاءة الخدمات الحضرية،وتسمى أيضا بـ مدن المعرفة Knowledge cities والمدن الرقمية Digital cities والمدن الايكولوجية Eco cities التي تضمن تلبية احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية مع الأخذ بنظر الاعتبار الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والثقافية .

تعرف المدن الذكية (City Smart) من المنظور البيئي على أنها، المدن التي تقام على أسس بيئية تضمن توافر بيئة رقمية صديقة للبيئة وأكثر اماناً وأسرع ودية، تحفز على التعلم والابداع وتساهم في توفير بيئة صحية مستدامة تضمن الكفاءة البيئية وتعزز الشعور بالراحة النفسية والصحية للإنسان، وتتأطر بتكنلوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) التي ترتبط ارتباط وثيق بأنترنيت الأشياء (IOT) والبيانات الضخمة (BO) التي تمكنها من الذكاء وسرعة الإجابة.

تصميم المدن الذكية

على الرغم من الحديث العالمي المستمر والمتنامي حول المدن الذكية، مع نشر أخبار يومية عن مشروعات جديدة للمدن الذكية، تتنافس المدن لتصبح الأذكى وتستثمر الحكومات المليارات حول العالم في المدن الذكية، فالمدينة الذكية هي منطقة حضرية تستخدم أنواعًا مختلفة من المستشعرات الإلكترونية لجمع البيانات والمعلومات التي تُستخدَم لإدارة الأصول والموارد بصورة فعالة.

كما أن هناك قاموسًا آخر يُعرِّف المدينة الذكية على أنها "منطقة حضرية متطورة ذات تطور اقتصادي مستدام وجودة حياة مرتفعة من خلال التميز في مجالات رئيسية متعددة هي؛ الاقتصاد، والتنقل، والبيئة، والأفراد، والمعيشة، والحكومة".

ويظهر الشكل التالي طبيعة المدن الذكية التي تقوم كافة المجالات فيها على بنية تحتية ترتبط بتقنية المعلومات والاتصالات الحديثة والمتطورة.

أهمية المدن الذكية

تتحدد أهمية المدن الذكية، على النحو التالي:

1-خفض مستوى الإجهاد لدى المجتمعات المحلية:

أظهرت الدراسات أن الأشخاص الذين يعيشون في مدن مستدامة لديهم مستويات إجهاد أقل من أولئك الذين يعيشون في مدن ذات إنشاء حضري ضعيف، وقد وفر ذلك لتطوير التخطيط الحضري قيمته الحاسمة في بتصميم المجتمعات.

2- هواء أنظف:

الأرض أو المدينة ذات التخطيط الحضري المستدام توفر هواء نظيف بسبب المساحات الخضراء والطاقة المتجددة، وهي ميزة مهمة تساعد أي إنسان على العيش والاستفادة من كل التنمية الحضرية دون الإضرار بصحته.

3-موارد بيئة أفضل:

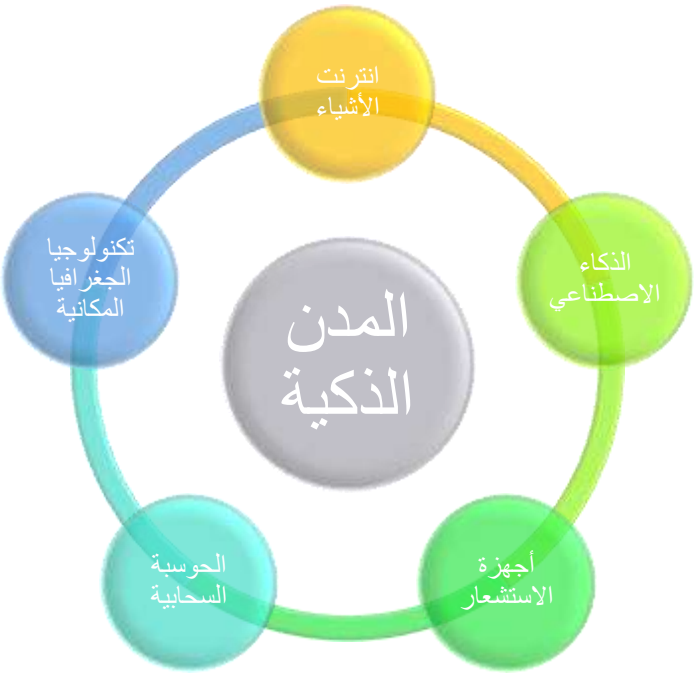
عند مناقشة تطوير التخطيط الحضري والإقليمي المستدام، فإننا نمنح الأرض فرصة لإظهار أفضل نتائجها، علاوة على ذلك، فإن حماية الهواء من انبعاثات الغازات الرديئة تؤثر على المنطقة الحضرية. وكل ذلك يؤدي إلى موارد بيئية أفضل، وهو أحد أهم الاهتمامات في دليل الاستشارات الهندسية.

4- تعزيز جودة الحياة:

جميع المزايا المختلفة التي ذكرناها للتو والمزيد من هذه الاستراتيجيات تفيد لتشكيل نوعية حياة أفضل على جميع المستويات، بما في ذلك الاقتصاد والتعليم والبيئة والإنصاف. هذا هو الهدف الأساسي للتخطيط الحضري، خاصة مع المخططين الذين يركزون أكثر على مجال الاستدامة في السنوات القليلة الماضية.

تقنيات حديثة تعتمد عليها المدن الذكية

تستخدم المدن الذكية العديد من التقنيات والأدوات الحديثة فيما يأتي أبرزها:



1-إنترنت الأشياء(IoT)

تجمع الجهات المسؤولة في المدن الذكية البيانات من خلال هذه التقنية عبر أجهزة الاستشعار والشبكات الذكية، ثم تحلّلها للحصول على معلومات مفيدة يُمكن من خلالها تحسين الخدمات المُقدمة في القطاعات المختلفة.

مثلاً، توفر هذه التقنية معلومات عن حركة المرور وأماكن وقوف السيارات، حيث يتم استخدامها لمساعدة المواطنين في التنقل بسهولةٍ أكبر والعثور على مكان لإيقاف سيارتهم الخاصة بسرعةٍ، كما تعتمد بعض المدن الذكية على إضاءة الشوارع بمصابيح تتضمن أجهزة استشعار تسمح لها بتقليل إضاءتها بشكلٍ تلقائي عندما تكون الطرق فارغة، مما يُقلل من الطاقة المستهلكة وعمليات الصيانة التي قد تحتاجها.

2-الذكاء الاصطناعي(AI)

بفضل تقنية الذكاء الاصطناعي، يُمكن للجهات المسؤولة في المدن الذكية التقليل من احتمالية وقوع حوادث السير، وإدارة حركة المرور بشكلٍ أفضل، وتعزيز سلامة المواطنين على الطرق، من خلال استخدام كاميرات أمنيّة تعمل من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي وغير ذلك من الأجهزة المتقدمة.

3-أجهزة الاستشعار(Sensors)

تعد أجهزة الاستشعار مكونًا أساسيًا في أي نظام تحكم ذكي، حيث تُستَخدم مع العديد من التقنيات لجمع البيانات المطلوبة، مثل تقنية إنترنت الأشياء أو الذكاء الاصطناعي، وقد تشمل أجهزة استشعار الضوء، والضغط، ودرجة الحرارة، والرطوبة وغير ذلك.

4-الحوسبة السحابية(Cloud computing)

يتم جمعها عبر الأجهزة الرقمية والتقنيات التكنولوجية المختلفة، ثم يتم تخزينها في الخوادم التي تُقدمها الحوسبة السحابية؛ لتحليلها فيما بعد وتحسين الخدمات بناءً عليها.

5-تكنولوجيا الجغرافيا المكانية(Geospatial Technology)

تَستخدم المدن الذكية تكنولوجيا الجغرافيا المكانية للكشف عن الكوارث التي قد تؤثر على النظام البيئي، وتحسين طرق الوقاية منها، كما تُقدم حلولًا للعديد من القطاعات الأخرى، مثل النقل، ومحطات الطاقة، وشبكات إمدادات المياه وغير ذلك.

خصائص المُدن الذكية

فيما يأتي أهم الخصائص التي تتميز بها المدن الذكية:

- اعتماد البنية التحتية فيها على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة.
- قدرة الأفراد على العيش والعمل بداخلها والاكتفاء بمواردها.
- وجود خطط واضحة يتم العمل عليها لتطوير المدينة وتحسينها.

- توفير وسائل نقل عام فعّالة وذات كفاءة عالية.
- إدارة مصادر الطاقة بشكلٍ صحيح، واعتماد مصادر مستدامة وصديقة للبيئة.

البيئة في المدن الذكية

في سبيل تحقيق تنمية تخطيط حضري أفضل، يركز المخططون الحضريون على تنفيذ هذه الخطوات الحاسمة لسياسة التنمية الحضرية لمجتمعاتهم:

1. الطاقة الخضراء:

يتم تسليط الضوء من خلال دورة تدريبية في تصميم المدن الذكية في دبي على أهمية استخدام الطاقة الخضراء لتحقيق التخطيط الحضري المستدام وحماية الأرض. ويمكن تحقيق هذا البرنامج من خلال الطاقة الشمسية والهواء، والتي تعد أحد مصادر الطاقة الحاسمة على هذا الكوكب.

2 – النقل المستدام:

النقل المستدام هو أولئك الذين يعملون على الطاقة الشمسية أو الكهربائية دون وقود، استخدام هذه المركبات يعني خفض الانبعاثات الضارة في الهواء وهو أمر ممتاز خاصة عند استخدامها في المواصلات العامة، يهدف هذا التطبيق المتنامي والواعد إلى تعزيز خدمات النقل لتحتل دورا رائدًا على خريطة الاستدامة.

3. الإسكان الصديق للبيئة:

عند الانتقال إلى التخطيط الحضري الأخضر، فإن التفكير في استخدام المواد الصديقة للبيئة في عملية بناء المدن يحل الكثير من مشكلات الاستدامة، علاوة على ذلك، فإن استخدام مصادر الطاقة النظيفة والتقنيات الذكية سيعزز خطط العمل بناءً على أحدث التوصيات.

4. توفير مساحات خضراء:

هذه ممارسة 101 عند تطوير أو تصميم المساحات الأكاديمية الحضرية، حيث يركز جميع المخططين على توفير مسافة معقولة في مخطط المناظر الطبيعية لمواقع الحدائق والملاعب داخل المدينة. علاوة على ذلك، حماية وتطوير أي غابة موجودة.

5. تمكين المجتمعات: خطط التخطيط الحضري هي شيء يقوم به مخططو المدن. ومع ذلك، لا يمكن اتباع نهج عملي ومستدام للتخطيط الحضري إلا بمشاركة المحيط المجتمعي والمواطنين المحليين، ويمكن أن يتم ذلك من خلال المبادرات المجتمعية.

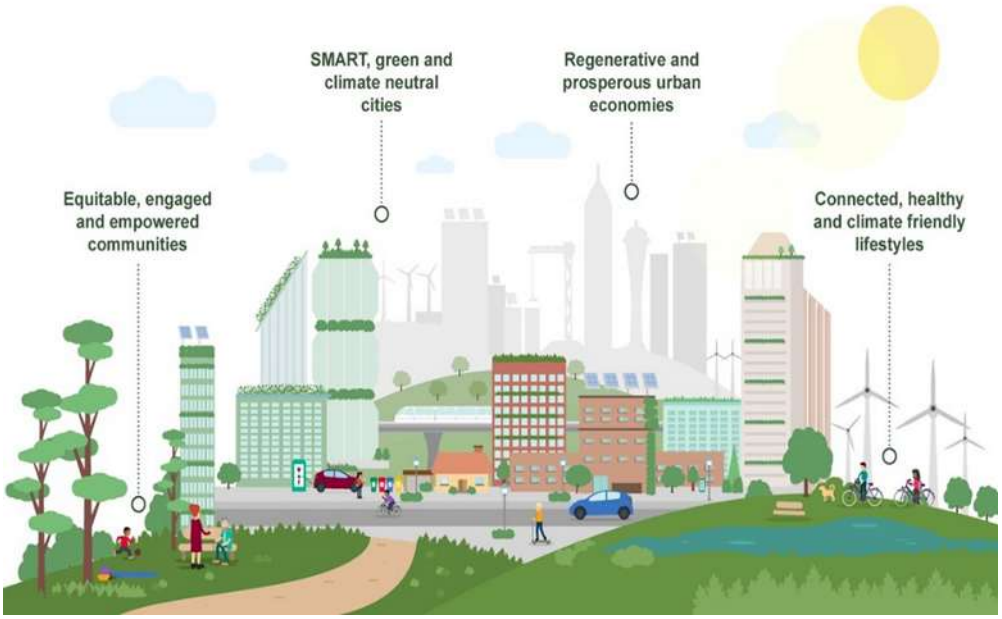
6. الاقتصاد المستدام:

الاقتصاد المستدام هو تطوير يعتمد على الطاقة النظيفة والمواد الصديقة للبيئة لحماية البيئة، علاوة على ذلك، استخدام أدوات وآلات ذكية ذات إجراءات أقل للانبعاثات وتنفيذ استراتيجيات إعادة التدوير الفعالة في جميع عملياتها التقنية.

وتسعى المدن الذكية الى ايجاد بيئة صحية ذات تلوث بيئي من الدرجة المقبولة، وتعمل على أساس إنشاء المباني الخضراء والحدائق والمرافق الذكية عبر خفض استخدام الطاقة والإدارة الذكية للطاقة، عبر تطبيق المعايير البيئية للمدن الذكية، ويظهر الجدول التالي المؤشرات البيئية للمدن الذكية:

البعد الرئيس	البعد الثانوي	التصنيف	المؤشر	نمط1	نمط1
البيئة	البيئة	جودة الهواء	تلوث الهواء	اساس	مستدام
انبعاثات الغازات الدفيئة	اساس	مستدام			
الماء والصحيات	جودة مياه الشرب	اساس	مستدام		
المجاري	استهلاك الماء	اساس	مستدام		
تهلاك المياه العذبة	اساس	مستدام	تهلاك المياه العذبة		
معالجة مياه المجاري	اساس	مستدام	معالجة مياه المجاري		
معالجة المخلفات الصابة	اساس	مستدام	معالجة المخلفات الصابة		
الجودة البيئية	التعرض للإشعاعات الراديوية والموبايل	اساس	مستدام		
التعرض للضوضاء	متقدم	مستدام			
الفضاء العام والطبيعة	المناطق الخضراء	اساس	مستدام		
لوصول للمناطق الخضراء	متقدم	مستدام	لوصول للمناطق الخضراء		
حماية المناطق الطبيعية	متقدم	مستدام	حماية المناطق الطبيعية		
المرافق الترفيهية	متقدم	مستدام	المرافق الترفيهية		
الطاقة	الطاقة	استهلاك الطاقة المتجددة	اساس	مستدام	
استهلاك الكهرباء	اساس	مستدام			
استهلاك الطاقة الحرارية السكنية	اساس	مستدام			
استهلاك الطاقة في المباني العامة	اساس	مستدام			

الحدائق الذكية



تهدف الحدائق الذكية إلى تبسيط العمليات، وتمكين النشر الذكي للقوى العاملة من خلال رؤى البيانات، وتحسين جودة الخدمة من خلال الاستفادة من الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي (ML)

ولتحقيق هذه الأهداف، يتوجب قيام المدن الذكية بنشر التقنيات الرقمية في مجالات مراقبة النباتات والري، وإدارة البحيرات، والأمن المتكامل، والإضاءة، وإدارة المرافق، وفي جانب الري، ستوفر أجهزة الاستشعار تحليلات حول رطوبة التربة وصحة البحيرة وتحسين صيانة النباتات من خلال التكامل مع نظام الري الحالي .

وبعد ذلك، في مجالات الإضاءة، سيتم تنفيذ أعمدة الإنارة الذكية لمعالجة الصيانة الوقائية وتوفير الطاقة.

حيث من المتوقع أن تقوم الحدائق الذكية على تحسين تجربة الزوار، ومساعدة العاملين فيها على توفير الوقت والجهد وسرعة الانجاز للعمليات المختلفة فيها. ومن المتوقع أن تحقق وفورات في التكاليف سنويًا، وتحسين جودة الخدمة من خلال الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي.

تحديات المدن الذكية

تعد مشاريع المدن الذكية معقدة للغاية، وتعاني من تحديات عديدة، على مستوى التنفيذ، وعلى مستوى الحوكمة والإدارة، وعلى مستوى التعاون بين المواطنين والمنظمات الخاصة وحكومات المدن، ومن أهم التحديات التي تواجه اقامة المدن الذكية أو التحول من المدن التقليدية إلى المدن الذكية، ما يلي:

1-الخصوصية والأمن

الثقة هي مفتاح نجاح المدن الذكية. يتطلب بناء مدينة ذكية معايير عالية من الشفافية والرقابة، لضمان استخدام البيانات بشكل قانوني ومسؤول ولصالح الجمهور. يمكن استخدام تدابير مثل اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) لضمان الحفاظ على الخصوصية دون التضحية بفوائد الكفاءة أو السلامة العامة. الثغرات الكامنة في أجهزة إنترنت الأشياء، والتي غالبًا ما تكون متصلة بالشبكات العامة وقد تحتوي على ثغرات برمجية غير مصححة، تجعلها أهدافًا جذابة للمهاجمين. يمكن استخدام بيانات إنترنت الأشياء التي تم اختراقها لتحقيق مكاسب مالية، أو لخلق ضائقة مدنية وتعزيز الأهداف السياسية أو أهداف القرصنة. يجب على المدن حماية أجهزة إنترنت الأشياء

لمنع الاختراقات، وضمان مرونة الأنظمة في مواجهة الهجمات الإلكترونية لتجنب تعطيل الخدمات الحيوية.

2-قضايا البيانات

ينبع تحدٍ آخر يتعلق بالمدينة الذكية مثل مدينة نيوم، من الكميات الهائلة من البيانات التي يجب جمعها وتحليلها ومشاركتها باستمرار . الموارد المادية المطلوبة لتخزين هذه البيانات، وقوة المعالجة اللازمة للاستفادة منها، تستهلك قدرًا كبيرًا من الكهرباء والمساحة وتخلق انبعاثات كربونية كبيرة عند القيام بذلك. تعتمد الأنظمة الذكية حاليًا بشكل كبير على البيانات المرئية، وهي عملية مكلفة في جمعها، ويصعب قياسها، وليست موثوقة دائمًا. لكي تعمل المدن الذكية حقًا، يجب تطوير التقنيات التي تجمع أنواعًا إضافية من البيانات وتعالجها، مثل الصوت أو الظواهر الفيزيائية. يتطلب الاستخدام الفعال للكميات الكبيرة من البيانات، تتطلب المدن الذكية تغطية لاسلكية واسعة وسرعات نقل عالية، ولكن البنية التحتية الضرورية غير موجودة عادةً. يتم نشر تغطية 5 Gولكنها لا تقدم سرعات ثابتة حتى الآن. ستتطلب تغطية الشبكة الفعالة إضافة ملايين الأبراج الخلوية الجديدة.

3-الحوكمة والتمويل:

الدورات السياسية وديناميكاتها لها تأثير على تطوير وإدارة المدن الذكية. يمكن للتغييرات في منظور القيادة أو الحكومة أن تتسبب في تأخير المشاريع أو إعادة هيكلتها. غالبًا ما تعمل

الإدارات والهيئات الحكومية التي يمكن أن تساعد في النهوض بمشاريع المدن الذكية بشكل مستقل عن بعضها البعض، مما يجعل من الصعب إحراز تقدم عند الحاجة إلى منظور موحد. على سبيل المثال، تحديد المسؤول عن الإشراف على خصوصية البيانات أو كيفية تخصيص الوصول إلى الأنظمة الذكية. تطلب تطوير المدن الذكية والحفاظ عليها استثمارات ضخمة، ويتطلب التمويل الكافي تعاون الموارد الخاصة والعامة على المستويات المحلية والولائية والوطنية. وهذا يزيد من تعقيد هيكلة الميزانيات وقضايا المسؤولية والوصول، حيث أن المزيد من الأطراف لديها حصص مالية وفكرية في المشاريع الذكية.

المراجع

أحمد، سناء محمد علي محمد. (2023). واقع مدن الجيل الرابع ومستقبلها في ضوء سمات المدن الذكية وأبعاد الاستدامة الحضرية: مدينة 6 أكتوبر الجديدة نموذجا. مجلة كلية الآداب، مج15, ع1، 516 – 579.

بكار، فتحي. (2022). التخطيط العمراني الإستراتيجي المستدام: المدن الذكية نموذجا. مجلة الحقوق والحريات، مج10, ع1، 2149 – 2174.

حسن، إيناس محمود محمد، فتحي، هبة محمد محمود، والأمين، هبة الله عبدالرحمن محمد. (2023). معايير تصميم تطبيقات الواقع المعزز للتنقل بالمدن الذكية. مجلة التراث والتصميم، مج3, ع16، 46 – 63.

حسن، إيناس محمود محمد، فتحي، هبة محمد محمود، والأمين، هبة الله عبدالرحمن محمد. (2023). معايير تصميم تطبيقات الواقع المعزز للتنقل بالمدن الذكية. مجلة التراث والتصميم، مج3, ع16، 46 – 63.

حفاف، سعاد. (2022). المدن الذكية في مواجهة جائحة كورونا: قراءة في ضرورات التحول. مجلة الناقد للدراسات السياسية، مج6, ع1، 233 – 254.

روابحي، سناء، وعوفي، مصطفى. (2023). المدن الذكية: المفهوم، الأبعاد والمكونات. مجلة العلوم الاجتماعية، مج17, ع1، 454 – 461.

الزعبي، علي زيد. (2022). المدن الذكية: من التنظير إلى الواقعية: رؤية مستقبلية إلى مشروع مدينة الحرير بدولة الكويت. حوليات الآداب والعلوم الاجتماعية، الحولية42, الرسالة، 9 – 134.

عابيدي، بوعزة. (2023). سياسة المدن الذكية بين تحديات التنزيل وإكراهات تدبير المجال الحضري. مسارات في الأبحاث والدراسات القانونية، ع29، 187 – 204.

عباس، زهرة. (2021). التوجه نحو المدن الذكية كوجهة لتعزيز التنمية المستدامة بين الضرورة البيئية وتحديات التحول: تجربة مدينة بورتو. مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، مج4, ع2، 142 – 162.

عبدالصمد، وائل، آزار، إيلى، وكمال، محمود مصطفى. (2020). المدن الذكية في دول الخليج العربي: الوضع الراهن، الفرص والتحديات. مجلة العلوم الاجتماعية، مج48, ع2، 249 – 256.

العتلة، مجد عطية، خوالدة، حمزة على أحمد، والزبون، نضال محمد. (2022). المدن الذكية وإمكانيات تطبيقها علي مدن عمان، الأردن: دراسة استطلاعية. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، مج30, ع2، 180 – 203.

العتيبي، فهد، البرهمتوشي، حسنين محمد، كاتب، فارس، وموصلي، ريان. (2022). واقع المدن الذكية السعودية وتحدياتها الأمنية السيبرانية وحلولها في ضوء رؤية المملكة 2030 م. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز – الآداب والعلوم الإنسانية، مج30, ع6، 73 – 113.

الغمراوي، رجاء، وعبدالحميد، غادة محمود. (2022). دور الإعلام في توعية الجمهور بالمدن الذكية لتعزيز التنمية المستدامة. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ع80، 579 – 623.

غواس، حسينة. (2021). دور المدن الذكية في تحقيق تنمية عمرانية مستدامة. مجلة القانون العقاري والبيئة، مج9, ع2، 1 – 20.

قاري، سالم. (2022). التخطيط البيئي في المدن الذكية كآليات للتنمية المستدامة. مجلة آفاق علمية، مج14, ع2، 733 - 749.

لزرق، نبيلة. (2022). أثر التطور التكنولوجي على النمو الاقتصادي من خلال المدن الذكية نحو خلق التنمية المستدامة في الجزائر 2010-2020. مجلة المالية والأسواق، مج9, ع1، 587 - 603.

لقرادي، مفرح بن ضايم محمد. (2023). دور التقنيات الجيومكانية في المدن الذكية: مراجعة أدبية. مجلة الآداب، ع144، 241 - 268.

مخلوف، عمر. (2020). الحاجة إلى المدن الذكية لتحقيق التنمية المستدامة: الفرص والتحديات. مجلة التعمير والبناء، مج4, ع1، 24 - 49.

مرابط، جميلة. (2020). مقاربات الإقتصاد الأخضر: إدارة مستدامة للنظم الإيكولوجية بوظائف خضراء نحو مدن ذكية. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص، 63 - 82.

النوبي، إسلام محمد رمضان. (2021). الاتجاهات البحثية الحديثة في المدن الذكية وتجارب عربية وعالمية. المجلة العربية للدراسات الجغرافية، ع11، 77 - 120.

"التأثير الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة مجلس الخدمات المشتركة

اعداد

دعاء موسى سليمان اصليح/ اداري

The Strategic Impact of Human Resource Management on Achieving Organizational Excellence: A Case Study of the Joint Services Council"

By:

Du'a Musa Suleiman Islayeh/Administrator

المستخلص:

هذا البحث يناقش مشكلة تنفيذ إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الحكومي وكيف يمكن تحسينها لتحقيق التميز المؤسسي. تمثل هذه المشكلة تحديات تشمل عدم توافق النظريات والمفاهيم الحديثة لإدارة الموارد البشرية مع التطبيق الفعلي في المؤسسات الحكومية. يُظهر البحث أهمية تعزيز التوعية والتدريب بين الموظفين ومسؤولي القرار حول أفضل الممارسات. ينصح البحث أيضًا بمراجعة السياسات والإجراءات الحكومية لتحسين تلك الاستراتيجيات وتبسيط الإجراءات. يجب أيضًا تخصيص ميزانية كافية لتمويل مشاريع إدارة الموارد البشرية بفعالية، وتشجيع التعاون وتبادل المعرفة بين الأقسام وقياس الأداء بانتظام. يُظهر البحث أن تنفيذ هذه التوصيات سيؤدي إلى تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق وتعزيز الأداء العام وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

Abstract:

This study addresses the problem of implementing human resource management strategies in government-sector organizations and how to enhance them to achieve organizational excellence. This problem encompasses challenges related to the mismatch between modern theories and concepts of human resource management and their practical application in government institutions. The research highlights the importance of raising awareness and providing training for employees and decision-makers regarding best practices in this field. The study also recommends a review of government policies and procedures to improve these strategies and simplify processes.

Furthermore, it emphasizes the necessity of allocating adequate budgets to effectively finance human resource management projects, fostering collaboration and knowledge exchange among departments, and regularly measuring performance. The research demonstrates that implementing these recommendations will help bridge the gap between theory and practice, ultimately enhancing overall performance and achieving organizational excellence in government institutions.

مقدمة:

إن إدارة الموارد البشرية تعتبر عنصرًا أساسيًا في نجاح أي منظمة أو مؤسسة. فهي تشكل الروح الحية للمؤسسة، حيث تعتمد على الكوادر البشرية لتحقيق أهدافها ورؤيتها. ومع تزايد التحديات والمنافسة في البيئة العمالية المعاصرة، أصبحت إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق التميز المؤسسي.

تمثل مؤسسات مجال الخدمات المشتركة نموذجًا مهمًا في العمل الحكومي والخدمات العامة، حيث تهدف إلى توفير الخدمات بكفاءة وجودة عالية للجمهور. في هذا السياق، يُعتبر مجلس الخدمات المشتركة مؤسسة حكومية تضم عددًا من الهيئات والأقسام الحكومية المختلفة، والتي تتشارك في تقديم خدمات مشتركة من أجل تحسين كفاءة العمل وتقليل التكلفة.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف "التأثير الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي" من خلال دراسة حالة مجلس الخدمات المشتركة. سيتم استكشاف كيفية تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بفعالية يمكن أن تساهم في تعزيز الأداء العام للمجلس وتحقيق التميز المؤسسي. سيتضمن البحث أيضًا تحليل العوامل والتحديات التي يمكن أن تؤثر على هذا التأثير وكيف يمكن التعامل معها.

على مر العقود، شهدنا تطورًا هائلاً في مجال إدارة الموارد البشرية، وأصبح لدينا اليوم فهمٌ أعمق للأهمية الحاسمة لتلك الممارسات في تطوير المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي. سيساهم هذا البحث في تسليط الضوء على دور إدارة الموارد البشرية كعامل استراتيجي رئيسي في مجلس الخدمات المشتركة ومنظمات مماثلة، وسيوفر رؤى مفيدة للمتخصصين وصناع القرار في هذا المجال.

إن مجلس الخدمات المشتركة ككيان حكومي يشكل مثالًا مثيرًا للدراسة لفهم كيف يمكن أن تحدث ممارسات إدارة الموارد البشرية تغييرًا استراتيجيًا في منظمات حكومية مماثلة. توجيه

الاهتمام نحو هذا الموضوع سيساعد في تعزيز أداء هذه المؤسسات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية أكبر.

سيتم في الأبحاث اللاحقة استخدام الأساليب البحثية المناسبة لتحقيق أهداف هذه الدراسة، وسيتم تحليل النتائج واستخلاص التوصيات لتعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي. تلعب إدارة الموارد البشرية دورا مهما في الوفاء بمتطلبات تحقيق التميز المؤسسي، والذي يشير إلى المهارة في أداء المؤسسة وتحقيق النتائج بناء على مجموعة من الممارسات الأساسية التي تشتمل الاهتمام بالعملاء والمراجعين والقيادة وثبات الهدف وإدارة العمليات ، وإشراك الأفراد والتحسين المستمر ، والإبداع والمنفعة المتبادلة بين الشركات والمسؤولية الاجتماعية المشتركة ، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع كله .

