

# رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية

رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (٩٢) كانون الثاني (يناير) ٢٠٢٤





# رماح

## للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة  
تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن  
وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (٩٢) كانون الثاني (يناير) ٢٠٢٤

الورقي ISSN : 2392- 5418

الالكتروني ISSN:2520- 7423

الإيداع القانوني 24352015

.



## بالتعاون مع

جامعة القرآن وتأسيس العلوم / السودان

**الرئيس الشرفي للمجلة:** الأستاذ الدكتور محمد عبدالله سليمان

**مدير المجلة:** الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

**رئيس التحرير:** الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

**نائب مدير تحرير المجلة:**

هيئة تحرير المجلة

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

### الهيئة الاستشارية للمجلة

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

## شروط النشر

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

- تقديم تعهد بعدم إرسال البحث لمجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.
- ألا تتجاوز صفحات البحث ٢٠ صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية ان لم تكن هي لغة البحث، ويكتب عنوان البحث باللغة الانجليزية رفقة اسم الباحث والكلمات المفتاحية.
- تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة ٤,٥ سم، وأن يكون الخط ( Traditional Arabic ) قياس ١٤ باللغة العربية ويكون الخط ( Times New Roman ) قياس ١٢ 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 ١٥٠ 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 شيكاغو (Chicago) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (APA) في العلوم الإجتماعية، وهي متوافرة على الأنترنت.
- المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها .
- يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدّمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع
- ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

remah@remahtrainingjo.com أو [khalidk51@hotmail.com](mailto:khalidk51@hotmail.com)

إلى العنوان البريدي: شارع الجاردينز عمان الأردن

هاتف: ٠٠٩٦٢٧٩٩٤٢٤٧٧٤ أو ٠٠٩٦٢٧٩٥١٥٦٥١٢

موقع المجلة: [www.remahtrainingjo.com](http://www.remahtrainingjo.com)

## موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

- قاعدة ISI الماليزية على الموقع:  
http://isindexing.com/isi/journaldetails.php ?
- قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع: http /www. ebsco.com
- قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع:  
http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429
- محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:  
http://www.google.com
- قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع // [www.mandumah.com](http://www.mandumah.com)
- قاعدة بيانات المنهل [www.almanhal.com](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) ٢٠١٩ .  
قاعدة بيانات:
- https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-of-economic-research#.XzPCkCgzZPY
- قاعدة أرسيف (Arcif) .





Arab Impact Factor  
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية



اتحاد الجامعات العربية

رماح للبحوث والدراسات

ISSN | القائمة | التقارير | المجلات | تواصل معنا | الصفحة الرئيسية | تسجيل الدخول

### رماح للبحوث والدراسات

Research and Development of Human Recourses Center ( REMAH )	اسم المجلة بالانجليزية
2392-5418	ISSN
 الأردن	الدولة
<a href="#">اضغط هنا</a>	اصدارات المجلة
1.1	معامل التأثير لسنة 2018
1.3	معامل التأثير لسنة 2019
1.5	معامل التأثير لسنة 2020

ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES  
Office of the  
Secretary General

اتحاد الجامعات العربية  
مكتب  
الأمين العام

الرقم د.ع. / ٤٠٣ / ٦٧٣

التاريخ \_\_\_\_\_

الموافق ٢٠٢٤ / ١١ / ٢١ م

Ref. \_\_\_\_\_

Date \_\_\_\_\_

الأستاذ الدكتور رئيس / مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد.

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام  
ح. ع. ح. ح.  
أ.د. عمرو عزت سلامة

ص.ب 121 طارق 11947 عمان - المملكة الأردنية الهاشمية ، هاتف 00962-6-5062048 ، فاكس 00962-6-5062048 ، برفقياً : اتحاد جامعات  
P.O.Box 121 Tariq 11947 Amman - Jordan, Tel. 00962-6-5062048, Fax: 00962-6-5062051 , e-mail: secgen@aarj.edu.jo  
www.aaru.edu.jo



معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربية  
قاعدة البيانات العربية الرقمية

Arcif  
Analytics

التاريخ: 2019-10-14

الرقم: L19/317 ARCIF

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

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

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

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

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

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامى الخزندار

رئيس مبادرة معامل التأثير

"Arcif الرسيف"



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

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

Amman - Jordan  
2351 Amman, 11953 Jordan





July 9, 2017

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

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

Dear Professor Al-Khatib,

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

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

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

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

Thank you for contributing your content to our databases.

Sincerely,

  
Mari Bergeron  
Director of International Content Licensing Manager  
EBSCO Information Services  
[mbergeron@ebSCO.com](mailto:mbergeron@ebSCO.com)

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





Home About Us Impact Factor Publishers Suggest Contact

#### Categories

Articles **168369**

Journals **20546**

#### News

[Journal Impact Factor Report 2018](#)

Date: 28<sup>th</sup> Dec, 2018

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

Date: 02<sup>nd</sup> August, 2014

[Getting Your Journal Indexed](#)

Date: 08<sup>th</sup> May, 2014

[2012 Impact Factor List](#)

Date: 28<sup>th</sup> April, 2014

#### Ramah Journal of Economic Research

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



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

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

ISSN: 2392-5418

EISSN: 2392-5418

**Subject:** Business and Management

**Publisher:** Remah Center

**Year:** 2005

**Country:** Jordan

Research Paper Indexed by Citefactor - Not Available

Views: 2

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

- Title:** REMAH Journal
- ISSN:** 2392-5419
- Publisher Information:** Research & Development of Human Resources Center (REMAH), Gardens St. Complex behind Building No.36, 1st Floor, office No. 106, Amman, Jordan
- Bibliographic Records:** 03/01/2015 to present
- Publication Type:** Academic Journal
- Subjects:** Human Resources; Research & Development
- Description:** This journal specializes in Economics and Business, Finance and Accounting
- Publisher URL:** <http://www.remahtrainingjo.com/index.htm>
- Frequency:** 2
- Peer Reviewed:** Yes

On the right side, there are links for 'All Issues' with '+ 2016' and '+ 2015'.

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



معامل التأثير والاستشادات المرجعية العربي  
Arab Online Database

Arcif  
Analytics

التاريخ: 2021/09/28

الرقم: L21/289 ARCIF

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

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

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

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

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

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

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



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

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

Amman - Jordan  
2351 Amman, 11953 Jordan



File Edit View History Bookmarks Tools Help

Inbox (953) - arabimpactfactor.com

بيانات المجلة arabimpactfactor.com/pages/gethin

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

Arab Impact Factor  
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية

معامل التأثير العربي

Admin Panel القائمة التشارب المجلات الصفحة الرئيسية تسجيل الخروج

تقرير رماح للبحوث والدراسات لعام 2021

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

10:58 ص ٢٠٢١/١٠/١٧





GLOBAL UNION OF  
JOURNALISTS  
& MEDIA PERSONS

## الاتحاد العالمي للصحفيين والإعلاميين

### شهادة عضوية

مُنحت الشهادة لـ

**رماح**

التخصص: **مجلة دولية علمية محكمة**

مقر العمل: **الأردن**

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

تاريخ الإصدار  
**16 / 10 / 2022**

تاريخ الانتهاء  
**16 / 10 / 2024**



رئاسة الاتحاد العالمي  
للصحفيين والإعلاميين

#### GLOBAL UNION OF JOURNALISTS AND MEDIA PERSONS CIC

License number: 13973502

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

Nature of business (SIC)

58130 - Publishing of newspapers

85422 - Post-graduate level higher education

94120 - Activities of professional membership organisations

94990 - Activities of other membership organisations not elsewhere classified

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

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

of the GLOBAL UNION OF JOURNALISTS & MEDIA PERSONS.



[www.iu.news](http://www.iu.news)

[www.IUjournalists.org](http://www.IUjournalists.org)



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



جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الجامعة المستنصرية  
كلية الادارة والاقتصاد  
القسم : ٦٤٠٩ / ٤٠٣  
العدد :  
التاريخ : ٢٠٢٤/١١/١٧



الى/ الأقسام العلمية كافة

م/ اعتمادية مجلة

تحية طيبة ...

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

مع التقدير ...

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

نسخة منه الى//

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

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



دولة ليبيا  
حكومة الوحدة الوطنية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
**القرارات**

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

**وزير التعليم العالي والبحث العلمي .**

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

**قـــــــــــــــــرر**  
مسادة ( 1 )

لا يعتقد بأي إنتاج علمي مقدم لقرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلا إذا كان منشورا 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) – ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:  
<https://www.scopus.com/sources.uri?zone=Top Nav bar&origin=searchbasic>
- 3- المجلات المعتمدة في قاعدة بيانات ويب أوف ساينس (web of science) – ويمكن الوصول إليه عبر الرابط التالي:  
<https://mil.clarivate.com/search-results>
- 4- المجلات المدرجة في قاعدة بيانات معامل التأثير العربي – ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:  
<https://www.arabimpactfactor.com/pages/journals.php>

**مسادة (2)**

يُعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره وعلى الجهات المعنية تنفيذه .



عبدالمجيد القبيص  
وزير التعليم العالي والبحث العلمي



صدر في طرابلس  
يوم ١٤ / ٢ / 2022 م  
بتاريخ 27 / 2 / 2022 م

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

www.mhesr.gov.ly

طرابلس - ليبيا



### افتتاحية العدد

بحمد الله وفضله ارتفع معامل التأثير العربي لمجلة رماح للبحوث والدراسات/الأردن وفقاً لتقرير عام (٢٠٢٠) والصادر عن مشروع التأثير العربي باتحاد الجامعات العربية، حيث بلغ (١,٥) مقارنة بالتقرير السابق عام (٢٠١٩) والذي حظي (١,٣).

و بعون الله وتوفيقه نرفخ خبر إئتلافنا وتعاوننا منذ صدور العدد (٥١) والأعداد التي تليه مع جامعة القرآن الكريم وتأصيل العلوم في السودان اعتباراً من ٢٠٢١/١/١.

كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصور العدد (٩٢) 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 مذهب انضمت المجلة لموقع CiteFactor.

وهذا العدد (٩٢) 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 (٣٢) معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي:

http://e-marefa.net/arcif/criteria وكان معامل "أرسيف Arcif" لسنة ٢٠٢١ (٠,٩٦٢).

وقد صنفت المجلة في تخصص العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال (متداخلة التخصصات) ضمن الفئة (الثانية Q2) وهي الفئة الوسطى المرتفعة. أملين من الله العلي القدير أن تبقى مجلة رماح متميزة ببحوثها وتسعى للتطور مع كل عدد.

رئيس التحرير

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني



## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
٥	هيئة تحرير المجلة
٦	الهيئة الاستشارية للمجلة
٧	شروط النشر
٨	موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية
٩	شهادات المجلة
٢١	افتتاحية العدد
٢٣	فهرس المحتويات
٢٩	الإدارة الرشيقة وعلاقتها بمهارات الاتصال لدى مديري المدارس المتوسطة في مركز محافظة نينوى م. د. بيداء مظفر دخيل جامعة الموصل/ كلية التربية للعلوم الانسانية
٦٦	أحاديث أحب وأفضل الأعمال إلى الله ﷻ في الصحيحين دراسة موضوعية إعداد الباحثة: ولاء بنت سمير حسن خير الله
٩٧	معرفة الزراع بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلي المطور لمحصول القمح ببعض قرى محافظتي أسيوط وسوهاج أ.د/ فكري كمال كامل على _ د/ مرفت شحاتة أرمانوس فانوس د/ أمل إسماعيل سعد ابو الحمد _ د/ تقي غيبي ميخائيل جيد
١٣٧	مستوى ممارسة التخطيط الإستراتيجي في معاهد التعليم التقني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء إستراتيجية رياده الأعمال

	<p>الباحث/ مصطفى علي أحمد الجعدي أ.د/ محمد عبد الله حميد / ا.د/ عبدالجبار الطيب أمين</p>
١٩١	<p>ضوابط قبول القراءات القرآنية عند الحاكم الجشمي وموقفه من القراءات العشر ناصر أحمد أحمد الخطري</p>
٢٦٠	<p>أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي في محافظه بيشة(دراسة تطبيقية في جامعة بيشة) شوق فايز عبد الله حمومان</p>
٣٠٠	<p>أثر التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة صبحان عبدالله ناصر الشهراني</p>
٣٣٨	<p>الحال في سورة الأنبياء (دراسة نحوية وصفية تطبيقية) إعداد: د.العليش الوسيلة محمد أحمد</p>
٣٨٦	<p>دور أنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك فوزية هادي عواد العنزي / موسى صالح هلال السواط علي سعد الحارثي / فلاح فالح الحارثي / أيمن حسن الصغير</p>
٤٠٦	<p>دور القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة طراد حسن محمد الشريف / عبد الرحمن مبروك الذويبي منيره مفرح عبد الكريم العصيمي فهد محمد مبارك الذويبي / يوسف محمد مبارك الذويبي</p>

٤٢٩	إشكالية توظيف اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية د. إبراهيم محمد أحمد الشوابكة
٤٥٥	ببليوجرافية بالإنتاج الفكري للعلامة/ فتح العليم إبراهيم محمود (١٤٣٥هـ - ١٤٤١هـ) د/ إبراهيم عطا المنان إبراهيم الفايق د/ يسرا حبيب حسن محمد
٤٨٣	بعض العوامل الاجتماعية والثقافية المرتبطة بالاعتقاد بالغيبيات (السحر والشعوذة) في المجتمع الليبي دراسة ميدانية على عينة من الشباب بمدينة سرت د. سعد عبد العزيز مناع / أ. مريم مصباح محمد اظبيقة
٥٣١	السحر والشعوذة وتأثيرهما على النسيج الاجتماعي للمجتمع الليبي: دراسة ميدانية لعينة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بنغازي إعداد: د. عوض عبدالرحمن الأحيول
٥٥٨	المحاسبة الضريبية عبد السلام محمد علي المرتضى
٥٨١	تنمية القدرة على الإبداع لتطوير المنظمات نورس صلاح إبراهيم الديك
٦٠٩	درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها بالمواطنة العالمية من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس د. منصور عبد الجابر سعادة / محمد خالد أبو عزام
٦٦١	التحكيم في نزاعات العقود الإدارية وتأثره بمبدأ السيادة اعداد: الدكتور: أبوبكر العم

٦٧٤	<p>إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية بمحافظة الغربية  د/ مؤمن السيد نعيم الشرقاوي د/ أحمد ممدوح عبد الجليل عامر  د/ محمد أحمد عبد العليم نواره  د/ محمد محمد حلمي غلاب د/ منى سعد محمد صحصاح  معهد بحوث الارشاد الزراعي والتنمية الريفية- مركز البحوث الزراعية</p>
٧١٨	<p>الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في  الجامعات الليبية  دراسة تطبيقية بكلية المحاسبة غريان  أ. عماد رمضان عمر عمار/ د. نوري خليفة عثمان خليفة /  د. محمد منصور أبوزيد  قسم الإدارة / كلية المحاسبة / جامعة غريان</p>
٧٥٧	<p>فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنعيم لتنمية مهارة القراءة  الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة .  بحث مستل من رسالة ماجستير  أ. رنا حنا عيسى حمامه  د. سعيد حسين محمود عوض</p>
٨٠٥	<p>تجديد الفكر المقاصدي للقانون الوضعي في ضوء مقاصد الشريعة  الإسلامية  الباحث الرئيسي : د. ماجدة قدرى إبراهيم محمد حسن سيف.  أستاذ مساعد، قسم الدراسات الإسلامية، كلية العلوم والآداب ظهران  الجنوب، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.  الباحث المشارك : د. عماد حمدي عبد الصمد عبد الحميد السعداوي  أستاذ مساعد، قسم الدراسات الإسلامية، كلية العلوم والآداب  ظهران الجنوب، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.  (سابقاً)</p>

٨٣١	<p>درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات منيره ذعار جبر العتيبي باحثة ماجستير جامعة الطائف د/ ساره محمد عجلان العجلان أستاذ مشارك بقسم القيادة والسياسات التعليمية كلية التربية-جامعة الطائف</p>
-----	---





الإدارة الرشيقة وعلاقتها بمهارات الاتصال

لدى مديري المدارس المتوسطة في مركز محافظة نينوى

م. د. بيداء مظفر دخيل

جامعة الموصل/ كلية التربية للعلوم الانسانية

## ملخص البحث:

هدف البحث الى الإجابة عن الأسئلة التالية ١ - مستوى الإدارة الرشيقة لدى مديري المدارس المتوسطة في مركز محافظة نينوى ، ٢ - ما مستوى مهارات الاتصال لدى مديري المدارس المتوسطة في مركز محافظة نينوى ٣ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية للإدارة الرشيقة تبعاً لمتغير الجنس ومدة الخدمة ، والتخصص ، ٤ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير مهارات الاتصال تبعاً لمتغير ( الجنس ، والخدمة والتخصص ) وتكونت عينة البحث من (٣٠٠) مدرس ومدرسة ، ولتحقيق اهداف البحث تم بناء اداتين للبحث الأولى لقياس مستوى الإدارة الرشيقة وتكونت بصيغتها النهائية من (٢٧) فقرة خماسية ( دائما ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، ابدا )، والثانية لقياس مستوى مهارات الاتصال التي تكونت بصيغتها النهائية من (٥٧) فقرة وبنفس البدائل السابقة، وتم التأكد من صدق الاداتين وثباتهما .

وبعد تطبيق اداتي البحث وجمع البيانات وتحليلها احصائيا أظهرت النتائج ان مستوى الإدارة الرشيقة لدى عينة البحث كان جيد، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس ولصالح (الاناث) ولمتغير مدة الخدمة، ولصالح (الفئة الأكثر من ٥ سنوات)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير التخصص ولصالح التخصص العلمي وأخيرا خرجت الباحثة بعدد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

**Abstract:**

The aim of the research is to identify the level of lean management among middle school principals in the center of Nineveh Governorate. For the variable of gender, length of service, and specialization, and to know whether there are statistically significant differences for the variable of communication skills according to the variable (sex, service, and specialization). The research sample consisted of (300) teachers and schools. In its final form, it consisted of (27) five-point items (always, often, sometimes, rarely, never) distributed over ( ) domains, and the second was to measure the level of communication skills, which consisted in its final form of (57) items with the same previous alternatives. The validity and reliability of the two tools was confirmed.

After applying the two research tools and collecting data and analyzing them statistically, the results showed that the level of agile management among the research sample was good, and there were statistically significant differences according to the gender variable, in favor of (nows) and for the variable of service period, and in favor of (the category of more than (5) years, and there were statistically significant differences according to For the variable of specialization and in favor of scientific specialization, finally the researcher came out with a number of conclusions, recommendations and proposals.

## مشكلة البحث:

ان التطور العلمي والتكنولوجي الحاصل في جميع الميادين وبما فيه ،الميدان التربوي ، أدى الى خلق بيئة متغيرة لا تعرف الاستقرار، لذا كان لزاما ومن الضروري البحث عن أساليب ادارية حديثة تواكب هذه التغيرات السريعة ، وأسلوب الإدارة الرشيقة كان واحدا من هذه الأساليب التي تعمل على اختزال كثيرا من الوقت والجهد والأموال المهدورة ، لخلق تميز اكبر، لان كثير من مؤسساتنا التربوية تجهل هذا الأسلوب وتكون بعيدة كل البعد عنه من خلال الالتزام بالأساليب التقليدية والاتوقراطية (الروتين الإداري) التي تعمل على عرقلة سير العمل في المؤسسات التربوية، لذا باتت من الضروري ان تهتم بمكثدا أساليب تربوية تعمل على تطور المؤسسات التربوية وتحقيق أهدافها باقل ما يمكن من الوقت والجهد والمال ، وتحقيق اتصال فعال باستخدام مهارات تربوية وقيادية تعمل على مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي الحاصل في عالمنا ومواكبة هذه التطورات.

## أهمية البحث:

العالم يشهد حاليا ظواهر عديدة أهمها ظاهرة العولمة التي تجعل كل من ينتمي الى المؤسسات التربوية اكثر تطلبا ، حيث ان يجب على هذه المؤسسات ان تتكيف بشكل مستمر وتبني النموذج الإداري التي يتيح لها تلبية هذه المتطلبات ، وهذا الامر يتطلب إعادة هيكلة القطاع التربوي في جميع اقسامه من اجل منح الامتيازات للمؤسسات التربوية ، الامر الذي يقودنا كقادة تربويين الى تطبيق مجموعة من التقنيات الإدارية الحديثة بما فيها الإدارة الرشيقة والتي يمكن اعتبارها ثقافة تنظيمية تركز على عنصرين أساسيين هما احترام الأشخاص والتحسين المستمر . (رزقي، ٢٠١٨ : ١).

ان الإدارة عملية متكاملة تهدف الى الخروج بالعمل الإداري بأفضل صورة متكاملة، وهو من الموضوعات المهمة التي تؤثر تأثيرا كبيرا على العمل الإداري في الوقت الحاضر أو باعتبارها محور رئيسي في المؤسسات

التربوية تهتم باستخدام الموارد البشرية والمادية وتوظيفها لتحسين العمل الإداري. (خاطر، ٢٠٢٢ :١٠٠).

والإدارة الرشيقة تعتبر من المفاهيم الإدارية والحديثة التي لفتت انتباه الباحثين، والتي تلعب دور كبير في نجاح المؤسسات التربوية، حيث تم الإشارة إليها، بانها الإدارة التي تخلق السلوكيات وتقلل من مستويات الهدر، وبالتالي فهي طريقة منتظمة لتحقيق التنفيذ الأفضل للأعمال من خلال الاحترام والثقة المتبادلة بين المدير والمدرسين، من خلال التعامل السهل والمرن، ولتحقيق مستويات عالية في الأداء خلال تدريب المدرسين وتطويرهم؛ (السيدة عبد الباري: ١١).

ان هذا الأسلوب الإداري الحديث تعتبر من الأساليب المهمة في الأنماط الإدارية المرنة وغير البيروقراطية، حيث ان يعمل على توجيه ومراقبة الاعمال الإدارية، ويساعد على تسهيل أي عمل اداري في جميع المراحل التي يقوم بها العاملين في الميدان الإداري، حيث انه يستجيب للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل المتغيرة التي تهدف الى تطوير العمل الإداري في وقت قياسي وزمني قصير، وهذا يحتاج الى دعم العمل في هذه البيئات من قبل جهات متخصصة في العمل الإداري وكذلك يحتاج الى العمل في هذا النوع من التنظيم الإداري الى مكان مناسب، واشخاص ذوي خبرة وكفاءة عالية، وهذا يتكون عن طريق الدورات التدريبية التي يمكن ادخال المتخصصين فيها يمتلكون نوع من التدريب على هذا النوع الحديث من الإدارة الا وهو الإدارة الرشيقة إضافة الى التأكد على عامل مهم وهو القدرة على التكيف والتنوع لكل التغيرات الطارئة التي تحدث في بيئات ادراية مختلفة، إضافة الى التأكيد على عنصر القبول لهذه النوع من الإدارة باعتبار بعض العاملين في الإدارة ليعرفون هذا البسط الحديث واهميته، والتأكد على مبدأ التعاون في أداء المهام (Elmilian, 1998:8).

والأساليب الرشيقة في الإدارة تعد أكثر شيوعاً لتعتبر المنهج العام للمؤسسات التربوية لتكون أكثر تأقلماً مع المستجدات الحديثة في بيئة العمل الإداري، الذي يهتم بدراسة مسار العملية الإدارية للتخلص من كل النشاطات التي تؤدي الى هدر الأموال والمستلزمات البشرية، حيث انها تعتبر فلسفة إدارية حديثة تقوم

على الاستخدام الأمثل لكافة الموارد في العمل، بسبب كثرة المتغيرات في بيئة العمل. (عضو م، ٢٠٢٠، ٢:٢).

اتباع هذا الأسلوب يؤدي الى الحصول على مجموعة من الفوائد منها تسريع العمليات الإدارية وتيسر العمل فيها، استغلال القدرات البشرية والأموال على اتم وجه مع تقليل الهدر في المال والوقت والجهد. (روفيده، ٢٠١٨: ٧).

ان الهدف الرئيسي من الإدارة الرشيقة هو التكيف مع التغيرات السريعة في بيئات مختلفة، إضافة الى التأكيد على الإدارة المشتركة والعمل الجماعي، والدوافع، والقيم، إضافة الى هذا التقليل من التكاليف الذي يؤدي بدوره الى التقليل من الهدر، والتأكيد على التنظيم الاتي الذي يعتبر أصعب أجزاء الإدارة الرشيقة، والذي يهتم بتحفيز جميع العاملين في الميدان الإداري (Jason, 2012:98).

تتميز الإدارة الرشيقة بأنها تعتمد على أربعة قيم أساسية والتي تعتبر بمثابة اركان هذه الإدارة، ومن خلالها تعمل على إنجاح هكذا أنواع من الإدارات وهي:

١- التركيز على الافراد او العلاقات بينهم أكثر من الأدوات والعمليات Indi viduals and

interaction over proceses and tools أي ان هذا المبدأ يهتم بالأفراد وإقامة العلاقات

والتفاعل بينهم، أكثر من الاهتمام بالأدوات والعمليات التي يتم استخدامها عند تأدية أي

مهمة تربوية، لان الأشخاص بما فيهم المدراء والمدرسين هم الذين يقومون بأداء هذه المهام.

٢- التركيز على النتائج مثل عمليات التوثيق الشامل working software over

comprchen documentation تهتم منهجية Agil بالبساطة والاختصار، فهي تحاول

اختصار الخطوات الطويلة الى بسيطة وسهلة، وأنها تتبعد عن التعقيد، وهي لا تهتم بتوثيق

تفاصيل العمل وطريقته، بعد التطور والتحسين، يتم التعرف على النتائج النهائية لأية مهمة

وتعد ذلك في نهاية الامر يتم توثيق الأشياء المهمة بشكل مبسط.

٣- اولويه التعامل مع الافراد على المفاوضات الثقافية، customer collaboration over contract negotiation ان الفلسفة الأساسية لمنهجية هذه المهمة هي إرضاء الفرد وتلبية احتياجاته والتأكيد على مبدأ التعاون لتحقيق أفضل الأهداف، والعلاقة هنا تؤكد على التعاون وليس التخاصم.

٤- الاستجابة للتعبير على حساب اتباع الخطة Responding to change over following a plan في هذه القيمة يتم التأكيد على المرونة في الخطط والقابلية على التعبير والتطوير، وفقا لأية مستجدات طارئة.

اما عن اهم المبادئ الأساسية للإدارة الرشيقة فيمكن ايجازها في ١٣ مبدأ:

- ١- الاولوية في إرضاء الافراد من خلال تقديم اعمال قيمة.
- ٢- التأكيد على التغيير حتى وان كان في وقت متأخر في أي عمل، من اجل احداث التنافس بين العاملين.
- ٣- التأكيد على مبدأ التعاون بين العاملين لإدارة اي مهمة تربية.
- ٤- خلق بيئة إيجابية تساعد الافراد على التحمس لأداء مهامهم، وتقديم الدعم المناسب لهم، والتأكيد على الثقة المتبادلة فيما بينهم.
- ٥- التأكيد على مبدأ التواصل لإيصال المعلومات وتبادل الأفكار.
- ٦- الإدارة الرشيقة تحرص على الاستمرارية واستدامة التنمية.
- ٧- الاهتمام بالتنظيم الجيد الذي يعزز العمل المرن الرشيق.
- ٨- البساطة وعدم التعقيد في الأمور.
- ٩- العمل الجيد ينبثق من فرق العمل ذاتية التنظيم.
- ١٠- التأكيد على زيادة الفعالية من قبل الفريق وتعديل سلوكياته. Layton, 2020:25
- ١١- تقوم على فلسفة طويلة بدفع القبول بتكاليف على المدى القصير.

١٢- وضع نظام لیتسع المشکلات واسبابها لوضع الحلول المناسبة لها بما يتضمن التطور والتحسين الدائم لجميع العمليات.

١٣- تكوين اشخاص قياديين على دراية كافية لكل العمليات الموجودة داخل المؤسسة التربوية وان يكونوا قادرين على تكريس ثقافة وفلسفة المؤسسة بطريقهم الخاصة (مسلم، ٢٠١٧: ٧).