من هنا لا بد من تحقيق التعاون بين أقسام المؤسسة ، وتوفير أجواء تعليمية ومشجعة على الابداع والابتكار ، وحتى تحقق ذلك لا بد من التحول من الاسلوب التقليدي في التنظيم والسيطرة وتوزيع الصلاحيات والمركزية في الادارة ، إلى اللامركزية والاعتماد على فرق العمل والعلاقة المتينة بين جميع اقسامها .

تنمية العاملين في المؤسسة يجب أن يكون هدف تسعى الادارات إلى تحقيقه سواء كانوا حديثي التعيين أو يعملون في المؤسسة منذ زمن ، ويكون ذلك بالتدريب والتأهيل وعقد الورشات والندوات والمحاضرات ، وتشجيعهم على البحث والتطوير الذاتي وتوظيف التقنيات الحديثة في العمل ، وتحفيزهم على الابداع والابتكار وتقدير جهودهم وتقييم أدائهم باستمرار .

مشكلة للدراسة:

"تحديات تنفيذ إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الحكومي: دراسة حول الفجوة بين النظرية والتطبيق"

تواجه مؤسسات القطاع الحكومي تحديات كبيرة في تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بفعالية. على الرغم من وجود العديد من النظريات والمفاهيم الحديثة في مجال إدارة الموارد

البشرية التي تهدف إلى تحسين أداء الموظفين وتحقيق التميز المؤسسي، إلا أن هناك فجوة بين هذه النظريات وتطبيقها الفعلي.

تشمل هذه المشكلة تحليل الأسباب التي تؤدي إلى عدم تطبيق إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بفعالية في القطاع الحكومي. يمكن أن تكون هذه الأسباب متعلقة بالسياسات والإجراءات الحكومية، وتحديات التمويل، وقلة التدريب، وضغوط البيروقراطية، وعوامل أخرى. يمكن للبحث في هذه المشكلة أن يساهم في تطوير استراتيجيات أفضل لتنفيذ إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية وتحسين الأداء العام وتحقيق التميز المؤسسي.

أهمية البحث:

تعزى أهمية البحث من أهمية موضوع الدراسة وهو ممارسات ادارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، داخل المؤسسات الحكومية، لما لها من أثر كبير في تحسن الأداء المؤسسي ، وتقديم خدمات نوعية وسريعة لمتلقي الخدمة ، كذلك توضيح مدى مساهمة ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية ،وتوجيه أصحاب المؤسسات إلى توفير بيئة داعمة للتنمية المهنية للعاملين ، وتشجيع الابداع والابتكار والتجديد في ممارسات العاملين ، لما لها من أثر واضح وفعال في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي.

منهجية البحث:

يعتمد البحث على المنهج النظري ، حيث يتناول هذا المنهج الأدب النظري والدراسات السابقة ومنها: دراسة (Colins & Clark،2003) والتي هدفت إلى بيان العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والاداء المؤسسي ، وكذلك دراسة (الجريري،2001) بعنوان أثر استراتيجية اختيار الأفراد العاملين في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة ،وغيرها الكثير من الدراسات التي تناولت موضوع البحث .

هدف البحث الحالي الوقوف على أثر تنمية وتطوير العاملين في المؤسسات الحكومية ، وتشجيعهم على الابتكار والابداع في الممارسات التي من شأنها تحسين الأداء المؤسسي.

الجانب النظري:

الإدارة عمل إنساني يهتم بالإنسان ، ويعتبر بناء الانسان وصقل خبراته وتمكينه من الاعتماد على مكنون قدراته وطاقاته واحدا من أهم الأهداف التي يسعى المخططون التربويون إلى تحقيقها ،الإدارة هي تنظيم لمجموعة من الأعمال أو الأفراد الذين يشكلون القاعدة العملية للمؤسسة ، وتنجح الادارة عندما تحقق أهداف النشاط الذي تقوم عليه مؤسسات صناعة الانسان ، وعلى رأسها مؤسسات التعليم والتدريب ، فالفرد يمارس الإدارة في كل لحظة من لحظات حياته تخطيطا وتنفيذا ومراجعة وتقويما ،ويتحمل نتائج هذه الإدارة وتبعاتها. فالإدارة هي تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي يتكون هذا الاطار من جانبين ، الجانب الاول يتعلق بالمؤسسات وما تقوم به من أدوار أو ما يسمى بمجموعة المهام المترابطة والأداءات والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد من أجل تحقيق الأهداف والغايات الكبرى للنظام الاجتماعي ، أما الجانب الثاني فيتعلق بالأفراد وشخصياتهم واحتياجاتهم، وطرق تمايز أداءهم بمعنى هل هم متساهلون ، أم متسامحون ؟ هل يتسمون بالجلافة ،أم بالتعاون ؟ هل هم معنيون بالإنجاز أم لا؟

حتى تستطيع المؤسسة المحافظة على درجة معينة من الاستقرار والتنبؤ بالبيئة الخارجية ، يجب أن تفي بمجموعة من المتطلبات التنظيمية من أجل ضمان استمرارية العمل ، وبمقدار ما تنجح المؤسسة في استيفاء هذه المتطلبات ستحدد قدرتها على مواصلة تحقيق أهدافها ومن هذه المتطلبات :

- الحصول على الموارد : والتي تمثل المدخلات للمؤسسة لتتمكن من ممارسة عملها، تكون المؤسسة فعالة إذا استطاعت تأمين الموارد الضرورية للإنتاج مثل المواد الخام ،القوى العاملة ، ورأس المال والخبرة الادارية والفنية .

- الكفاءة : تحقيق أفضل نسبة بين المدخلات والمخرجات في العمليات التحويلية.
- الإنتاج (المخرجات) تنتج المؤسسة وتصرف منتجاتها وخدماتها بطريقة ثابتة ومتوقعة.
- التنسيق العقلاني :تحقيق التكامل والتنسيق بين أنشطة المؤسسة بصورة منطقية ومتوافقة مع الأهداف النهائية .
- الامتثال : يجب أن تعمل المؤسسة في إطار القيم والمعايير الاجتماعية والأخلاقية والقوانين والتشريعات الحكومية السائدة في المجتمع .
- رضا الأطراف المعنية : تتكون المؤسسة من جماعات وأطراف عديدة لها مصالحها المختلفة ولا بد للمؤسسة من تلبية حاجات هذه الجماعات لتضمن تعاونها ودعمها .

المؤسسات تعتمد على الناس ، وفي نفس الوقت تؤثر على حياة الناس وبالتالي فإنه يمكن اعتبار رضا الأطراف الرئيسية المتعاملة مع المؤسسة معيار هام في فعالية هذه المؤسسة ، إن الاطراف التي تتأثر مصالحها بالمؤسسة ولهم مصلحة في بقائها واستمرارها عديدون ، فمنهم المستهلكون والموردون والعاملون والاتحاديون والمديرون والمساهمون والحكومة والمجتمع بصفة عامة ، وعلى المؤسسة محاولة ايجاد توازن سليم فيما بين مصالح الفئات المختلفة وتحقيق أدنى درجة من الرضا لجميع هذه الفئات .

مفهوم التميز:

اما التميز فهو مفهوم كلي وشامل ويعتمد على منهج يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة للمؤسسة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة سواء من أصحاب المصلحة أم المجتمع ككل في اطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر، والتوازن من سمات التميز في مختلف القطاعات في المؤسسة ويشتمل على بعدين هما :

- أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز.
- أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمده من نظم وفعاليات يتسم بالتميز.

للقيادة العليا تأثيرا مباشرا على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز، وذلك من خلال :

- المهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة.
- القدرة على التفكير المتجدد.
- الاهتمام بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة.
- دعم الاتصـــــال المباشـــر بين الأفراد ،لأن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المؤسسة ، ومناقشتها والوصول إلى اقتراحات وحلول جديدة لمشاكلها.

هنالك مجموعة من النشاطات يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في المؤسسة ،مثل استخدام اللامركزية في العمل مما يســـهل انســـياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة مباشرة دون حواجز .

كما أن هنالك مجموعة من القواعد التي تعمل على تطوير آلية تقديم الخدمة للمراجعين ومنها :

- الارتقاء بمســـتوى الخدمات المقدمة لتقابل توقعات المراجعين ومحاولة فهم رغباتهم وتقديمها لهم على الوجه الامثل .
- بناء علاقة طويلة الامد وذلك من خلال مد يد العون والمساعدة للمراجعين .
- التعرف على إمكانات المؤسسة والعمل على تعزيزها ،ونقاط الضعف لديها و معالجتها.
- التواصل مع المراجعين والاستماع لهم والتعرف على احتياجاتهم وأليات التحسين في تقديم الخدمات المستقبلية .
- عدم القاء اللوم على الموظفين أمام المراجعين ، بل القيام بتحليل الموقف ، والاعتذار وتعويض المراجعين بصورة لائقة وهادئة .
- العمل على تعزيز مفهوم ضمان الجودة لدى العاملين .

إن التميز يعبر عن استثمار المؤسسة للفرص المتاحة في اطار التخطيط الاستراتيجي الفعال ، والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء ، إن المؤسسة المتميزة هي التي تركز ممارساتها على الفرص بدلا من التركيز على المشكلات .

والتميز عملية نوعية من الممارسات تتضمن التقويم الذاتي لتحسين فاعلية المنظمة وموقفها التنافسي ومرونة العمل فيها ، واشتراك كافة المستخدمين في كل قسم من أقسام المؤسسة للعمل معا من خلال فهم النشاطات على إزالة أي خطأ وتحسين العملية نحو تحقيق التميز .

كما أن التعلم والتحسين المستمر عنصرين حاسمين في منهجيات التميز ، فتحفيز التعلم والتحسين يسهم في توفير بيئة مناسبة للإبداع والابتكار من خلال تحقيق المشاركة الفاعلة للمعرفة .كما أن السلوك الأخلاقي والمواطنة الصالحة لهما أثرا كبيرا على المدى الطويل ، وتحرص كل مناهج التميز على المسؤولية اتجاه العامة في المجتمع .

الاهتمام بالعنصر البشري وتنمية أدائه:

لقد أصبح العالم كتابا مفتوحا للجميع وظهرت تحولات جذرية في مختلف النواحي الاقتصادية من انتاج وتسويق واعلان مفتوح أمام العالم ، وصناعة وتجارة وخدمات كذلك مجال الاتصالات والمعلوماتية ، مما يمكن العاملين في أي مؤسسة في أي مكان من العالم من الاطلاع على أحوال العاملين الآخرين في أي مكان آخر وبالتالي يحدث التأثير سلبا أو ايجابا عند المقارنة بين واقعهم وواقع غيرهم ، خاصة إذا كان مجال العمل واحدا فالتأثير ينتقل تلقائيا وينعكس على الأداء .

إن العالم يزداد اليوم ترابطا وتداخلا واتسع التأثير المتبادل بين الدول ،وأصبح العالم قرية صغيرة يستطيع تجارها وصناعها أن يتصلوا ببعضهم البعض ، وأن يجتمعوا ويتحدثوا ويعقدوا الصفقات بغض النظر عن أماكن تواجدهم .

ثقافة المؤسسة والاداء البشري:

إن كل ما يحيط بالفرد العامل من بيئة قريبة وبعيدة وتنظيم له تأثير في أداءه إما سلبا أو ايجابا ، وبالتالي هنالك علاقة قوية بين التغييرات المحيطة به ، وبين مستويات الأداء ، حيث تنعكس جميع الاختلافات الثقافية والعوامل المحيطة بالعنصر البشري ، ورياح التغيير على اتجاهاته ودوافعه وسلوكياته داخل المؤسسة ، وبالتالي اداءه وتعتبر هذه السلوكيات انعكاسا لما يحدث في البيئة التي يعمل في نطاقها ، وقد اعتبرت ثقافة المؤسسة من العوامل الرئيسية التي تؤثر على سلوكيات الفرد ، ثم أداءه ونتائج أعماله في مواقع العمل ، ونقصد بثقافة المؤسسة مجموعة القيم والمعايير السلوكية المشتركة بين الأفراد إضافة إلى المعارف الادارية المتخصصة .

هنالك تحدي كبير يواجه أي مدير حول كيفية تدريب وتحفيز ومراجعة الأداء مع أفراد لهم خلفيات ثقافية ومهنية مختلفة ، ودراسة التنوع الثقافي وكيفية التعامل معه هي أول خطوة في نجاح الإدارة وتنمية مواردها البشرية في المؤسسات المختلفة وتحسين الأداء ، لأن النتائج لم تتحقق في كل حالة عن طريق الاتيان بشيء مختلف ، بل بالقيام منهجيا بشيء يعرف الجميع أنه يجب أن يعمل ، ونابع من قيمهم ويتمشى مع تقاليدهم وثقافتهم العامة والخاصة ، وعلى الإدارة العليا أن تتأكد من أن السلوك الفعال الذي يتطور من ثقافة المؤسسة نفسها هو الذي يتم تنفيذه فعلا.

ومن طرق تطوير أداء المؤسسة:

- تصميم برامج تدريبية، ووضع خطط التدريب المناسبة ، مع ضرورة التركيز على البرامج السلوكية التي تتطلبها هذه البرامج ، فالمهارات التي تراها الإدارة العليا في المؤسسة ضرورية مثل المهارات التي تتعلق بالاتصالات الشفهية والمكتوبة ، ومهارات تركز على العلاقات الشخصية ، ومهارات قيادية ، وتحقيق المرونة بالعمل ، ومهارات في حل المشاكل ومهارات العمليات مثل الكمبيوتر والاتصالات الالكترونية .

- الندوات.
- الكتب والابحاث العلمية .

بناء القدرات لامتلاك مهارات التجديد:

إدارة التجديد والاصلاح في أي مؤسسة محكومة بفهم حاجات العاملين ودوافعهم وعضويتهم في الجماعة ،وفهم شبكة العلاقات غير الرسمية ، وإدراك هذه الأمور هو المفسر لقبول الفرد للتجديد أو رفضه ،وقد أصبحت القدرة على قيادة التجديد عملية للتنمية الإدارية ، بإبعادها المختلفة ، وأصبحت تعني قيادة الجهد المخطط والمنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة من خلال التوظيف العملي السليم للموارد البشرية والامكانات المادية ، ويتطلب ذلك توفر مجموعة من الخصائص لدى القائمين عليها منها ، إدارة جادة وقادرة على التحول إلى قيادة تسعى لإحداث التغيير المنشود من منطلق استيعابها الواعي لمعطيات الحاضر، واقتناعها بضرورة التغيير ومسوغاته ، والقدرة كذلك على توفير المناخ الملائم للتغيير والارتقاء بقدرات المؤسسة .

الإبداع والابتكار:

المؤسسة الراغبة بالتقدم والازدهار تجعل الإبداع وسيلة من وسائل تنفيذ الاعمال وعن طريق الابتكارات الجديدة لوسائل جديدة لأداء العمل تسهم في تحسين الجودة والسرعة في الانجاز بالإضافة إلى اختزال التكاليف ، ومن عوامل استثارة الإبداع :

- تعميق مفهوم الوقت وأهميته في الحياة .
- الحوارات العلمية الشاملة وعقد المناظرات وجلسات العصف الذهني وحلقات المناقشة والتي تؤدي إلى تنمية القدرات الفكرية .

لقد استجابت المؤسسات للحاجة إلى الإبداع بطرق مختلفة ودرجات متفاوتة من الاهتمام والعناية ، فقد تبنى البعض سياسات شاملة للإبداع على مستوى الأفراد والجماعة والمؤسسة ، وقام

البعض بإنشـــاء وحدات تنظيمية خاصـــة لتطوير الإبداع وتنميته مثل وحدات التطوير الاداري والتطوير التنظيمي والبحوث وغيرها .

كما قامت بعض المؤسـسـات بتدريب الأفراد والجماعات فيها على السـلوك والتفكير الإبداعي ، كما أخذت المؤسـسـات تتنافس فيما بينها في مجال الإبداع ، وتنظر إليه باعتباره ميزة تنافسـية ، وهذه المنافسة تؤدي إلى ظهور ابداعات سريعة . ويصنف الإبداع إلى :

- إبداع اداري .
- إبداع فني .

أما الإبداع الاداري فيشـــتمل على تغييرات في الهيكل التنظيمي ، وتصـــميم الوظائف وعمليات المؤسسة ، وسياسات واستراتيجيات جديدة ، ونظم رقابة جديدة . والإبداع الفني فيمكن أن يشتمل على تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تغييرات في التقنيات التي تســتخدمها المؤســســة ، وتغييرات في فنون واساليب الانتاج وإدخال الحاسوب في العمل ، إلا ان المؤسسات ركزت على الإبداع الفني أكثر من الإبداع الاداري .

مستويات الإبداع:

أولا: الإبداع على مستوى الفرد:

هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية ، وقد نشرت الكثير من الابحاث والمقالات التي تحاول التعرف على قدرات واسـتعدادات وميول الفرد المبدع وخصـائص وسـمات شـخصـيته المختلفة التي يتميز بها ومنها (المعرفة– التعليم – الذكاء– الشـخصـية – العادات الاجتماعية – حب الاســتطلاع – تشــجيع تبادل الرأي والنقد البناء– الشــفافية تجاه المشـكلات – وضـوح الرؤية والالتزام بالعمل والقدرة على تقديم الأفكار – المثابرة – الاسـتقلالية في الحكم – الثقة بالنفس – تأكيد الذات والتنافس – القدرة على تحمل المخاطر – المرونة).

ثانيا: الإبداع على مستوى الجماعة :

هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم أو دائرة أو لجنة ...) وهذا النوع من الإبداع مهم لأنه نتيجة للتفاعل بين أفراد الجماعة وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض، والتحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة .

ثالثا: الإبداع على مستوى المؤسسة:

إن الإبداع في المؤسسات المعاصرة أمرا ضروري وملح ، ولا غنى عنه إذا ارادت المؤسسة الاستمرار والبقاء والازدهار ، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارستها اليومية ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال :

- إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى اشخاص ذوي تفكير عميق ، ولتنمية ذلك وتعزيزه على المؤسسة أن تعمل على توسيع ادراك الفرد من خلال التعلم والتدرب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات .
- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية ، وهذا يعني تشجيع التفكير ليكون أكثر مرونة وسلاسة
- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية، في ايجاد المشكلات وتعزيزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات والتعود على التفكير المطلق والشامل، وتقصي أبعاد أية مشكلة مما هو غير مباشر وفيما هو غير مألوف ، فالمشكلة الادارية لا تعلن عن نفسها ، بل هي التي نضعها ونعمل على حلها من خلال التشكيك وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي في المؤسسة سواء فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي أو العمليات أو أساليب العمل أو أدواته وغيرها .

معيقات الإبداع:

- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والاجراءات.
- عدم ثقة المديرين بالعاملين معهم.
- المناخ التنظيمي غير الصحي.
- تطبيق هيكل تنظيمي غير سليم لا يسمح للأفراد بحرية الرأي، والاجتهاد والتصرف والحكم.
- سوء ادارة الصراع والعمليات الادارية غير السليمة.
- عدم توفر الامكانات والموارد اللازمة.
- عدم توفر دعم ومساندة الإدارة للمبادرات والافكار والآراء والحلول الجديدة .
- تطبيق مبدأ التخصص الضيق في تصميم الأعمال .

تشجيع الإبداع:

1-بناء تقبل التغيير، على العاملين في المؤسسة تقبل أن التغيير يفيدهم ، ويفيد المؤسسة ، وتزداد احتمالات هذا الاعتقاد من خلال مشاركة العاملين مع المديرين في اتخاذ القرارات في معالجة بعض القضايا الهامة مثل الاستقرار الوظيفي .

2-تشجيع الأفكار الجديدة، يجب أن يرحب جميع العاملين في المؤسسة من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى أنهم يرحبون بالطرق الجديدة ، وأن يستمع القادة لمقترحات المرؤوسين وتنفيذ ما هو جيد منها .

3-السماح بمزيد من التفاعل بين الأفراد في نفس الجماعة والجماعات الأخرى في الأقسام المختلفة من المؤسسة .

4-وضـــع أهداف واضـــحة وتوفير الحرية لتحقيقها ، يريد الأفراد أن يكون لإبداعهم هدف واضـح مع وجود الارشـادات، والقيود المعقولة توفر للمديرين نوعا من الرقابة على الوقت والمال المستثمر في السلوك الإبداعي .

5-التقدير والتعزيز ،الفرد المبدع يشـــعر بالســـعادة إذا ما تمت مكافأته وتعزيزه مقابل عمله الجيد.

النتائج :

تتلخص النتائج في هذا البحث بعرض بعض الممارســـات في إدارة الموارد البشـــرية ، وأهمية التنمية والتدريب للعاملين من أجل تحقيق التميز المؤسـسـي ، ويعتمد هذا البحث على قائمة من الاقتراحات التي تؤثر في أداء العاملين وبالتالي تؤدي إلى التميز في الأداء المؤسسي .

التوصيات:

بناءً على المشـكلة المذكورة حول تنفيذ إسـتراتيجيات إدارة الموارد البشـرية في مؤسـسـات القطاع الحكومي، يمكن تقديم توصيات تشمل ما يلي:

1. تعزيز التوعية والتدريب:

- تعزيز التوعية بأهمية إدارة الموارد البشـــرية وفهم تطبيق النظريات الحديثة بين الموظفين ومسؤولي القرار في المؤسسات الحكومية.

- تقديم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات إدارة الموارد البشرية للموظفين.

2. مراجعة السياسات والإجراءات:

- إجراء مراجعة شـاملة للسـياسـات والإجراءات الحكومية المتعلقة بإدارة الموارد البشـرية للتأكد من ملاءمتها مع أفضل الممارسات الحديثة.

– تبسيط الإجراءات والتخلص من البيروقراطية غير الضرورية لتمكين تنفيذ الاستراتجيات بفعالية.

3. تعزيز التمويل:

– تخصيص ميزانية كافية لتنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بفعالية وتحقيق التميز المؤسسي.

– استخدام الأدلة والبيانات الاقتصادية للتأكد من تقديم الاستثمار الصحيح في الموارد البشرية.

4. تعزيز التفاعل بين الأقسام:

– تشجيع التعاون وتبادل المعرفة بين الأقسام والهيئات المختلفة داخل المؤسسات الحكومية.

– تنظيم ورش عمل واجتماعات دورية لمناقشة قضايا إدارة الموارد البشرية وتطوير الحلول المشتركة.

5. قياس الأداء والمتابعة:

– تنفيذ نظام منتظم لقياس الأداء وتقييم تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي.

– تقديم تقارير دورية تعكس النتائج وتساعد في اتخاذ قرارات أفضل مستندة إلى البيانات.

تلك التوصيات يمكن أن تسهم في تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق في مجال إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية، وبالتالي تعزيز الأداء العام وتحقيق التميز المؤسسي.

المراجع:

1-نبهان، يحي.(2007) .الإدارة التربوية بين الواقع والنظرية .دار صـــفاء للنشـــر والتوزيع .عمان ،الاردن.

2-الدحلة، فيصـــــل .(2001). تكنولوجيا الأداء البشـــري .دائرة المكتبات العامة ، عمان ،الاردن .

3-حريم ،حسين .(2003). إدارة المنظمات . دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

4-الخوالدة ،عايد.(2007).إدارة التجديد والاصلاح ،دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.

5-الملكاوي ، ابراهيم .(2006).إدارة المعرفة ،مؤســـســـة الوراق للنشـــر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

6-الجريري ، صـــــالح .(2001).أثر اســـتراتيجية اختيار الأفراد العاملين في تحقيق المزايا التنافسية ، دراسة تطبيقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،بغداد، العراق .

7-Colins chrislopher & Clark kevin D(2003).Academy Of Management Journal ,vol.46,Nom6,740-751.

"تحسين أداء مجلس الخدمات المشتركة من خلال تطبيق نظم معلومات متقدمة لاتخاذ القرارات الإدارية."

إعداد

اماني موسى سليمان اصليح/ اداري

"Enhancing the Performance of the Joint Services Council through the Implementation of Advanced Information Systems for Administrative Decision-Making".

Amani Musa Suleiman Islih / Administrative

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى فحص التأثير المباشـــر وغير المباشـــر لنظم المعلومات على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في ســـياق مجلس الخدمات المشـــتركة. تمثل هذه الدراســـة محاولة لفهم كيف يمكن لتقنيات وأنظمة المعلومات الحديثة أن تعزز القدرة على اتخاذ قرارات أكثر فعالية ودقة داخل مؤسسات الخدمات المشتركة.

يتم تحليل تأثير نظم المعلومات من خلال اســـتعراض الأدب والبحث الميداني، مع التركيز على كيفية تطبيق التكنولوجيا ونظم المعلومات في عمليات اتخاذ القرار. يتم دراســـة مختلف الجوانب مثل جمع وتخزين البيانات، التحليل والتفسير، وتبسيط الإجراءات الإدارية.

نجد أن نظم المعلومات تساهم بشكل كبير في تحسين الفعالية والكفاءة في اتخاذ القرارات الإدارية، حيث توفر الوصول السريع إلى المعلومات الحيوية وتساهم في تحليل البيانات بشكل أكثر دقة. توضح النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يساهم في تحسين التخطيط والتنفيذ ورصد الأداء في مجلس الخدمات المشتركة.

يخلص هذا البحث إلى أنه من الضـــروري تطوير اســـتراتيجيات فعالة لتنظيم وتحســـين نظم المعلومات في مؤسسات الخدمات المشتركة، بالإضافة إلى توجيه الاستثمارات نحو التكنولوجيا المعلوماتية لضمان تحقيق أهداف الخدمة بفعالية أكبر.

Abstract:

This research aims to investigate the direct and indirect impact of information systems on administrative decision-making processes within the context of the Joint Services Council. This study represents an endeavor to comprehend how modern information technologies and systems can enhance the ability to make more efficient and accurate decisions within joint service institutions.

The impact of information systems is analyzed through a literature review and field research, with a focus on the application of technology and information systems in the decision-making process. Various aspects, including data collection and storage, analysis, and streamlining administrative procedures, are studied.

It is evident that information systems significantly contribute to improving the efficiency and effectiveness of administrative decision-making. They provide rapid access to vital information and enhance data analysis with greater accuracy. The results indicate that the use of information technology can improve planning, execution, and performance monitoring within the Joint Services Council.

This research concludes that it is imperative to develop effective strategies for organizing and enhancing information systems within joint service institutions. Additionally, directing investments toward information technology is crucial to ensure the achievement of service objectives with greater efficiency.

المقدمة

تمثل نظم المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية أحد أهم التحديات التي تواجه مجال الخدمات المشـــتركة في العصـــر الحديث. يعتبر مجلس الخدمات المشـــتركة كيانًا إداريًا يجمع بين مجموعة من الجهات الحكومية أو الخدمات العامة لتقديم خدمات مشـتركة بشـكل فعال. وبما أن مجال الخدمات المشـتركة يعتمد على التنسـيق والتعاون بين الأطراف المشـــاركة، فإن نجاحه يعتمد بشـــكل كبير على كفاءة وفعالية عمليات اتخاذ القرارات الإدارية.

في هذا السياق، يأتي هذا البحث لاستكشاف كيفية تحسين أداء مجلس الخدمات المشتركة من خلال تطبيق نظم المعلومات المتقدمة لاتخاذ القرارات الإدارية. تعكس هذه الدراســة التطور الســريع للتكنولوجيا وأثرها على الإدارة واتخاذ القرارات في العصـر الحديث. وبالإعتماد على مجموعة من المراجع والأبحاث السـابقة، سـنبحث في هذا البحث في التأثير المباشـر وغير المباشـر لنظم المعلومات على عمليات اتخاذ القرارات الإدارية داخل مجلس الخدمات المشتركة.

تتضـمن مشكلة البحث التحديات والفرص التي تنشأ عن تطبيق نظم المعلومات في مجال الخدمات المشتركة. هل يمكن لهذه النظم أن تزيد من كفاءة الإجراءات وتحسـين التخطيط والتنفيذ؟ هل يمكن أن تسـهم في تحسـين جودة القرارات الإدارية؟ كيف يمكن تنظيم هذه الأنظمة بشـكل فعال لتحقيق أهداف مجلس الخدمات المشـتركة بشكل أفضل؟

لفهم هذه الأســئلة والبحث عن إجابات لها، ســنقوم بتحليل أدب متخصــص وإجراء بحث ميداني. ســندرس مجموعة من العناصـــر المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات، بما في ذلك جمع وتخزين البيانات، التحليل والتفسير، وتبسيط الإجراءات الإدارية. سنقوم بتحليل النتائج والتوصيات المستخلصة من هذه الدراسة، وكيف يمكن توجيهها نحو تحسين أداء مجلس الخدمات المشتركة.

إن هذا البحث يســعى إلى تســليط الضــوء على الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في مجال الخدمات المشتركة وكيف يمكن أن تكون حلاً فعالاً لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية.

أن محور العملية الإدارية هو الوصـــول إلى الهدف هو الحصـــول بأحســـن وســـيلة وبأقل تكلفة وفى حدود الإمكانيات المتاحة وذلك من خلال مزاولة الوظائف الادارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه كفايات وتنمية ورقابة وان التنسيق هو خلاصة العملية الادارية ومزاولة كل ذلك لن يتحقق إلا من خلال منهج اتخاذ القرارات.