الطرق الخمسة للإدارة الرشيقة كما وضحتها بيركينشو ٢٠١٢

١- استخدام الرؤية المحيطة: - يجب على المؤسسات مراقبة الابتكارات، واستخدام التخطيط الذي يعتبر أداة مناسبة للمساعدة في تقييم التغيرات.

٢- نجاح قادة المؤسسات في التشجيع على النقاش مع الاستعداد لتحدي الاقتراحات والمعتقدات.

٣- التجربة: - بحيث تصبح المؤسسات قادرة على تجريب أنشطة جديدة، حتى لو تطلب إعادة توجيه الموارد البشرية والمادية.

٤- التأكيد على عملية اتخاذ القرار.

٥- التصرف بسرعة: - حيث ان الادخار والانتظار والقيام بالتحضيرات مهم جدا، لقيام المؤسسات التربوية بالتصرف بالسرعة ازاء أي مهمة من المهمات في حالة توفر الظروف

الملائمة. (Jurado,2014 :33).

اما عن اهم أدوات الإدارة الرشيقة، فهناك مجموعة من الأدوات التي تحتاجها الإدارة الرشيقة

١- وقت الإنتاج: - الإدارة الرشيقة تؤكد على وقت الإنتاج والاهتمام بهذا الوقت بدون زيادة او نقصان لمعالجة الهدر وتلافي المشكلات

٢- النظام: - ويؤكد على مبدأ الجودة في جميع العمليات الإدارية، وتهتم هذه الأداة بالكشف عن العيوب والاختفاء التي تحدث اثناء العمليات الإدارية وكشفها مبكراً لوضع الحلول المناسبة

لها



ولتجديد العمل الإداري ينبغي الاهتمام بالتفتيش المباشر ومتابعة العمليات الإدارية، والتفتيش عن الضرر الذي يؤكد على كشف الأخطاء ومعرفة مصدر العيوب، ومعرفة المسؤول المباشر، والتوقف الضرر، أي إيقاف جميع العمليات الإدارية لحين معالجة المشكلات الإدارية

- ٣- السينات الخمسة التي تعمل على تجويد العمل الإداري، وتوفر بيئة إيجابية مناسبة وتمثل في.
- أ- الترتيب (seiri) أي الابتعاد عن كل ما هو غير مهم في مكان العمل.
- ب- الترتيب (seiketu) وتعني به توفير الأدوات الضرورية للعمل للحصول على بيئة جيدة.
- ج- التنسيق (seiso) وتعني به جعل مكان العمل أكثر تنظيماً للشعور بالارتياح من قبل القائمين بالعمل.

د- النظافة (seiketu) وتعني به القيام بالسلوكيات التي تحمي بيئة العمل وتجعلها أكثر ملائمة.

- و- التدريب (shitake) وتعني اكتساب الخبرات والمعارف التي تحتاجها بيئة العمل. (المطيري، ٢٠١٩: ٨٥)

ان اعتماد أسلوب الإدارة الرشيقة كفلسفة إدارية في المؤسسات التربوية، من الضروري له توفير مجموعة من الأساسيات التي تعمل على نجاح هذا الأسلوب، واهمها:-

- ١- توفير كل الإمكانيات المادية والبشرية والمالية لإنجاح هذا الأسلوب الإداري الجديد والتخلي عن الأساليب الكلاسيكية من قبل الإدارة اضافة الى تغيير النظام الإداري من النظام البيروقراطي الى النظام الديمقراطي اللامركزي

٢- التعاون بين الإدارة والمدرسين والعاملين الاخرين وتوفير جميع الإمكانيات الضرورية لأحداث

التغيير، أي الاعتماد على مبدأ الاستشارة.

٣- الاهتمام بالتدريب لأحداث تغييرات سلوكية في الافراد مما يساعدهم على استخدام طرق وأساليب مختلفة لأداء العمل والتقليل من الهدر للموارد.

٤- التغير في نظام المؤسسة وهذا يكون من خلال التركيز على تغيير العقلية سواء كان بالنسبة للمدرسين والاداريين، (روفيده، ٢٠١٨: ٣٦).

ومن سمات الإدارة الرشيقة

١- الفهم الواضح لضمان كفاءة العاملين وارضائهم وخفض التكاليف، ويكون هذا من خلال الأهداف القصيرة الامل وطويلة الاجل للمؤسسة التربوية، وهذا يحتاج من المسؤولين والاداريين شرح اهداف المنظمة وتنسيق التعاون بين كل العاملين في المؤسسة.

٢- التواصل بين جميع العاملين في المؤسسة ضروري لضمان وجوده العمل ويكون هذا عن طريق المحادثات والمؤتمرات والمكالمات الهاتفية ورسائل البريد الالكتروني.

٣- التعليم المستمر ويكون هذا من خلال أحدث التقنيات والأساليب والأدوات. (برايس، ٢٠١٩: ٦).

من خلال ما تطرقنا اليه من مجموعة أمور عن الإدارة الرشيقة ينبغي ان نوضح ان من اهم دواعي الاهتمام في الإدارة الرشيقة هو ادراج مجموعة من الأساسيات المهمة التي ينبغي التأكد عليها من ضمنها عدم الاستقرار العالمي في جميع مجالات الحياة مع اختلاف الاحتياجات الفعلية للعاملين والمدرسين في المؤسسات التربوية إضافة الى التغيرات السريعة في العوامل الاجتماعية لها، والتغيرات في المسؤوليات والمهارات الوضعية والمسؤوليات البيئية ومحدودية الموارد إضافة الى التقدم العلمي والتكنولوجي الحاصل في علمنا الان، كانت من اهم مبررات ظهور مصطلح الإدارة الرشيقة للاستفادة من مبادئها والنهوض بمستوى الإداريين والتربويين في جميع المؤسسات التربوية (عبد الله، ٢٠٢٠: ٦٨٤).

ولتحقيق إدارة رشيقة ناجحة ينبغي علينا كتربيين ان نهتم بعنصر مهم الا هو التأكيد على الاتصال ومهاراته والذي يمكن اعتباره كمهارة اجتماعية تعمل على تبادل المعلومات والآراء والأفكار، لتحقيق الأهداف المرجوة في العلمية التربوية في جميع المؤسسات، فالوظيفة التفاعلية هي التي يهتم بالاتصال الفعال بين كل الموجودين في هذه المؤسسات، وتثبيت العلاقات فيما بينهم (عزوز، ٢٠١٦: ٣١).

والتي يهتم بتبادل الأفكار والمعلومات لإيجاد فهم مشترك ميزات وثقة متبادلة مما يؤدي الى تحقيق اهداف ذات أهمية كبيرة للعمل الإداري، منها توضيح الواجبات والسلطات، والمسؤوليات، والذي بدوره يؤدي الى تبادل المعلومات، ونقل الأفكار، حيث ان الاتصال يعتبر ضرورة أساسية لتوجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي لكل العاملين في المؤسسات التربوية، كما انه يؤدي الى التبادل المشترك، للأنشطة المختلفة، ووسيلة مهمة لتحفيز العاملين للقيام بأدوارهم المهنية، وان عملية الاتصال لا تتم الا اذ وقع بين شخصين او أكثر لتحقيق اهداف معينة وهو يشمل العناصر الاتية (المرسِل - المستقبل - الرسالة - الوسيلة)، اما عن اهم أنواع الاتصال، فتمكن إنجازها بـ

- الاتصال الداخلي والذي يتم داخل التنظيم بكل انواعه وهو يسير باتجاهين

الاتجاه الأول - الاتصال الرسمي ويتم عبر قنوات الاتصال الرسمي للمؤسسة ويكون

- من الأعلى الى الأدنى بصيغة أوامر وتعليمات

- من الأدنى الى الأعلى بصورة طلبات او نقل معلومات

- اتصال يحدث بنفس المستوى وهي ما يسمى بالاتصال الافقي

الاتجاه الثاني الاتصال الخارجي: - ويقون هذا النوع من الاتصال ببناء الثقة بين العاملين والمؤسسة

والمحافظة عليها وله نوعان: -

الأول- الاتصال الشخصي والذي يتم بين افراد داخل المؤسسات التربوية مع افراد من خارجها بصورة شخصية

الثاني- الاتصال الجماهيري وهو الذي تقوم به المؤسسة مع جمهور كبير من الناس عبر وسائل الاعلام (جعرون، ٢٠١٧: ١٥).

وليكون الاتصال فعال ومثمرا ويؤدي دوراً كبيراً في تطور المؤسسات التربوية، ينبغي ان تتوفر فيه مهارات كبير منها: -

١- مهارة التحدث: - والتي تشير الى قدرة المدير في توصيل المعلومات والأفكار الى النابعين بلغة سليمة ومفهومة.

٢- مهارة الكتابة: - وهي التي تساعد المدير على توصيل التعليمات والقرارات بطريقة واضحة مقروءة بواسطة الكتب الرسمية والتعليمات المكتوبة، والنشرات.

٣- مهارة الاتصالات: - التي تساعد المدير على فهم العاملين في مؤسسته بما يحملونه من اراء وأفكار ومقترحات، والاتصال الجيد لاستيعاب الأفكار الأساسية.

٤- مهارة القراءة والتفكير: - وهي التي تساعد المدير على فهم النصوص المكتوبة واستيعابها والرد عليهاً لتحقيق اتصال فعال. (ربابعة، ٢٠١٥: ٥)

ولتكون مهارة الاتصال مفعلة في العمل الإداري في جميع المؤسسات التربوي، ينبغي علينا ان نقوم بتوضيحه مجموعة من المعوقات التي تعيق وتعزل مهارات الاتصال بين جميع العاملين في المؤسسات التربوية ومن هذه المعوقات.

١- المعوقات النفسية، حيث ان تجاوز هذا النوع من المعوقات يؤدي دوراً كبيراً في إنجاح عمليات الاتصال، لذا يجب الانتباه الى دور الفروق الفردية والعوامل النفسية ومدى استعدادهم ونقلهم

- لتصل أي رسالة في الميدان التربوي، لان الافراد يختلفون في قابليتهم وامكانياتهم، فالذكاء والخبرة التراكمية والثقافية العامة لها دور كبير في توجيه مهارات الاتصال الوجهة الإيجابية.
- ٢- المعوقات التنظيمية: - والتي تشكل عائق امام عملية الاتصال منها: -
- التخصصات الكثيرة في المؤسسة في حالة عدم اتفاقهم ووجود اختلاف كبير فيهم يشكل عائقاً أيضاً.
- التداخل بين التنفيذ والاستشارة
- وجود مجموعة من المعوقات والحوجز التي تعيق عمل المنظمة
- الاعتماد الزائد على اللجان مما يؤثر سلباً على كفاءة الاتصال.
- عدم امتلاك المستويات الإدارية الكفاءة اللازمة التي تساعد على عملية الاتصال
- ٣- المعوقات الاجتماعية والتي تمثل بالاختلافات والتباينات الموجودة في المؤسسات التربوية من ناحية تباين اللغات، والثقافات المختلفة، إضافة الى اختلاف العادات والتقاليد الموجودة في المجتمع الواحد.
- ٤- المعوقات الفنية: - والتي تتعلق بالجانب التقني لأجهزة الاتصال الذي يؤدي الى ضعف او انقطاع الاتصال بين الرئيس والمرؤوس مثل الشبكات والكوابل إضافة الى، محدودية استعمال وسائل اتصال حديثة مع ضعف تدريب العاملين عليها.
- المعوقات البيئية: - فقد تكون سيئة الترتيب والتهوية والاضاءة او قد تكون باردة او حارة، مما يشكل عائقاً لعملية الاتصال (محموي، ٢٠١٥: ٧٤).

## اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على العلاقة بين الإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال لدى مديري المدارس المتوسطة: من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ١- ما مستوى الإدارة الرشيقة لدى مديري المدارس المتوسطة
- ٢- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، في متوسط الإدارة الرشيقة لدى مديري المدارس المتوسطة تبعاً لمتغير، الجنس، مدة الخدمة، التخصص؟
- ٣- ما مستوى مهارات الاتصال لدى مديري المدارس المتوسطة؟
- ٤- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسط مهارات الاتصال تبعاً لمتغير، الجنس، مدة الخدمة، التخصص؟
- ٥- هل هناك علاقة ارتباط دالة إحصائية بين الإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال.

## حدود البحث:

- ١- الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على مدرسين المدارس المتوسطة في مركز محافظة نينوى.
- ٢- الحدود المكانية: المدارس المتوسطة في مركز محافظة نينوى.
- ٣- الحدود الزمانية: العام الدراسي (٢٠٢٢\_٢٠٢٣).
- ٤- الحدود الموضوعية: (الإدارة الرشيقة، مهارات الاتصال)

## تحديد المصطلحات:

## أولاً: الإدارة الرشيقة

عرفها كل من

## ١- رزقي، ٢٠١٨

هي نظام لتنظيم العمل، وفق لما تحدده المؤسسة، وهي تهدف الى التخلص من النفائات التي تقلل من كفاءة وأداء المؤسسة. (رزقي، ٢٠١٨ : ٨).

## ٢- المطيري، ٢٠١٩

هي مجموعة من السلوكيات والإجراءات التي يجب القيام بها وفق إجراءات محددة وتتابع زمني محدد. (المطيري، ٢٠١٩ : ٨٧).

## ٣- عبد الله ٢٠٢٠

هي فلسفة إدارية حديثة تقوم على رفض كل الأفكار التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي تعتمد على أصحاب الخبرة فقط، (عبد الله، ٢٠٢٠ : ٦٥٦).

## وعرفتها الباحثة اجرائيا: -

(هي نظام اداري حديث يعتمد على الكفاءة والخبرة في العمل، وتهتم بالتوقيت المناسب لتنفيذ الاعمال الإدارية).

## ثانيا: مهارات الاتصال:

## ١- عرفه حمودات ٢٠٠٦

هي وظيفة تتصل بطبيعة العمل الإداري في التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، ويؤكد على تبادل المعلومات والأفكار بين شخصين أو أكثر ويعتمد على مهارات عديدة منها التحدث والكتابة.

(جمودات، ٢٠٠٦: ١٩).

## ٢- عرفه محجوي ٢٠١٥

عملية ديناميكية من خلاله يؤثر شخص بشكل مقصود او غير مقصود في ذهن شخص اخر من خلال وسائل وأدوات تستخدم بشكل رمزي. (محجوي ، ٢٠١٥ : ٢١ ) .