فاتخاذ القرارات لا يخفي عن كونه عملية الاختيار من بين عدد من البدائل المتاحة لتحقيق عرض معين ولذلك فان المشكلة الأساسية فى اتخاذ القرار الإداري هى فى إيجاد هذه البد ائل المختلفة فاذا لم يوجد امام متخذ القرار سوى بديل واحد انتفى عنصر الاختبار واصبحنا امام امر واقع ولكن من النادر ان توجد مشكلة لها حل واحد فقط.

ْ** فالخطوة الاولى فى اتخاذ القرار تتطلب تحديد الموقف او المشكلة المراد التدخل من اجل حلها وعادة ما يكون ذلك الموقف هو ظهور مشكلة غير متوقعة كقيام عمال المنشأة بالاضراب عن العمل او وجود انحرافات فى التنفيذ عن الخطة المستهدفة او انحرافات فى الاداء مقارنة بفترات زمنية سابقة وعلى المير ان يقرر ما اذا كان الوقت مناسبا للتدخل بحل المشكلة ام لا فمن المحتمل أن تحل المشكلة نفسها بمرور الوقت لاحتمال توقعة بتغير العوامل المؤثرة فيها وعدم ثباتها وعلية ايضا ان يقرر ما إذا كان اتخاذه لقرار بحل المشكلة يقع فى نطاق اختصاصة ام لا.

فليست جميع المشاكل تحتاج الى حل من قبل المدير بل هناك من المشكلات ما يجب أن تحل بمعرفة المرؤسين فهم الاقدر على ذلك بحكم اتصالهم بواقع التنفيذ.

المشكلات التقليدية وهى المشكلات المتصلة باداء العمل اليومى ويمكن تقسيم المشكلات التقليدية الى فرعين.

أ- المشكلات الروتينية وهى المشكلات البسيطة المتكررة والتى يمكن اتخاذ قرارات فورية بشأن علاجها وتاتى هذة القرارات نتيجة الخبرات المكتسبة.

ب-المشكلات الفنية المتكررةويترك اتخاذ القرارات اللازمة لعلاجها الى المتخصصين طبقا للتخصص الفنى وتقسيم العمل.

2-المشكلات الحيوية:

وهى المشكلات التى تتصل بالأهداف الرئيسية للمنظمة والمتعلقة بالاهداف الفرعية والسياسات العامة والتخطيط المالى وتخطيط القوى العاملة-3 . المشكلات الاستثنائية: وهى المشكلات التى يصعب التنبؤ بها وتتميز بعنصر المفأجاة والتى تنتج من تفاعل الظروف الداخلية للمنظمة بظروف البيئة الخارجية وبالنسبة للمشاكل الاستثنائية فهى مفاجئة وتتطلب التدخل السريع من المدي لمعالجتها ويعتبر اتخاذ القرار خطوة من خطوات التخطيط ولذلك فان القرارات تتخذ بواسطة العاملين فى مختلف المستويات الإدارية للتنظيم حتى أصبح لفظ المدير يطلق على كل من له سلطة اتخاذ القرارات.

**وأنه هناك محددات على حرية الإدارة فى اتخاذ القرارات وتتركز تلك المحددات فيما يلى-:

-1الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة للمشروع وتحكمها دائما عوامل الندرة وعدم الكفاية.

-2تدخل الجهات الخارجية عن المشروع متمثلة فى الحكومة بما تسنه من قوانين وتشريعات خاصة بالضرائب والجمارك وقوانين العمل.

-3أن كل قرار متخذ لا يخطي بالتأييد المطلق فهناك دائما اشخاص معارضيين وهذا يعنى ان قرارا ضروريا لا يمكن ان يتخذ او يطبق.

-4التقاليد والعرف السائد فى صناعة معينة اوطبيعة العلاقات الاجتماعية والقيم السائدة والمعتقدات الدينية والتنظيمات نمير الرسمية وصراع القوى.

5-طبيعة متخذ القرار وتأثرة بالبيئة التى يعمل فيها ومستوى تعليمة وذكائة وأتجاهاتة الفكرية وسلوكياتة.

وهناك عدة معوقات تعوق القرارات الادارية:

ومن الممكن ذكر الامثلة الاتية:

1- صعوبة تحديد المشكلة.

-2عدم إمكانية التحكم في البيئة الداخلية للمنشأة.

-3عدم استقرار الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

-4التداخل والتشابك بين المتغيرات المؤثرة في القرارات الادارية.

5-عدم توافر البيانات المطلوبة.

-6تكلفة توافر البيانات والمعلومات.

-7مشكلة الاتصالات.

وهناك عدة مقومات لاتخاذ القرار.

لكي يمكن اتخاذ القرار الرشيد فلابد إن تكون له ثلاثة مقومات-:

-1 من يعلم بوجود المشكلة.

2- من يهمة حل تلك المشكلة.

-3من له سلطة اتخاذ قرار بحل تلك المشكلة.

..وهناك عدة أنواع للقرارات الإدا دية

أولا : تصنيف القرارات طبقا لدرجة أهميتها

القرار الاستراتيجي:

وهى القرارات المرتبطة بالأهداف طويلة الامد والسياسات الخاصة بها والمشكلات العامة ولذلك فهي تتخذ في المستويات الإدارة العليا

القرارات التكتيكية:

وهى القرارات التي ترتبط بوسائل تحقيق الاهداف وتتخذ على مستوى الإدارات الوسطى والأقسام وتهدف إلى وضع القرارات الإستراتيجية موضع التنفيذ

القرارات الخاصة بالمواقف اليومية المتكررة الحدوث ويكون تأثيرها محدود في مدى فترة زمنية قصيرة

ثانيا : تصنيف القرارات من حيث درجة توقعها

القرارات النمطية-:

وهى تلك القرارات المتكررة الصدور في أوقات محددة مثل قرارات الترقية السنوية للعاملين والعلاوات الدورية والإجازات والإحالة للمعاش وهى قرارات تصدر على نفس النمط للقرارات السابقة لها

القرارات التي ترتبط بالمواقف نادرة الحدوث في حياة المنشأة أو المنظمة كقرار ريادة رأس المال المستثمر

.ثالثا : تصنيف القرارات طبقا للنمط القيادي لمتخذيها س

القرارات الاوتوقراطية.

وهى القرارات التي يصدرها القائد بنفسه دون المشاركة من مرؤوسين معتمد فى ذلك على سلطاتة التنفيذية وإلزام المرؤوسين بتنفيذه دون مناقشة.

ويعاب على هذا النمط بأنه التركيز على استخدام السلطة استخداما تحكميا في إجبار المرؤوسين على تنفيذ ما يصدر إليهم من قرارات.

القضاء على روح التجديد والابتكار لدى العاملين.

ج- عدم اخذ وجهات النظر المختلفة

د- تفش روح المعارضة السلبية بين العاملين.

-5عدم المقدرة على خلق قيادات إدارية جديدة.

النمط الديمقراطي فى !تحاذ القرارات الإدارية-:

وفى هذا النمط يباشر القائد مسؤلياته من خلال المشاركة الجماعية ومن اعترافه بقدرات المرؤوسين حيث يشركم في صناعة القرار.

وأهم ما يميز ذلك النوع من القرارات خلق روح التعاون بين القائد والمرؤوسين للعمل كفريق متعاون

ارتفاع مستوى جودة القرارات.

ج- خلق روح التجديد والابتكار ورفع الروح المعنوية للعاملين

د - العمل على خلق قيادات جديدة.

هـ-الاعتراف بأهمية مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية.

النمط الحر في اتخاذ القرارات الإدارية:

ومنه يعتبر القائد نفسه كأحد المرؤوسين حيث يقتصر دوره على تحديد الهدف وما يتعلق به من سياسات تاركا لهم حرية المناقشة واقتراح البد ائل ويتمير ذلك النمط بتنمية روح التجديد و الابتكار لدى المرؤوسين للعمل كفريق متعاون.

النمط المثالي لاتخاذ القرار الإداري-:

هو النمط الذي يحقق اكبر قدر من المزايا بأقل قدر من العيوب وهو ذلك النمط القادر على تحقيق الهدف بأحسن وسيلة وأقل تكلفة.

وجميع الأنماط تعتبر مثالية طبقا لظروف التطبيق الفعلية.

وهناك خصائص في عملية اتخاذ القرار الإداري:

إن من أهم خصائص القرار الإداري أنه عملية هادفة :- يعني إن الغاية من اتخاذ القرار وتنفيذه هي الرغبة في تحقيق هدف معين فالقرار ليس هدفا بل هو وسيلة من اجل تحديد ما يحب عمله وأسلوب تنفيذ العمل مثل قرار إنشاء المجتمعات العمرانية الجديدة ويهدف إلى تحقيق عدد من الأهداف الاقتصادية والإسكانية.

عملية شاملة :- تطبيق عملية اتخاذ القرار على كافة المنظمات مهما اختلفت أوجه نشاطها ههو عملية ضرورية ووظيفة أساسية من وظائف الإدارة.

عملية جماعية نتيجة مجهودات مشتركة-:

تتطلب عملية اتخاذ القرار المرور بعدة مراحل وقد يعمل فى كل مرحلة اشخاص مختلفين فهناك مرحلة جمع المعلومات والدراسات لتحديد المشكلة ومرحلة تحليل المعلومات ومرحلة تحديد بدائل العمل ولا تتم هذه المراحل الا بالمجهودات المشتركة.

عملية تمتع بالحرية في المقارنة والاختيار من بين البد ائل-:

لا يكفى اتخاذ القرار وجود أكثر من بديل بل لابد من التمتع بحرية اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة دون ضغط من أي جهة خارجية

عملية مستمرة-:

يتميز أتخاذ القرار بالديناميكية والاستمرارية فهو يسير جنبا الى جنب مع استمرار المنشأة مزاولتها لنشاطها.

عملية مقيدة:

ليس لمتخذ القرار مطلق الحرية في اتخاذه بل توجد إمامه بعض المحددات والمعوقات.

عملية مستقبلية:

تمتد من الماضي إلى الحاضر من اجل المستقبل

عملية اجتماعية وإنسانية-:

تتأثر عملية اتخاذ القرار بالتركيب السيكولوجي لكل من متخذ القرار والمتأثرين به

عملية تعتمد على التحليل والدراسة المتعمقة.

-10عملية متسلسلة-:

أي إن القرار المتخذ يلي الأخر

.. وهناك اتجاهات حديثة في اتخاذ القرارات الإدارية-:

ومنها على سبيل المثال

الاعتماد على الأساليب الكمية-:

هو انه لم يقف تطور علم الإدارة عند حد الاستفادة بما وصلت اليه العلوم الاجتماعية والطبيعية بل ذهب إلى الاستفادة من المبادئ العلمية للعلوم الرياضية والإحصائية في ترشيد قراراته الإدارية عن طريق التوسع فى استخدام الطرق الكمية مثل بحوث العلميات والبرمجة الخطية بالطرق البيانية والبسيطة وطريقة السمبلكس والنقل والمراصلات واستخدام نموذج بيرت.

معالجة البيانات الكترونيا بالكمبيوتر-:

إن الوظيفة الأساسية للإدارة والاختيارالحقيقي لكفاءة المدير هو مقدرته على مواجهة المشاكل واتخاذ القرارات الإدارية الجيدة وفى الوقت وبالتكلفة المناسبة لذلك اتجهت كافة الأنشطة الإدارية إلى استخدام نظم معالجة

البيانات الكترونيا مما نتج عنه توفير كثير من الوقت والجهد في عملية تسجيل وتصنيف وتحليل وحفظ البيانات والمعلومات يدويا.

التحليل السلوكي للتأثير ين باتخاذ القرار الإداري-:

تزداد أهمية القرار الإداري بازدياد أهمية الآثار الاقتصادية المترتبة على سلامته فالقرار الاستراتيجي المرتبط بالأهداف طويلة الأجل كقرار شراء المعدات الرأسمالية والذي يلزم المنشأة بإنفاق مبالغ كبيرة يعتبر قرارا ذا أهمية خاصة يخرج عن نطاق مسؤلية إدارة المشتريات إذ يقع على عائق الإدارة العليا

وكلما ارتبطت القرارات الإدارية بنواحي بشرية كلما أزددت درجة أهميتها إذا إن رد فعل القرار وتأثيره على سلوكيات الأفراد كثيرة ما يرتبط بنواحي عاطفية ومن هنا كثر الاتجاه نحو التحليل السلوكي للأفراد المتأثيرين والمنفذين للقرار

ازدياد الاتجاه نحو المشاركة في اتخاذ القرار الإداري- :

يجب الاعتراف بأن صناعة القرار إنما هي نتيجة لمجهودات مشتركة بين المدير والمرؤوسين ومن أهمية الدور الذي يقومون به لضمان سلامة عملية التنفيذ ولا يتم ذلك إلا من خلال المشاركة والإقناع وليس إصدار الأوامر والتعليمات ومطالبة المرؤوسين بالمشاركة فى تقديم مقترحاتهم وأرائهم في كل ما يتعلق بمسؤولياتهم واختصاصاتهم . وسوف تتحدث في العدد القادم بأذن الله عن : طرق المشاركة في اتخاذ القرار الإداري ومميزات طرق المشاركة فى اتخاذ القرار الإدارة.

بناءً على البحث الذي تم تقديمه حول تحسين أداء مجلس الخدمات المشتركة من خلال تطبيق نظم المعلومات المتقدمة لاتخاذ القرارات الإدارية، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1 .**تطوير استراتيجية تكنولوجيا المعلومات**:

يجب على مجلس الخدمات المشتركة والجهات المشاركة فيه الاستثمار في تطوير استراتيجية متكاملة لتكنولوجيا المعلومات. يجب أن تشمل هذه الاستراتيجية تحديد الأهداف والأولويات وتخصيص الموارد بفعالية لدعم تنفيذ نظم المعلومات المتقدمة.

2 .**توجيه التدريب والتطوير** :

من المهم توجيه الاستثمارات نحو تطوير قدرات الموظفين في مجلس الخدمات المشتركة لضمان فهمهم الجيد لنظم المعلومات المتقدمة واستخدامها بكفاءة. ينبغي تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير المهارات اللازمة.

3 .**تحسين جودة البيانات**:

يجب أن تكون الجودة والدقة في جمع وتخزين البيانات عالية الأهمية. على مجلس الخدمات المشتركة تطبيق معايير صارمة للجودة وضمان أن البيانات موثوقة وصالحة للاستخدام في عمليات اتخاذ القرار.

4 .**تعزيز التفاعل والتواصل**:

يجب تشجيع التفاعل والتواصل الجيد بين الأطراف المشاركة في مجلس الخدمات المشتركة. يمكن استخدام نظم المعلومات لتسهيل هذا التفاعل وضمان تبادل المعلومات بين الجهات المعنية.

5 .**تقييم دورية ومراقبة الأداء**:

يجب أن يتم تقييم أداء نظم المعلومات وتقييم النتائج بانتظام. يمكن استخدام هذه المراجعات لتحسين الأداء وضمان أن نظم المعلومات تحقق الأهداف المرجوة.

6 .**مراعاة الأمان والخصوصية**:

يجب وضع إجراءات أمان وحماية للبيانات والمعلومات الحساسة. يجب أن تلتزم مجلس الخدمات المشتركة بمعايير الخصوصية وضمان سرية المعلومات.

7 .**تعزيز التشاركية والشراكات**:

يمكن تعزيز التعاون مع القطاع الخاص والجهات الحكومية الأخرى لتحقيق أقصى استفادة من نظم المعلومات المتقدمة ومواردها.

تتطلب هذه التوصيات التزامًا جديًا بتحسين الأداء من خلال تكنولوجيا المعلومات ومراعاة العوامل البشرية والمؤسسية. بالتنفيذ الجيد لهذه التوصيات، يمكن لمجلس الخدمات المشتركة تعزيز فعالية عمليات اتخاذ القرارات الإدارية وتحسين تقديم الخدمات المشتركة بشكل عام.

المصادر:

- أبو النصـــــر، مدحت محمد محمود. (1998). المعلومات: المفهوم والنظم والتدريب. الإدارة، مج 31, ع 2 ، 77 – 92. 0
- الحناوي، رأفت حســـين علي. (1986). مفاهيم نظم المعلومات الإدارية وعلاقاتها بالمعلومات المحاسبية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، مج 6, ع 9 ، 85 – 131.
- عبدالله، أنس المختار أحمد، و عبدالحميد، عبدالمنعم أحمد. (2010). نظم المعلومات واتخاذ القرارات الإدارية: القرار الإداري. التنمية الإدارية، س 28, ع 127 ، 72 – 73.
- علي، هدى علي محمد. (1995). علاقة نظم المعلومات الإدارية بالعملية الإدارية. إدارة الاعمال، ع 68 ، 36 – 40.
- كاردوزو، ماكس لوبيز، و شــكري، حســن حســين. (1979). نظم المعلومات الإدارية والشركة الدولية. العلم والمجتمع، مج 9, ع 33 ، 66 – 83. 0
- مشهور، نبيله. (1989). تراجم إدارية. الإدارة، مج 22, ع 2 ، 101 – 108.

تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية: دراسة حالة مجلس الخدمات المشتركة

اعداد كفاح جمعه الحيصه

مجلس خدمات مادبا/ وزارة الاداره المحليه.

"Human Resource Development in Government Departments and Institutions"

Prepared by: Kifah Jameh Al-Hayseh

Council of Services Madaba / Ministry of Local Administration

المستخلص

يتناول هذا البحث موضـوع "تنمية الموارد البشـرية في الدوائر والمؤسـسـات الحكومية" من خلال دراسـة حالة مجلس الخدمات المشـــتركة كنموذج تطبيقي. تمت مراجعة الأدب النظري المتعلق بتنمية الموارد البشـــرية في الســياق الحكومي ودورها في تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف الاســتراتيجية للمؤســســات الحكومية. تم تحليل العوامل المؤثرة في تطوير الموارد البشـــرية، بما في ذلك التخطيط الإســـتراتيجي، وتطوير المهارات، وتنمية القيادات.

تمثل دراســـة حالة مجلس الخدمات المشـــتركة حلاً عمليًا يمكن أن يقدم أمثلة واقعية على كيفية تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في البيئة الحكومية. تم تقديم تقييم لأداء مجلس الخدمات المشتركة قبل وبعد تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية، وتحليل التحسينات الملحوظة في الأداء.

بناءً على النتائج والتوصـيات، يمكن أن يسـاهم هذا البحث في تعزيز فهمنا لأهمية تطوير الموارد البشـرية في القطاع الحكومي وكيفية تطبيقها بشكل فعال من خلال دراسة الحالات العملية. وبالتالي، يمكن أن يساهم هذا البحث في تحسين أداء الدوائر والمؤسسات الحكومية وتعزيز تحقيق الأهداف الوطنية والاستدامة.

Abstract:

This research explores the topic of "Human Resource Development in government departments and institutions" through a case study of the Joint Services Council as an applied model. The theoretical literature related to human resource development in the governmental context and its role in enhancing performance and achieving strategic goals of government institutions has been reviewed. Factors influencing human resource development, including strategic planning, skill development, and leadership enhancement, have been analyzed.

The case study of the Joint Services Council serves as a practical solution, offering realistic examples of how human resource development strategies can be implemented in the government environment. An assessment of the Joint Services Council's performance before and after the implementation of human resource development strategies has been presented, along with an analysis of the significant improvements in performance.

Based on the results and recommendations, this research can contribute to enhancing our understanding of the importance of human resource development in the public sector and how to effectively implement it through practical case studies. Consequently, this research can help improve the performance of government departments and institutions and promote the achievement of national goals and sustainability.

المقدمة:

تعتبر تنمية الموارد البشرية أمرًا حيويًا في سياق الدوائر والمؤسسات الحكومية، حيث تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه الجهات. إن القطاعات الحكومية تمتاز بتعقيد بيروقراطيتها وتحدياتها الفريدة، ولذلك فإن تطوير الموارد البشرية يمثل عنصرًا أساسيًا لتحسين كفاءة وفعالية الخدمات التي تقدمها. تعكس هذه المقدمة أهمية بحثنا، الذي يسلط الضوء على تجربة مجلس الخدمات المشتركة كنموذج تطبيقي، والذي يقدم درسًا مفصلًا حول كيفية تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في سياق الجهات الحكومية.

تأتي تنمية الموارد البشرية في القطاع الحكومي على رأس الأجندة لأنها تعزز قدرة الجهات الحكومية على تحقيق رسالتها وتحقيق الأهداف المحددة. هذا يعني أن تطوير المهارات وتعزيز القيادات وتحسين التخطيط الاستراتيجي في هذا السياق يمكن أن يكون لها تأثير كبير على التحسينات العامة في أداء الدوائر الحكومية وجودة الخدمات التي تقدم للمواطنين.

من هنا، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لماهية تنمية الموارد البشرية في القطاع الحكومي، وكيفية تحقيقها بفعالية. سنستخدم مجلس الخدمات المشتركة كحالة دراسية لنفهم كيفية تطبيق مفاهيم تنمية الموارد البشرية على أرض الواقع. سيتضمن البحث تحليلًا نقديًا للأداء السابق لهذا المجلس قبل تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية، وكيف تم تحقيق تحسينات ملموسة بعد تنفيذها.

إن تطوير الموارد البشرية في السياق الحكومي ليس مجرد مفهوم نظري، بل هو عملية تطبيقية تحتاج إلى فهم عميق للسياق السياسي والبيروقراطي الذي تعمل فيه الدوائر الحكومية. سيسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية تنمية الموارد البشرية في تحسين الأداء الحكومي وتحقيق الأهداف الوطنية والاستدامة، وبالتالي، سيمكن من تحقيق تقدم ملموس ومستدام في تقديم الخدمات الحكومية.

المشكلة:

في الوقت الحاضر، تواجه الدوائر والمؤسسات الحكومية تحديات كبيرة فيما يتعلق بتنمية الموارد البشرية. هذه التحديات تشمل:

1** .نقص في التخطيط الإستراتيجي:** غالبًا ما تعاني الجهات الحكومية من ضعف في التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، مما يجعلها تعمل بشكل ردائي دون وجود رؤية واضحة لتحسين الأداء.

2** .نقص في تطوير المهارات:** يواجه الموظفون في القطاع الحكومي تحديات في تحسين وتطوير مهاراتهم بما يتوافق مع تطلعات المؤسسة والتغيرات في البيئة.

3** .ضعف في تنمية القيادات:** ينقص القادة القدرات اللازمة للتفاعل مع التحديات المعاصرة والتوجيه بفعالية، مما يمكن أن يؤثر سلبًا على اتخاذ القرارات والإشراف على الموظفين.

الأهداف:

1** .تحسين التخطيط الإستراتيجي:** الهدف الرئيسي هو تعزيز قدرة الدوائر والمؤسسات الحكومية على تطوير استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ذات رؤية وأهداف واضحة تسهم في تحسين الأداء العام.

2** .تطوير المهارات:** يهدف هذا البحث إلى تقديم أفضل الطرق والممارسات لتحسين مهارات وقدرات الموظفين في القطاع الحكومي وتزويدهم بالأدوات والموارد اللازمة لتحسين أدائهم.

3** .تعزيز تنمية القيادات:** يهدف البحث أيضًا إلى تقديم استراتيجيات فعالة لتعزيز تنمية القيادات في الجهات الحكومية، مما يساهم في تعزيز قدرتها على اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف.

4** .تقديم نموذج تطبيقي:** يسعى البحث إلى تقديم مجلس الخدمات المشتركة كحالة دراسية توضح كيف يمكن تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بنجاح في السياق الحكومي والتأثير الإيجابي الناتج عنها.

تهدف هذه الأهداف العامة إلى توجيه البحث نحو فهم أعمق لتنمية الموارد البشـــرية في القطاع الحكومي وتطبيقها بفعالية لتحقيق تحسينات في الأداء وتحقيق الأهداف الوطنية والاستدامة.

الإطار النظري:

تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكوميةHuman Resources Planning :

يعتبر التخطيط بصفة عامة عنصراً أساسياً من عناصر العملية الإدارية، إذ أن الدوائر والمؤسسات الحكومية الفاعلة تتطلب تخطيطاً لكل الموارد التي تحتاج إليها لتحقيق أهدافها، وتعتبر الموارد البشـــرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية من الموارد الأساسية التي تتطلب تخطيطاً شاملاً على المدى القريب والبعيد وفقاً لأسس عملية منتظمة.

مفهوم وأهمية تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية:

يعني تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية، بشكل عام بالتقدير الكمي والكيفي للاحتياجات المســتقبلية من كل أنواع القوى العاملة ومســتوياتها خلال فترة زمنية معينة، ورســم الاســتراتيجيات لســد تلك الاحتياجات في الوقت المناسب، من خلال دراسة وتحليل مصادر عرضها، وذلك على أسس علمية، في ضوء الوضع الراهن وتحديداً أبعاده، ووضع الافتراضات والبدائل والتنبؤات.

وبمعنى آخر، فإن تنمية الموارد البشـرية في الدوائر والمؤسـسـات الحكومية يعني الأسـلوب العلمي لدراسـة وتحليل الطلب والعرض للقوى العاملة لفترة زمنية مســـتقبلية والموازنة بينهما، وذلك بناء على تحليل الأهداف القصيرة والطويلة الأمد، مع تقدير التغيرات المحتملة في الظروف البيئية.

هذا ويختلف الإطار الزمني للتخطيط للموارد البشـرية، فهناك تخطيط قصـير الأجل ومتوسـط الأجل وطويل الأجل.

هذا ويرتبط تخطيط القوى العاملة في المنظمات ارتباطاً وطيداً بالعديد من الأنشـطة الأخرى للموارد البشـرية الأخرى، مثل تحليل الوظائف وتصنيفها وتقويمها، وأنشطة الاستقطاب والتوظيف والتدريب.

فتحليل الوظائف، على ســبيل المثال، يســاعد في تحديد واجبات الوظائف ومســؤولياتها، وكذلك في تحديد المؤهلات اللازمة لشغلها، ومن ثم تصنيفها إلى مجموعات عامة ومجموعات نوعية ومجموعات فئات، وتحديد القيمة النسبية للوظائف، وإنشاء سـلالم للأجور يخصـص بموجبها الأجر نفسـه للوظائف المتساوية في درجة الصعوبة والأهمية.

وبدون هذه الأنشـطة فمن الصـعب وضـع الخطط المناسـبة والسـليمة للموارد البشـرية وتقدير تكاليف تلك الموارد بصورة واقعية.

هذا وتختلف الوحدات الإدارية التي تتولى تخطيط القوى العاملة في المنظمات، فقد توكل هذه المهمة إلى إدارة التخطيط أو إلى إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية أو إلى لجان خاص، ولكن في كل الأحوال ينبغي أن تشارك الوحدات التنفيذية في عملية تخطيط القوى العاملة.

هذا ومن الجدير بالملاحظة في هذا المجال أن نفرق بين مصـــطلحي)تنمية الموارد البشـــرية في الدوائر والمؤســـســـــات الحكومية Human Resource Planning (،)وتخطيط القوى العاملة Manpower (Planning، ففي العادة يتم استخدام مصطلح تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية للإشارة إلى التخطيط لجميع فئات سـكان المجتمع أما مصـطلح التخطيط للقوى البشـرية فيسـتخدم للإشـارة إلى فئة العاملين من السكان، وهي الفئة التي لها القدرة والرغبة للعمل.

وفي الحقيقة فإن مصـــطلح تخطيط القوى العاملة يعتبر مصـــطلحاً تقليدياً فقد تطور تخطيط القوى العاملة وتزايد في الأهمية وأصبح من الأنشطة الاستراتيجية في المنظمات، الأمر الذي أدى إلى تغيير اسمه، فأصبح يطلق عليه تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية، وذلك انعكاساً للتغير في الفلسفة الإدارية وزيادة الاهتمام بالتخطيط للموارد البشرية.

البشـرية للإشـارة إلى التخطيط لجميع فئات سـكان المجتمع أما مصـطلح التخطيط للقوى البشـرية فيسـتخدم للإشارة إلى فئة العاملين من السكان، وهي الفئة التي لها القدرة والرغبة للعمل.

وفي الحقيقة فإن مصـــطلح تخطيط القوى العاملة يعتبر مصـــطلحاً تقليدياً فقد تطور تخطيط القوى العاملة وتزايد في الأهمية وأصبح من الأنشطة الاستراتيجية في المنظمات، الأمر الذي أدى إلى تغيير اسمه، فأصبح يطلق عليه تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية، وذلك انعكاساً للتغير في الفلسفة الإدارية وزيادة الاهتمام بالتخطيط للموارد البشرية.

ملاحظة:

تبدو أهمية تخطيط القوى العاملة بشـــكل خاص في الدول النامية حيث أن متطلبات التنمية فيها تعتمد في الأســاس على القوى العاملة وإعدادها الإعداد المناســب، بل إن التحدي الرئيســي لهذه الدول هو كيفية العمل على تنمية مواردها البشـرية واسـتثمارها الاسـتثمار السـليم، وهذا الأمر لا يتم تحقيقه إلا عن طريق التخطيط العلمي لتلك القوى، فقد تبين أن إهمال التخطيط للقوى العاملة قد يؤدي إلى خلل في تركيبتها، فيكون هناك فائض في بعض المهن وعجز في مهن أخرى الأمر الذي يؤثر على نشاط الاقتصاد بشكل عام.

هذا ويمكن تلخيص أهمية القوى العاملة في النقاط التالية:

_1التنبؤ بالاحتياجات من القوى العاملة من حيث العدد والمهارات اللازمة.

_2يوفر أسس جيدة للاستخدام الأمثل للقوى العاملة وتنمية قدراتها.

_3توفير البيانات اللازمة للعديد من أنشـطة إدارة الموارد البشـرية في الدوائر والمؤسـسـات الحكومية مثل: الاستقطاب والاختيار والتدريب ورسم السياسات المناسبة لتلك الأنشطة.

_4تجنب مشكلات إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية وتصحيحها قبل استفحالها.

_5يجعل المنظمة تتمتع بدرجة عاملة من المرونة لغرض اسـتيعاب التطورات الجديدة التكنولوجية والتنظيمية، ولمواجهة أي تغيرات طارئة في هيكل العمالة.

_6يساهم مساهمة فاعلة في وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

المبادئ الأساسية لتنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية للمنظمات:

هناك عدد من المبادئ الأسـاسـية التي يلزم مراعاتها في تنمية الموارد البشـرية في الدوائر والمؤسـسـات الحكومية للمنظمات، ومن أهمها ما يلي:

_1أن التخطيط السليم للقوى العاملة يجب أن يكون جزءاً من التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة وأن تكون أهدافه متمشية مع الخطط والأهداف التنظيمية.

_2يجب أن يكون التخطيط عملية مستمرة لمواجهة التغيرات في بيئة المنظمة.

_3ينبغي أن يتضمن التخطيط إطاراً زمنياً محدداً.

_4إن المعلومات أساسية للتخطيط، وكلما كانت المعلومات دقيقة زادت دقة التخطيط والعكس صحيح.

_5يتطلب التخطيط خبراء لديهم القدرة الفنية والعملية، وكذلك القدرة على تحليل المعلومات، وحل المشـكلات، كما يتطلب مشاركة المديرين التنفيذيين الذين يقومون بتنفيذ الخطة.

_6يجب أن تتسم الخطط بالمرونة لمواجهة الظروف غير المتوقعة

_7التقدير الشخصي مطلوب لتحديد ما إذا كانت الاتجاهات الماضية مؤشراً صادقاً للمستقبل في حالات معينة، ولذلك فإن استخدام الطرق الكمية ليست مناسبة لكل الحالات في تقويم التغيرات غير المستمرة.

هذا وهناك عدد من الجوانب يجب مراعاتها من قبل المعنيين بعملية إعداد خطة القوى العاملة:

_1معرفة أنواع الوظائف وعددها وذلك من خلال اعتماد الهيكل التنظيمي.

_2مراجعة خطط المنظمة في الإنتاج والتسويق وخطط التوسيع وإجراء تحليل للمصادر وتحليل للقوى العاملة.

_3دراسة التغيرات في هيكل القوى العاملة وتحليل دوران العمل والتنبؤ باحتياجات التغيير.

_5وضع تقديرات لحجم قوة العمل المعروضة (من داخل المنظمة ومن خارجها)، وذلك لغرض تحديد العدد النوع.

مشكلات تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المنظمات:

هناك العديد من المشكلات المتعلقة بتخطيط القوى العاملة التي قد تعيق عملية التخطيط وتؤثر على نتائجه، ومن أهم هذه المشكلات ما يلي:

_1انعدام أو نقص أو عدم دقة البيانات الإحصائية التي تشكل الركن الأساسي للتخطيط.

_2عدم التنسيق بين جهود الوحدات الإدارية المعنية بتخطيط القوى العاملة.

_3عدم توافر الخبرات المناسبة التي تمتلك التدريب والمعرفة الكاملة عن تخطيط القوى العاملة.

_4غياب الوعي بأهمية التخطيط للقوى العاملة.

_5النقص الواضح في بعض المهن المطلوبة أو الفائض الكبير في بعض المهن التي تتطلب تأهيلاً عالياً، الأمر الذي قد يحدث بطالة بين الفئات المتعلمة.

البيانات اللازمة لتخطيط القوى العاملة:

يحتاج القائمون بإعداد خطة القوى العاملة إلى مجموعات من البيانات الأساسية، وهي كالآتي:

أولاً: البيانات التي تجمع من داخل المنظمة:

ترتبط عملية تخطيط القوى العاملة بأوجه النشـــاط المختلفة في المنظمة، ومن الضـــروري الحصـــول على البيانات اللازمة:

_1بيانات عن التنظيم الحالي للمنظمة، والتعديلات المنتظر إجرائها في المســتقبل على المســئولين عن عملية تخطيط القوى العاملة أن يتعرفوا على أية تعديلات قد تحدثها الدوائر والمؤســـســـات الحكومية على التنظيم الحالي.

-2بيانات عن القوى العالمة الحالية بالمنظمة.

_3تتعلق هذه البيانات بكل من تطور أنواع وأعداد العاملين، توزيعهم حســب نوع الوظيفة والتخصــص، توزيع العاملين حسب الإدارات والأقسام، وحسب السن والتأهيل العلمي أو العملي.

_4بيانات عن نوع النشاط الرئيسي للمنظمة.

_5بيانات عن التغيرات المتوقعة على أساليب العمل.

_6بيانات عن التجديدات أو التحسينات الفنية المتوقعة.

ثانياً: البيانات اللازم الحصول عليها من خارج المنظمة:

يجب على القائمين بإعداد خطة القوى العاملة بالمنظمة الإلمام بكل المتغيرات التي تحدث خارج المنظمة والتي تؤثر على تكوين هيكل القوى العاملة للمنظمة من حيث النوع والعدد، ومن أهم هذه البيانات ما يلي:

_1بيانات عن ســوق العمل: التخصــصــات والأعداد المتاحة من الأيدي العاملة/ الأجور/ العجز أو الفائض الحالي في التخصصات المختلفة.

_2بيانات عن سياسات العمالة على مستوى الدولة: ويقصد بها مجموعة التشريعات والقوانين المتعلقة بتنظيم استخدام الأيدي العاملة/ عدد ساعات العمل/ ظروف العمل/ طرق الاختيار والتعيين/ التأمينات الاجتماعية.

_3بيانات عن سياسة التعليم والتدريب على مستوى الدولة.

مراحل تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية للمنظمات:

تتم عملية تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المنظمات، من خلال مجموعة من الخطوات أو المراحل المترابطة، فالتخطيط يبدأ بمسح للبيئة الخارجية للمنظمة، ثم تحليل الأوضاع الداخلية للمنظمة، يلي ذلك التنبؤ بالاحتياجات من القوى العاملة، ثم التنبؤ بالغرض منها.

أولاً: مسح البيئة الخارجية:

تبدأ عملية التخطيط للموارد البشرية في المنظمات في العادة بدراسة البيئة الخارجة للمنظمة وما تحتوي عليه من متغيرات تؤثر في الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المستقبل، ويتم الحصول على المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية بواسطة أو عن طريق الأجهزة المتخصصة بالمعلومات والإحصائيات.

ومن أهم العوامل الخارجية التي تؤثر على العرض والطلب من القوى العاملة بالقوانين والسياسات الحكومية والأوضاع الاقتصادية، والعوامل التكنولوجية والعوامل الجغرافية وعوامل المنافسة والعوامل الديموغرافية للسكان.

ويمكن وصف الهيكل الوظيفي لقوة العمل من خلال تصنيف المهن وفقاً للعمل المؤدى، أو للتعليم، أو التدريب المطلوب، وتقليدياً فإن المهن تصنف إلى تسع مجموعات رئيسية وفقاً للتصنيف المهني المعياري (Standard Occupational Classification)، الذي يصنف المهن وفقاً لنوع العمل المؤدى إلى المهن الإدارية أو الإشراقية، المهن التخصصية، المهن الفنية، والمهن المساعدة، ومهن التسويق والمبيعات والمهن الإدارية المساعدة، ومهن الخدمات، والمهن المتعلقة بأعمال الزراعة والغابات والصيد، ومهن الإنتاج الدقيق والحرف اليدوية والصيانة، ومهن المشغلون والمشيدون والعمال، ولا شك أن الخلل في تركيبة القوة العاملة، كان يسود مثلاً نوع معين من التخصصات على حساب المهن الأخرى يؤثر على جهود التخطيط للقوى العاملة.

ثانياً: تحليل الوضع الراهن للأعمال والأفراد داخل المنظمة:

بعد تحليل البيئة الخارجية تكون الخطوة الثانية في تخطيط القوى العاملة تحليل الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية الحالية، وفي كثير من الحالات تكون المعلومات المتعلقة بالعمالة معدة مسبقاً، ويمكن الحصول عليها من نظم معلومات الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية، مثل سجلات الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية، والمخزنة في الحاسب الآلي، ومن وصف ومواصفات الوظائف،

وتقارير الأداء، ولذلك فإن هذه الخطوة تنطوي على دراسة وفحص المعلومات المتوافرة عن الوظائف وشاغليها في جميع التخصصات والإدارات والمستويات.

ويشمل تحليل الوضع الحالي للأعمال والأفراد دراسة الظروف التنظيمية وما تتضمنه من عوامل قد تؤثر على التوقعات المستقبلية الخاصة بالعمالة.

وفي هذا الصدد يجب دراسة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وأن يؤخذ في الحسبان أي تغيرات في أنظمة العمل أو الهيكل التنظيمي أو أساليب الأداء، أو تصميم الوظائف، ثم بعد ذلك يتم دراسة الأعمال الحالية في المنظمة وتحليلها تحليلاً شاملاً، ويتطلب هذا التحليل الإجابة على عدد من الأسئلة مثل: ما الوظائف الحالية؟ كم عدد الأفراد الذي يشـــغلون كل نوع من الوظائف؟ ما موقع الوظائف في الهيكل التنظيمي؟ ما مدى أهمية كل عمل؟ ما الوظائف المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة وما خصائصها؟

بعد ذلك يتم تحليل العمالة الحالية ويتضمن ذلك دراسة للمعلومات المتعلقة بمؤهلات العاملين، ونتائج تقويم أدائها واهتماماتهم والبيانات الديموغرافية المتعلقة بهم، بالإضافة إلى دراسة معدلات دوران العمل في الإدارات والتخصصات وأسبابها (التقاعد، الترقية، الوفاة، الاستقالة، إنهاء الخدمة.)

ومن خلال هذه المعلومات الأساسية عن الوظائف الحالية وشاغليها يمكن وضع صورة عامة للوظائف والقوى العاملة الحالية.

هذا ومن الأنسب تقديم هذه المعلومات على شكل خرائط وجداول تلخص أوضاع العمالة الحالية في كل إدارة أو في قسم وفي كل فئة وظيفية.

ثالثاً: التنبؤ بالطلب على القوى العاملة:

تســـتخدم المعلومات التي تم جمعها عن البيئة الخارجية والأوضـــاع الداخلية للعاملة للتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة، ثم لتحديد المعروض منها في مختلف الوظائف والمستويات والتخصصات على المدى القصر والطويل.

ويعد التنبؤ بالطلب (تحديد الحاجات من الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المستقبل) جوهر عملية التخطيط للقوى العاملة وأساسها، وهناك العديد من الأساليب التي تستخدم للتنبؤ بالحاجات من القوى العاملة.

التوصيات:

بناءً على البحث والتحليل الذي تم في دراستنا حول "تنمية الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية"، نقدم التوصيات التالية:

– يجب على الدوائر والمؤسسات الحكومية العمل على تطوير خطط استراتيجية محددة لتنمية الموارد البشرية تتضمن أهدافاً وخطط عمل واضحة.

– ينبغي تفعيل هذه الخطط وضمان تكييفها بشكل دوري مع المتغيرات والاحتياجات المستجدة.

– يجب الاستثمار في برامج تدريب وتطوير مستدامة تستهدف تطوير مهارات الموظفين وتحسين أدائهم.

– ينبغي تقديم دعم للموظفين لتعزيز معرفتهم وتطوير مهاراتهم من خلال الدورات التدريبية والورش العملية.

– يجب تقديم برامج تدريب وتنمية للقادة الحكوميين لتعزيز قدراتهم في اتخاذ القرارات وتوجيه الفرق الإدارية.

– ينبغي تعزيز ثقافة القيادة الفعالة في جميع مستويات الإدارة الحكومية.

– ينبغي تشجيع المشاركة الفعالة للموظفين في عمليات اتخاذ القرار وتنفيذ الإصلاحات.

– يجب تعزيز مستويات الشفافية في الإدارة الحكومية من خلال نشر المعلومات والتقارير المتعلقة بأداء الدوائر والمؤسسات.

– ينبغي استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الإلكترونية لتعزيز عمليات تنمية الموارد البشرية وتحسين الكفاءة.

– يمكن استخدام البيانات والتحليلات لاتخاذ قرارات مستنيرة تدعم تنمية الموارد البشرية.

– يجب إجراء تقييم دوري لأثر تنفيذ استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على أداء الدوائر والمؤسسات الحكومية.

– ينبغي تحسين عمليات المراقبة والتقييم للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة.

– يجب تشجيع تبادل المعرفة والخبرة بين الجهات الحكومية والمؤسسات لتعزيز الأداء العام.

– يمكن تعزيز التعاون بين الجهات المختلفة لتبسيط العمليات وتحقيق تواصل أفضل.

المراجع:

1. فؤاد القاضـي/ اسـتراتيجيات تخطيط المسـار الوظيفي في المؤسـسـات العربية/ مركز الخبرات المهنية للإدارة/ 1996م/ القاهرة.
2. محمد محمود الإمام/ التنمية البشـرية من المنظور القومي/ ندوة التنمية البشـرية في الوطن العربي/ دراسـات الوحدة العربية/ 1995.
3. عبد الحكيم أحمد الخزامي/ إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية إلى أين /التحديات التجارب التطلعات/ القاهرة/ دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع.2003 /
4. محمد فالح صالح/ إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية/ دار الحامد للنشر والتوزيع/ عمان/ 2004.
5. حنا نصر الله/ إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية/ المكتبة الوطنية/ عمان/ 2002.
6. عبد الفتاح دياب حسن/ إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية/ القاهرة/ 1995.
7. طلال مسـلط الشـريف/ العوامل المؤثرة في إدارة العمل/ مجلة جامعة الملك عبد العزيز/ الاقتصـاد والدوائر والمؤسسات الحكومية/ المجلد 5/ 1992.
8. مازن فارس رشيد/ إدارة الموارد البشرية في الدوائر والمؤسسات الحكومية/ الأسس النظرية والتطبيقات العملية/ مكتبة العبيكان/ 2001.
9. بشار يزيد الوليد/ الدوائر والمؤسسات الحكومية الحديثة للموارد البشرية/ دار الراية للنشر والتوزيع/ 2009.
10. Angelo Denis And Ricky Griffin, Human Resources Managemant (Library of crosiers, 2001) .Christopher Mabey And Others, Human Resources
11. عاد نائف برنوطي/ إدارة الموارد البشرية في .Managemant (Plack well publishers 2th, 2001) الدوائر والمؤسسات الحكومية/ عمان/ دار وائل للنشر والتوزيع/ (2001)م.
12. عبد الناصر ألعبادي/ منظمة التجارة العالمية واقتصاديات الدول النامية/ دار المستقبل للنشر والتوزيع/ عمان. الأردن.(1999) .
13. بول كنيدي (الاستعداد للقرن الحادي والعشرين)/ ترجمة محمد عبد القادر وغازي مسعود/ دار الشروق للنشر والتوزيع/ عمان. الأردن.(1993) .
14. الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق (الكتيب الإحصائي (2007)/ طرابلس. ليبيا.
15. تقرير التنمية البشـرية (2006)/ المرأة في الجماهيرية (المسـاواة مع الاختلاف) الهيئة العامة للمعلومات/ طرابلس– ليبيا.

"دور التدقيق الداخلي على جودة النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة"

اعداد

بهاء علي حسن الصبيحات

محاسب / بلدية حوشا الجديدة

"Role of Internal Auditing in the Quality of Accounting Systems at Housha Al-Jadida Municipality"

By:

Baha Ali Hassan Al-Sbeihat

Accountant at Housha Al-Jadida Municipality

مستخلص الدراسة:

الدراسة المقترحة بعنوان "دور التدقيق الداخلي على جودة النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة" تهدف إلى استكشاف وتحليل كيف يؤثر التدقيق الداخلي على جودة النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة. تعكس الدراسة هذا البحث في سياق بلدية محدد لفهم كيفية تحقيق المزيد من الفعالية والكفاءة في العمليات المحاسبية والإدارية.

منهج مراجعة الدراسات السابقة يوضح أهمية التدقيق الداخلي كأداة للرقابة والتحسين. ستشمل الدراسة مراجعة للأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بالتدقيق الداخلي وجودة النظم المحاسبية في سياقات مشابهة.

تتضمن الدراسة تصميمًا استقرائيًا لمراجعة الأدب المتاح واستخدام الأدلة الموجودة لتقديم تحليل نقدي وتقديم التوصيات. ستساهم الدراسة في تحديد مدى تأثير التدقيق الداخلي على دقة وشفافية النظم المحاسبية في البلدية، والتي يمكن أن تساعد على تحسين التقارير المالية واتخاذ القرارات الأمثل.

باختصار، تسعى هذه الدراسة إلى توضيح الأهمية الكبيرة للتدقيق الداخلي في تعزيز جودة النظم المحاسبية في سياق بلدية حوشا الجديدة، وتقديم توصيات لتعزيز أداء عمليات المراجعة الداخلية في هذا السياق.

Study Abstract:

The proposed study, titled "Role of Internal Auditing in the Quality of Accounting Systems at Housha Al-Jadida Municipality," aims to examine and analyze the impact of internal auditing on the quality of accounting systems at Housha Al-Jadida Municipality. This study is situated within a specific municipal context to understand how to enhance the efficiency and effectiveness of accounting and administrative processes.

The literature review methodology emphasizes the significance of internal auditing as a tool for monitoring and improvement. The study includes a review of prior research and studies related to internal auditing and the quality of accounting systems in similar contexts.

The research will involve a deductive design to review available literature and utilize existing evidence to provide critical analysis and practical recommendations. The study will help determine the extent to which internal auditing affects the accuracy and transparency of accounting systems at Housha Al-Jadida Municipality, potentially improving financial reporting and decision-making effectiveness.

In general, this study seeks to underscore the significant role of internal auditing in enhancing the quality of accounting systems at Housha Al-Jadida Municipality and offer recommendations for improving the performance of internal auditing processes within this context.

المقدمة:

تعد البلديات من أهم المؤسسات الحكومية على الصعيدين المحلي والإقليمي، حيث تلعب دورًا حيويًا في تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين وتنمية المجتمعات. ولضمان تحقيق الشفافية والاستدامة المالية، يتعين على البلديات الحفاظ على جودة نظمها المحاسبية. واعتبارًا لأهمية هذا الدور، يتطلب التدقيق الداخلي دورًا حيويًا في ضمان جودة هذه النظم.

في الوقت الحالي، يعد التدقيق الداخلي واحدًا من الجوانب الأساسية التي تشغل الهيئات العلمية والمؤسسات بمختلف أنواعها. فقد أوصت التقارير العلمية في معظم دول العالم بضرورة الاهتمام بدوره وأهميته كونه يمثل وسيلة تقويم مستقلة تسهم بشكل كبير في تعزيز فاعلية وكفاءة العمليات، وتأكيد مدى الالتزام بالقوانين والسياسات والتعليمات الداخلية. كما يلعب دورًا حيويًا في تقدير كفاءة سياسات إدارة المخاطر وتحقيق الجودة والتميز في أداء المنظمات.

بدأت مفاهيم حديثة تأخذ مكانها في مجال التدقيق الداخلي، تتعلق بالحوكمة وإدارة المخاطر، حيث تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي اليوم وظيفة دعم أساسية للمساهمين، الإدارة، وحتى المدققين الخارجيين. يعتمد المدقق الخارجي إلى حد كبير على عمل المدقق الداخلي ونتائج تقييمه لفعالية عمليات التدقيق الداخلي. وبالتالي، يصبح تعزيز الاهتمام والتركيز على تطوير وتحسين هذه الوظيفة أمرًا حاسمًا في بيئة الأعمال الحديثة.

تلعب أجهزة الرقابة المالية دورًا مهمًا في توجيه أنشطة الوحدات الحكومية التي تخضع لها. يشمل دور هذه الأجهزة الحد من المخالفات والكشف عنها في حالة حدوثها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية والرادعة بسرعة ملائمة. ومع ذلك، هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر في قدرة هذه الأجهزة على أداء واجباتها بنجاح، منها العوامل الخارجية كالثقافة المؤسسية والقيم الأخلاقية التي تسود، والعوامل الداخلية مثل توافر الموارد المادية والبشرية اللازمة، وتنوع التخصصات والخبرات، وكذلك استقلالية الجهاز عن السلطة التنفيذية وتفويضه الصلاحيات والسلطات اللازمة لضمان أداء مهامه بكفاءة.

بهذا السياق، يسعى هذا البحث إلى استكشاف دور التدقيق الداخلي وأجهزة الرقابة المالية وكيف يمكن تعزيزهما لضمان تحقيق أهداف الإدارة بشكل أكثر كفاءة وفعالية. سيتناول البحث أيضًا التحديات التي تواجه هذه الأجهزة في تحقيق مهمتها وسيسعى إلى تقديم توصيات تسهم في تطوير وتحسين وظيفة التدقيق الداخلي وأداء الرقابة المالية في بيئة الأعمال الحديثة.

بلدية حوشا الجديدة تعتبر واحدة من البلديات النموذجية في منطقتها، حيث تشهد تطورًا ملحوظًا في البنية التحتية وتقديم الخدمات. ومع تزايد الضغوط والتحديات المالية والاقتصادية التي تواجه البلديات في الوقت الحالي، يصبح التدقيق الداخلي أمرًا ضروريًا لضمان استدامة العمليات المحاسبية والمالية.

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور التدقيق الداخلي في تحسين وتعزيز جودة النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة. سيتم استكشاف مدى تأثير التدقيق الداخلي على تحسين الأداء المالي وضمان الامتثال للمعايير المحاسبية المحلية والدولية.

مشكلة الدراسة:

في بلدية حوشا الجديدة، تواجه النظم المحاسبية تحديات فيما يتعلق بالدقة والشفافية. على الرغم من وجود إجراءات محاسبية محددة، قد تكون هناك استفسارات حول فعالية هذه النظم وقدرتها على تحقيق أهداف البلدية المالية والإدارية بشكل مثلى. يثير هذا الاهتمام بضرورة تحسين الأداء المحاسبي والمالي في البلدية.

المشكلة تكمن في عدم الوضوح حول دور التدقيق الداخلي وتأثيره على جودة النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة. هل يمكن للتدقيق الداخلي أن يسهم في تحسين دقة البيانات المالية وتوفير معلومات مالية أكثر دقة وشفافية؟ هل يمكن للتدقيق الداخلي أن يزيد من الكفاءة في العمليات المحاسبية ويقلل من احتمالات الاختلاس والتلاعب المالي؟

هذه المشكلة تستدعي إجراء دراسة شاملة لفهم تأثير التدقيق الداخلي على النظم المحاسبية في بلدية حوشا الجديدة وتقديم توصيات لتعزيز دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المحاسبي وتحقيق أهداف البلدية بفعالية.

أهمية البحث:

تعتبر البلديات عمود الحكم المحلي، ومن ثم فإن تحقيق الشفافية والمساءلة في إدارتها يعتبر أمرًا بالغ الأهمية. إن تعزيز الجودة في النظم المحاسبية يسهم في تحقيق هذه الأهداف وفي تحقيق التوازن المالي اللازم لتلبية احتياجات المجتمع المحلي.

منهج البحث:

تتضمن الدراسة تصميمًا استقرائيًا لمراجعة الأدب المتاح واستخدام الأدلة الموجودة لتقديم تحليل نقدي وتقديم التوصيات. ستساهم الدراسة في تحديد مدى تأثير التدقيق الداخلي على دقة وشفافية النظم المحاسبية في البلدية، والتي يمكن أن تساعد على تحسين التقارير المالية واتخاذ القرارات الأمثل.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (العفيفي،2007) بعنوان " معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها ". هدفت الدارسة إلى البحث في معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدارسة، وجود عدد من المعوقات التي تحد من فاعلية عمل وحدات المراجعة الداخلية كان من أهمها توجهات وسلوكيات الإدارة العليا، وغياب القوانين التي تنظم العمل الرقابي لهذه الوحدات ، والإشكاليات الناجمة عن المسميات الإدارية المطبقة ، إضافة إلى عدم توفر الخبرة والكفاءة لدى المراجعين الداخليين . 8 وقد أوصت الدراسة بضرورة دعم استقلالية وحدات المراجعة الداخلية وتفعيل دورها، وأن يتم إصدار القوانين التي تبين المهام المنوطة بها بما يفرض وجودها بفاعلية ويقلل من المعوقات التي تواجهها، ووضع مسميات مهنية للعاملين بالمجال الرقابي وزيادة وصقل خبرات العاملين بالمجال الرقابي من خلال تزويدهم بالدورات المتخصصة في مجالات عملهم .(12)

2- دراسة (أبو هداف، 2006 بعنوان " تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية" " دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع البلديات " هدفت الدراسة إلى تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية، وذلك من خلال دراسة المقومات الضرورية للعمل الرقابي والمتغيرات المؤثرة فيها ، والمتمثلة في توفر الاستقلال للديوان ، واعتماد معايير الرقابة الدولية ، وتوفر التدريب واكتساب الخبرة للمفتشين العاملين بالديوان ، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في أداء العمل ، واستخدام الأداء الرقابي الحكومي عند التنفيذ . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، وجود ضعف مستوى تحقيق الديوان للمهام الرقابية التي أنشئ من أجلها ، ووجود بعض مظاهر الضعف في أداء الديوان بالإضافة إلى عدم كفاية الاستقلال

المالي والإداري والوظيفي للديوان والعاملين فيه ، وأن الديوان لـــم يعتمـــد معايير الرقابة الدولية التي تعتمدها الأجهزة العليا للرقابة في دول العالم ، وقصـوره بالـــــدورات التدريبية اللازمة لتأهيل المفتشـين ، ولم يسـتخدم أســاليب الأداء الرقــابي الحكــومي فــي أداء الأعمال الرقابية . 9 وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديث النصوص القانونية التي تدعم استقلال ديـوان الرقابة والعمل على اعتماد معايير الرقابة الدولية لمواكبة التقدم في أجهـزة الرقابــة الدوليــة ، وضرورة توفر الدورات التدريبية التي تؤهل المفتشين وتجعلهم قادرين على إنجاز أعمالهم ، واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تدعم أدلة الإثبات لدى المفتشين . (12(

3- دراســـة (أبو فارس، المعاني، 2006 (بعنوان " أثر دمج البلديات في الأردن على فعاليتها الإدارية والمالية من وجهة نظر رؤسـاء المجالس فيها – دراسـة ميدانية تحليلية". هدفت الدراسـة إلى التعرف على أثر دمج البلديات في الأردن على فعاليتها الإدارية والمالية من وجهة نظر رؤساء مجالسها . ومن أهم النتائج التي توصـلت إليها الدراسـة ، وجود علاقة ذات دلالة إحصـائية بين دمج البلديات والفعالية الإدارية والمالية فيها ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لعملية دمــج البلــديات على فعاليتها الإدارية والمالية تعزى لمتغير فئة البلدية . وقد أوصت الدراسة بضرورة إتباع الأسس العلمية السليمة في توظيف العاملين في البلـديات، وتوعية سكان المنطقة المحلية ودعوتهم إلى المساهمة في أعمال التنمية المحلية ، والعمل على زيادة التنسيق والتعاون بين أجهزة الدولة المختلفة والبلديات .(12(

4- دراسة (الباشا، 2005 (بعنوان " سبل تفعيل دور الرقابة لضبط الأداء المــالي الخــاص بالمدفوعات العامة " . 10 هدفت الدراســة إلى بيان الســبل الكفيلة بتفعيل الرقابة لضــبط الأداء المالي الخاص بالنفقات العامة ، لما لعنصـر النفقات من أهمية خاصـة في ظل ندرة الموارد والزيادة الدائمة في النفقات العامة للدولة ، ومن تلك السبل منح المراقب المالي صلاحيات واسعة ، ووضع القيود على المناقلات بين بنود الموازنة العامة ، وإتباع أكثر من أسلوب في الرقابة على المدفوعات العامة ، وإتباع هيئة الرقابة العامة لأســـلوب الرقابـــة الشاملة ، وكذلك توثيق الإجراءات وعمل دليل يوزع على الموظفين . وقد أوصت الدراسة بضرورة تعيين لجنة خاصة بتوثيق الإجراءات، وعمل دليل خاص بها وتوزيعها على كافة الموظفين ، وإنشاء قسم في دائرة الموازنة يعني بتحليل الانحرافات وبيان مسبباتها وعلاجها .(12(

5- دراسة (كلاب، 2004) بعنوان " واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكـومي- دراسـة ميدانية على وزارات الاردنية هدفت الدراسة إلى تحليل وتشخيص واقع الرقابـة الداخليـة فـي وزارات االدولة الاردنية ، ومدى استكمال مقوماتها الإدارية والمالية الأساسية ، ومستوى تطبيـق ما توفر من هذه المقومات ، مقارنة مع النظام المتكامل والفعال للرقابة الداخلية ، وبيان أهميـة الرقابة الداخلية في المحافظة على المال العام وحسن استغلاله وتحسين مسـتوى الأداء ورفـع الكفاية الإنتاجية بوزارات الاردنية ، وتحديد الأسباب والمعوقات الرئيسية التي تحـول دون تطبيق وتطوير نظم رقابة داخلية جيدة بوزارات الاردنية ومن أهم النتائج التي توصـلت إليها الدراسة ، وجود ضعف في مستوى تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية بوزارات الاردنية وهو ما انعكس في ضعف نظـم الرقابـة الداخلية عن تحقيق الأهداف المنوطة بها ، وتفشي الظواهر السلبية من تسـيب مـالي وإداري وتضخم وظيفي وسوء الإدارة وضعف الأداء العام ، وأظهرت الدراسة أيضاً إلى وجود معوقات جوهرية أخرى ساهمت في ضعف تطبيق وتطوير نظم الرقابـة الداخليـة بـوزارات الاردنية ، ووجود علاقة طردية بين مستوى توفر وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين درجة تحقيق الأهداف العامة لوزارات ، ووجـود علاقة عكسية بين مستوى توفر وتطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية وبين وجود تفشي الظواهر السلبية من تسيب مالي وإداري وضعف الأداء وغيرها.(12)

6- دراسـة (عابدين، 2002) بعنوان " تقييم فاعلية وكفاءة أجهزة الرقابة الداخلية خلال الفترة من 1995 -2000 ." هدفت الدراسة إلى تقييم أجهزة الرقابة الداخلية ببلدية غزة من خلال التعرف على نقـاط القـوة والضـعف في تطبيق الإجراءات والأسـاليب الرقابية ، وذلك للمسـاعدة في تفعيل وتطـوير الأداء الرقابي في المؤسسات العامة والخاصـة . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسـة ، أن مظاهر الضـعف التي تعتري أجهـزة الرقابـة الداخلية تمثلت في عدم شمولها على كافة الأنشطة الممارسة . وقد أوصت الدراسة بضرورة تدعيم إدارة نظام الرقابة الداخلية ، وضـرورة شمول التخطيط لكافة المهام الخاصة بأجهزة الرقابة الداخلية ، مع أهمية التنسيق الكامل بـين المراجع الداخلي والخارجي من أجل تقوية نظام الرقابة الداخلية ، والتأكيد علـى اسـتمرارية التدريب للقوى العاملة بأجهزة الرقابة الداخلية ، وضرورة قيام الإدارة العليا بالبلديـة بتطبيـق أسس صحيحة ومناسبة لتقييم الأداء وفقاً لأسس أكثر موضوعية.