## ٣- عرفه، عزوز ٢٠١٦

هي الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والآراء والمفاهيم بين الناس داخل نسيج اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم وطبيعة العلاقات، كما انه يتضمن أنشطة مختلفة منها أنشطة ذهنية وأنشطة سيكولوجية وأنشطة ثقافية. (عزوز، ٢٠١٦ : ٢٢٦).

وعرفته الباحثة اجرائيا:

هي العملية التي يتم من خلالها تبادل الأفكار والمعلومات بطريقة مقصودة وغير مقصودة، من خلال نظام مشترك من الرموز.

دراسات سابقة:

أولا الدراسات التي تتعلق بموضوع الإدارة الرشيقة

## ١ \_ دراسة رزقي، ٢٠١٨

"إثر الإدارة الرشيقة على أداء المؤسسات الاستثنائية العمومية"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تصورات الباحثين حول مستوى توافر الإدارة الرشيقة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة على أدائها ، ولتحقيق ذلك تم صياغة فرضية رئيسية متضمنة فرضيتين فرعيتين ،



تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالمؤسسة ، والبالغ عددهم (٤٦٥) جزءاً تم اختيار العينة بطريقة عشوائية حيث بلغ حجمها (٥٠) فرداً تم توزيع الاستبانة عليهم من خلال عقد زيارة ميدانية ، تم استرجاعها ، واعتمد في تحليل البيانات احصائيا على عدة أساليب من بينها مقاييس بين الإحصاء الوصفي ، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد ، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها دراسة رزقي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للإدارة الرشيقة على أداء المؤسسة، بينما وجود اثر ذو دلالة إحصائية للتحسن المستمر واحترام الأشخاص ، اما ابرز توصيات الدراسة ، ترسيخ ثقافة التحسن المستمر ، واقامة دورات تدريبية للقضاء على مختلف أنواع التبذير لمختلف الموارد ، وترسيخ ثقافة التحسين المستمر بشكل تدريجي ومستمر لكل أعضاء المؤسسة ( رزقي ، ز ، ٢٠١٨ ).

## ٢ \_ دراسة، المطيري ٢٠١٩

"دور الإدارة الرشيقة في جودة الأداء الإداري جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم."

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق اهداف البحث ، من خلال اعداد استبانة تتكون من (٢٥) فقرة تم توزيعها على (٥) مجالات لمعرفة تأثير الإدارة الرشيقة على جودة المستويات الأداء الإداري ، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية حيث تكونت من (١٣٥) عضواً من أعضاء هيئة التدريس ، كما تم تحليل النتائج وكانت كالآتي:- ان مستوى الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت جاء متوسطاً ، وان مجال ( حل المشكلات ) كان بالمرتبة الأولى بدرجة متوسطة ، بينما كان مجال ( القابلية للتغير ) يحتل المرتبة الاخيرة وبدرجة متوسطة ، كما خلصت النتائج الى عدم وجود فروق في دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيري والخبرة العلمية الرتبة الاكاديمية . (المطيري، ٢٠١٩ : ٨٤).

٣- دراسة، عبد الله ٢٠٢٠

"درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الوادي الجديد".

استهدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة بجامعة الوادي الجديد ، بالإضافة الى التعرف على مستوى فاعلية الأداء الوظيفي لدى القيادات الجامعية ، وتحديد العلاقة بينهما ، ومعرفة الفروق حول درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي تبعا للمتغيرات الاتية (الجنس ، الدرجة العلمية ، نوع الكلية ) واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكان من بين النتائج التي توصلت اليها الدراسة :-

- ان مستوى الإدارة الرشيقة جاءت بدرجة متوسطة للقيادات الجامعية.
- ان مستوى فاعلية الأداء الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة للقيادات الجامعية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة تبعا لمتغير الدرجة العلمية ونوع الكلية والجنس وكان من اهم التوصيات التي اشارت اليها الدراسة اهتمام متخذني القرار بالجامعات بتطوير اساليب الإدارة الرشيقة من حيث تقليل هدر الموارد المادية والبشرية، وتقليل التكاليف. (عبد الله، ٢٢٠ : ٦٣٦).

ثانيا: الدراسات التي تتعلق بمهارات الاتصال

١- دراسة، حمودات ٢٠٠٦

"الخصائص الإبداعية وعلاقتها بمهارات الاتصال لدى رؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية المركزية"

كان من بين اهداف هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الخصائص الإبداعية لرؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية المركزية ، كما انها هدفت الى التعرف على مستوى مهارات الاتصال لدى رؤساء

الاتحادات الرياضية الأولمبية المركزية ذات دلالة إحصائية في مهارات الاتصال والخصائص الإبداعية وقد تم استخدام الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات وفقا للدراسات الارتباطية ، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠) اتحادا رياضيا اولمبيا مركزيا ضم (١٧٢) عضو من أعضاء الهيئة الإدارية ، حيث تم بناء مقياسين الأول للخصائص الإبداعية والثاني لمهارات الاتصال والذي تتضمن (٤) ابعاد وهي مهارة الاصغاء ، ومهارة القراءة السريعة ، ومهارة الكتابة ، ومهارة الكلام ، وقد تم معالجة البيانات باستخدام النسب المئوية واختيار T معامل الارتباط بيرسون وكان من بين اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة معنوية بين الخصائص الإبداعية ومهارات الاتصال لدى رؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية .

(حمودات،٢٠٠٦: ه).

## ٢\_ دراسة محجوي، ٢٠١٥

### "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري"

تهدف الدراسة الى التعرف على مستوى عملية الاتصال وتأثيره على جوانب التنظيم الإداري ، اضافتا الى التعرف على واقع العلاقات الإنسانية بالإدارة ، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، والاستبيان المغلق ، وقد بلغت عينة الدراسة من (١٣٩) موظفا في المديرية ، وكان من بين نتائج الدراسة ، ان افراد العينة يميلون لاستخدام التكنولوجيا ويساعد لنقل وتبادل الأفكار والمعلومات ، كما انها أكدت على وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصال على رفع الروح المعنوية للعاملين ، ويعمل على تعزيز التعاون من خلال تسهيل ونقل الخبرات والاستشارات في المعلومات والبيانات الخاصة بالعمل . (محجوي،٢٠١٥، أ).

## إجراءات البحث:

اعتمدت الباحثة خطوات البحث الوصفي من خلال تحديد مجتمع البحث وطريقة اختيار العينة، إضافة الى اعداد ادواته وتطبيقها واعتماد الوسائل الإحصائية المناسبة وكما موضح ادناه: -

## أولاً: تحديد مجتمع البحث:

تحدد مجتمع البحث بكافة مدرسي المدارس المتوسطة في مديرية تربية نينوى، والبالغ عددهم (٢٦١٢) مدرس ومدرسة حيث بلغ عدد الذكور (١٣١٣) مدرساً بينما بلغ عدد الاناث (١٢٩٩) مدرسة.

## ثانياً: اختيار عينة البحث:

بعد تحديد مجتمع البحث تم اختيار عينة البحث باستخدام الطريقة العشوائية، والتي تكونت من (٣٠٠) مدرس ومدرسة، بواقع (١٠٥) مدرس و (١٩٥) مدرسة والجدول (١) يوضح ذلك

يوضح العينة النهائية للبحث من المدرسين والمدرسات حسب متغير الجنس جدول (١)

المجموع	العدد	الجنس / المدرسين
٣٠٠	١٠٥	ذكور
	١٩٥	اناث

## ثالثاً: أدوات البحث:

ولتحقيق اهداف البحث تطلب بناء اداتان، يمكن من خلالها جمع البيانات والمعلومات من افراد العينة، وقد تم اعتماد الاستبانة كأفضل أداة لجمع البيانات، حيث تم بناء الاداتين وكما يلي:

١ \_ أداة الإدارة الرشيقة: حيث تم بناء الأداة، بعد الاطلاع على الادبيات الخاصة بموضوع البحث، والتي تضمنت (٢٧) فقرة لقياس مستوى الإدارة الرشيقة، وكان لكل فقرة بخمس بدائل هي ( دائما ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، ابدا )، وقد تم التحقق من صدق الأداة بالاعتماد على الصدق الظاهري وذلك من خلال عرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال العلوم التربوية والإدارة التربوية ، واعتمدت الباحثة نسبة اتفاق (٨٥ %) وأكثر معيارا لقبول الفقرة او رفضها ، وحصلت الفقرات جميعها على هذه النسبة ، وبذلك تم التحقق من صدق الأداة اما عن الثبات فقد اعتمدت الباحثة على طريقة الاختبار إعادة الاختبار Test- Retest، اذ تم تطبيقها على العينة الاستطلاعية وبفارق زمني قدره ( ١٥ ) يوما ، وتم معالجة البيانات احصائيا للحصول على الثبات وكان مقداره ( ٨٥ ، ٠ ) ، وكون هذه النسبة تعطي مؤشرا لثبات جيد ، وبذلك أصبحت الأداة جاهزة للتطبيق .

٢ \_ أداة مهارات الاتصال : من خلال اطلاع الباحثة على الادبيات السابقة الخاصة بمهارات الاتصال، قامت الباحثة ببناء استبانة تضمنت ( ٥٧ ) فقرة لقياس مهارات الاتصال ، واتبعت كل فقرة بخمسة بدائل أيضا ( دائما ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، ابدا ) ، وتحققت الباحثة من صدق الأداة وذلك بالاعتماد على الصدق الظاهري من خلال عرضها على عينة من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية ، وقد اعتمدت الباحثة نسبة اتفاق (٥٨ %)، معيارا لقبول الفقرة او رفضها وان جميع الفقرات حصلت على هذه النسبة ، تم بعد ذلك التحقق من الصدق ( الروسان ، ١٩٩٢ : ٨١ ) ، اما الثبات فقد اعتمدت الباحثة على طريقة الاختبار \_ إعادة الاختبار Test- Retest، اذ تم تطبيق الأداة على العينة الاستطلاعية مرتين وبفارق زمني قدره ( ١٥ ) يوما ، وتم معالجة البيانات للحصول على ثبات الأداة وبلغت قيمة الثبات (٠,٨٣) وهي قيمة مناسبة وتعطي مؤشر لثبات جيد (ملحم، ٢٠٠٢ : ٢٥٢) ، لذلك أصبحت الأداة بصيغتها النهائية جاهزة للتطبيق على افراد العينة وللحصول على البيانات بصورتها الكمية تم تصحيح اداتا البحث بعد إعطاء الدرجات لبدائل الخمس ( ٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١ ) علما ان

بدائلها هي (دائما ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، ابدا ) ، اما فيما يخص تمييز الفقرات لكلا الاداتين ، فقد تم اختيار عينة التمييز والتي كانت غير العينة النهائية ، حيث تم تقسيمها الى مجموعتين اذ ضمت المجموعة العليا ( ٦٨ ) فردا ، كما ضمنت المجموعة الدنيا ( ٦٨ ) فردا ، تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين ، وقد تجاوزت جميع القيم التائية المحسوبة للفقرات الخاصة بالأداتين ، القيمة التائية الجدولية والبالغ قيمتها (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢٤٨) .

**رابعا: تطبيق اداتا البحث:** بعد تحديد عينة البحث والتحقق من الخصائص السيكو مترية لفقرات الاداتين، تم تطبيقها على عينة البحث الأساسية للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣) مع مراعاة تقدم التعليمات، وكذلك التركيز على أهمية الإجابة وعدم ترك أي فقرة من دون إجابة

#### نتائج البحث ومناقشتها:

١- النتائج التي تتعلق بالسؤال الأول والذي يتضمن على (ما مستوى الإدارة الرشيقة لدى مديري المدارس المتوسطة؟ وللإجابة على هذا السؤال تم تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة على بيانات الإدارة الرشيقة والمتمثلة بكافة افراد عينة البحث وادرجت النتائج في الجدول (٢)

#### جدول (٢) الاختبار التائي لمستوى الإدارة الرشيقة

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
٣٠٠	١٠٩,٣٧٣	٨١	١٣,٠٠٢	٣٧,٧٩٧	١,٩٦	٠,٠٥

يتضح من الجدول (٢) ان القيمة التائية المحسوبة بلغت قيمتها (٣٧,٧٩٧) وهي اعلى من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية(٢٩٩) وان المتوسط الحسابي المتحقق لمستوى الإدارة الرشيقة اكبر من المتوسط الفرضي، مما يدل على امتلاك مديري المدارس المتوسطة مستوى مناسب وجيد من الإدارة الرشيقة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى الخبرة التي يمتلكها مديري المدارس المتوسطة فضلا عن البنى المعرفية التي تكونت لديهم بفضل خبراتهم في الميدان الإداري.

٢- النتائج التي تتعلق بالسؤال الثاني والذي ينص على (هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في مستوى الإدارة الرشيقة) تبعا لمتغير (الجنس، مدة الخدمة، التخصص) وللإجابة على هذا السؤال، تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وأدرجت النتائج في الجدول (٣)

جدول (٣) يبين نتائج الاختبار التائي لمستوى الإدارة الرشيقة تبعا لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	٩٨	١٠٤,٦٧٣	١٥,٩٠١	٢٩٩	٤,٩٩	١,٩٦	٠,٠٥
اناث	٢٠٢	١١١,٦٥٣	١٠,٦٥١				

الذي يوضح ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة قيمتها (٤,٩٩) اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة قيمتها (١,٩٦) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الإدارة الرشيقة تبعا لمتغير

الجنس ولصالح الاناث ذوي المتوسط الحسابي الأعلى وترى الباحثة ان السبب الرئيسي وراء ذلك يكمن في التأثير الإيجابي لهذا النوع من الادارات والتي لعبت دورا كبيراً من حيث اهتمامهن بالإدارة الحديثة الا وهي الإدارة الرشيقة والابتعاد عن الإدارة الكلاسيكية التي تجعل العمل أكثر رتابة ومللا للعاملين في الميدان الإداري.

اما فيما يتعلق بمتغير مدة الخدمة فقد تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين أيضا ودرجت البيانات في الجدول (٤)

جدول ( ٤ ) يوضح نتائج المتوسط الحسابي المنتحقق والانحراف المعياري تبعا لمتغير مدة الخدمة

مدة الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
اقل من ٥ سنوات	٨٩	١١٢,٠٤٤	١٣,٧٨٨	٢,٣٢٨	١,٩٦	٠,٠٥
٥ سنوات فأكثر	٢١١	١٠٨,٢٤٦	١٢,٥١٩			

ويتضح من الجدول السابق ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة قيمتها (٢,٣٢٨) أكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير مدة الخدمة ولصالح الفئة اقل من ٥ سنوات.

وهذا يعني امتلاكهم انطباع جيد عن خبرة مديريهم في مجال الإدارة الرشيقة نتيجة لاطلاعهم على المستحدثات التربوية واستخدامها في العمل في الميدان الإداري مما جعلهم يتمكنون من هذا الحكم عن



مدراءهم فيما يتعلق بالإدارة الرشيقة، كون الخبرات تتكون لدى المدراء وتساعدهم على وضع استراتيجيات متعددة تمكنهم على العمل بمرونة من هذا الميدان وضمن الإدارة الحديثة.

اما فيما يتعلق بمتغير التخصص فقد تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين أيضا والجدول (٥) يوضح ذلك

جدول (٥) يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التخصص

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المحسوبة	القيمة التائية	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
علمي	١٦٥	١١٠,٣٣٩	١١,٨٨٩	١,٤٢٥	١,٩٦	٠,٠٥	
انساني	١٣٥	١٠٨,١٩٢	١٤,٢٠٠				

ويتضح من البيانات الواردة في الجدول (٥) ان القيمة التائية المحسوبة والتي تبلغ قيمتها (١,٤٢٥) القيمة التائية الجدولية والتي تبلغ قيمتها (١,٩٦) مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير التخصص وهذا يعني ان هذه الفئتين يمتلكون رؤيا وافق واسع ساعدتهم في ان يتميزون في العمل الإداري، وانه لم يكن لمتغير التخصص تأثير على الإدارة الرشيقة.

## ٣- النتائج التي تتعلق بالسؤال الثالث

ما مستوى مهارات الاتصال لمديري المدارس المتوسطة؟ وقد تم تطبيق الاختبار التائي لعينة واحدة للإجابة على السؤال السابق، وقد أدرجت النتائج في الجدول (٦).

## جدول (٦) الاختبار التائي لمستوى مهارات الاتصال

العدد	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
٣٠٠	٢٢٦,١٥٦	١٧١	٢٧,١٧٨	٣٥,١٥١	١,٩٦	٠,٠٥

يتضح من الجدول ان القيمة التائية المحسوبة قيمتها (٣٥,١٥١) أكبر القيمة التائية الجدولية التي تبلغ قيمتها (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢٩٩)، وان المتوسط الحسابي المتحقق لمستوى مهارات الاتصال / أكبر من المتوسط الفرضي البالغ ١٧١.

مما يدل على ان مديري المدارس المتوسطة يمتلكون مستوى جيد من مهارات الاتصال من خلال تفاعلهم الإيجابي مع فئات متعددة في الميدان الإداري واتباعهم أساليب واليات متنوعة تعزز اتصا لهم وتأكيدهم على مهارات الاتصال في العامل مع الآخرين.

## ٤- النتائج التي تتعلق بالسؤال الرابع

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسط مهارات الاتصال تبعا لمتغيرات (الخدمة، الجنس، والتخصص) وللإجابة على هذا السؤال تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وادرجت البيانات في الجدول (٧)

## جدول (٧) يوضح نتائج الاختبار التائي لمهارات الاتصال حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	١٠٥	٢١٧,٨١٩	٢٩,٥٩٨	٣,٩٩٥	١,٩٦	٠,٠٥
اناث	١٩٥	٢٣٠,٦٤٦	٢٤,٧١٦			

ويتضح البيانات في الجدول أعلاه ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة قيمتها (٣,٩٩٥) أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) وهذا يعني يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير مهارات الاتصال تبعاً لمتغير الجنس (ذكور- أناث) ولصالح فئة الاناث، وهذا يعني ان فئة الاناث أكثر استخداماً لمهارات الاتصال في التعامل مع كل من ينتسب الى الميدان الإداري من خلال تفاعلهم مع الآخرين واحتكاكهم بهم.

اما فيما يخص متغير مدة الخدمة لمهارات الاتصال هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير مدة الخدمة، فقد تم تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين والجدول (٨) يوضح ذلك

جدول (٨) يوضح نتائج الاختبار التائي لمهارات الاتصال تبعا لمتغير مدة الخدمة

مدة الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
اقل من ٥ سنوات	٨٧	٢٩٩,٧٨١	٣,٠٢٢	١,٤٧٩	١,٩٦	٠,٠٥
٥ سنوات فأكثر	٢١٣	٢٢٤,٦٧٦	١,٨٢٨			

وتبين من الجدول (٨) ان القيمة التائية المحسوبة والبالغة قيمتها (١,٤٧٩) أصغر من القيمة التائية الجدولية والبالغة قيمتها (١,٩٦) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الخدمة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى الخدمة، وان هذا المتغير لم يكن له تأثير على مهارات الاتصال التي تمتلكها كلا الفئتين.

اما بالنسبة لمتغير التخصص للإجابة عن السؤال هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمهارات الاتصال تبعا لمتغير التخصص (علمي - إنساني) تم معالجة البيانات احصائيا باستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين

جدول (٩) يبين ذلك

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
علمي	١٦٧	٢٢٧,١٩٧	٢٧,٦٩٩	٠,٧٤٣	١,٩٦	٠,٠٥
انسائي	١٣٣	٢٢٤,٨٤٩	٢٦,٥٥٥			

ويتضح من الجدول (٩) ان القيمة التائية المحسوبة بلغت قيمتها (٠,٧٤٣) اصغر من القيمة التائية الجدولية تبلغ قيمتها (١,٩٦) وهذا يعني لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير التخصص (علمي- انساني)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة، ان كلا الاختصاصات يستخدمون مهارات الاتصال في التعامل مع الاخرين بصورة متقاربة ومتساوية.

#### ٥- النتائج التي تتعلق بالهدف الخامس

هل هناك علاقة ارتباط دالة احصائيا بين الإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال

للإجابة على هذا السؤال تم تفريغ البيانات ومعالجتها احصائيا باستخدام معامل ارتباط بيرسون (الإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال) وادرجت النتائج في الجدول (١٠)

جدول (١٠) يبين قيم معامل الارتباط بيرسون للإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال

معامل الارتباط	
١	الإدارة الرشيقة
٠,٩٨٩	مهارات الاتصال

يتضح من الجدول السابق قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرين المذكورين تدل على وجود علاقة ارتباط عالية بين متغيرات البحث، وهو ارتباط موجب عالي .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة كلما كان استخدام الإدارة الرشيقة في المدرسة كنمط من أنماط الإدارة انعكس هذا بالإيجاب على استخدام مهارات الاتصال بصورة جيدة في ميدان العمل الإداري في المدارس المتوسطة وهذا بدوره ينعكس على أداء المدرسين وهذا يساعدهم على التغلب على الصعوبات التي تواجههم في عملهم

## الاستنتاجات

- ١- ان مديري المدارس المتوسطة يمتلكون مستوى جيد من الإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال.
- ٢- وجود فروق دالة إحصائية في الإدارة الرشيقة تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الاناث.
- ٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير مدة الخدمة (أقل من ٥ سنوات- ٥ سنوات فأكثر) ولصالح الفئة الأولى.
- ٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير التخصص (علمي- انساني).
- ٥- ان مديري المدارس المتوسطة يمتلكون مستوى جيد من مهارات الاتصال.
- ٦- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور- اناث) ولصالح فئة الاناث.
- ٧- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير مدة الخدمة (اقل من خمس سنوات -٥ سنوات او أكثر).
- ٨- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمهارات الاتصال تبعاً لمتغير التخصص (علمي- انساني).

## التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة صاغت الباحثة عدد من التوصيات وكالاتي

- ١- اعتماد استراتيجيات متنوعة لاستخدام أنماط إدارية حديثة والابتعاد عن الأنماط الإدارية الكلاسيكية والتقليدية بما فيها الإدارة الرشيقة والتأكد على ضرورة استخدامها في الميدان الإداري في المؤسسات التربوية كافة.
- ٢- إقامة دورات تدريبية لتنمية مهارات الاتصال لدى مدراء المراحل الأخرى في الميدان التربوية، بما فيها مدراء المدارس الابتدائية والمدارس الإعدادية
- ٣- إقامة ورش ودورات توضح الخطوات والاستراتيجيات الصحيحة لاستخدام الإدارة الرشيقة ومهارات الاتصال

## المقترحات

استكمالاً لمتطلبات البحث الحالي تقترح الباحثة اجراء الدراسات المستقبلية الاتية

- ١- مستوى الإدارة الرشيقة وعلاقتها بمتغيرات أخرى
- ٢- مستوى مهارات الاتصال وعلاقتها بالحرية الاكاديمية
- ٣- تصميم برامج تدريبية لتنمية مهارات الاتصال



## المراجع العربية:

١. الروسان، سليم واخرون، ١٩٩٢، مبادئ القياس والتقويم وتطبيقاته التربوية والإنسانية
٢. السيد عبد الباري، أشرف، ٢٠٢٠ القيادة الرشيقة ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية بالتطبيق على شركة مصر للطيران، المجلة العربية للإدارة مجلد ٤٥، عدد ١
٣. المطيري، مطيرة ضيف الله، ٢٠١٩. دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الإداري في جامعة الكويت من وجهة أعضاء هيئة أعضاء التدريس أنفسهم، مجلة جامع القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد ١١، العدد ٢٩
٤. برايس، مارك. والتر موريس، واخرون، ٢٠١٩، القيادة الرشيقة دليل المؤسسات الذكية لتحقيق الأهداف بمرونة وسرعة ورشاقة، مجلد الإدارة الحكومية العدد، ٣٣ [www.edaua.com](http://www.edaua.com)
٥. جعرون، امنية، ٢٠١٧، إثر مهارات الاتصال على فعالية العلاقات العامة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بو رحلة). رسالة ماجستير
٦. حمودات، ثابت احسان احمد. ٢٠٠٦، الخصائص الإبداعية وعلاقتها بمهارات الاتصال لدى رؤساء الاتحادات الرياضية الأولمبية المركزية. رسالة ماجستير.
٧. خاطر، السيد محمد وحسين حسن الرشيدى واخرون، ٢٠٢٢ أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على تطوير الأداء المؤسسي، دراسة مقارنة بين شركائه توزيع الكهرباء، المجلة العربية لنشر العلمي، العدد ٤١
٨. رابعة، إبراهيم، علي، ٢٠١٥، مهارات الاتصال، دار الالوعة للنشر.
٩. رزقي، رزق. ٢٠١٨، إثر الإدارة الرشيقة على إدارة المؤسسات الاستثنائية العمومية، دراسة حالة المؤسسات الاستثنائية المتخصصة في التوليد وامراض النساء وطب الأطفال. سكرة، رسالة ماجستير بتخصص الإدارة الاستراتيجية.

١٠. روفيدة، ستي، ٢٠١٨، تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة حالة مديري التجارة لولاية عين الدخلى)، رسالة ماجستير.
١١. عبد الله، أسماء أبو بكر، ٢٠٢٠، درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوصفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، المجلة التربوية، ٨.
١٢. عزوز، احمد ٢٠١٦، الاتصال ومهاراته ، ط ١ مدخل الى تقنيات من التبليغ والحوار والكتابة.
١٣. عضوم، حسام صبحي، ٢٠٢٠، إثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الابداع الإداري في المنظمات غير الحكومية، دراسة ميدانية على منظمة قرى الأطفال العالمية في سوريا. رسالة ماجستير.
١٤. محجوي، مصطفى، ٢٠١٥، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية العلاقات الإنسانية داخل التنظيم الإداري (دراسة ميدانية بمقر ولاية ورقلة، أطروحة دكتوراه).
١٥. مسلم، عبد القادر احمد، شذا سليم أبو سليم، ٢٠١٧، الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق الابداع لدى العاملين في شركة جوال بمحافظة غزة، دراسة حالة.
١٦. ملحم، سامي محمد (٢٠٠٢)، القياس والتقويم النفسي في التربية وعلم النفس ط دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن المملكة العربية السعودية، جامعة ام القرى.

### Arabic and English references

1. Abdullah, Asmaa Abu Bakr, 2020, the degree of university leaders' practice of the dimensions of agile management and its relationship to the effectiveness of descriptive performance from the point of view of faculty members at New Valley University, Educational Journal, 8.
2. Adzoum, Hossam Sobhi, 2020, The impact of lean management in achieving administrative creativity in non-governmental organizations, a field study on the International Children's Villages organization in Syria. Master Thesis.
3. Al-Mutairi, Mutaira Dhaif Allah, 2019. The role of agile management in the quality of administrative outputs at Kuwait University from the point of view of the faculty members themselves, Al-Quds University Open Journal for Educational and Psychological Research and Studies, Volume 11, Issue 29
4. Al-Rosan, Salim et al., 1992, Principles of measurement and evaluation and its educational and humanitarian applications
5. Al-Sayyid Abdel-Bari, Ashraf, 2020 Agile leadership and its role in achieving strategic leadership by application to EgyptAir, Arab Journal of Management, Volume 45, Issue 1
6. Azouz, Ahmed 2016, Communication and its Skills, 1st edition, An Introduction to Techniques of Reporting, Dialogue, and Writing.
7. Elmiliani, M. (1988). "Lean Behavior, Management Decision", 36(9). Encyclopedia Americana, on <https://ar. Wikipedia. Org /wiki/>.
8. Hamoodat, Thabet Ihsan Ahmed. 2006, Creative characteristics and their relationship to communication skills among heads of central Olympic sports federations. Master Thesis.
9. Jaroun, Omnia, 2017, The impact of communication skills on the effectiveness of public relations (a case study of the Algeria Telecom Corporation, Bou Rila). Master Thesis
10. Jason Tisbury, your 60-minute lean management Lan management business-Tpm, lulu. Com, 2012.