7- دراسـة (بشـناق،2001) بعنوان " الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية في الاردن. 13 هدفت الدراسـة إلى التعريف بأجهزة الرقابة الداخلية والخارجية الموجودة في الاردن مع التركيز على أجهزة الرقابة

المالية الخارجية والمتمثلة في هيئة الرقابة العامة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، وجود معوقات عمل وحـــدات الرقابـــة الداخليـــة متمثلة في عدم توفر الكفاءة والخبرة في الأمور المحاسبية والمالية لبعض العاملين في وحـدات الرقابة المالية ، وعدم كفاية الصلاحيات الممنوحة لوحدات الرقابة الداخلية ، إضافة إلـى عـــدم وجود حصانة لموظفيها . وقد أوصت الدراسة بضرورة إقرار نظام مالي ينظم آلية عمل وحدات الرقابة الداخلية، وأن يتم تعيين موظفيها على أساس الكفاءة والخبرة في الأمور المالية والمحاسبية

8- –دراســـة (العدوان، وآخرون، 1997) بعنوان " تحليل مالية البلديات الكبرى في الأردن ". هدفت الدراسة إلى تحليل مالية البلديات الكبرى في الأردن، حيث انطلقت هذه الدراسة من مشكلة أساسية وهي معاناة البلديات وخاصة الكبرى منها من ظاهرة الضغط المـــالي، إضـــافة إلى بعض الممارسات الإنفاقية التي تؤثر على الوضع المالي العام للبلديات الكبرى في الأردن . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن بلديات المملكة تتجـه نحـو الاعتمـاد علـى الإيرادات الذاتية التي تجبى من خلال أجهزتها ، وهذا يعكس ازدياد قدرة وكفاءة البلـــديات فـــي الرقابة على تحصيل أموالها من المكلفين . وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين قدرة البلديات على تحصـــيل إيراداتها ، وإدامة جســـور الثقة والتعاون بين البلدية والمواطنين ، والعمل على زيادة استثمارات البلديات ودمج البلديات المجاورة المجاورة لزيادة الوعاء الضريبي والمالي لتلك البلديات (12)

ثانيا : الأجنبية الدراسات

1- دراسة " Internal audit in local government in Israel : status vs effectiveness " هدفت الدراسة إلى بيان أهمية التدقيق الداخلي ودوره الفعال في الرقابة الجيدة ، حيث تناولـــت الدراسة نظام العمل في البلديات والدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي بها ، وبحثت في مدى قـــدرة وحدة التدقيق الداخلي في البلديات على أداء مهامها ومدى الصلاحيات التي تحتاج إليهـــا لتقـــوم بمهامها على أكمل وجه ، وتعد وحدة التدقيق الداخلي وحدة مستقلة ومديرها يرفع تقريـــره إلـــى رئيس البلدية وإلى لجنة المراجعة ، وهي تتمتع بمكانة مرتفعة إلا أنها لا تملك قوة الإلزام لعمل التغييرات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر . وقد أوصـت الدراسة بضرورة عدم نشر نتائج تقرير التدقيق الداخلي وذلك لكون جـــوهر قـــوة المراجعة الداخلية في كونها داخلية ، لأن نشر تقاريرها يحولها إلى مدقق خارجي ، كمـــا أنـــه يخلق وضع عقبات أمام عمل التدقيق الداخلي في المستقبل ، وأن يكون هناك جهاز واحد مسئول عن التدقيق الداخلي في كل الهيئات المحلية في إسرائيل يكون ممولاً مـــن قبـــل جميـــع الهيئات المحلية ومطالباً باحتياجات دائرة التدقيق الداخلي من تدريب الموظفين ودفـــع

رواتــبهم وترقيتهم وتدويرهم بين مختلف الهيئات الحكومية ، وكذلك يكون مسئولاً عن تأســيس بــرامج ضمان الجودة(12) " .

2- دراسة "Genesis of a profession: towards professional status for internal auditing" هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الاحتراف في مهنة المراجعة الداخلية وتوضيح دور معهد المدققين الداخليين كمعهد متخصص في تعزيز المهنية والاحتــراف فــي المراجعــة الداخليــة وعرض مقومات الاحتراف حسب النظريات المختلفة، ومن بــين هــذه المقومــات المعرفــة والشرعية الاجتماعية المتشكلة عبر إطار مؤسساتي ملائم والمرتكز إلى قواعد أخلاقية مناســبة. وقد أنجز معهد المدققين الداخليين شــوطاً طويلاً للوصــول إلى الاعتراف المهني بالتدقيق الداخلي عبر تأسيسه لمعرفة الحفاظ على استقلالها الذاتي عن المعارف الأخــرى ، وتكريســه لإطــار مؤسسي يشمل مؤسسة رسمية هي المعهد ذاته والشهادة المهنيــة التــي يصــدرها والأدبيــات والنشـرات الدورية والمجلة التي يصـدرها والنشـاطات البحثية التي يوفرها وإضـافة إلى ذلك كلـــــه والأهم هو المعايير المكتوبة التي قام بتعميمها وقواعد آداب وسلوكيات المهنة التي أصـــــدرها ، ولكن الدراسة أقرت بأنه لابد من المزيد من الخطوات التي يجب السير بها حتى يتم الاعتـراف الكامل بحرفة مستقلة لشخص ما يسمى مدققاً داخلياً .

3- دراسـة " Internal Controls: Tools, not hoops – strategic finance "هدفت الدراسـة إلى بحث استخدام الرقابة كأداة إدارية فــي الولايــات المتحــدة الأمريكيــة ، وتحاول تصحيح نظرة العاملين بقطاع الأعمال إلى الرقابة الداخلية بأنها أطواق وحواجز يتعين عليهم تخطيها ، وتوضيح أنها أداة إدارية تساعد على تنفيذ الأعمال حسب ما خطط لها بالتـــــالي تحقق أهداف المؤسسة ، وتوضح بأن تبعية الرقابة الداخلية إلى المدير المالي يؤدي على تحقيق نظرة خاطئة إلى الرقابة الداخلية بأنها أطواق يجب تخطيها ، وتؤكد بأن الرقابة الداخليـة هـي 16 مسؤولية الإدارة العليا ويجب أن تتبع لها ، وليس للمدير المالي أو أي شـخص تـابع للإدارة المالية : .

4- دراســـة "An Analysis of Selected Controls for Financial Accounting at the Central Level of Alabama ".هدفت الدراسـة إلى تحليل إجراءات الرقابة الداخلية في النظم المحاسـبية المتبعة في المعاهـــد التعليمية العامة، وقد أستخدم الباحث الاستبيان لجمع المعلومات، وقام الباحث بتحليل

البيانـــات باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، أن العديد من المعاهد يستخدم أنظمة رقابة داخليـــة غير مناسبة ، وأن إجراءات الرقابة المستخدمة تتصف بالحد الأدنى من النوعية المقبولة ، كمـــا أن هناك حاجة لتطوير أنظمة الرقابة الداخلية في تلك المؤسسات حتى تحظى بالثقة العامة بها ، أنه لا توجد علاقة بين مدى ملائمة إجراءات الرقابة الداخلية ومستوى التعليم لدى المديرين الماليين في المعاهد العلمية(12) .

5- دراسة"Weighing the Standards: Where is the Emphasis in Quality Assurances ? ". هدفت الدراســة إلى بيان الأهمية النســبية لمعايير التدقيق الداخلي ومراجعة ضــمان الجودة ، حيث تم الاعتماد على دراسة أراء جميع مديري التدقيق الداخلي ورؤساء لجــان التــدقيق الــداخلي وإدارات الأقسام في ولاية فيرجينيا . 17 ومن أهم النتائج التي توصـلت إليها الدراسـة ، أن هناك تفاوتاً بين أفراد عينة الدراسـة في إعطاء الأهمية النســبية لمعيار الاســتقلالية ، وأن لجان التدقيق والمديرين الماليين وإدارات الأقســام فـــــي المؤسسات المختارة تعي أهمية موضوع متابعة ملاحظات التدقيق أكثر من المدققين الداخليين ، ويترتب على ذلك ضـعف اهتمام المدققين الداخليين بالتأكد من متابعة ملاحظاتهم وتوصـــــياتهم ، أما بخصـوص ضـمان النوعية فقد أظهرت الدراسة أن لجان الرقابة لا تصادق علـــى الموازنـــة المالية لإدارة الرقابة الداخلية ، وعدم وجود اتصال بين المستويات العليا لإدارة الرقابة الداخليـــة مع الخاضعين للرقابة مما يؤثر سلباً على مهارات الاتصال لدى المراقبين الداخليين .(12)

النتائج المتوقعة:

من المتوقع أن يكشف هذا البحث عن الجوانب التي تحتاج إلى تحسين داخل بلدية حوشا الجديدة من خلال تعزيز دور التدقيق الداخلي. ستساهم النتائج في تقديم توصيات عملية لتحسين النظم المحاسبية وزيادة الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية.

النتائج:

بناءً على الدراسات السابقة، يمكن تلخيص أهم النتائج التي تم الوصول إليها في كل دراسة بشكل موسع ومفصل:

1 .دراسة العفيفي:(2007)

- أظهرت الدراسة أن هناك معوقات تحد من فاعلية وحدات المراجعة الداخلية في المؤسسات الحكومية. من بين هذه المعوقات كانت توجهات وسلوكيات الإدارة العليا تلعب دورًا كبيرًا في التأثير على عمل وحدات المراجعة الداخلية.
- تبين أن الغياب القانوني الذي ينظم العمل الرقابي لهذه الوحدات كان معوقًا رئيسيًا.
- كشفت الدراسة أيضًا عن الإشكاليات التي نشأت نتيجة للمسميات الإدارية المطبقة ونقص الخبرة والكفاءة لدى المراجعين الداخليين.
- أوصت الدراسة بضرورة دعم استقلالية وحدات المراجعة الداخلية وتفعيل دورها، وأن يتم إصدار القوانين التنظيمية التي تحدد مهامها بشكل أكثر وضوحًا ويقلل من المعوقات التي تواجهها. وأيضًا بضرورة وضع مسميات مهنية للعاملين في مجال الرقابة الداخلية وزيادة خبراتهم من خلال تزويدهم بالتدريب المتخصص.

2 .دراسة أبو هداف:(2006)

- أظهرت الدراسة أن ديوان الرقابة المالية والإدارية يواجه ضعفًا في تحقيق مهام الرقابة التي أُنشئ من أجلها، وأن هناك بعض مظاهر الضعف في أدائه.
- كشفت الدراسة عن عدم كفاية الاستقلال المالي والإداري والوظيفي لديوان الرقابة والعاملين فيه.

- تبين أن الديوان لم يعتمد معايير الرقابة الدولية المعترف بها عالميًا وأن هناك نقصًا في الدورات التدريبية اللازمة لتأهيل المفتشين.

- أوصت الدراسة بتحديث النصوص القانونية التي تدعم استقلال ديوان الرقابة واعتماد معايير الرقابة الدولية. وأيضًا زيادة التدريب وتوفير الدورات التي تؤهل المفتشين وتجعلهم قادرين على أداء أعمالهم.

3 .دراسة أبو فارس والمعاني :(2006)

- أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إحصائية بين دمج البلديات في الأردن والفعالية الإدارية والمالية فيها.

- توضح الدراسة أهمية توفير الاستقلال للبلديات واعتماد معايير الرقابة الدولية وتوفير التدريب والخبرة للمفتشين.

- أوصت الدراسة بزيادة التوعية لسكان المنطقة المحلية وتشجيعهم على المشاركة في التنمية المحلية وزيادة التنسيق والتعاون بين الجهات المختلفة.

4 ** **.دراسة الباشا**:(2005)**

- أشارت الدراسة إلى سبل تفعيل الرقابة لضبط الأداء المالي الخاص بالنفقات العامة.

- أوصت بمنح المراقب المالي صلاحيات واسعة وتوثيق الإجراءات وعمل دليل للموظفين وتعزيز الرقابة على المدفوعات العامة.

5 ** **.دراسة كلاب**:(2004)**

- أظهرت الدراسة وجود ضعف في تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية في وزارات الأردن.

- كشفت الدراسة عن تفشي الظواهر السلبية مثل التسيب المالي والإداري والضعف في الأداء.

- أوصت بتحسين نظم الرقابة وزيادة التنسيق وتعزيز التدريب والتعاون بين الجهات الحكومية.

هذه النتائج تشير إلى أهمية تعزيز الرقابة وتحسين الأداء الإداري والمالي في الجهات الحكومية، وتقديم توصيات حول كيفية تحسين هذه الجوانب في السياق المحلي. يمكنك استخدام هذه النتائج كأساس لبحثك حول التدقيق الداخلي في بلدية حوشا الجديدة واقتراح الإجراءات المناسبة لتحسين الرقابة والأداء الإداري والمالي في هذا السياق المحدد.

بناءً على الدراسات السابقة، يمكن تلخيص النتائج كالتالي:

1. الرقابة الداخلية في البلديات:(Israel)

- الرقابة الداخلية تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق الرقابة الجيدة.
- وحدات التدقيق الداخلي يجب أن تكون مستقلة وتحظى بالتفويض الكافي.
- يُفضل عدم نشر تقارير التدقيق الداخلي للحفاظ على السرية.
- هناك حاجة إلى تأسيس جهاز مركزي مسؤول عن التدقيق الداخلي في جميع الهيئات المحلية.

2. الاحتراف في المراجعة الداخلية

- التحقيق في الاحترافية في مجال المراجعة الداخلية ودور المعهد المتخصص.
- أهمية الاستقلالية والأخلاقيات في مهنة المراجعة الداخلية.
- ضرورة تطوير معايير مكتوبة وتعزيز التدريب والتعليم المستمر.

3. الرقابة الداخلية كأداة إدارية (الولايات المتحدة)

- الرقابة الداخلية تعتبر أداة إدارية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
- دعم الإدارة العليا يلعب دورًا حاسمًا في فعالية الرقابة الداخلية.
- تحسين التواصل بين مختلف مستويات الإدارة مهم للنجاح.

4. الرقابة الداخلية في معاهد التعليم العام:(Alabama)

- نقص في استخدام أنظمة الرقابة الداخلية في المعاهد التعليمية.
- ضرورة تطوير أنظمة الرقابة الداخلية وزيادة الثقة العامة بها.
- الحاجة إلى تحسين توجيه التدريب نحو مهارات المراقبين الداخليين.

5. معايير التدقيق الداخلي وضمان الجودة:(Virginia)

- تفاوت في الأهمية الممنوحة لمعايير التدقيق الداخلي وضمان الجودة.

- ضرورة تعزيز التواصل بين مختلف مستويات الإدارة.
- أهمية تتبع توصيات المدققين الداخليين.

هذه الدراسات تظهر أهمية تعزيز الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية كأدوات أساسية لتحقيق الفعالية والفاعلية في مختلف المؤسسات والهيئات. يمكن استخدام هذه النتائج كمصادر لفهم وتحسين ممارسات المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية في سياقات متنوعة.

مناقشة النتائج في هذه الدراسات توفر إطارًا لفهم أعمق للقضايا المطروحة وتطبيقاتها في مجال المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية. هناك عدة نقاط يمكن مناقشتها:

1 .أهمية الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية:

- يتبين من هذه الدراسات أهمية كبيرة للرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية في تعزيز الفعالية والكفاءة داخل المؤسسات والهيئات.

2 .الاستقلالية والأخلاقيات :

- الدراسات تشير إلى أن الاستقلالية والأخلاقيات تلعبان دورًا حاسمًا في مجال المراجعة الداخلية. يتعين على المحترفين في هذا المجال الالتزام بمعايير أخلاقية مرتفعة.

3 .الدور الإداري :

- يظهر أن دعم الإدارة العليا أمر أساسي لضمان فعالية الرقابة الداخلية. ينبغي للإدارة العليا أن تكون ملتزمة بدورها في دعم الرقابة الداخلية وتوجيهها.

4 .تحسين التدريب والتطوير :

- تشير بعض الدراسات إلى حاجة مستمرة لتطوير معرفة ومهارات المراجعين الداخليين. يجب أن يتم توجيه الجهود نحو تطوير برامج تدريب وتعليم مستمر لضمان الجودة.

5 .أهمية التواصل :

- يجدر بالمؤسسات والهيئات تعزيز التواصل بين مختلف مستويات الإدارة والمراجعة الداخلية. هذا يمكن أن يساعد في تحقيق التوجيه والتنسيق الأفضل.

6 .أهمية السرية

- إحدى الدراسات أوصت بعدم نشر تقارير التدقيق الداخلي للحفاظ على السرية. هذا يشير إلى أن السرية تلعب دورًا هامًا في الحفاظ على فعالية المراجعة الداخلية.

7 .تحسين نظم الرقابة الداخلية

- الدراسات تشير إلى أن هناك حاجة لتحسين نظم الرقابة الداخلية في بعض المؤسسات لزيادة الثقة العامة بها.

8 .توجيهات للمستقبل :

- توجد توجيهات للمستقبل تشمل تطوير معايير مكتوبة وتعزيز التدريب وتعزيز الأخلاقيات في مهنة المراجعة الداخلية.

تلخص هذه الدراسات التحديات والفرص في مجال المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية، وتقدم توجيهات لتحسين الممارسات وتحقيق أهداف الفعالية والكفاءة في هذا المجال.

الختام:

تحمل بلدية حوشا الجديدة مسؤولية كبيرة في تقديم خدمات عالية الجودة لمواطنيها، وذلك يتطلب الحفاظ على نظم محاسبية قوية وموثوقة. سيسهم هذا البحث في تحقيق هذا الهدف من خلال فحص دور التدقيق الداخلي في تحسين النظم المحاسبية وتعزيز أدائها في بلدية حوشا الجديدة.

التوصيات:

بناءً على الدراسات المذكورة، يمكن تلخيص بعض التوصيات الهامة كما يلي:

- يجب على مراجعي الحسابات الداخليين الالتزام بمعايير أخلاقية عالية والحفاظ على استقلاليتهم. ينبغي تعزيز الوعي بأهمية هذين الجانبين وتطوير سياسات وإجراءات للتحقق من تنفيذها.
- الإدارة العليا يجب أن تلتزم بدعم وتعزيز الرقابة الداخلية كجزء من ثقافة المؤسسة. ينبغي أن تكون هناك إشارات واضحة من القيادة العليا بأهمية دور المراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة.
- ينبغي للمؤسسات الاستثمار في تطوير وتعزيز مهارات مراجعي الحسابات الداخليين. يشمل ذلك توفير فرص تدريبية منتظمة وبرامج تطوير مهني.
- يجب تعزيز التواصل بين مختلف مستويات الإدارة ومراجعة الحسابات الداخلية. هذا سيساهم في تحقيق التنسيق والتوجيه الأفضل.
- السرية تلعب دورًا هامًا في الحفاظ على فعالية مراجعة الحسابات الداخلية. ينبغي توجيه اهتمام خاص للحفاظ على سرية التقارير الداخلية.
- في الحالات التي تظهر فيها نقائص في نظم الرقابة الداخلية، ينبغي على المؤسسات تطويرها وتحسينها لزيادة الثقة العامة بها.
- يجب على الجهات الرسمية ومؤسسات المراجعة الداخلية تطوير وتعزيز معايير المهنة. هذا يشمل معايير مكتوبة وأخلاقيات مهنية.
- يتوجب على الجهات ذات الصلة النظر في تحقيق الاعتراف الكامل بمهنة مراجعة الحسابات الداخلية كمهنة مستقلة بمزيد من الاستقلالية والسلطة للوحدات المختصة.

"أثر التدريب في تطوير الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة"

اعداد

شروق شحاده محمد الموازره / اداري

"The Impact of Training on Human Resource Development in the Joint Services Council"

By:

Shurooq Shahada Mohammed Al-Mawazra, Administrative Officer

المستخلص

تتناول هذه الدراسة أثر التدريب في تطوير الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة، حيث تمثل هذه المنظمات الخدمات العامة وتقدم خدمات أساسية للمجتمع. تركز البحث على فهم كيفية تصميم وتنفيذ برامج التدريب وكيف يمكن لهذه البرامج تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم. تمت دراسة التحديات والفرص المرتبطة بتطوير الموارد البشرية.

أظهرت النتائج أهمية الاستثمار في التدريب لتحسين الأداء وتعزيز كفاءة موظفي مجلس الخدمات المشتركة. يمكن لبرامج التدريب الجيدة أن تسهم في تعزيز الاستجابة لاحتياجات المجتمع وتحسين جودة الخدمات. تعطي هذه الدراسة إشارات هامة للمؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمات العامة حول كيفية تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال التركيز على التدريب وتطبيق الممارسات الفعالة في هذا السياق.

Abstract:

This study examines the impact of training on human resource development within the Joint Services Council, which represents public service organizations providing essential services to the community. The research focuses on understanding how training programs are designed and implemented and how these programs can enhance employee performance and increase their efficiency. Challenges and opportunities related to human resource development have been investigated.

The results underscore the significance of investing in training to enhance performance and improve the efficiency of Joint Services Council employees. Effective training programs can contribute to better responsiveness to community needs and the enhancement of service quality. This study provides important insights for government institutions and public service organizations on how to improve human resource management through a focus on training and the application of effective practices in this context.

- **مقدمة .**

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم العوامل التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات، وتعكس مدى نجاحها واستدامتها. تحظى المؤسسات الحكومية والمنظمات ذات الطابع الخدمي، مثل مجالس الخدمات المشتركة، بأهمية خاصة، حيث تعتمد بشكل كبير على موظفيها في تقديم الخدمات الأساسية للمجتمع. في هذا السياق، يأتي دور تطوير الموارد البشرية والتدريب على الوجه الصحيح كجزء أساسي من استراتيجيات تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

تجسد مجلس الخدمات المشتركة واحدة من هذه المنظمات ذات الخدمات العامة، حيث تعمل على توفير مجموعة متنوعة من الخدمات للجمهور، بدءًا من الخدمات البلدية إلى الخدمات الاجتماعية. لضمان تقديم هذه الخدمات بشكل فعال وجودة عالية، يجب أن تستثمر مجالس الخدمات المشتركة بشكل كبير في تطوير مهارات وقدرات موظفيها من خلال البرامج التدريبية.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل أثر التدريب في تطوير الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة. سيتم التركيز على فهم كيفية تصميم وتنفيذ برامج التدريب وكيف تؤثر هذه البرامج على تحسين الأداء وتعزيز كفاءة الموظفين. سيتم أيضًا دراسة التحديات والفرص المتاحة لمجلس الخدمات المشتركة فيما يتعلق بتطوير الموارد البشرية.

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية تطوير الموارد البشرية في مؤسسات الخدمات العامة وفهم كيف يمكن للتدريب أن يكون عاملاً رئيسيًا في تحسين أداء هذه المؤسسات. ستتيح النتائج التي سيتم الوصول إليها من خلال هذا البحث لمجالس الخدمات المشتركة ومماثلة لها فهمًا أعمق للممارسات الفعالة في تطوير الموارد البشرية وكيف يمكن تطبيقها بشكل فعّال لتحسين جودة الخدمات والاستجابة لاحتياجات المجتمع.يمثل العنصر البشري أحد أهم موارد مجلس الخدمات المشتركة – إن لم يكن أهمها على الإطلاق– حيث انه يمثل ركيزة مجلس الخدمات المشتركة في تحقيق نجاحها و تنفيذ أهدافها، ومن هنا تعمل الإدارة على

حسن توجيه الأفراد و بناء قدراتهم من خلال ربط أهدافهم بأهداف المنظمة و العمل على إيجاد مناخ تنظيمي من شأنه تدعيم المشاركة و الاحترام المتبادل و الشعور بالمسؤولية و الانتماء و بث روح التعاون و الولاء في العمل[1] .

وقد أصبحت الحاجة للتغيير في أساليب العمل الإداري أكثر إلحاحا و خاصة مع بداية الألفية الجديدة. كما أن للتطور المتسارع في التكنولوجيا أثره على المؤسسات العالمية منها و المحلية، و كذلك البيئة الديموغرافية للقوى العاملة و الانتشار عالميا، و التأكيد المتزايد على الجودة و المرونة في إنتاج السلعة و تقديم الخدمة جميعها تؤكد الحاجة إلى التغيير. و يرى بنس Bennis[2]" أن التغيير ليس سهلا حتى بالنسبة لمن يكرسون أنفسهم له، و انه من الصعب تناسي السلوكيات التي جعلتنا ناجحين في الماضي، و يرى كذلك أن إدارة مجلس الخدمات المشتركة الحديثة تتطلب مجموعة مختلفة من المهارات، تعتمد على أفكار و مهارات العاملين في مجلس الخدمات المشتركة و قيمهم". و في عصر العولمة و الانفتاح الذي يميز عالم اليوم و ما يترتب على ذلك من حتمية التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى البناء الأكثر انفتاحا و مرونة[3]، فقد أصبح التدريب الإداري للعاملين موضع الاهتمام و النقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين، وذلك لترسيخ روح المسئولية والاعتزاز لدى قوة العمل. فطرحت العديد من المقترحات و الأفكار و أجريت الدراسات التي تبرز الاهتمام بالتدريب الإداري. و لكي

---

[1] الخاجة، فاطمة عبد الحميد، (2006). أثر المناخ التنظيمي على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على أجهزة الحكومة الاتحادية بدولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة.

[2] Bennis,W,(1999).The End Of Leadership:Exemplary Leadership Is Impossible Without Full Inclusion, Initiative, And Coopertion Of Followers,**Organizational Dynamics**, ,28(1),71-80.

[3] الحراحشة، محمد و الهيتي، صلاح ،(2006).أثر التمكين الإداري و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية:دراسة ميدانية.**دراسات العلوم الإدارية**،33(2)،240-266.

تكون مجلس الخدمات المشتركة مواكبة و ملائمة للظروف الراهنة، و أكثر قابلية للنمو و الازدهار و تحقيقا للكفاءة و الفاعلية، و مستجيبة للمتغيرات العالمية، فقد وجدت أدارتها أن بإمكانها تقليص النفقات، و تدريب دوافع العاملين في مجلس الخدمات المشتركة، و زيادة الإنتاجية من خلال التدريب الإداري للقوى العاملة لديها.

وحقيقة الأمر انه لا أحد ينكر أهمية التدريب في خلق معنى أعظم لحياة الفرد و أهمية اكبر للعمل الذي يقوم به. وإذا وصل الاهتمام بالفرد إلى هذا المستوى من خلال الاهتمام بتدريب و كفاءته و مهارته و معرفته، فمن الأولى بالمؤسسات المحافظة عليه و عدم التخلي عنه بسهولة و عدم القبول باستبداله بطرق اقل تكلفة، و لكنها قد تكون اقل فائدة للمنظمة على المدى الطويل[1].