11. Jurado, Martinez & Fuentes, Moyano PJ, (2014), lean management and supply chain management and sustainability: a literature review, journal cleaner pro., Vol. (85), No. (2).
12. Khater, Al-Sayyid Muhammad, Hussein Hassan Al-Rashidi and others, 2022 The impact of applying lean management on developing institutional performance, a comparative study between its electricity distribution partners, Arab Journal for Scientific Publishing, No. 41
13. Layton, mark, stevenad dean. Kynaston (2020), “agile project management for dummies” John witey som.
14. Mahjoubi, Mustafa, 2015., The role of information and communication technology in developing human relations within the administrative organization (field study at the headquarters of the state of Ouargla, doctoral thesis).
15. Melhem, Sami Muhammad (2002), Psychological Measurement and Evaluation in Education and Psychology, Dar Al-Masirah for Publishing, Distribution and Printing, Amman, Jordan, Kingdom of Saudi Arabia, Umm Al-Qura University.
16. Muslim, Abdel Qader Ahmed, Shatha Salim Abu Salim, 2017, Agile management and its role in achieving creativity among employees of a mobile company in Gaza Governorate, a case study.
17. Price, Mark. Walter Morris, et al., 2019, Agile Leadership, a guide for smart organizations to achieve goals with flexibility, speed, and agility, Government Administration Volume, Issue 33, [www.edaqa.com](http://www.edaqa.com)
18. Rababaa, Ibrahim, Ali, 2015, Communication Skills, Al-Wa'a Publishing House.
19. Rizqi, Rizq. 2018, The impact of lean management on the management of public institutions, a case study of hospital institutions specialized in obstetrics, gynecology, and pediatrics. Sokra, Master's thesis in strategic management.
20. Roufaida, Siti, 2018, The impact of agile management in achieving institutional excellence (a case study of trade managers in the state of Ain Dakhli), Master's thesis.



## أحاديث أحب وأفضل الأعمال إلى الله ﷻ في الصحيحين

### دراسة موضوعية

إعداد الباحثة:

ولاء بنت سمير حسن خير الله

Walaa Samir Hassan Khairalla

wkhairallah@kku.edu.sa

محاضرة بقسم السنة وعلومها

كلية الشريعة وأصول الدين

جامعة الملك خالد

## ملخص البحث

اهتم البحث ببيان تفاضل الأعمال الصالحة الواردة في أحاديث الصحيحين، وبيان تفسير العلماء على تعدد أجوبته صلى الله عليه وسلم للسائلين عن أفضل الأعمال مع كون السؤال واحد، وأن الأعمال الموصوفة بأحب وأفضل الأعمال إلى الله تعالى متعددة، ومن أهمها الإيمان بالله تعالى، والصلاة على وقتها، والحج المبرور، وبر الوالدين، والجهاد في سبيل الله تعالى، والمداومة على العمل الصالح وإن قل، والعمل في أيام العشر من ذي الحجة.

**Abstract**

The research focused on the differentiation between the most beloved deeds by Allah Almighty, and explaining the different answers of the Prophet (peace and blessings be upon him) to the questioners even though the question is the same.

And that the deeds described as being the most beloved and best deeds to God Almighty are numerous, the most important of which are belief in God Almighty, and performing the obligatory obligations that God Almighty has assumed, including prayer on time and the accepted Hajj, honoring parents, jihad for the sake of God Almighty, and continuing to do good deeds even if it is less, and working in the first ten days of Dhu al-Hijjah.

بسم الله الرحمن الرحيم

## المقدمات

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد الأولين والآخرين، وعلى آله وصحبه، ومن سار على نهجهم واتبع ملتهم بإحسان إلى يوم الدين، وأشهد أن لا إله إلا الله، وحده لا شريك له، وأشهد أن محمداً عبد الله ورسوله، بلغ الرسالة، وأدى الأمانة، وهدى من الضلالة.

وبعد، فقد فرض الله تعالى على عباده فرائضاً، وشرع لهم شرائعاً، وحدّ لهم حدوداً، وما تعبد أحد الله تعالى بأحب إليه مما افترضه، وما تقرب إليه المتقربون بأولى مما أوجبه، ولا يزال العبد يتقرب إلى الله تعالى حتى يحبه، فإذا أحبه اتخذه ولياً، فعادى من عاداه.

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ سَلَامٍ، قَالَ: قَعَدْنَا نَقْرُ مِنْ أَصْحَابِ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ فَتَدَاكْرُنَا، فُقُلْنَا: لَوْ نَعْلَمُ أَيَّ الْأَعْمَالِ أَحَبَّ إِلَى اللَّهِ لَعَمِلْنَا، فَأَنْزَلَ اللَّهُ تَعَالَى: { سَبَّحْ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ } [سورة الصف: ١-٢]

قال عبد الله بن سَلَامٍ: فَقَرَأَهَا عَلَيْنَا رَسُولُ اللَّهِ ﷺ قَالَ أَبُو سَلَمَةَ: فَقَرَأَهَا عَلَيْنَا ابْنُ سَلَامٍ، قَالَ يَحْيَى: فَقَرَأَهَا عَلَيْنَا أَبُو سَلَمَةَ، قَالَ ابْنُ كَثِيرٍ: فَقَرَأَهَا عَلَيْنَا الْأَوْزَاعِيُّ، قَالَ عَبْدُ اللَّهِ: فَقَرَأَهَا عَلَيْنَا ابْنُ كَثِيرٍ. (١)

(١) أخرجه الترمذي في أبواب تفسير القرآن عن رسول الله صلى الله عليه وسلم، باب: ومن سورة الصف (٣٣٦ / ٥) (٣٣٠٩) بهذا اللفظ. فيه: محمد بن كثير وهو ابن أبي عطاء الثقفي، صدوق، كثير الغلط، «تقريب التهذيب» (ص ٥٠٤) (٦٢٥١)، لكنه قد تابعه الوليد بن مسلم.



## • أهمية الموضوع :

تكمن أهمية الموضوع في العلم بفاضل الأعمال ومفضولها، وأبهم أحب إلى الله وأكثرها أجراً وثواباً.

فالأعمال الصالحة تفضل بعضها بعضاً، وأنّ الأصل في تفاضل الأعمال ما ورد في القرآن الكريم، من ذلك

قوله تعالى: { إِنْ تُبْدُوا الصَّدَقَاتِ فَبِعَمَّا هِيَ وَإِنْ تُخْفُوهَا وَتُؤْتُوهَا الْفُقَرَاءَ فَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ } [البقرة:

[٢٧١]

ومن ذلك أيضاً قوله تعالى: { أَجْعَلْتُمْ سِقَايَةَ الْحَاجِّ وَعِمَارَةَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ كَمَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ وَجَاهَدَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ لَا يَسْتَوُونَ عِنْدَ اللَّهِ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ } [التوبة: ١٩]

أخرج رواية الوليد بن مسلم: ابن حبان في "صحيحه" كتاب: السير، ذكر البيان بأن الجهاد في سبيل الله من أحب الأعمال إلى الله جل وعلا، بنحوه مطولا (١٠ / ٤٥٤) (٤٥٩٤)، والطبراني في "الكبير" باب العين ، أبو سلمة بن عبد الرحمن عن عبد الله بن سلام، بنحوه مطولا (١٤ / ٣٥٦) (١٤٩٨٩)، والحاكم في "مستدرکه" كتاب: الجهاد، شأن نزول سبح لله ما في السماوات وما في الأرض إلى آخر السورة (٢ / ٦٩) (٢٣٩٨)، وقال: «هَذَا حَدِيثٌ صَحِيحٌ عَلَى شَرْطِ الشَّيْخَيْنِ، وَلَمْ يُجْرَاهُ».

والحديث صححه الحافظ ابن حجر، قال: "وَأِسْنَادُهُ صَحِيحٌ قَلَّ أَنْ وَقَعَ فِي الْمُسْلَسَلَاتِ مِثْلُهُ مَعَ مَزِيدٍ غُلُوّه" «فتح الباري لابن حجر» (٨ / ٦٤١).

وقال المباركفوري: "حَدِيثٌ عَبْدُ اللَّهِ بْنِ سَلَامٍ هَذَا يُسَمَّى بِالْمُسْلَسَلِ بِقِرَاءَةِ سُورَةِ الصَّفِّ، قَالَ فِي الْمِنْحِ: هَذَا صَحِيحٌ مُتَّصِلٌ الْإِسْنَادِ وَالتَّسْلُسُلِ، وَرِجَالُهُ ثِقَاتٌ، وَهُوَ أَصْحَحُ مُسْلَسَلٍ رُوِيَ فِي الدُّنْيَا انْتَهَى" «تحفة الأحوذى» (٩ / ١٤٧).

وقد ذخرت السنة النبوية بروايات عديدة دلّت على تفاضل الأعمال، فعقدت العزم لجمع ما نصّر عليه الحديث بلفظ ذخرت السنة النبوية " العمل " أو " الأعمال " من أحاديث الصحيحين، ودراستها دراسة موضوعية.

#### • أسباب اختيار الموضوع:

- ١- الوقوف على الأحاديث الواردة في الصحيحين، ودراستها دراسة موضوعية.
- ٢- محاولة الوقوف على الحكم التشريعية حول تفاضل الأعمال.
- ٣- المساهمة في خدمة السنة بما يتعلق في جانب الحديث الموضوعي.

#### • الدراسات السابقة:

- لم تقف الباحثة في خزائن وقواعد البحث العلمي الموثقة على بحث مفرد يجمع الأحاديث الواردة في الصحيحين في أحب وأفضل الأعمال إلى الله عزوجل.
- **مشكلة البحث:** جاءت الورقة لتعالج مشكلة جهل الناس وغفلتهم عن تفاضل الأعمال ممّا يترتب عليه تقديم المفضول على الفاضل، ويفوت بذلك أجر عظيم.

#### • أهداف البحث:

- ١- جمع الأحاديث الواردة في الصحيحين في هذا الباب التي تدل على أفضلية وأحب الأعمال.
- ٢- بيان تفاضل الأعمال الصالحة.
- ٣- الوقوف على بعض الحكم التشريعية من هذا التفاضل.
- ٤- التنبيه على تقديم الأعمال الفاضلة على المفضولة.

- **حدود البحث:** أحاديث الصحيحين التي تدل على أحب وأفضل الأعمال إلى الله تعالى الواردة بلفظ " العمل " أو " الأعمال ".

#### • منهج البحث، وطبيعة العمل فيه:

اعتمدت المنهج الاستقرائي في حصر الأحاديث الواردة في الباب، والمنهج التحليلي لبعض جوانب متن

الحديث، وبيان ما فيها من دلالات، مراعيةً النقاط التالية:

- الاختصار على أحاديث الصحيحين الواردة بلفظ " أحب أو أفضل العمل " أو " أحب أو أفضل الأعمال ".
- عزو الآيات القرآنية إلى سورها مع بيان رقم الآية في المتن بعد الآيات مباشرة بين معكوفتين.
- تخريج الحديث في الحاشية بذكر اسم الكتاب، والباب، والجزء والصفحة، ورقم الحديث.
- تصنيف الأحاديث تصنيفاً موضوعياً حسب مباحث الخطّة.
- ترقيم الأحاديث ترقيماً تسلسلياً، وإن تكرر الحديث أكتفي بالترقيم في الموضوع الأول.
- الاكتفاء بأهم شروح الصحيحين، وأبرز أقوال أهل العلم في المسألة.
- أعرف ما يحتاج إلى تعريفه وبيانه.

• خطة البحث: يشتمل الموضوع على مقدمة، وتمهيد، و سبع مباحث، وخاتمة على النحو التالي:

المقدمة، وتشتمل على: أهمية الموضوع، وأسباب اختياره، والدراسات السابقة، ومشكلة البحث، وأهدافه، وحدوده، ومنهج البحث وإجراءاته، وخطته.

التمهيد، وتناولت فيه: تفاضل الأعمال الصالحة، وما جاء في كتاب الله من أوجه التفاضل، والحكم التشريعية من ذلك.

المباحث:

المبحث الأول: الإيمان بالله تعالى.

المبحث الثاني: الصلاة على وقتها.

المبحث الثالث: حج بيت الله الحرام.

المبحث الرابع: بر الوالدين.

المبحث الخامس: الجهاد في سبيل الله.

المبحث السادس: المداومة على العمل الصالح وإن قلّ.

المبحث السابع: العمل في أيام العشر من ذي الحجة.

الخاتمة: وتشتمل على: أهم النتائج والتوصيات، والفهارس العلمية.

وأسأل الله أن أكون قد وفقت في جمع ما فيه النفع، وأن يرزقنا العمل بما علمنا، والحمد لله رب

العالمين

التمهيد:

التفاضل من سنن الله تعالى في الخلق، وقد بين القرآن الكريم أوجهاً كثيرة من تفضيل الله تعالى، من ذلك قوله تعالى: { الرَّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ } [النساء/ ٣٤]، وقوله تعالى: " { فَضَّلَ اللَّهُ الْمُجَاهِدِينَ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ عَلَى الْقَاعِدِينَ دَرَجَةً } [النساء: ٩٥]، وقوله تعالى: { وَلَقَدْ فَضَّلْنَا بَعْضَ النَّبِيِّينَ عَلَى بَعْضٍ } [الإسراء: ٥٥]، وقوله تعالى: { وَاللَّهُ فَضَّلَ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ فِي الرِّزْقِ } [النحل: ٧١].

ودلت السنة النبوية على أنّ الأعمال الصالحة متفاضلة، بعضها أفضل من بعض: عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو رضي الله عنه: أَنَّ رَجُلًا سَأَلَ النَّبِيَّ صلى الله عليه وسلم: أَيُّ الْإِسْلَامِ خَيْرٌ؟ قَالَ: " تُطْعِمُ الطَّعَامَ، وَتَقْرَأُ السَّلَامَ عَلَى مَنْ عَرَفْتَ وَمَنْ لَمْ تَعْرِفْ " (١).

وجاء في الصحيحين أنه صلى الله عليه وسلم سُئِلَ عَنْ أَفْضَلِ الْأَعْمَالِ، فَمَرَّةً قَالَ: إِيمَانٌ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَرَّةً قَالَ:

(١) أخرجه البخاري: في كتاب الإيمان، باب إطعام الطعام من الإسلام (١٢/١) (١٢).

الصلاة على وقتها، وأخرى قال: الجهاد في سبيل الله، كما سيأتي بيان ذلك.

ويلاحظ في هذه الأحاديث أن الأجوبة مختلفة مع أن السؤال واحد، ومرجع الاختلاف يعود إلى:

١. اختلاف أحوال السائلين وحاجة المخاطبين بما هو لائق بهم وبجاهلهم وما يحتاجون إليه، أو فيه

زيادة علم لهم.