والتدريب ليس فقط عبارة عن عمليات تعلم معارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم وإنما يتخطى ذلك إلى تعلم الرؤى والرسالة والمهمة والأهداف والاستراتيجيات والممارسات والسياسات والفلسفات فهو نمذجة للسلوك. وهو بذلك عنصر مهم من عناصر التنمية الإدارية للمنظمات. لذا فإن مجلس الخدمات المشتركة التي تتبنى تطبيق المفاهيم والمصطلحات الحديثة تحتاج إلى إحداث تغيير في سلوك واتجاهات وقيم وقناعات الأفراد العاملين في مجلس الخدمات المشتركة من خلال غرس مهارات هذه المفاهيم مثل التعاون والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار والرقابة الذاتية وأهمية العمل وفتح قنوات الاتصال ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تهيئة الأفراد وتدريبهم على تلك المهارات بصورة سليمة فلا معنى أن نتوقع من العاملين في مجلس الخدمات المشتركة أداء

[1] ملحم،سليم،(2006).**التمكين كمفهوم إداري معاصر**، (ط1)، القاهرة:المنظمة العربية للتنمية الإدارية

أعمالهم بمهارة عالية دون أن يتم تدريبهم مسبقا، وإلا سيؤدي ذلك إلى مقاومة أي عملية تدريب[1].

ومما سبق، نستطيع أن نصف التدريب بأنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرقا واساليبا مختلفة في أداء أعمالهم أي يجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب، **وتشتمل التغييرات في سلوك العاملين في مجلس الخدمات المشتركة[2]:**

- تغيير المعارف والمعلومات
- تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات
- تغيير المهارات والقدرات

وتكون محصلة هذا التغيير هي تحقيق نتائج ايجابية للبلدية مثل الإنتاجية الأعلى والأداء الأفضل،والتي تؤدي في النهاية إلى تحقيق نتائج اقتصادية أفضل وزيادة الأرباح للبلدية.

و تعتبر وظيفة التدريب والتنمية الإدارية للعاملين بمجلس الخدمات المشتركة، إحدى الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية. ولا تختلف أهمية التدريب وضرورته بالنسبة للمنشات الكبيرة أو الصغيرة، ولكن هذه المنشآت مختلفة الحجم عادة ما تتخذ أساليب متباينة لانجاز متطلباتها من التدريب، فتستطيع المنشات الكبيرة أن توفر بإمكاناتها الذاتية أجهزة داخلية للتدريب، ونجد أن المنشات المتوسطة والصغيرة تعتمد في تدريب العاملين في مجلس الخدمات المشتركة بها على مراكز ومؤسسات التدريب المتخصصة خارج مجلس الخدمات المشتركة[3]

[1] الخاجة،مرجع سابق،ص 15

[2] عبدالباقي،صلاح الدين(2002).الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية،ط1،القاهرة

[3] عبدالباقي،صلاح الدين(2002).**الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية،ط،المركز العالمي**، القاهرة،ص:207

.ويعرف التدريب بأنه هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الفرد في عمله[1].

ويعتبر التدريب الإداري في عصرنا الحالي موضوعا أساسيا من الموضوعات ذات الأهمية الخاصة في دراسة الإدارة نظرا لما له من ارتباط مباشر بالكفاية الإنتاجية لأي منظمة، فقد أصبح يحتل مكان الصدارة في أولويات عدد كبير من الدول الصناعية بشكل عام والدول النامية بوجه خاص. لأنه احد السبل المهمة لخلق جهاز صالح للدولة وسد العجز والقصور في الكفايات الإدارية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول. ويهدف التدريب الإداري إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكولة لهم وتحسين وتدريب مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي، بالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يعود بالنفع على المنظمة وأفرادها العاملين في مجلس الخدمات المشتركة بها[2].

وتعتبر وظيفة التدريب مكملة لوظيفة الاختيار والتعيين، فلا يكفي أن تقوم إدارة الموارد البشرية باستقطاب واختيار وتعيين العاملين في مجلس الخدمات المشتركة، وإنما من الضروري أن يعقب عملية الاختيار والتعيين إعداد برامج تدريبية تساعد على تدريب وزيادة مهارات العاملين في مجلس الخدمات المشتركة وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، ذلك لان الإنسان البشري شأنه في ذلك شأن عناصر الإنتاج الأخرى والأدوات والأجهزة مثلا يحتاج إلى الرعاية والتدريب وفقا لخطط وبرامج محددة. وتتمثل هذه الرعاية للعامل البشري في

[1] السلمي،علي(1983). كتيب رقم 1، **سلسلة الكتيبات التي يصدرها مجلس الغرف التجارية والصناعية السعودية،الرياض المملكة العربية السعودية**،ص:12

[2] ياغي،محمد(1993).**التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق**،الرياض،جامعة الملك سعود،عمادة شؤون المكتبات،ص:3

مساعدته على اكتساب الجديد والمعارف وتزويده بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال، وصقل مهاراته في تنفيذ ما يعهد إليه من واجبات ومسؤوليات[1] .

لذا، فان التدريب الإداري جزءا لا يتجزأ من التنمية الإدارية وواحد من مداخلها ولا يمكن أن تتحقق هذه التنمية ما لم يكن هناك إطار موحد متناسق لكل مداخل التنمية الإدارية الأخرى من تنظيم وإعادة وتحديث للأنظمة واللوائح وتبسيط وتدريب الإجراءات والأساليب المتبعة[2]

مشكلة الدراسة:

تعتبر دراسة أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة من القضايا الهامة التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على أداء وفعالية الحكومة المحلية. الغرض من هذا النوع من الدراسة هو تقييم فعالية برامج التدريب على تحسين المعرفة والمهارات والقدرات لموظفي البلدية وتقييم كيفية ترجمة ذلك إلى أداء ونتائج محسنة للبلدية.

من تحديات دراسة تأثير التدريب في مجلس الخدمات المشتركة تحديد مقاييس النجاح المناسبة. يمكن تعريف النجاح بطرق مختلفة ، مثل تحسين الأداء الوظيفي ، وزيادة الإنتاجية ، أو مستويات أعلى من رضا المواطن. من المهم تحديد التدابير الأكثر صلة ببرنامج التدريب المحدد وأهداف البلدية.

التحدي الآخر هو تحديد طرق التدريب الأكثر فعالية لأنواع مختلفة من الموظفين والأدوار الوظيفية. قد يكون لدى الموظفين المختلفين أنماط واحتياجات تعليمية مختلفة ، لذلك من المهم تصميم برامج تدريبية مصممة خصيصًا لتلبية الاحتياجات الفردية لكل موظف أو مجموعة من الموظفين.

---

[1] عبد الباقي،مرجع سابق،ص:207

[2] عبد الرحمن،أسامة(1982).**البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية كمدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة المنتجة للنفط**، الكويت:عالم المعرفة،ص:138.

من المهم أيضًا التأكد من أن برامج التدريب يمكن الوصول إليها وبأسعار معقولة لجميع الموظفين ، بغض النظر عن مستوى وظيفتهم أو مناصبهم. يمكن أن يكون هذا تحديًا في مجلس الخدمات المشتركة ذات الموارد المحدودة أو حيث توجد قوة عاملة كبيرة ذات احتياجات متنوعة.

أخيرًا ، يتطلب تقييم تأثير برامج التدريب جمع البيانات وتحليلها بمرور الوقت. قد تكون هذه عملية معقدة وتستغرق وقتًا طويلاً ، ولكنها ضرورية لفهم فعالية برامج التدريب واتخاذ قرارات مستنيرة حول مبادرات التدريب المستقبلية.

بشكل عام ، تعتبر دراسة أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة مسألة مهمة تتطلب التخطيط الدقيق والتنفيذ والتقييم. من خلال معالجة التحديات المرتبطة بهذا النوع من الدراسة ، يمكن للبلديات تحسين معارف ومهارات وقدرات موظفيها وتحقيق نتائج أفضل لمجتمعاتهم في نهاية المطاف.

أهداف الدراسة:

يمكن أن يكون لدراسة أثر التدريب في تنمية الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة عدة أهداف منها:

تحسين الأداء: أحد الأهداف الأساسية للتدريب هو تعزيز مهارات ومعارف موظفي البلدية ، مما قد يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي. من خلال دراسة تأثير التدريب ، يمكن للبلديات تقييم ما إذا كانت برامجها التدريبية فعالة في تحقيق هذا الهدف.

زيادة الكفاءة: يمكن أن يساعد التدريب أيضًا الموظفين على العمل بكفاءة أكبر ، مما قد يؤدي إلى توفير التكاليف للبلدية. يمكن أن تساعد دراسة تأثير التدريب في تحديد البرامج التدريبية الأكثر فعالية في تحسين الكفاءة.

تعزيز الابتكار: يمكن أن يساعد التدريب الموظفين على تطوير مهارات ومعارف جديدة يمكن أن تؤدي إلى الابتكار وتطوير حلول جديدة للتحديات البلدية. من خلال دراسة تأثير التدريب ، يمكن للبلديات تحديد البرامج التدريبية الأكثر فعالية في تعزيز الابتكار.

رفع معنويات الموظفين: يمكن أن يظهر الاستثمار في التدريب أيضًا التزامًا بالتطوير المهني للموظفين ، مما قد يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي. من خلال دراسة تأثير التدريب ، يمكن للبلديات تقييم ما إذا كانت برامجها التدريبية لها تأثير إيجابي على معنويات الموظفين.

جذب المواهب والاحتفاظ بها: يمكن أن يساعد توفير فرص التدريب والتطوير المهني مجلس الخدمات المشتركة أيضًا في جذب الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم. من خلال دراسة تأثير التدريب ، يمكن للبلديات تحديد برامج التدريب الأكثر فعالية في جذب الموظفين والاحتفاظ بهم.

بشكل عام ، فإن الهدف من دراسة تأثير التدريب على تنمية الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة هو التأكد من أن برامج التدريب فعالة في تحقيق الأهداف المرجوة منها والمساهمة في النجاح الشامل للبلدية.

الإطار النظري

يعرف التدريب بأنه " عملية هدفها إكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل وللسلطة، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة في الأداء وزيادة إنتاجيته

بحيث تتحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة وفي الجهود المبذولة وفي الوقت المستغرق"[1].

ويعرفه آخرون بأنه " محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب"[2].

وهناك تعريف آخر للتدريب وهو " أنه عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها والمجتمع الكبير"[3].

وأخيرا يعرفه احد خبراء التدريب الإداري بأنه " نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات"[4] .

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن أن نعرف التدريب بأنه نشاط لنقل المعرفة وتنمية نماذج التفكير وأنماط العمل للأفراد العاملين في مجلس الخدمات المشتركة من اجل تغيير سلوكهم لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المطلوب.

أما بالنسبة لأهداف التدريب فإنها تعني الغايات التي يسعى التدريب للوصول إليها، وقد صنفها Odiorene (1970)[5] إلى ثلاثة مجموعات رئيسية هي :

1-أهداف تدريبية روتينية : وتعني الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها والتي تتخذ لمواجهة مواقف روتينية متكررة من حين لآخر.

---

[1] برعي،محمد جمال(1973). **التدريب والتنمية**، القاهرة: عالم الكتاب،ص:29.

[2] السلمي، علي(1970).التدريب الإداري،**المنظمة العربية للعلوم الإدارية**،مجلد 80،ص:6

[3] عبدالوهاب،علي(1981). **التدريب والتطوير :مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات**،الرياض،معهد الإدارة العامة:ص19.

[4] العبد،جعفر(1969).القيادة الإدارية والتدريب في الخدمة المدنية،**مجلة الإدارة**، العدد الثالث،ص88.

[5] George,Odiorne(1970). **Training By Objectives**: An Economic Approach To Management Training , London:The Macmillan Company,Pp:101-106.

2-أهداف تدريبية لحل المشكلات : وتتجه نحو إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه العنصر البشري في المنظمة ومحاولة تعرف المشكلات والمعوقات التي تعوق الأداء.

3-أهداف تدريبية ابتكاريه: وتعد هذه الأهداف أعلى مستويات المهام التدريبية حيث تعمل على إضافة أنواعا وأساليب جديدة لتحسين نوعية الإنتاج من اجل تحقيق نتائج غير عادية.

ويمكن أن نستخلص عددا من الأهداف التي تهدف مجلس الخدمات المشتركة تحقيقها عند وضع البرامج التدريبية[1]:

1-يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء الفرد مما يؤدي إلى رفع الكفاءة والإنتاجية

2-يعمل التدريب على تنمية معرفة أفراد التنظيم

3-يحاول التدريب تغيير سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه[2].

4-يخلق التدريب علاقة ايجابية بين المنظمة وإفرادها مما يولد إحساس الفرد بالانتماء للمنظمة[3].

5-يساعد التدريب في عملية تخطيط القوى العاملة وتنميتها وهذا يؤدي إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية

6-يعمل التدريب على تحسين المناخ العام في المنظمة وتزويد الأفراد العاملين في مجلس الخدمات المشتركة بالخبرات اللازمة والمهارات المختلفة التي تساعدهم في تحسين أعمالهم

كما أتاحت الحكومة للقطاع مجلس الخدمات المشتركة ممارسة نشاط التدريب حيث تم إنشاء عدد من معاهد ومراكز التدريب الأهلية ، إلى جانب مراكز التدريب التي أنشأتها الغرف التجارية وبعض الشركات والمؤسسات الخاصة الكبرى

---

[1] ياغي،مرجع سابق:ص9

[2] Johnson ,R(1976). **Organization And Management Training** , 2nd Ed,N.Y:Mcgraw-Hill Book Co.P:2

[3] Bennis,W.C(1966).Training Requirements For Organization Of The Future .**Training And Development Journa**l, London,20(7),Pp:22.

وقد أظهرت دراسة ميدانية حديثة أن معظم المؤسسات التدريبية الحالية تعاني من الازدحام وتعمل فوق طاقتها مما يعني إمكانية تأسيس مؤسسات جديدة لمقابلة المتطلبات المستقبلية ، وقدرت الزيادة في الطلب المستقبلي على خدمات الجهات التدريبية خلال الخمس سنوان القادمة ببنسبة 19 % في المدن الثلاث الكبرى الرياض وجدة والدمام ، إلا أنه من رأي 53 % من ردود العينة التي أجريت عليها الدراسة من مقدمي التدريب أن مرافق وخدمات التدريب الحالية دون المستويات العالمية 0[1]

وحتى يمكن أن تؤدى هذه الجهات دورها في تحقيق أهداف التدريب التي تتوخاها المنشآت وتعظيم عائدها الاستثماري منه فإنه من الأهمية تحقيق ما يلي :

أ- أن يتم إنشاء وتصنيف مراكز ومعاهد التدريب ومتابعة أعمالها وفقا لمعايير علمية دقيقة تضمن حسن أدائها وفاعلية وجودة المستويات التدريبية التي تقدمها 0

ب- أن يتم تصميم البرامج التدريبية على ضوء دراسة الاحتياجات التدريبية الفعلية للمنشآت واحتياجات سوق العمل ، بدلا من الاعتماد على طرح برامج معدة مسبقا وتسويقها 0

ج- توفير معلومات واقعية عن الامكانات التدريبية المتاحة بالمعاهد والمراكز التدريبية مع وضع ضوابط للالتزام بها ، بما يمكن المنشآت من اختيار الجهات المناسبة للتدريب 0

د- قيام جهات التدريب بتوفير الكفاءات من المتدربين ذوي الخبرة والكفاءة والمهارة في التدريب وبمستوى عالي من التخصص الدقيق في مجال البرنامج 0

هـ- التوسع في اعتماد الأساليب الحديثة في التدريب التي تعتد بشكل أكبر على الممارسة التطبيقية للمتدرب خلال تلقيه التدريب 0

[1] الهيئة العامة للاستثمار ، دراسة تنمية الاستثمار في قطاع التعليم والتدريب ، إعداد المركز الاستشاري للاستثمار والتمويل ، يناير 2003ص239 ، ص 240

و–قيام جهات التدريب بالتنسيق الفعال مع المنشآت قبل تصميم برامجها و أخذ ملاحظات المنشآت قبل وبعد التدريب موضع الاهتمام بما يحقق مزيدا من الفاعلية في تحقيق الأهداف 0

ز–عدم المغالاة من قبل مراكز ومعاهد التدريب في تحديد رسوم التدريب بما يشجع المنشآت على الاقبال على ترشيح موظفيها لأكبر عدد من البرامج 0

ح– الأخذ بمبدأ التدريب التعاوني بأن يتم تنفيذ جانب من البرنامج التدريبي بالمنشآت 0

ط– إنشاء شركات مساهمة للتدريب في المجالات التي تتطلب استثمارات كبيرة لتوفير إمكانات تدريبية عالية المستوى 0

ي– إعطاء أهمية كبرى لتقييم البرامج قبل وأثناء وبعد التدريب وإشراك المنشآت في عمليات التقييم بما يتيح تعزيز الأهداف التدريبية للمنشآت وعلاج اية ثغرات لاتتناسب معها0

ك– متابعة المستجدات في مجال تدريب البرامج سواء من التقنيات المستحدثة في جهات التدريب بالدول المتقدمة التي تقدم برامج مشابهة 0

ل–الاهتمام بالدراسات والبحوث المرتبطة بتدريبمنهجية التدريب وربطه باحتياجات سوق العمل إعطاء المزيد من العناية في منح التيسيرات وأشكال الدعم المناسبة لمراكز ومعاهد التدريب الأهلية لتعزز إمكاناتها في تحقيق أهداف التدريب للمنشآت وتوفير العمالة الوطنية المدربة

م–قيام صندوق تنمية الموارد البشرية بتقديم دعم مباشر لتنفيذ البرامج التدريبية وإنشاء مراكز التدريب

ن–تخصيص جانباً مناسباً في ميزانيات الجهات الحكومية المعنية بالتدريب لدعم برامج التدريب على رأس العمل بالمنشآت التي تتطلب تكلفة عالية ولها جدواها في تحقيق الكفاءة الاقتصادية

التوصيات:

بناءً على مضمون البحث والنتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم توصيات تهدف إلى تحسين استخدام التدريب في تطوير الموارد البشرية في مجلس الخدمات المشتركة. إليك بعض التوصيات المقترحة:

1. تعزيز تصميم برامج التدريب:

– يُنصح بضرورة تخصيص وقت وجهد لتصميم برامج التدريب بعناية، وضمان توجيهها نحو تحقيق أهداف محددة.

– يجب أن تكون برامج التدريب مخصصة لاحتياجات موظفي مجلس الخدمات المشتركة والمتطلبات الخاصة للخدمات التي يقدمونها.

2. تقديم دورات تدريبية متخصصة:

– من المهم توفير دورات تدريبية متخصصة تعكس احتياجات الموظفين وتساعد في تطوير مهاراتهم الخاصة.

– يمكن أن تتضمن هذه الدورات مواضيع تشمل إدارة المشروعات، التواصل الفعّال، والتطوير الشخصي.

3. تقييم أثر البرامج التدريبية:

– ينبغي تقييم أثر البرامج التدريبية بانتظام لضمان فعاليتها وتحسينها.

– يمكن استخدام مؤشرات أداء محددة لقياس تحسين أداء الموظفين بعد الانتهاء من البرامج التدريبية.

4. تعزيز مشاركة الموظفين:

– يُشجع على تشجيع المشاركة الفعّالة للموظفين في عمليات تصميم البرامج التدريبية وتحديد احتياجات التدريب.

– يمكن أن تساهم مشاركة الموظفين في تحسين تخصيص الموارد وزيادة فعالية البرامج التدريبية.

5. تعزيز ثقافة التعلم المستدامة:

– يجب تعزيز ثقافة التعلم المستدامة داخل مجلس الخدمات المشتركة، حيث يُشجع على التعلم المستمر وتبادل المعرفة.

– يمكن تحفيز الموظفين على استخدام المهارات المكتسبة من التدريب في مهامهم اليومية.

6. تعزيز التوجيه الاستراتيجي:

– يجب أن تكون برامج التدريب متوافقة مع أهداف المجلس واستراتيجيته العامة.

– يُنصح بتكثيف التنسيق بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الاستراتيجية لضمان تحقيق توافق كبير.

باختصار، يجب أن تكون التوصيات موجهة نحو تحسين عمليات تطوير الموارد البشرية من خلال التدريب وتعزيز الأداء والكفاءة في مجلس الخدمات المشتركة.

المراجع العربية :

- أبوسن،أحمد(1981).**الإدارة في الإسلام**،دبي:المطبعة العصرية،ص:89
- برعي،محمد جمال(1973). **التدريب والتنمية**، القاهرة: عالم الكتاب،ص:29.

- جرادات،علي(1993). **تقويم البرامج التدريبية،دراسة ميدانية عن دورات القيادة الوسطى في أكاديمية الشرطة الملكية**،رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الأردنية:عمان.
- الحراحشة، محمد و الهيتي ،صلاح ،(2006).أثر التمكين الإداري و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية:دراسة ميدانية.**دراسات العلوم الإدارية**،33(2)،240-266.
- حسنين،محمد حامد(1987). **تحديد الاحتياجات التدريبية في القطاع العام الأردني ودور معهد الإدارة العامة في تأديبها**،رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الأردنية:عمان.
- الحلبي،حسن(1973).**تدريب الموظف**، بيروت:منشورات عويدات،ص:14- 25.
- حنوش،زكي(1980). **الإدارة والسلوك**،الرياض،معهد الإدارة العامة،ص:138
- الخاجة، فاطمة عبد الحميد، (2006). **أثر المناخ التنظيمي على تمكين العاملين في مجلس الخدمات المشتركة، دراسة تطبيقية على أجهزة الحكومة الاتحادية بدولة الإمارات العربية المتحدة.** رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة.

العوامل المؤثرة على منح القروض في مؤسسات الإقراض الفلسطينية

مؤسسات الإقراض العاملة في محافظة نابلس انموذجاً

Factors Influencing the Decision to Grant Credit Facilities in Lending Institutions in Palestine

اعداد:

د. مجدي عبد الغفار محمود سلامة/ أستاذ مساعد

عضو هيئة تدريس/ كلية العلوم الإدارية والاقتصادية

جامعة القدس المفتوحة– نابلس/ فلسطين

البريد الالكتروني: msalama@qou.edu

د. فواز بدوي عبداللة بدوي/ أستاذ مساعد

عضو هيئة تدريس/ كلية العلوم الإدارية والاقتصاذية

جامعة القدس المفتوحة– نابلس/ فلسطين

البريد الالكتروني: **fbadawi@qou.edu**

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العوامل المؤثرة على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين، كما هدفت إلى التعرف على أثر متغيرات الدراسة (العميل، والضمانات، والظروف الاقتصادية، ورأس المال والقدرة على السداد). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأجريت على عينة عشوائية طبقية تكونت من (120) من العاملين في مؤسسات الإقراض العاملة في محافظة نابلس، ويتضح من نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين متغيرات الدراسة. حيث كانت العلاقة إيجابية، حيث توكد نتائج الدراسة على أن العوامل الثلاث التي تتمثل برأس مال العميل وسمعة العميل لدى مؤسسات الاقتراض وشخصيته، وقدرته على السداد تعتبر أكبر العوامل من حيث ارتباطها بقرار منح الائتمان، وقد أوصى الباحث بضرورة أن تعمل مؤسسات الاقراض على أساس علمي في تقييم قدرة العميل على السداد وأن تتبع مبدأ الثقة بالعميل وأن تفترض حسن النية.

الكلمات المفتاحية:(القروض، مؤسسات الإقراض، فلسطين)

Abstract

The study aimed to identify the factors influencing the decision to grant credit facilities in the lending institutions in Palestine. It also aimed to identify the effect of the variables (customer, guarantees, economic conditions, capital and ability to pay). The study used the descriptive descriptive method, and relied on the questionnaire as a data collection tool. A sample of 120 employees of the lending institutions operating in Nablus Governorate was conducted. The results of the study show a correlation between the client and the lending institutions, guarantees, The customer's ability to pay), where the relationship was positive. The results of the study confirm that the three factors that represent the client's capital and the reputation of the client in the borrowing institutions and personality and its ability to pay are the biggest factors in terms of its association with the decision to grant credit. a Lending institution are working on a scientific basis in the assessment of the client's ability to pay and follow the principle of customer trust and assume good faith.

Keywords: (credit facilities, lending institutions, Palestine)

مقدمة:

ينظر إلى قرار الاقراض في القطاع المالي بأهمية قصـــوى لعلاقته الوطيدة بالهيكل التمويلي للمنشـأة المالية، ولأهميته أيضـا في دراسـة العائد والمنفعة على موجودات المنشـأة، ولذلك فإن على الشـركات أن تبذل مزيدا من العناية والجهد أثناء اللجوء إلى الاقتراض حتى يكون مصـدر من مصادر التمويل المفضلة ضمن البدائل المتاحة للتمويل (شاهين، 2011).

فبالإضافة الى دور البنوك التجارية في ما يتعلق بقرار الإقراض، فإن مؤسسات الإقراض تلعب دوراً بالغ الأهمية في أي اقتصاد قومي، عبر ما تؤديه من وظائف في توظيفها لرأس مالها على شكل تسهيلات ائتمانية تمنح للمشاريع المختلفة (الألفي، 2000).

ونظراً لتماثل الخدمات التي تقدمها مؤسسات الاقراض، يسعى كل منهما إلى التميز في طبيعة الخدمات التي يقدمها، فالتنافس في تقديم أفضل الخدمات والأعمال يعد هدفاً رئيسياً تسعى إليه الكثير من مؤسسات الإقراض، وبذلك أصبحت ضرورة استثمار الخدمات في التنمية، وتميزها هي من المعايير الأساسية لنجاح وبقاء مؤسسات الاقراض واستمرارها في السوق وزيادة ربحيتها (سويدان وحداد، 2003).

وتحتاج مؤســســـات الاقراض إلى تحقيق التنمية المتصـــفة بالإبداعية والمرونة، إذ يتوقع من مؤسسات الاقراض أن تقدم الدعم الأساسي للعمليات التي تتحقق من خلالها هذه التنمية، وأن تتحمل المسؤوليات الإضافية لتحديد وتعزيز الاستعداد القيادي لدعم الموظفين، وعليه أن ينشر القيادة ويدعم ممارستها بين أعضاء المجموعة التي تعمل معه (كمال، 2014).

الا أن مشكلة القروض المتعثرة تحتاج إلى مجهود فكري وعملي كبير من أجل مواجهة التعثر، والحد من الخسائر الناتجة عنه، ويوجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى تشكل القرض المتعثر، فمنها ما هو متعلق بالعميل، وما هو متعلق بمؤسسات الاقراض، بالإضافة إلى أسباب خارج عن مسؤولية مؤسسات الإقراض والعميل، وهناك العديد من الاعتبارات التي تزيد المسؤولية الملقاة على

مؤسسات الاقراض، ومن خلال دراسة وتحليل مشكلة القروض المتعثرة تبين أنه من الضروري الاهتمام بالطرق الوقائية لتفادي هذه المشكلة، والتطرق إلى الطرق العلاجية لها للتخفيف من آثارها قدر الإمكان، والخروج بأقل الخسائر الممكنة (نظمي ورفاعي، 2008).

ولا تختلف مؤسسات الاقراض العاملة عن فلسطين من حيث تعريفها، فهي عبارة عن مؤسسات مالية تهدف الى تقديم خدمات، وتسهيلات مالية للأفراد والعائلات محدودين الدخل، ومن ثم منح تسهيلات الى قطاع أكبر مثل: تطوير مشروع قائم، ومنح قروض للشباب والنساء، ويوجد في فلسطين 6 مؤسسات إقراض (سلطة النقد) وهم: شركة أصالة للتنمية والإقراض، شركة أكاد للتمويل والتنمية، شركة فيتاس، شركة ريف للتمويل الصغير، الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية (فاتن)، شركة إبداع فلسطين للتمويل متناهي الصغر، وتتضمن هذه الشركات 83 فرع ممتد على أنحاء الوطن، وتعد أفرع شركة فاتن هي الأكبر حيث تحتل أفرعها الحصة الأكبر 37 فرع، وبلغ مجموع رأس المال 250مليون دولار أمريكي.

وتم توزيع هذه القروض على مشاريع مختلفة، وقطاعات مختلفة مثل المشاريع الزراعية، ومشاريع قطاع الخدمات والتجارة، ومشاريع الإسكان والاستهلاك اذ ان هذه القروض منحت إلى مشاريع تشغيلية، تهدف إلى خلق فرص عمل، وتخلق مجالات توظيفية، حيث توجد لهذه المؤسسات سياسات وإجراءات ائتمانية أبسط من البنوك الرسمية، وهي تحتوي على شروط وضمانات معقولة، ويستطيع طالبي الائتمان توفيرها (العاجز،2008).

مفهوم القروض المتعثرة:

التعثر عموما هو حادث عرضي مفاجئ نتيجة ظهور عائق غريب في مجرى طرق المسيرة يخل بالتوازن، ويفقد القدرة على الحركة، وهو بالتالي يختلف عن السقوط، والتحطم، والانهيار، ونفس المفهوم ينطبق على القروض المتعثرة التي تعتبر حالة خاصة تظهر من خلال عدة مؤشرات وتؤدي إلى جملة من الآثار (أبو حمدان، 2004).

وتعرف القروض المتعثرة بأنها: قروض عجز فيها المقترضون عن سدادها في تاريخ استحقاقها إما بسبب عدم الرغبة في ذلك، أو لعدم تمكن المقترضون الوفاء بالتزاماتهم بسبب حدث غير محسوب لظروف أو مشاكل، أو اختلالات أحاطت بهم (غنيم، 2001).

وعرف (Camp ,2004,p11) الدين المتعثر في أضيق تعريف له بأنه: "الدين الذي يفشل في تسديد المبلغ الأصلي والفوائد عليه".