٢. اختلاف الأوقات والأزمنة؛ فقد يكون العمل في وقت أفضل منه في غيره، فالعبادة في أيام عشر

ذي الحجة أفضل من غيرها من أيام السنة.

٣. أن "أفضل" ليست على باهما، بل المراد بها الفضل المطلق (١).

وقال شيخ الإسلام ابن تيمية رحمه الله: "ومما ينبغي أن يُعرف أن الله ليس رضاه أو محبته في مجرد

عذاب النفس وحملها على المشاق؛ حتى يكون العمل كلما كان أشق كان أفضل، كما يحسب كثير من

الجهال أن الأجر على قدر المشقة في كل شيء، لا، ولكن الأجر على قدر منفعة العمل، ومصالحته،

وفائدته، وعلى قدر طاعة أمر الله ورسوله، فأبي العملين كان أحسن، وصاحبه أطوع، وأتبع - كان

أفضل؛ فإن الأعمال لا تتفاضل بالكثرة، وإنما تتفاضل بما يحصل في القلوب حال العمل" (٢).

وقال العلامة السعدي رحمه الله: "إن محبة الله للعبد هي أجل نعمة أنعم بها عليه، وأفضل فضيلة تفضل

الله بها عليه، وإذا أحب الله عبداً يسر له الأسباب، وهون عليه كل عسير، ووفقه لفعل الخيرات وترك

المنكرات، وأقبل بقلوب عباده إليه بالمحبة والوداد" (٣).

(١) فتح الباري لابن حجر (٩/٢).

(٢) الفتاوى (٢٥ / ٢٨١-٢٨٢).

(٣) تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان (ص: ٢٣٥).

فالحجة التي هي من قِبَل الله تعالى لا يمكن أن تشبه محبة العباد بعضهم بعضاً، قال تعالى: ﴿لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ﴾ [الشورى: ١١] وقال الامام بدر الدين العيني: "محبة الله للعبد إيصال الخير إليه بالتقرب والإثابة" (١).

ومن أسباب تحصيل العبد محبة ربه سبحانه: التقرب إليه بفعل ما يجب من الأعمال ﴿قُلْ إِنْ كُنْتُمْ تُحِبُّونَ اللَّهَ فَاتَّبِعُونِي يُحْبِبْكُمُ اللَّهُ﴾ [آل عمران: ٣١].

المبحث الأول: الإيمان بالله تعالى

(١) عن أبي هريرة ؓ أن رسول الله ﷺ سئل: أَيُّ الْعَمَلِ أَفْضَلُ؟ فَقَالَ: "إِيمَانُ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ"، قيل: ثُمَّ مَاذَا؟ قَالَ: "الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ"، قيل: ثُمَّ مَاذَا؟ قَالَ: "حَجُّ مَبْرُورٍ" (٢).

قال تعالى: ﴿ وَمَا أَمْرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ﴾ [سورة البينة: ٥]

الإيمان عند أهل السنة والجماعة قول باللسان، واعتقاد بالقلب، وعمل بالجوارح، يزيد بالطاعة وينقص بالمعصية (٣)، لقوله تعالى: ﴿ فَأَمَّا الَّذِينَ آمَنُوا فَرَزَادَهُمْ إِيمَانًا وَهُمْ يَسْتَبْشِرُونَ ﴾ [سورة التوبة: ١٢٤] فالإيمان بالله يتضمن الاعتقاد الجازم بوجوده سبحانه وتعالى، والإيمان بربوبيته، وألوهيته، وأسمائه وصفاته، ويعدّ الركن الأول من أركان الإيمان، وقد بيّن لنا النبي ﷺ أركان الإيمان في حديث جبريل عليه السلام، قال: أخبرني عن الإيمان، قال ﷺ: « أَنْ تُؤْمِنَ بِاللَّهِ، وَمَلَائِكَتِهِ، وَكُتُبِهِ، وَرُسُلِهِ، وَالْيَوْمِ الْآخِرِ، وَتُؤْمِنَ

(١) عمدة القاري (١٥٥/٢٥).

(١) أخرجه البخاري: في كتاب: الإيمان، باب: من قال إن الإيمان هو العمل (١٤/١) (٢٦)، بهذا اللفظ، و

في كتاب: الحج، باب: فضل الحج المبرور، بمثله (١٣٣/٢) (١٥١٩). ومسلم: في كتاب: الإيمان،

باب: بيان كون الإيمان بالله تعالى أفضل الأعمال (٦٢/١) (٨٣).

(٣) الإيمان لابن تيمية (ص: ٢٥٩)، وأصول الإيمان لمحمد بن عبد الوهاب (ص: ١٥).

بِالْقَدْرِ، خَيْرِهِ وَشَرِّهِ» (١).

والمقصود بالإيمان في قوله (إِيمَانٌ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ):

أنه إنما يراد به الشهادتان مع التصديق بهما؛ ولهذا ورد في حديث: «بُنِيَ الْإِسْلَامُ عَلَى خَمْسٍ: شَهَادَةِ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ» (٢)، قال ابن رجب: فدلّ على أن المراد بهما - الإيمان بالله ورسوله والشهادتين - واحد (٣).

قال ابن رجب: "لا ريب أن أفضل الأعمال ما افترضه الله على عباده، كما ذكرنا الدليل عليه في أول الكلام على هذا الحديث، وأولى الفرائض الواجبة على العباد وأفضلها الإيمان بالله ورسوله، تصديقا بالقلب، ونطقا باللسان، وهو النطق بالشهادتين، وبذلك بُعث النبي ﷺ، وأمر بالقتال عليه... وقد كان النبي ﷺ يأمر من بيعته يدعو إلى الإسلام أن يدعو أولا إلى الشهادتين، ثم إلى الصلاة، ثم إلى الصيام، ثم إلى الزكاة، كما أمر بذلك معاذ بن جبل لما أرسله إلى اليمن،... فهذا وجه ظاهر، لا إشكال فيه؛ فإن الإيمان بالله ورسوله أفضل الأعمال مطلقا، وسمى الشهادتين مع التصديق بهما عملا، لما في ذلك من عمل القلب واللسان" (٤).

وجه كون الاعتقاد والنطق به من جملة الأعمال:

قال ابن حجر: ما سمي الشهادتين عملا دل على أن قول اللسان عمل، لأنه جعله أفضل

(١) أخرجه مسلم : في كتاب الإيمان (٢٨/١) (٨) وفي باب الإيمان ما هو وبيان خصاله، بلفظ قريب (٣٠/١) (٩).

(٢) أخرجه مسلم : في كتاب الإيمان، باب قول النبي ﷺ بني الإسلام على خمس (٣٤/١) (١٦).

(٣) فتح الباري لابن رجب (١٢٢/١).

(٤) فتح الباري (٢١٢/٤).

الأعمال، والإيمان بالقول وحده لا يتم إلا بانضمام الاعتقاد إليه، والاعتقاد فعل القلب<sup>(١)</sup>.

فإذا تحقق القلب بالتصديق والمحبة التامة والتعظيم لله، لزمه أن يظهر ذلك على أفعاله وجوارحه، ولا بد في ذلك من عمل القلب بموجب تصديقه، ومن هذا الباب كفر إبليس وفرعون وأهل الكتاب.

المبحث الثاني: الصلاة على وقتها

(٢) عن عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ رضي الله عنه، قَالَ: سَأَلْتُ النَّبِيَّ صلى الله عليه وسلم: أَيُّ الْعَمَلِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ؟ قَالَ: «الصَّلَاةُ عَلَى وَقْتِهَا»، قَالَ: ثُمَّ أَيُّ؟ قَالَ: «تُحِبُّ الْوَالِدَيْنِ» قَالَ: ثُمَّ أَيُّ؟ قَالَ: «الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ» قَالَ: حَدَّثَنِي بَهْنٌ، وَلَوْ اسْتَزِدُّهُ لَزَادَنِي. (٢).

المقصود بالصلاة على وقتها: لفظة "على" تقتضي الاستعلاء على جميع الوقت فيتعين أوله. (٣)

أخرج ابن أبي حاتم عن مَسْرُوقٍ قَالَ: { عَلَى صَلَوَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ } [سورة المؤمنون: ٩] قال: "عَلَى مَوَاقِيَتِ الصَّلَاةِ"<sup>(٤)</sup>. وعن مصعب بن سعد، قال: قلت لأبي: أرايت قول الله - عز وجل - { الَّذِينَ هُمْ عَنْ صَلَاتِهِمْ سَاهُونَ } [سورة الماعون: ٤-٥] هو الذي يحدث أحدنا نفسه في الصلاة؟ قال: "

(١) فتح الباري لابن حجر (٧٠/١).

(١) أخرجه البخاري: في كتاب مواقيت الصلاة، باب: فضل الصلاة لوقتها، بهذا اللفظ، (١١٢/١)

(٥٢٧)، وفي كتاب: الجهاد والسير، باب: فضل الجهاد والسير نحوه، (١٤/٤) (٢٧٨٢)، وفي كتاب

الأدب، باب: قول الله تعالى ووصينا الإنسان بوالديه حسنا، بلفظه (٢/٨) (٥٩٧٠)، في كتاب:

التوحيد، باب: وسمى النبي صلى الله عليه وسلم الصلاة عملا، بنحوه مختصرا (١٥٦/٩) (٧٥٣٤). ومسلم: في كتاب:

الإيمان، باب: بيان كون الإيمان بالله تعالى أفضل الأعمال، بنحوه (٦٢/١) (٨٥).

(٣) فتح الباري لابن حجر (١٠/٢).

(٤) تفسير ابن أبي حاتم (١٣٤٦/٤).



لَا وَأَيْتَانَا لَا يُجِدُّتُ نَفْسَهُ فِي الصَّلَاةِ وَلَكِنَّ السَّهْوَ تَرُكُ الصَّلَاةِ، عَنْ وَقْتِهَا " (١).

عن أبي العالية البراء قال: قلت لعبد الله بن الصامت: نصلي يوم الجمعة خلف أمراء فيؤخرون الصلاة، قال: فاضرب فخذي ضربة أوجعتني، وقال: سألت أبا ذر، عن ذلك فاضرب فخذي، وقال: سألت رسول الله صلى الله عليه وسلم عن ذلك، فقال: " صَلُّوا الصَّلَاةَ لِقَوْلِهَا، وَاجْعَلُوا صَلَاتَكُمْ مَعَهُمْ نَافِلَةً " (٢).

أن أداء الفرائض من أحب العبادات التي يتقرب بها العبد إلى ربه، عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ: إِنَّ اللَّهَ قَالَ: مَنْ عَادَى لِي وَلِيًّا فَقَدْ آذَنْتُهُ بِالْحَرْبِ، وَمَا تَقَرَّبَ إِلَيَّ عَبْدِي بِشَيْءٍ أَحَبَّ إِلَيَّ مِمَّا افْتَرَضْتُ عَلَيْهِ، وَمَا يَزَالُ عَبْدِي يَتَقَرَّبُ إِلَيَّ بِالتَّوَافِلِ حَتَّى أُحِبَّهُ، فَإِذَا أَحْبَبْتُهُ كُنْتُ سَمْعَهُ الَّذِي يَسْمَعُ بِهِ، وَبَصَرَهُ الَّذِي يُبْصِرُ بِهِ، وَيَدَهُ الَّتِي يَبْطِشُ بِهَا، وَرِجْلَهُ الَّتِي يَمْشِي بِهَا، وَإِنْ سَأَلَنِي لِأَعْطِيَنَّهُ، وَلَئِنْ اسْتَعَاذَنِي لِأُعِيدَنَّهُ، وَمَا تَرَدَّدْتُ عَنْ شَيْءٍ أَنَا فَاعِلُهُ تَرَدُّدِي عَنْ نَفْسِ الْمُؤْمِنِ؛ يَكْرَهُ الْمَوْتَ وَأَنَا أَكْرَهُ مَسَاءَتَهُ " (٣).

(١) أخرجه البيهقي: في السنن الكبرى، في كتاب الصلاة / جماع أبواب صفة الصلاة، باب الترغيب في حفظ وقت الصلاة والتشديد على من أضعاه (٢/٢١٤) ح (٣٢١٣) وقال: "وقد أسنده عكرمة بن إبراهيم الأزدي".

(٢) أخرجه مسلم: في كتاب المساجد ومواضع الصلاة، باب كراهية تأخير الصلاة عن وقتها المختار (٢ / ١٢١) (٦٤٨).

(٣) أخرجه البخاري في كتاب: الرقاق، باب: التواضع، بهذا اللفظ (٨/١٠٥) (٦٥٠٢).

وقال ابن هبيرة<sup>(١)</sup>: يؤخذ منه: "أن النافلة لا تقدم على الفريضة؛ لأن النافلة إنما سميت نافلة لأنها تأتي زائدة على الفريضة، فما لم تؤد الفريضة لا تحصل النافلة، ومن أدى الفرض ثم زاد عليه التفل وأدام ذلك تحققت منه إرادة التقرب انتهى".<sup>(٢)</sup>، وقال النووي: "ومعلوم أن أجر الفرض أكثر من أجر النفل".<sup>(٣)</sup>

المبحث الثالث: حج بيت الله الحرام

عن أبي هريرة رضي الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم سُئِلَ: أَيُّ الْعَمَلِ أَفْضَلُ؟ فَقَالَ: "إِيمَانٌ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ"، قِيلَ: ثُمَّ مَاذَا؟ قَالَ: "الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ"، قِيلَ: ثُمَّ مَاذَا؟ قَالَ: "حَجٌّ مَبْرُورٌ"<sup>(٤)</sup>.

الحج ركن من أركان الإسلام، ومن أعظم شعائره، وتجتمع فيه أنواع العبادات القلبية والبدنية والمالية، فرضه الله على المسلمين مرة واحدة في العمر بشرط الاستطاعة، قال تعالى: ﴿وَلِلَّهِ عَلَى النَّاسِ حِجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ عَنِ الْعَالَمِينَ﴾ [آل عمران: ٩٧]

عن أبي هريرة، رضي الله عنه قَالَ: حَظَبْنَا رَسُولَ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم، فَقَالَ: "يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ اللَّهَ قَدْ فَرَضَ عَلَيْكُمْ الْحَجَّ فَحُجُّوا" فَقَالَ رَجُلٌ: أَكُلُّ عَامٍ يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ فَسَكَتَ، حَتَّى قَالَهَا ثَلَاثًا. فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صلى الله عليه وسلم: "لَوْ قُلْتُ نَعَمْ لَوَجِبَتْ وَلَمَا اسْتَطَعْتُمْ" ثُمَّ قَالَ: "ذُرُونِي مَا تَرَكْتُمْ، فَإِنَّمَا هَلَكَ مَنْ كَانَ قَبْلَكُمْ بِكَثْرَةِ سؤَالِهِمْ، وَاخْتِلَافِهِمْ

(١) هو يحيى بن محمد بن هبيرة الذهلي الشيباني، أبو المظفر، عون الدين (المتوفى: ٥٦٠هـ)، من كبار الوزراء العلماء في الدولة العباسية، فقيه حنبلي، أديب. وكان ابن الجوزي من أشهر تلاميذه، فجمع بعض فوائده وما سمع منه. «الأعلام» (٨/ ١٧٥).