يعرف التعثر المالي بأنه: مواجهة المنشأة لظروف طارئة غير متوقعة تؤدي إلى عدم قدرتها على توليد مردود اقتصادي، أو فائض نشاط يكفي لسداد التزاماتها في الأجل القصير (صلاح، 2004).

ويرى الباحث الديون المتعثرة من خلال التعريفات السابقة يمكن القول، أن تعثر سداد القروض يتمثل في عدم مقدرة العميل على السداد، والالتزام بالأقساط المتفق على تسديدها، وتأخر العميل في تسديد الدين أو فوائده في الوقت المحدد.

تختلف تسمية القروض المتعثرة من مؤسسة لأخرى فهي تسمى الديون المجمدة، الديون الراكدة، الديون العالقة الصعبة، والديون الحرجة، الديون المشكوك في تحصيلها (النجار، 2008).

وأيا كانت التسمية التي تطلق عليها فيمكن تعريفها كما يلي: (عبد الله، 2000)

1. ديون عادية: لا تواجه مؤسسة الاقراض أية مشاكل في استردادها، وهذه القروض يطلق عليها عادة ديون جيدة أو منتظمة.

2. ديون معدومة: وهي الديون التي استنفذت مؤسسة الاقراض بشأنها كافة وسائل المطالبة، فضلا عن كافة الإجراءات القانونية الممكنة، ويتعذر استردادها ولكنه يظل يتابع المدينين فيها لسدادها في حالة ظهور أي أموال.

3. ديون متعثرة: وهي تقف وسطا بين ديون مؤسسة الاقراض العادية والمعدومة.

العوامل المؤثرة في تعثر القروض:

إن القروض تتضمن درجة عالية من المخاطر، تزداد كلما ازداد اندفاع مؤسسات الإقراض في الإقراض أو التسرع في منحه، وهناك أسباباً وعوامل كثيرة أدت إلى نشوء القروض المتعثرة لدى

مؤسسات الإقراض، فمؤسسة الإقراض لا تتمكن من التنبؤ بالمبالغ التي تواجهها مشاكل التحصيل في المستقبل، وذلك لوجود متغيرات متعددة ومفاجئة، ولا تستطيع المؤسسات تفادي خسائر القروض بصورة كلية، ولكن من واجبها بذل المساعي لتقليل هذه الخسائر (الخزرجي، 2004).

هناك عدة مؤشرات تستطيع مؤسسة الاقراض من خلالها التنبؤ بحدوث مشاكل في تحصيل القروض، والكشف المبكر عن القرض المتعثر يعد من أهم عمليات الرقابة الداخلية لمؤسسة الإقراض، وبذلك فإن متابعة إدارة مؤسسة الإقراض لهذه المؤشرات متابعة دقيقة ودراستها يجعلها تحدد طبيعة المشكلة في مراحلها الأولى، وبالتالي معالجتها منذ البداية، وإيجاد الحلول لها في الوقت المناسب.

هناك مؤشرات عدة للكشف المبكر عن القروض المتعثرة يمكن استخدامها كأدوات في تسهيل عملية التشخيص المبكر لحالات تعثر القروض، إن مدى خسارة أي من القروض المتعثرة تتوقف إلى حد كبير على قدرة مسؤولي الائتمان على الاستدلال على هذه المؤشرات مبكرا، والمبادرة إلى العمل قبل تفاقم المشكلة، ووصول المقترض إلى مرحلة الإجراءات القانونية لإشهار إفلاسه فلذلك يجب اتخاذ الإجراءات العلاجية اللازمة (نظمي، والرفاعي، 2008).

ومما سبق يتضح أن مشكلة القروض المتعثرة هي قضية حرجة في الأوضاع الاقتصادية الراهنة، تحتاج إلى مجهود فكري وعملي كبير من أجل مواجهة التعثر، والحد من الخسائر الناتجة عنه، وكما أنه توجد العديد من الأسباب التي تؤدي الى تشكل القرض المتعثر، فمنها ما هو متعلق بالعميل، وما هو متعلق بمؤسسة الإقراض، وما هو متعلق بالظروف الاقتصادية، بالإضافة إلى أسباب خارج عن مسؤولية مؤسسة الإقراض، والواقع أن هناك العديد من الاعتبارات التي تزيد المسؤولية الملقاة على مؤسسة الاقراض، وهو ما يزيد من القدرة التنافسية لوحدات الجهاز في مؤسسة الاقراض في عصر تحرير تجارة الخدمات محليا ودوليا.

ومن خلال دراسة وتحليل مشكلة القروض المتعثرة تبين أنه من الضروري الاهتمام بالطرق الوقائية لتفادي هذه المشكلة، والتطرق إلى الطرق العلاجية لها للتخفيف من آثارها قدر الإمكان، والخروج بأقل الخسائر الممكنة (الشواربي، 2002).

الأسباب المتعلقة بالديون المتعثرة:

أ-عدم تقديم البيانات والمعلومات الصحيحة والكاملة لمؤسسة الاقراض.

ب- استخدام القروض في غير الغرض الممنوحة من أجلها.

ج- التوسع غير المدروس لعمليات العميل الاستثمارية.

د- عدم توفر الكفاءات الإدارية والفنية لدى العميل.

هـ- عدم الفصل بين أموال العميل الخاصة، وبين أموال المشروع الذي يديره، وبالتالي استخدام جانب من أمواله لاحتياجاته الخاصة للأسرة، وبالتالي يضطر العميل الاقتراض باسم المشروع لتغطية نفقاته الشخصية (كرسون، 2006).

أسباب تتعلق بالبيئة المحيطة بمؤسسة الاقراض وتتمثل في الآتي (الخزرجي، 2004)

أ. الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، التي توثر على نشاط الائتمان بمؤسسة الاقراض بالإضافة إلى الحروب والكوارث الطبيعية.

ب. المنافسة غير المشروعة بين مؤسسات الاقراض، وعدم استقرار أسعار الصرف.

القروض:

تشتمل السياسة الائتمانية للبنوك ومؤسسات التمويل الصغير على العوامل التي يستند عليها موظف الإقراض عند اتخاذه القرار الائتماني، وتلك العوامل تأخذ بعين الاعتبار عند منح الائتمان، أما مؤسسات الإقراض الفلسطينية تتخذ القرار الائتماني بناء على معايير معروفه بال c's5، وهي شخصية العميل، وقدرة العميل، ورأس مال العميل، والضمانات التي يمكن للعميل تقديمها للمصرف، والظروف الاقتصادية والسياسية العامة المحيطة بالعميل (جهماني،2004).

بينما في مؤسسات التمويل الصغير ربما تختلف العوامل المؤثرة في قرار الائتمان، ليس في جوهرها ولكن الاختلاف يمكن أن يكون في درجة تأثير تلك العوامل، وهل هذه العوامل مؤثره في قرار الائتمان وموجدة في جميع مؤسسات الإقراض أم يوجد اختلاف من حيث الأهمية لتلك العوامل في هذه المؤسسات، وهذه تعتبر مشكله يجب تقصيها والتعرف على أبعادها والخروج بنموذج موحد صالح لاتخاذ القرار الائتماني في مؤسسات الاقراض الصغير.

وعرفه المندلسي (2002) بأنه تلك القروض بجميع أنواعها التي منحتها مؤسسة الاقراض لبعض الزبائن في الماضي ولم يهتم هؤلاء الزبائن بسداد قيمتها والفائدة المستحقة عليها للمؤسسة في آجال استحقاقها، وبمرور الوقت تحولت حسابات هذه القروض إلى حسابات مدينة راكدة.

وتتعلق مهنة الائتمان في مؤسسات الاقراض بعملية اتخاذ القرارات، في منح هذه الائتمانان لما لها من مخاطر يطلق عليها مخاطر الائتمان، فمخاطر عدم السداد قائمة دائما وتقوم مؤسسات الاقراض بتكوين المخصصات لمقابلة وتغطية هذه المخاطر، وعليه فإن وظيفة منح الائتمان والتي يختص بها أقسام التمويل في مؤسسات الإقراض لها علاقة قوية باتخاذ القرارات، وتعتبر من أهم وأخطر وأدق الوظائف التي تمارسها مؤسسات الاقراض والمؤسسات المالية بشكل عام، فهي وظيفة ذات علاقة وطيدة بالمخاطر، ولذلك تتعامل معها مؤسسات الاقراض بدرجة بالغة من الأهمية وتمنحها العناية الفائقة التي تتناسب مع أهميتها والمخاطر التي تعالجها(الألفي، 2000).

ويقصد بتقييم الأداء في المؤسسة استخدام أساليب التحليل المالي لاتخاذ القرار، وبأنها كامل نطاق الوسائل التقنية لاسترداد المعلومات وتلقيها وخزنها واسترجاعها، وهي عبارة عن شبكة داخلية تشمل الكثير من التفرعات مثل البريد الالكتروني وغيرها من النظم الفرعية، وقد لا تعتمد على مكان جغرافي واحد فربما يكون المرسل في مكان، والمستقبل في مكان آخر تماما (الجنبيهى، 2005).

وترتبط أنشطة التمويل في الشركات، ومؤسسات الإقراض، بالقيادات الإدارية العليا مثل: نائب الرئيس للتمويل، وبمساعدة عدد من المدراء على كافة المستويات الأخرى، ويقع على المدراء

الماليين في أقسام التمويل اتخاذ القرارات الخاصة بالإنفاق الرأسمالي والاستثمار، ووضع الخطط المالية، فالتمويل إذن يعطي قيمة عالية لمؤسسات الإقراض من خلال أنشطة الإنفاق التمويلي، وإدارة السيولة (الحناوي، قرياقص، 2010).

مشكلة الدراسة:

تواجه مؤسسات الإقراض في فلسطين مشكلة تتعلق بالتحصيل للتسهيلات الائتمانية التي تمنحها للأفراد والمؤسسات اللذين يتوجهون إليها تجنباً للتعامل مع البنوك التجارية، حيث تشكل هذه المؤسسات أهمية في السوق الفلسطيني ولأن النسبة الأكبر من زبائن مؤسسات الإقراض من الفئات التي لا تستطيع الاقتراض من البنوك التجارية، وتتمثل مشكلة الدراسة في سؤال الدراسة التالي: **ما العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟**

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الى الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1- هل تؤثر العوامل المتعلقة بالعميل على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

2- هل تؤثر الضمانات على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

3- هل تؤثر الظروف الاقتصادية على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

4- هل يؤثر رأس المال على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

5- هل تؤثر القدرة على السداد على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

أهمية الدراسة:

تنبع اهمية الدراسة في كونها تساعد الباحثين في مجال الدراسة من خلال ما تتوصل اليه من نتائج وتوصيات واستكمال الدراسات المستقبلية في نفس المجال ورفد المكتبة العربية بمزيد من الابحاث والدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية. بالإضافة الى ان إمكانية استفادة اصحاب القرار في مؤسسات الاقراض من نتائج وتوصيات الدراسة والعمل على تطبيقها من أجل تحقيق الاهداف بكفاءة وفاعلية.

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة الى فحص الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للعوامل المتعلقة بالعميل في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.
2. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) للضمانات في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.
3. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) للظروف الاقتصادية في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.
4. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.
5. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) للقدرة على السداد في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

نموذج الدراسة:

المتغيرات المستقلة **المتغير التابع**

العميل ←

الضمانات ←

التعريفات الاجرائية:

القروض: التسهيلات هي حسابات جارية مدينة تمنح للمشاريع والمنظمات التجارية ويكون الضان هو الحسابات الشخصية للشركاء وهي بفوائد ولكن على المتبقي دائما من المديونية المطلوبة (الخزرجي، 2004).

ويعرفها الباحثان بأنها عبارة عن تلك المبالغ المالية التي تمنح للافراد والمؤسسات المختلفة اما نقداً او من خلال حساباتهم الجارية وبفوائد معينة وضمانات وشروط ميسرة.

مؤسسات الإقراض: هي مؤسسات الإقراض المتخصصة العاملة في فلسطين على أنها مؤسسات مالية معظمها غير ربحية، تهدف للمساهمة في علمية التنمية الاقتصادية والحد من الفقر والبطالة في المجتمع. ويوفر هذا القطاع خدمات مالية أساسية لشريحة واسعة من المجتمع، مقابل ضمانات وشروط ائتمان ميسرة لتتوافق مع المقدرة الاقتصادية البسيطة لهذه الشرائح (شاهين، 2011).

ويعرفها الباحثان بأنها عبارة عن مؤسسات مالية قد تكون ربحية او غير ربحية تهدف الى تنمية المجتمع المحلي اقتصادياً واجتماعياً والحد من البطالة من خلال تقديم قروض للافراد والمؤسسات بفوائد وشروط ميسرة.

حدود الدراسة ومحدداتها:

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين في مؤسسات الاقراض في محافظة نابلس.

الحدود المكانية: محافظة نابلس/ فلسطين

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في العام 2022.

الحدود المفاهيمية: اقتصرت الدراسة على المفاهيم والمصطلحات الواردة فيها.

الدراسات السابقة:

هدفت **دراسة شيس وجالسي (Galici & Chase, 2018)** إلى بحث دور التمويل الأصغر إلى تحسين مستوى المعيشة لأعداد كبيرة من الأفراد في جميع أنحاء العالم ، وخاصة في البلدان النامية. حيث أشارت الدراسة إلى أن القروض التي تمنحها هذه المؤسسات للأفراد تسمح بتحويل أنفسهم من الاعتماد على المجتمع إلى التمكين والاستقلالية. إحدى المشكلات المستمرة التي تواجه التمويل الأصغر هي تكلفة إدارة هذه القروض الصغيرة، مما يجعلها غير مربحة. يأتي معظم التمويل للتمويل الأصغر في شكل تبرعات أو إعانات مالية للمؤسسات المالية. تنظر هذه الدراسة في نموذج مستدام للتمويل الأصغر من قبل شركة في الفلبين باستخدام التمويل المقدم من المستثمر. توفر الشركة العودة إلى المستثمرين مع توفير الربح لأصحابها. تطبيق هذا النموذج من قبل مؤسسات التمويل الأصغر الأخرى يمكن أن يزيل الحاجة إلى التبرعات والإعانات ويزيد معدل نمو هذه المؤسسات المطلوبة.

دراسة مراجي (Zakoura2018 Morocco. Study Impact) أثر برنامج الإقراض الذي تقدمه مؤسسة زاكورة، وكانت عينة الدراسة تشمل 190 مقترضة نشيطة في المغرب، 108صاحبة مشروع ولم يسبق لها الانضمام إلى البرنامج و119 مقترضة انسحبن من البرنامج، وفي مقارنة بين أنشطة المشاركات في البرنامج وغير المشاركات وجد أن نسبة المبيعات أعلى من 17 %بالنسبة للمشاركات وكذلك زيادة نسبة الأرباح بنسبة 10 %ووجدت الدراسة أثاراً إيجابيةً بالنسبة للمشاركات في البرنامج تمثلت في زيادة 15 رأس المال العام، توسيع مكان العمل وتنوع نقاط البيع، قلة تكلفة الوحدة المباعة بالإضافة إلي زيادة الأصول . – التأثير على مستوى الأسرة: زودت نتائج المسح بمؤشرات حول مستوى الأسرة فالمشاركات في برنامج زاكورة زاد مستوى دخل الأسرة لديهم وكذلك تحسن نظام معيشة الأسرة مقارنة بغير المشاركات بالبرنامج بشكل ملموس. – التأثير على مستوى المقترضة: أظهرت نتائج الدراسة أن أغلبية المشاركات في البرنامج زاد مستوى الدخل الشخصي بالنسبة لهم عن غير المشاركات في البرنامج عند المقارنة في نفس المدة الزمنية، ووجدت 3.5 %منهن أن هذه الزيادة في الدخل تعتبر زيادة كبيرة، أما بالنسبة لمهارات التفويض بالنسبة للسيدات

فقد كانت النتيجة غامضة، فلم يلاحظ على المشاركات أي تحسن في المهارات الإدارية. – رضا المشاركات في البرنامج: بشكل عام أبدت المقترضات " الحاليات والسابقات " درجة عالية من الرضا على البرنامج. – الخروج من البرنامج: وجدت الدراسة أسباب متنوعة لخروج المقترضات من البرنامج تمثلت بالتالي: 1 –صغر حجم القرض بنسبة 12 %من المستجيبات. 2 –تكلفة الحصول على القرض بنسبة 9 %من المستجيبات. 3 –الأداء السيئ للمشروع المقترضات بنسبة 8 %من المستجيبات. بالرغم من ذلك أعربت 80 % من المقترضات السابقات أن المشاركة في البرنامج 40%زاد دخلهن نتيجة للانضمام في البرنامج، وأن تجربتهن في البرنامج كانت إيجابية مع 77 %وجدن أن الفائدة كانت ترتكز في نظام المجموعة.

دراسة (Atmadja, A. S., Sharma, P., & Su, J. J.2018). وقد كان للدراسة أربعة أهداف رئيسية: 1. وضوح الرؤية بالنسبة للمؤسسة لمعرفة متطلبات المشاركات في البرنامج بالنسبة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة. 2. معرفة مدى رضا المقترضات عن البرنامج. 3. تقييم أثر البرنامج على كلاً من أعمال المقترضة وكذلك حياتها الأسرية 4. معرفة سبب مغادرة المقترضات للبرنامج. نتائج الدراسة: أ. على مستوى الأسرة: بالنسبة للمشاركات في البرنامج فقد كان 40 %منهن يعشن بمستوى أقل من خط الفقر مقارنتاً ب 50 %من المدخرات، فالمقترضات لديهن وسائل دخل متنوعة ولهن القدرة على امتلاك المنزل الذي يقمن به، بالإضافة إلى إمكانية إضافة تحسينات مستمرة للمنزل، أبناء المقترضات والمدخرات أكثر استمراراً في الدراسة من أبناء الغير متعاملات مع مؤسسة SEWA. ب. على مستوى المشروع: المقترضات اللاتي يعملن في مشروعهن الخاص سجلوا نسبة دخل أعلى من باقي أفراد العينة، ولكن اختلفت النسبة في حالة المقترضات اللاتي يعملن بمشروعهن من خلال التعاقد من الباطن أو بالإيجار فمقترضات SEWA حصلت على نسبة أضعفت كلاً من مقترضات ومدخرات SEWA يملكن مستوى عالي من الأصول الثابتة في مشروعهن، وكذلك كانت النسبة ضعيفة بالنسبة لزيادة نسبة العمالة في المشروع وخصوصاً من غير أفراد الأسرة، فالمشروع يغلب عليه طابع الفردية. ج. على مستوى

المقترضة: زيادة الثقة بالنفس وتقدير الذات لم تستطيع التحليلات الكمية للمسح إثبات تحسن المقترضة على المستوى الشخصي بإثبات الفرضيات المتعلقة **بالقدرة على إدارة دخل وموارد المشروع وكذلك زيادة الثقة بالنفس وتقدير الذات.**

دراسة أبو زيتون وعبد الكريم (2013) إلى تقييم دور مؤسسات الإقراض المتخصصة في الاقتصاد الفلسطيني وأثرها على الاستقرار المالي في فلسطين، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية الوضع الفلسطيني، كما نحاول استنادا للدراسات السابقة الوصول إلى بعض المؤشرات التي تمكننا من قياس السلامة المالية لمثل هذه المؤسسات، لا سيما أن هناك بعض المخاطر التي قد تتسرب إلى القطاع المالي الفلسطيني من خلال هذه المؤسسات، يتمثل بعضها في انخفاض جودة الأصول التي من الممكن أن تهدد استمرارية النشاط التمويلي لهذه **المؤسسات، لان هذه** المؤسسات تمنح القروض بضمانات أقل من تلك المعتمدة في مؤسسات الاقراض الصغير، وكذلك تعتمد نجاح المشروع الذي أخذ من أجله القرض في عمليات تسديد وهيكلة القروض، كما أن جزء كبير من المتعاملين مع هذه المؤسسات هم من الأشخاص الغير مؤهلين للحصول على تسهيلات من مؤسسات الاقراض الصغير .ويتمثل البعض الآخر من المخاطر في مصادر تمويل هذه المؤسسات وما قد تعانيه بعضها من ضعف مستوى استدامتها المالية، وهناك مخاطر قد تنشأ من ضعف مستوى جودة الحوكمة في هذه المؤسسات.

دراسة سواب (Swope, 2010) والتي تناولت هذه الدراسة إمكانية التحقق من كون التمويل الأصغر منهجاً فعالاً لتخفيف من حدة الفقر، وذلك من خلال مناقشة مجموعة من الانتقادات الموجهة ضد التمويل الأصغر ومدى إمكانيته في تحسين الظروف الاقتصادية للفقراء المهمشين، فكانت أهم الانتقادات تتمثل في أن مؤسسات التمويل الأصغر لا تستطيع تحقيق الاستدامة المالية، وبالتالي لا تستهدف الفقراء للغاية كزبائن دائمين لتجنب التعثر المالي وتخلف السداد الذي يؤثر سلباً على جودة المحفظة. كما أن التمويل الأصغر لا يستطيع الوصول إلى جميع الفقراء وأفقر الفقراء المنتشرين في العالم، وبالتالي استثناء الغالبية العظمى من الفقراء .

يسيطر على التمويل الأصغر الرجال ، بسبب عدم نضج الثقافة لدى المجتمعات الفقيرة نحو مشاركة النساء في الأنشطة الاقتصادية ، خاصة في العالم الثالث(غالبية الفقراء) إن التمويل الأصغر يؤدي إلى خلق ديون هائلة تتراكم على كاهل المقترضين الفقراء بسبب ارتفاع نسبة الفوائد المفروضة على القروض متناهية الصغر والتي لا تتناسب مع حجم القروض متناهية الصغر والتي لا تحقق أرباحاً عالية ، مما يجبر الفقراء على سداد دفعات القرض حتى ولم يحقق المشروع ربحاً ، وفي حال عدم القدرة على الدفع تشكل الدفعات المستحقة ديوناً متراكمة لدى المقترض، مما يدفع مؤسسات التمويل الأصغر إلى ملاحقته قانونياً وإجباره على سداد الدفعات .إن التمويل الأصغر لا يحقق انتشاراً واسع النطاق ليشمل المناطق المهمشة والفقيرة في العالم، وذلك بسبب قلة الإمكانات المالية والمادية المتوفرة لدى مؤسسات التمويل الأصغر.

دراسة بن شنة (2009) إلى التعرف على مدى مساهمة أدوات التحليل المالي و الائتماني في تقييم خاطر الائتمان و الحد من تعثر القروض المصرفية، كما واقترحت الدراسة بناء رياضي باستخدام طريقة التحليل التمييزي خطوة بخطوة وذلك باستعمال النسب المالية، فقط وتم التوصل إلى دالة التمييز القانونية المعيارية للتمييز بين المؤسسات مكونة من النسب المالية التالية:نسبة الأجور إلى القيمة المضافة، نسبة رقم الأعمال إلى الأصول الثابتة، نسبة الديون قصيرة الأجل إلى المتاحات، وأن محللي الائتمان يرتكزون على العوامل الخاصة بالعميل وبالتسهيل حسب درجة الأهمية وأن الضمانات والمعلومات المالية تؤخذ بعين الاعتبار في منح القرار الائتماني.

دراسة شراقة (Sharakeh, 2009) حيث عملت هذه الدراسة على تقديم تحليل نوعي وكمي لآثر تمويل المشاريع الصغيرة على معيشة وآداء المقترضين والمقترضات ، لتوفر المعلومات والنتائج المقدمة الأرضية المعلوماتية المناسبة لصانعي السياسات وأصحاب القرار، حتى تمكنهم من اتخاذ القرارات وتصميم التدخلات المناسبة لتطوير قطاع التمويل الصغير ومتناهي الصغر في فلسطين، وهذا من خلال أخذ عينة عشوائية تقدر بحوالي 489 مقترضة ، مناقشة مدى تأكيد ما تعلنه مؤسسات التمويل من استهداف الفئات الفقيرة والأقل حظا في المجتمع الفلسطيني، كما

تستهدف المشاريع متناهية الصغر بالدرجة الأولى ومن ثم المشاريع الصغيرة في الدرجة الثانية ، كما تناولت الدراسة بالتحليل مدى تحقيق الأثر الاقتصادي والاجتماعي للمشاريع المستهدفة على الأسر المبحوثة من حيث كونها مدرة للدخل وتحقق فرص عمل .وقد خرجت الدراسة بالنتائج التالية: من حيث الخصائص العامة للمبحوثين، فقد تبين أن نسبة 57 % من المقترضين نساء تستهدف فئة عمرية من 31–60عاما بنسبة 79 %ويقنطون في المخيمات والقرى بنسبة 55 %في الوقت الذي تعتمد أسرهم على مصدر دخل وحيد بنسبة 65%ولديهم أكثر من 4 معالين وذلك بنسبة 6.64 %أما بالنسبة لخصائص المشروع أ فقد

اتضح ان52 %من إجمالي المشاريع ذات رأس مال أقل من (5000) 885,1$ –426,2، $)في الوقت الذي تعتمد فيه المشاريع بنسبة 86 %على العمالة البيتية والتشغيل الذاتي، بحيث تعتمد 41 %أسرهم على المشروع الذي تم الاقتراض لأجله كمصدر دخل وحيد. وبالنسبة لتقييم إجراءات القروض، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن 95 %من العينة اعتبروا إجراءات الحصول على القرض مريحة أو معقولة، وان نسبة 75 % اعتبروا ضمانات القروض مناسبة، في الوقت الذي اعتبر 55 %كلفة القرض عالية وتؤثر على المشروع.

وهدفت **دراسة النجار (2008)** إلى التعرف على ماهية وظيفة ودور مؤسسات ضمان الائتمان بشكل عام، وألقت نظرة على واقع المنشات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، وقد خلصت الدراسة إلى أن للصندوق دور في زيادة حجم التسهيلات الممنوحة في مؤسسات الاقراض المشاركة في برنامج ضمان القروض والممنوحة لقطا ع المنشات الصغيرة والمتوسطة، كما وخلصت الدراسة إلى أن للصندوق دور هام في تعزيز توجهات مؤسسات الاقراض العاملة في فلسطين الى زيادة حجم الائتمان الممنوح لقطا ع SME خلال السنوات القادمة.

دراسة بيك ثير ستون واخرون (Beck Thurston 2008 & others) بعنوان" صناديق ضمان الائتمان في العالم والصادرة عن مؤسسة الاقراض الدولي في مارس " حيث طرحت الدراسة بيانات ل 76 صندوق ضمان ائتمان في 46 دولة حول العالم، لخصت الدراسة إلى أن الحكومات تلعب

دورا" هاما" في تمويل ودعم هذه الصناديق ولكن دورها يكون أقل في تقييم المخاطر ومتابعة إعادة التسديد أن هناك انخفاض مذهل في استخدام نظام التسعير المعتمد على درجة المخاطر .واستخدام محدود لآليات إدارة المخاطر وقد اعتمدت طريقة الاستبانة في العينة التي شملت دول متقدمة ودول نامية صنفت على أساس الدخل ب 20دولة ذات دخل مرتفع و25 دولة ذات دخل متوسط ودولة واحدة ذات دخل منخفض وهي الهند، وقد حددت الدراسة العوامل المؤثرة في قرار الائتمان في مؤسسات التمويل الصغير والتي من أهمها تلك التي تتعلق بالعميل وقدراته المالية والفنية.

دراسة أبو عبدو (2004) أن مؤسسات الاقراض الصغير التجارية عند منحها للائتمان فإنها تسترشد بمجموعة كبيرة من العوامل الخاصة بتقييم جدارة العميل، ومدى كفاية الضمانات المقدمة من قبل العميل، ومحددات سلطة النقد، والمحددات التشريعية والقانونية، وبالتالي فإن مؤسسات الاقراض الصغير التجارية لا تتخذ قرارها الائتماني بشكل عشوائي. ومما سبق يتضح حجم الاهتمام الذي أولاه الدراسون والباحث للعوامل المحددة لقرار منح القروض المباشرة على اختلاف تقسيماتها وتنوعها، أو في حال منح الائتمان بشكل عشوائي دون دراسة وتحليل، الأمر الذي يترتب عليه خسارة مالية قد تكون باهظة في بعض الأحيان.

التعقيب على الدراسات السابقة:بعد الاطلاع على الدراسات السابقة تبين بأن أغلب الدراسات السابقة قد تناولت مؤسسات الإقراض الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة، كما تناولت تناولت مسائل تتعلق بالمشكلات التي تتعرض لها مؤسسات الإقراض الصغيرة، إلا أن هذه الدراسات لم تتطرق الى العوامل التي تتعلق باتخاذ قرار منح الائتمان في هذه المؤسسات، وعليه فان الدراسة الحالية سعت الى بحث هذه العوامل التي لم تتناولها الدراسات السابقة على حد علم الباحثان.

منهج الدراسة: الطريقة والإجراءات.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي منهجا للدراسة؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة، لكونه منهج قائم على دراسة الظواهر كما توجد في الواقع، ويعبر عنها بشكل كمي حيث يوضح مقدار الظاهرة

وحجمها، وهذا المنهج يعتمد على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا، لكي يتمكن من استخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة محل الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في مؤسسات الإقراض في فلسطين، حيث بلغ عدد مؤسسات الاقراض العاملة (12) مؤسسة، ويعمل فيها حوالي (860) موظفا وموظفة، حيث تم اختيار عينة من مناطق مختلفة موزعة في جميع محافظات الضفة الغربية. تم اختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة لعدد العاملين في مؤسسات الإقراض في فلسطين، كما تم توزيع (130) استبانة استرجع منها (120) استبانة صالحة للتحليل، كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	12	10.0
	بكالوريوس	96	80.0
	دراسات عليا	12	10.0
	المجموع	120	100.0
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	84	70.0
	5-10 سنوات	12	10.0
	أكثر من 10 سنوات	24	20.0
	المجموع	120	100.0
المجموع		120	100.0

أداة الدراسة:

طور الباحثان الاستبانة كأحد أدوات البحث، وتكونت من مجموعة من الفقرات من أوجه طلب المعلومات؛ وذلك من أجل تجميع المعلومات من الأشخاص موضع البحث، وأن الاستبانة مصممة من أجل التحليل الإحصائي للإجابات، وتتميز الاستبانة بأن لها إجابات قياسية محددة بشكل يجعل من السهل تجميع البيانات وتنظيمها، وقد قام الباحث ببنائها وتطويرها كأداة لجمع المعلومات بعد مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، ومراجعة الأبحاث والدراسات والكتب التي بحثت في العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين، وقد تكونت أداة الدراسة من جزأين:

الجزء الأول: ويشمل المعلومات الأولية عن المستجيب الذي قام بتعبئة الاستبانة.

الجزء الثاني: واشتمل على (32) فقرة، موزعة على خمس مجالات تتمثل في (العميل، الضمانات، الظروف الاقتصادية، راس المال، قدرة العميل على السداد) عن فقراتها من خلال ميزان ليكرت الخماسي، ويبدأ بالدرجة الكبيرة جدا وتُعطى (5) درجات، ثم الكبيرة وتُعطى (4) درجات، ثم المتوسطة وتُعطى (3) درجات، ثم القليلة وتُعطى درجتين، وينتهي بالقليلة جداً وتعطى درجة واحدة فقط.

صدق الأداة:

تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (36) فقرة وللتأكد من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص، وذلك من أجل التأكد من فقرات الاستبانة والتعقيب عليها، ومن حيث صياغة فقراتها، ومدى مناسبتها للمجال الذي وُضعت من أجله،وقد رأى المحكمون بضرورة الإبقاء على (32) فقرة وحذف (4)فقرات وبعد جمعها من المحكمين فقد تم صياغة بعض الفقرات إلى فقرتين كونها تمثل أكثر من جواب، وتم الأخذ برأي الأغلبية أي ما يعادل نسبة (75%) من الأعضاء المحكمين، وبهذه النتيجة يكون قد تحقق الصدق الظاهري للاستبانة، وأصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية.

ثبات الأداة:

تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (s Alpha'Cronbach)، وجدول (2) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (2): معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالات الاستبانة التي تقيس العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا
.1	1- العميل	8	0.90
.2	2- الضمانات	8	0.81
.3	3- الظروف الاقتصادية	8	0.81
.4	4- رأس المال	3	20.8
.5	5- قدرة العميل على السداد	5	0.85
-6	7- الدرجة الكلية	32	0.89

يتضح من جدول (2) أن الدرجة الكلية لمجالات الاستبانة في العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين كانت تتراوح بين (0.81–0.90) وهي معاملات ثبات جيدة وتفي بأغراض الدراسة الحالية.

إجراءات الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- إعداد الاستبانة بصورتها النهائية.
- تحديد أفراد عينة (الدراسة).
- توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

– ترميز الاستبانات وتفريغها باستخدام الحاسب الآلي وذلك من أجل تحليلها ومعالجتها إحصائيا باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

– بعد أن تم إدخال البيانات للحاسوب تم استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة لها.

المعالجات الإحصائية:

قام الباحث بتفريغ إجابات أفراد العينة وجرى ترميزها وإدخالها باستخدام الحاسوب، إذ تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام المعالجات الاحصائية التالية:

1. لتقدير الوزن النسبي لفقرات الاستبانة تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2. ولفحص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات التي تحوي على أكثر من مستويين تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA).

3. ولحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة استخدم معادلة كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach's).

4. تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Liner Regression) لاختبار العلاقة بين المتغير التابع (العميل لدى مؤسسات الاقراض) والمتغيرات المستقلة بهدف التوصل للمتغيرات المستقلة المؤثرة على المتغير التابع باستخدام طريقة (Stepwise Regression) وذلك للتعرف على أي المتغيرات سوف تدخل معادلات الانحدار كمتنبئات وكان العميل لدى مؤسسات الاقراض هو المتغير التابع بشكل مستمر.

5. وأخيراً لفحص العلاقة بين متغيّرين استخدم معامل ارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس ونصه:

ما العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

وللإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة، ثم تم تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، وتم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح، أي (5/4= 0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- من 1 إلى 1.80 يمثل (درجة منخفضة جداً).
- من 1.81 وحتى 2.60 يمثل (درجة منخفضة).
- من 2.61 وحتى 3.30 يمثل (درجة متوسطة).
- من 3.31 وحتى 4.20 يمثل (درجة مرتفعة)
- من 4.21 وحتى 5.00 يمثل (درجة مرتفعة جداً).

النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

التسلسل	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %
-8	-9	**العميل لدى مؤسسات الإقراض**	3.94	0. 30	78.88
.1	10-	تتعرف مؤسسة الإقراض على الوضع العائلي والأخلاقي والاجتماعي للمقترض قبل منحه القرض.	3.55	0. 92	71.00
.2	11-	سوء نية المقترض.	3.65	0. 86	73.00
.3	12-	تقوم مؤسسة الإقراض بالاستعلام من سلطة النقد للتعرف على مديونية العميل.	3.85	1.02	77.00
.4	13-	عدم التزام المقترض بتوجيهات وإرشادات مؤسسة الإقراض.	4.00	0. 78	80.00
.5	14-	تهتم مؤسسة الإقراض بالمعلومات الشخصية للعميل كالسمعة.	4.10	1.14	82.00

.6	15.	تتأكد مؤسسة الإقراض من حسن معاملة المقترض معها ومع مؤسسات الإقراض الأخرى.	4.10	0. 83	82.00
.7	16.	تستعلم مؤسسة الإقراض من مؤسسات الإقراض الأخرى عن معاملات طالب القرض مع هذه المؤسسات.	4.10	1.14	82.00
.8	17.	عدم استخدام القرض في الغرض الذي منح من أجله	4.20	0. 60	84.00
-18	19.	**الضمانات**	3.15	0. 29	63.06
.9	20.	عدم توثيق الضمانات المرهونة لصالح مؤسسة الإقراض حسب الأصول.	2.40	0. 74	48.00
.10	21.	عدم التحفظ في تقدير قيمة الضمانات المقدمة عند منح التسهيلات.	2.45	0. 92	49.00
.11	22.	عدم قدرة مؤسسة الإقراض على تقدير الاحتياجات النقدية للمقترض	2.75	1.18	55.00

.12	23.	تعمل مؤسسة الإقراض دائما بطلب ضمانات ذات قيمة مرتفعة عن قيمة القرض وكذلك لضمان استرجاع أموالها.	3.10	1.14	62.00
.13	24.	نظام مؤسسة الإقراض يتبع عدم الاقتناع بالثقة فقط كأساس لمنح القروض.	3.40	0. 92	68.00
.14	25.	عدم اعتبار الكفلاء ذوي أهمية كضمان عند منح القروض مما يسبب تعثر الديون	3.48	0. 96	69.50
.15	26.	تقوم مؤسسة الإقراض بمعاينة موقع عمل طالب القرض للتأكد من نشاطاته قبل منحه القرض.	3.80	0. 98	76.00
.16	27.	تفرض مؤسسة الإقراض على مقترضيها ضمانات كافية تضمن لها تسديد قيمة القروض وفوائدها.	3.85	0. 66	77.00
-28	29.	**الظروف الاقتصادية**	3.19	0. 37	63.75
.17	30.	عدم ثبات أسعار الفائدة المستحقة على القروض يؤدي بالعميل إلى عدم سداد الأقساط المستحقة عليه.	2.55	1.08	51.00

.18	.31	هناك سياسة لمؤسسة الإقراض فيما يخص تقدير وقياس المخاطر الناتجة عن القروض المتعثرة.	2.75	1.05	55.00
.19	.32	يؤدي تغير حجم الطلب على سلعة العميل المقترض الى تعثر قدرته على السداد.	2.95	1.08	59.00
.20	.33	الإفراط والتوسع بالإقراض رغم التغير في الظروف الاقتصادية.	3.00	1.23	60.00
.21	.34	عدم ملائمة السياسة الائتمانية للمؤسسة مع الأوضاع الاقتصادية.	3.05	1.08	61.00
.22	.35	الركود الاقتصادي في فلسطين.	3.40	1.21	68.00
.23	.36	درجة المنافسة التي يمر بها المنتج أو المشروع الذي يعمل فيه العميل.	3.60	1.07	72.00
.24	.37	تحدد مؤسسة الإقراض أقصى حد يمكن تحمله من الأخطار الناتجة عن عدم سداد القروض.	4.20	0. 82	84.00

-38	39.	**راس المال**	3.93	0. 90	78.67
.25	40.	تهتم مؤسسة الإقراض إذا كان العميل يستخدم رأس ماله بالشكل الصحيح	3.70	1.06	74.00
.26	41.	تقوم مؤسسة الإقراض بتحليل طلبات القروض حيث تقوم بتشخيص رأس مال طالب القرض.	4.00	0 .78	80.00
.27	42.	تأخذ مؤسسة الإقراض بعين الاعتبار ما يملك العميل من رأس مال.	4.10	1.14	82.00
-43	44.	**قدرة العميل على السداد**	3.85	0. 86	77.00
.28	45.	عدم رغبة العميل في السداد رغم قدرته على السداد.	3.60	1.21	72.00
.29	46.	تركز مؤسسة الإقراض على مقدرة العميل على السداد.	3.70	1.06	74.00
.30	47.	اعتقاد العميل أن القرض منحة يمكن عدم سداده.	3.85	0. 86	77.00

.31	.48	يراجع معاملات طالب القرض لديه ويتأكد من مدى انتظامه والوفاء بالتزامه تجاه مؤسسة الإقراض.	4.00	0. 78	80.00
.32	.49	تهتم مؤسسات الإقراض بتحديد إمكانيات وحاجات العميل المستقبلية للأموال وربط عملية التسديد بهذه الإمكانات.	4.10	1.00	82.00
-50	.51	**الدرجة الكلية**	3.54	0. 31	70.83

يتضح من نتائج الدراسة بأن الدرجة الكلية للعوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين قد اتى بمتوسط حسابي بلغ (3.54) وبانحراف معياري بلغ (0.31) وبنسبة مئوية بلغت 70.83% وهي نسبة استجابة مرتفعة.

حيث كانت أدنى الفقرات من حيث درجة الاستجابة تلك التي تتعلق بالمواضيع مثل عدم توثيق الضمانات المرهونة لصالح مؤسسة الإقراض حسب الأصول، عدم التحفظ في تقدير قيمة الضمانات المقدمة عند منح التسهيلات، عدم ثبات أسعار الفائدة المستحقة على القروض يؤدي بالعميل إلى عدم سداد الأقساط المستحقة عليه، وعدم قدرة مؤسسة الإقراض على تقدير الاحتجاجات النقدية للمقترض، وهناك سياسة لمؤسسة الإقراض فيما يخص تقدير وقياس المخاطر الناتجة عن القروض المتعثرة، ويؤدي تغير حجم الطلب على سلعة العميل المقترض إلى تعثر قدرته على السداد.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين

التسلسل	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %
.1	52	53-الضمانات	3.15	0. 29	63.06
.2	54	55-الظروف الاقتصادية	3.19	0. 37	63.75
.3	56	57-قدرة العميل على السداد	3.85	0. 86	77.00
.4	58	59-رأس المال	3.93	0. 90	78.67
.5	60	61-العميل لدى مؤسسات الاقراض	3.94	0. 30	78.88

ويتضح من خلال نتائج الدراسة بأن مجال العميل قد حصلت على أعلى درجات الموافقة وهي بالترتيب الأول، يليها مجال رأس المال، وقدرة العميل على السداد، والظروف الاقتصادية، وجاء مجال الضمانات في المرتبة الأخيرة من حيث الترتيب.

جدول (5): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين

	اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين	
المجالات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة

62-الضمانات	.240**0	.008
63-الظروف الاقتصادية	.643**0	.000
64-قدرة العميل على السداد	.745**0	.000
65-العميل لدى مؤسسات الإقراض	0.806**	.000
66-رأس المال	.912**0	.000

حيث يتضح من نتائج الدراسة بان هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين (العميل لدى مؤسسات الإقراض، الضمانات، الظروف الاقتصادية، رأس المال، قدرة العميل على السداد) والعوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين حيث كانت العلاقة إيجابية وبلغت معاملات الارتباط (0. 0.806**،0.240**،0.643**،0.912**،0.745**) على التوالي.

وتوكد نتائج الدراسة على أن العوامل الثلاث التي تتمثل برأس مال العميل وسمعة العميل لدى مؤسسات الاقتراض وشخصيته، وقدرته على السداد تعتبر أكبر العوامل من حيث ارتباطها بقرار منح الائتمان، فمعاملات الارتباط لها كانت مرتفعة ودالة إحصائية، ومن أجل حساب حجم التأثير كما في نتائج فحص الفرضيات.

النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الأولى:

ما تأثير العميل على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير العميل على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

جدول (6) نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير العميل على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

نموذج الدراسة	معامل الارتباط	معامل التفسير	معامل التفسير المعدل	قيمة ف	مستوى الدلالة
العميل	0.8060	0.649	0.646	0.77484914	.00*0

ويتضح من نتائج جدول (6) بأن هناك معامل ارتباط بين العميل واتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين بلغ (80%)، وهو معامل إيجابي ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.00، حيث يتضح من نتائج الدراسة بأن العميل يفسر 64% من اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة كل من أبو عبدو (2004) وبن شنة (2009) و دراسة بيك ثير ستون واخرون(2008 (Beck & others Thurston حيث يفسر الباحث هذه النتيجة بأن شخصية العميل تعتبر مفسر كبير لاتخاذ قرار منح الائتمان في مؤسسات الإقراض، فهي تتمثل في سمعة العميل، وتجارب المؤسسة معه، وأيضا في مدى التزامه وهي أيضا تعكس شخصية العميل نفسه من حيث تعاملاته المالية.

النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الثانية:

ما تأثير الضمانات على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الضمانات على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

جدول (7) معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الضمانات على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

نموذج الدراسة	معامل الارتباط	معامل التفسير	قيمة ف	مستوى الدلالة
الضمانات	0.240	0.058	.682	.0080

ويتضح من نتائج جدول (7) بأن هناك معامل ارتباط بين الضمانات واتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين بلغ (24%)، وهو معامل ضعيف، ولكنه كان دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.008، حيث يتضح من نتائج الدراسة بان الضمانات يفسر 5% من اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين. وتتفق هذه النتيجة ما أشار اليه دراسة أبو عبدو (2004) ودراسة بن شنة (2009) حيث يلاحظ بأن الضمانات وبالرغم من كونها تعد تقليدا لأهم العناصر التي يتطلبها اتخاذ قرار منح الائتمان، فهي تختلف عنها في المؤسسات المصرفية مثل البنوك التي تركز على الضمانات، في حين أن مؤسسات الإقراض ترى بأن الضمانات لا يعتبر العامل الأساس في منح القروض، فلو تشابهت البنوك مع مؤسسات الإقراض، لكان من الاجدر بالعميل التوجه إلى البنوك من أجل تمويل مشروعاته الاستثمارية وليس إلى هذه المؤسسات.

النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الثالثة:

ما تأثير الظروف الاقتصادية على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الظروف الاقتصادية على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

جدول (8) نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير الظروف الاقتصادية على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين

نموذج الدراسة	معامل الارتباط	معامل التفسير	قيمة ف	مستوى الدلالة
الظروف الاقتصادية	0.643	0.414	.129	0.00*

ويتضح من نتائج جدول (8) بان هناك معامل ارتباط بين الظروف الاقتصادية واتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين بلغ (64%)، وهو معامل قوي وايجابي ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.00، حيث يتضح من نتائج الدراسة بأن الظروف الاقتصادية يفسر 41% من اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين. وتتفق هذه النتيجة مع ما

يشير اليه الشواربي (2002) والخزرجي (2004) ودراسة سواب (Swope, 2010)، حيث يفسر الباحث دور الظروف الاقتصادية بأنها تلعب دورا بالغ الأهمية في منح قرار الائتمان، ولكن هذه المؤسسات لا تضع هذا العامل كأحد أهم شروط منح القروض، والسبب في أن هذه المؤسسات تعلم بانها تعمل في بيئة غير مستقرة سياسيا أو اقتصاديا، وبالتالي هي تعمل في أسواق تعتبر معاملات الخطورة الخاصة بها عالية مقارنة بغيرها من الدول الاخرى.

النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الرابعة:

ما تأثير رأس المال على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير رأس المال على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

جدول (9) نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير راس المال على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

نموذج الدراسة	معامل الارتباط	معامل التفسير	قيمة ف	مستوى الدلالة
رأس المال	0.912	0.832	.1424	.00*0

ويتضح من نتائج جدول (9) بان هناك معامل ارتباط بين رأس المال واتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين بلغ (91%)، وهو معامل قوي ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، حيث يتضح من نتائج الدراسة بأن رأس المال يفسر 83% من اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين. وتتفق هذه النتيجة مع ما تشير اليه دراسات كل من بن شنة (2009) ودراسة بيك ثير ستون وآخرون (2008 Beck Thurston & others) ودراسة سواب (Swope, 2010) حيث تفسر هذه النتيجة بأن أهمية رأس مال العميل كعامل يفسر قرار منح الائتمان، فرأس المال العامل لدى العميل يعطي المؤسسات تقديرا مناسبا حول عمليات العميل

المالية والتي يمكن من خلالها بيان قدرته الاقتصادية ومدى مقدرته على تحويل نشاطات المؤسسة أو المشروع الذي يعمل عليه إلى مشروع مدر للأرباح.

النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة الخامسة:

ما تأثير قدرة العميل على السداد على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير قدرة العميل على السداد على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

جدول (10) نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير قدرة العميل على السداد على اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين.

نموذج الدراسة	معامل الارتباط	معامل التفسير	قيمة ف	مستوى الدلالة
قدرة العميل على السداد	0.745	0.556	.1412	0.00*

ويتضح من نتائج جدول (10) بان هناك معامل ارتباط بين قدرة العميل على السداد واتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين بلغ (74%)، وهو معامل قوي ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، حيث يتضح من نتائج الدراسة بأن قدرة العميل على السداد يفسر 55% من اتخاذ قرار منح القروض في مؤسسات الإقراض في فلسطين، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه جهماني(2004) وسواب (Swope, 2010) وتفسر هذه النتيجة بأن قدرة العميل تفسر قدرا لا بأس به من حيث اتخاذ قرار منح الائتمان، فالعوامل التي تؤثر بشكل كبير على قرار منح الائتمان في مؤسسات الإقراض تعتمد بشكل كبير على شخصية العميل وعلى رأس ماله وعلى قدرته على السداد، ويفسر الباحث هذه النتائج إلى أن مؤسسات الإقراض التي تعمل في بيئة ذات معاملات خطورة عالية ترجع الى التعامل الشخصي والفردي وليس بشكل مؤسساتي منتظم، فهي

تبني حساباتها وقرارها في منح التسهيلات على العلاقات الشخصية والمعلومات حول العميل وليس على إطار أو مرجعية منظمة أو نموذج معين.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regressio) بطريقة (Stepwise) لاختبار أثر العوامل المختلفة عل قرار منح الائتمان.

المتغيرات	معاملات بيتا	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت	1.052	1.722	0.087
الضمانات	0.060	0.061	0.845
الظروف الاقتصادية	0.122	0.132	0.950
قدرة العميل على السداد	0.280	2.127	0.035*
العميل لدى مؤسسات الإقراض	0.459	4.264	0.000*
رأس المال	0.107	1.503	0.135
معامل التفسير (R^2)	0.185		
معامل التفسير المعدل (Adjusted R^2)	0.174		
قيمة (ف)	16.872		
مستوى الدلالة	0.005		

تشير نتائج الدراسة إلى مدى صلاحية النموذج لاستخدام نموذج الانحدار الخطي، حيث يلاحظ بأن هناك أثر إيجابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للعميل والقدرة على السداد على قرار منح الائتمان، وقد استطاع نموذج الانحدار أن يفسر ما **نسبته** (17%) من قرار منح الائتمان. وتتفق هذه النتيجة مع ما تشير الى دراسات كل من بن شنة (2009) ودراسة بيك ثير

ستون وآخرون(2008 (Beck Thurston & others ودراسة سواب (Swope, 2010) ويفسر الباحث هذه النتيجة كونها أن العميل يعتبر أهم العوامل التي تؤثر في قرار منح القروض، حيث أن العميل بقدرته وبسمعته التي يبنيها لدى المقرض، تعتبر أهم العوامل في قرار منح الائتمان، ويأتي بالمرتبة الثانية رأس مال العميل، حيث أن رأس مال العميل يعتبر أحد الضمانات التي يمكن أن يعتمد عليها قرار منح الائتمان في منحه القرض، وهو أيضا يعطي فكرة عن العمليات المالية الخاصة بالعميل. وفي المرتبة الأخيرة كانت الظروف الاقتصادية والضمانات، والتي تمثل عنصرا ليس بالقدر الكبير من الأهمية في منح قرار الائتمان بسبب أن مؤسسات الإقراض تعمل في فلسطين وهي بيئة معروفة بعدم استقرارها السياسي والاقتصادي، وبالتالي فإن المؤسسات قد بنت مناخ معين خاص بها من أجل تسهيل منح الائتمان يعتمد بالدرجة الأولى على العميل ورأس ماله وقدرته على السداد.

التوصيات:

على ضوء النتائج السابقة يمكن اقتراح التوصيات الآتية:

التوصيات التي تتعلق بالعميل:

- **ضرورة قيام العميل بوضع نظام محاسبي للسداد بحيث يقيم بشكل فعلي قدرته على الوفاء بالتزاماته نحو تسديد خدمات القرض.**
- **ضرورة أن يهتم العميل بعوامل ذاتية شخصية مثل بناء المصداقية لدى البنك من خلال الاهتمام بسمعته الشخصية وسمعة مؤسسته، والوضع العائلي والأخلاقي والاجتماعي له.**
- **ضرورة أن يتمتع العميل بمصداقية وسمعة طيبة لدى جميع البنوك التي يتعامل معها.**

التوصيات التي تتعلق بمؤسسات الإقراض:

- **ضرورة أن تعمل مؤسسات الإقراض على أساس علمي في تقييم قدرة العميل على السداد وأن تتبع مبدا الثقة بالعميل وأن تفترض حسن النية الا إذا توفرت لدى مؤسسات الاقراض معلومات مغايرة.**
- **ضرورة أن تقوم مؤسسات الإقراض بمنح العميل القرض على دفعات وأن تقيم التزام العميل بسداد التزاماته بشكل مبدئي.**
- **ضرورة اهتمام مؤسسات الإقراض بالعميل من حيث وضع نظام مراقبة له وللمصالح التي يستثمر بها القرض، وأن تسعى الى مساعدة العميل قدر الإمكان في أن لا يقع في الخطأ وتقديم التوصيات والمقترحات له بشكل دوري.**
- **ضرورة أن تهتم مؤسسات الإقراض بوضع ضمانات أعلى من قيمة القرض بحيث يضمن حقوقه في حال تعثر العميل وانخفاض قدرته في سداد التزاماته.**
- **ضرورة قيام مؤسسات الإقراض بالتقييم الدوري لخطر تعثر القروض وأن يضع السياسات التي من شأنها أن تقلل حجم الخسائر قدر الإمكان والاستفادة من الدروس والعبر من خلال هذه التقييمات.**
- **على إدارة مؤسسات الإقراض المتابعة الميدانية والمستمرة لأعمال العميل ودراسة التقارير المالية المقدمة من العميل، والاستفادة من مؤشرات التحليل المالي للتنبؤ المبكر باحتمال تعثر العملاء .**

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

1. أبو حمدان، مازن. (2004)." الديون المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني"، تحقيق صحفي، مجلة البنوك في فلسطين، 12(24)، 135-197.

2.أبو زيتون، عبير؛ نصر عبد الكريم محمد عابد. (2013). الدور الاقتصادي ل مؤسسات الإقراض المتخصصة وأثرها على الاستقرار المالي في فلسطين، منشورات سلطة النقد الفلسطينية، http://www.pma.ps/

3. أبو عبدو، مصطفى. (2004). آثار المخاطر الائتمانية على محددات قرار الائتمان دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة أثناء انتفاضة الأقصى، دراسة ماجستير غير منشورة، غزة، فلسطين.

4.الالفي، احمد عبد العزيز. (2000). الائتمان المالي والتحليل الائتماني. منشورات بنك التنمية الصناعية، القاهرة، مصر.

5.بن شنة، فاطمة. (2009). **ادارة الائتمان ودورها في الحد من القروض المتعثرة**. دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر.

6.الجنبيهى، منير محمد؛ الجنبيهى، ممدوح محمد. (2005). **النقود الالكترونية**. دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.

7.جهماني، عمر عيسى (2004). " مدى دقة النسب المالية في التنبؤ بتعثر البنوك": دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الأردني **مجلة الإدارة العامة**، 1(41)، 1023-1054

8.الحناوي، محمد صالح؛ قرياقص، رسمية زكي. (2010). **الادارية المالية: مدخل اتخاذ القرارات**. الدار الجامعية، القاهرة، مصر.

9.الخزرجي، سميرة حسين. (2004). "**مشكلة الديون المشكوك في تحصيلها والقروض المتعثرة لدى مؤسسات الاقراض الصغير**". بحث مقدم للمديرية العامة للإحصاء والأبحاث مؤسسة الاقراض المركزي، العراق.

10. سويدان، نظام موسى وحداد، شفيق إبراهيم، (2003). **التسويق مفاهيم معاصرة**، دار حامد، عمان، الاردن، ص 246-247.

11. شاهين، على ومطر، جهاد. (2011). نموذج مقترح للتنبؤ بتعثر المنشآت المصرفية العاملة في فلسطين (دراسة تطبيقية)، **مجلة جامعة النجاح (العلوم الإنسانية)**، الجامعة الإسلامية، مجلد 25 (4)، فلسطين، 1547-1527.

12. الشواربي، عبد الحليم؛ عبد الحميد. (2002) " إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية ". منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر.

13. صلاح، سلام عماد. (2004). البنوك العربية والكفاءة الاستثمارية، **مجلة البنوك العربية**، أتحاذ البنوك العربية، بيروت، 2004. ص 174-189

14. العاجز، سناء فاروق (2008). **مدى تطبيق ركائز إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها على الأداء المالي في مؤسسات الإقراض النسائية في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

15. عبد الله، خالد أمين. (2000). **التدقيق والرقابة في البنوك**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.

16. غنيم، أبحمد. (2001). **القروض المتعثرة والاقتصاد الهارب**. قراءة في واقع ووقائع أزمة2001، الإسكندرية، مصر.

17. كرسون، احمد عاكف. (2006). **إدارة التحصيل والقروض المتعثرة**، البنك المركزي، المعهد البنكي، السودان.

18. كمال هماش. (2014). المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دورها في التنمية، الحوار المتمدن، =http://www.m.ahewar.org/s.asp?aid=435161&r=0&cid=0&u=&i=0&q

19. المندلسي، ناجي، "مشكلة تعثر الديون"، نشرة المصارف الليبية، (مقال)، مايو 2002www.abdulmalek.com/abdul/user تاريخ الدخول 2016/10/23م.

20. النجار، فريد راغب. (2008). **إدارة الائتمان والقروض البنكية المتعثرة (مخاطر البنوك في القرن الحادي والعشرين)**. مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر.

21. نظمي، إيهاب والرفاعي، خليل. (2008). **القروض المتعثرة. دراسة تطبيقية على بنك الأردن**، المؤتمر الدولي حول إصلاح النظام المالي الجزائري، الجزائر.

المراجع الاجنبية:

1. Atmadja, A. S., Sharma, P., & Su, J. J. (2018). Microfinance and microenterprise performance in Indonesia: an extended and updated survey. *International Journal of Social Economics*, *45*(6), 957-972.

2. Ben Abdelkader, I., & Mansouri, F. (2018). Performance of microfinance institutions in the MENA region: a comparative analysis. *International Journal of Social Economics*.

3. Camp, Lawrence (2004). "Problem Loan Management Loan Workout for the Fuchita Yasuaki, "Nomura Institute of Capital Markets Research", DRCNICMR Seminar on Bad Assets in the Chinese Banking System, Decembers. *Journal of development economics*, *76*(1), 1-22.

4. Chase, G., & Galici, B. (2018). MICROFINANCE IN THE PHILIPPINES: A CASE STUDY. *International Journal of Business, Accounting, & Finance*, *12*(1).

5. Sharakeh ,H. (2009). Impact of Micro Finance on Micro Entrepreneurs Life "The Palestinian Network for Small & microfinance, Ramallah, *Development and change* 32, no. 3 (2009): 435-464.

6. Swope, T. (2010). Microfinance and poverty alleviation. *Rollins Undergraduate Research Journal*, *2*(1), 9. 1240-1275

7. Thurston, P. K. (2008). Doctoral Dissertations on Russia, the Soviet Union, Central Asia, and Eastern Europe Accepted by Universities in the United States, Canada, Britain, and Australia 2007. *Slavic Review*, 1049-1069.