(٢) ينظر: فتح الباري لابن حجر (٣٤٣/١١).

(٣) شرح النووي على مسلم (٧/ ٩٢).

(٤) الحديث تقدم تخريجه (ص: ٥).

على أنبيائهم، فإذا أمرتكم بشيء فأتوا منه ما استطعتم، وإذا هميتكم عن شيء فدعوه" (١)

وعن عائشة رضي الله عنها، قالت: قلت يا رسول الله، ترى الجهاد أفضل العمل، أفلا نجاهد؟

فقال: "لكن أفضل الجهاد: حج مبرور" (٢).

وجاء في الحديث الصحيح: "والحج المبرور ليس له جزاء إلا الجنة" (٣)، والمبرور: هو الذي لا يخالطه شيء من المآثم. وقيل: هو المقبول المقابل بالبر وهو الثواب، يُقال: برَّ حجَّه، وبرَّ حجَّه، وبرَّ الله حجَّه (٤).

وفي بيان الحكمة من هذا الترتيب: قال الحافظ ابن حجر: "في هذا الحديث فُدم الجهاد وليس بركن على الحج وهو ركن، فالجواب: أن نفع الحج قاصر غالباً، ونفع الجهاد متعدّد غالباً، أو كان ذلك حيث كان الجهاد فرض عين - ووقوعه فرض عين إذ ذاك متكرر - فكان أهم منه فُدم، والله أعلم" (٥).

المبحث الرابع: بر الوالدين

عن عبد الله بن مسعود رضي الله عنه، قال: سألت النبي صلى الله عليه وسلم: أي العمل أحب إلى الله؟ قال: «الصلاة»

(١) أخرجه مسلم: في كتاب الحج، باب فرض الحج مرة في العمر (٤ / ١٠٢) (١٣٣٧).

(٢) أخرجه البخاري: في كتاب الحج، باب فضل الحج المبرور (٢ / ١٣٣) (١٥٢٠).

(٣) أخرجه البخاري: في أبواب العمرة - باب وجوب العمرة وفضلها (٣ / ٢) (١٧٧٣)، ومسلم: في

كتاب الحج - باب في فضل الحج والعمرة ويوم عرفة (٤ / ١٠٧) (١٣٤٩).

(٤) ينظر: تفسير غريب ما في الصحيحين (ص: ٢٨١)، غريب الحديث لابن الجوزي (١ / ٦٥)، النهاية في غريب الحديث (١ / ١١٧).

(٥) فتح الباري (١ / ٧٩).

عَلَى وَفَيْتَهَا»، قَالَ: ثُمَّ أَيُّ؟ قَالَ: «تُمْ بِرُّ الْوَالِدَيْنِ» قَالَ: ثُمَّ أَيُّ؟ قَالَ: «الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ» قَالَ: حَدَّثَنِي بِهِنَّ، وَلَوْ اسْتَزِدُّهُ لَزَادَنِي (١).

البرُّ: هو الصِّلَةُ، والاتِّسَاعُ في الإِحْسَانِ وَالصِّدْقِ، وَالطَّاعَةُ، كَالْتَبَرُّ، واسمه: بَرَّةٌ مَعْرِفَةٌ، يقال: بَرَّ أباه فهو بَارٌّ وَبَرٌّ، وجمع البارِّ: أَبْرَارٌ وَبِرْرَةٌ، وضدَّ البرِّ العقوق (٢).

فبرَّ الوالدين يكون بالتوسع في الإحسان إليهما، بفعل ما ينفعها، ودفع ما يؤذيها قولاً وفعلاً.

قال ابن حجر: "الاعتناء بأمرهما، والقيام بمصالحهما من قضاء دين وخدمة ونفقة وغير ذلك من أمور الدين والدنيا" (٣).

جاء في القرآن الكريم الأمر بالإحسان إلى الوالدين، قال تعالى: { وَإِذْ أَخَذْنَا مِيثَاقَ بَنِي إِسْرَائِيلَ لَا تَعْبُدُونَ إِلَّا اللَّهَ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا } [سورة البقرة: ٨٣]، وقرن الله عزوجل حقهما بحقه، قال تعالى: { وَاعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا ۚ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا } [سورة النساء: ٣٦]، ويأتي في ذكر وصية الله تعالى للأبناء تجاه آبائهم، ومنه قوله: { وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حُسْنًا } [سورة العنكبوت: ٨]، ويأتي في بيان منهج الأنبياء، ومنه قوله تعالى: { وَبِرًّا بِوَالِدَيْهِ وَمَا يَجْعَلُنِي جَبَّارًا شَقِيًّا } [سورة مريم: ٣٢]، وجاء النهي عن إيذائهما، قال تعالى: { فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ } [سورة الاسراء: ٢٣]

وقد ذخرت الأحاديث في السنة النبوية بذكر فضلها، ومن ذلك أن بر الوالدين باب من أبواب الجنة: عن أبي هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قَالَ: "رَغِمَ أَنْفٌ، ثُمَّ رَغِمَ أَنْفٌ، ثُمَّ رَغِمَ أَنْفٌ مَنِ أَدْرَكَ أَبَوَيْهِ عِنْدَ

(١) تقدم تخريجه (ص: ٧).

(٢) ينظر: القاموس المحيط (ص: ٣٤٨)، المفردات في غريب القرآن (ص: ١١٤).

(٣) فتح الباري (٧٠/٤).

الكبير، أحدهما أو كلاهما، فلم يدخل الجنة" (١). وجاء في ذكر تقديم بر الأم على بر الأب: عن أبي هريرة  
 ؓ قال: جاء رجل إلى رسول الله ﷺ فقال: يارسول الله من أحق الناس بحسن صحابتي؟ قال:  
 "أُمُّكَ" قال: ثم من؟ قال: "أُمُّكَ" قال: ثم من؟ قال: "أُمُّكَ" قال: ثم من؟ قال: "أَبُوكَ" (٢)، وأن بر الوالدين  
 أفضل من الهجرة والجهاد: عن عبد الله بن عمرو بن العاص رضي الله عنهما قال: أقبل رجل إلى نبي الله  
 ﷺ، فقال: أبأبعك على الهجرة والجهاد أبتغي الأجر من الله تعالى. قال: "فهل من والدك أحد خي؟"  
 "قال: نعم بل كلاهما قال: "فتبتني الأجر من الله تعالى؟" قال: نعم قال: "فارجع إلى والدك، فأحسن  
 صحبتَهُما" (٣)، وفي رواية لهما: جاء رجل فاستأذنه في الجهاد فقال: "أحي والدك؟ قال: نعم،  
 قال: "ففيهما فجاهد" (٤)، وجاءت السنة في الحث على البر بعد الموت: عن ابن عمر رضي الله عنهما أن

(١) أخرجه مسلم: في كتاب البر والصلة والآداب، باب رغم أنف من أدرك أبويه أو أحدهما عند الكبر فلم يدخل الجنة (٥/٨)(٢٥٥١).

(٢) أخرجه البخاري: في كتاب الأدب، باب من أحق الناس بحسن الصحبة، بهذا اللفظ (٨ / ٢) (٥٩٧١)

ومسلم في كتاب الزكاة، باب بيان أن أفضل الصدقة صدقة الصحيح الصحيح بمعناه (٣ / ٩٣) (١٠٣٢) وفي كتاب البر والصلة والآداب، باب بر الوالدين وأحق به، بمثابة (٨ / ٢) (٢٥٤٨).

(٣) أخرجه البخاري: في كتاب الجهاد والسير، باب الجهاد بإذن الأبوين (٤ / ٥٩) (٣٠٠٤) بمعناه مختصراً، ومسلم في كتاب البر والصلة والآداب، باب بر الوالدين وأحق به، بهذا اللفظ (٨ / ٣) (٢٥٤٩).

(٤) أخرجه البخاري: في كتاب الجهاد والسير، باب الجهاد بإذن الأبوين (٤ / ٥٩) (٣٠٠٤) بهذا اللفظ، وفي كتاب الأدب، باب لا يجاهد إلا بإذن الأبوين (٨ / ٣) (٥٩٧٢) بنحوه. ومسلم: في كتاب البر والصلة والآداب، باب بر الوالدين وأحق به، بنحوه (٨ / ٣) (٢٥٤٩).

النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: "إِنَّ أَبْرَ الْبِرِّ أَنْ يَصِلَ الرَّجُلُ وَدَّ أَبِيهِ"<sup>(١)</sup>. و التحذير من العقوق: عن أبي بكرَةَ نُفَيْعِ بْنِ الْحَارِثِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: "أَلَا أُتَيْتُمْ بِأَكْبَرِ الْكِبَائِرِ؟" ثَلَاثًا قُلْنَا: بَلَى يَا رَسُولَ اللَّهِ: قَالَ: "الإِشْرَاقُ بِاللَّهِ، وَعُقُوقُ الْوَالِدَيْنِ"<sup>(٢)</sup>. وَأَنْ مِنَ الْكِبَائِرِ أَنْ يَسِبَ الرَّجُلُ وَالِدَاهُ: عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو بْنِ الْعَاصِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ قَالَ: "مِنَ الْكِبَائِرِ شَتْمُ الرَّجُلِ وَالِدَيْهِ،" قَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ وَهَلْ يَشْتُمُ الرَّجُلُ وَالِدَيْهِ؟، قَالَ: "نَعَمْ، يَسُبُّ أَبَا الرَّجُلِ، فَيَسُبُّ أَبَاهُ، وَيَسُبُّ أُمَّهُ، فَيَسُبُّ أُمَّهُ"<sup>(٣)</sup>.

المبحث الخامس: الجهاد في سبيل الله

عن أبي هريرة رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ سُئِلَ: أَيُّ الْعَمَلِ أَفْضَلُ؟ فَقَالَ: "إِيمَانٌ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ"، قِيلَ: ثُمَّ مَاذَا؟ قَالَ: "الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ"، قِيلَ: ثُمَّ مَاذَا؟ قَالَ: "حَجٌّ مَبْرُورٌ"<sup>(٤)</sup>.

وعن عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: سَأَلْتُ النَّبِيَّ ﷺ: أَيُّ الْعَمَلِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ؟ قَالَ: «الصَّلَاةُ عَلَى وَفْتِهَا»، قَالَ: ثُمَّ أَيُّ؟ قَالَ: «تُمُّ بِرُ الْوَالِدَيْنِ» قَالَ: ثُمَّ أَيُّ؟ قَالَ: «الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ» قَالَ:

(١) أخرجه مسلم: في كتاب البر والصلة والآداب، باب صلة أصدقاء الأب والأم ونحوهما (٨ / ٦) (٢٥٥٢).

(٢) أخرجه البخاري: في كتاب الشهادات، باب ما قيل في شهادة الزور (٣ / ١٧٢) (٢٦٥٤) بمثله، كتاب الأدب، باب عقوق الوالدين من الكبائر (٨ / ٤) (٥٩٧٦) بنحوه، كتاب الاستئذان، باب من اتكأ بين يدي أصحابه (٨ / ٦١) (٦٢٧٣)، بنحوه مختصراً، كتاب الاستئذان، باب من اتكأ بين يدي أصحابه (٨ / ٦٢) (٦٢٧٤)، وفي كتاب استنابة المرتدين والمعاندين وقتالهم، باب إثم من أشرك بالله وعقوبته في الدنيا والآخرة (٩ / ١٣) (٦٩١٩) بمثله مختصراً. ومسلم: في كتاب الإيمان، باب بيان الكبائر وأكبرها، بهذا اللفظ (١ / ٦٤) (٨٧).

(٣) أخرجه البخاري: في كتاب الأدب، باب لا يسب الرجل والديه، بنحوه (٨ / ٣) (٥٩٧٣)، ومسلم: في كتاب الإيمان، باب بيان الكبائر وأكبرها، بهذا اللفظ (١ / ٦٤) (٩٠).

(٤) تقدم تخريجه . (ص: ٥).

حَدَّثَنِي بِهِنَّ، وَلَوْ اسْتَزِدُّهُ لَزَادَنِي. (١).

تعريف الجهاد، وبيان المقصود به :

لغة: مصدر جاهد جهاداً ومجاهدةً، وجاهد: فاعل، من جَهَدَ: إذا بلغ في قتل عدوّه وغيره، ويقال: جَهَدَهُ المرض، وأجهدته إذا بلغ به المشقة، فالجهد بالفتح: المشقة، والجهد بالضم: الطاقة وبذل الوسع (٢).

وشرعا: بذل الجهد في قتال الكفار خاصة.

قال الله تعالى: { إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ لَهُمُ الْجَنَّةَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ وَعَدًّا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ فَاسْتَبْشِرُوا بِبِعْعِكُمُ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ } [التوبة: ١١١]

والآيات في الباب كثيرة مشهورة، وأما الأحاديث في فضل الجهاد فأكثر من أن تحصر، فمن ذلك:

قيل: يَا رَسُولَ اللَّهِ، مَا يَغْدِلُ الْجِهَادَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ؟ قَالَ: "لَا تَسْتَطِيعُونَهُ"، فَأَعَادُوا عَلَيْهِ مَرَّتَيْنِ أَوْ ثَلَاثًا كُلُّ ذَلِكَ يَقُولُ: "لَا تَسْتَطِيعُونَ". ثُمَّ قَالَ: "مِثْلَ الْمَجَاهِدِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمِثْلِ الصَّائِمِ الْقَائِمِ بآيَاتِ اللَّهِ لَا يُفْتَرُ: مِنْ صِيَامٍ، وَلَا صَلَاةٍ، حَتَّى يَرْجِعَ الْمَجَاهِدُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ". (٣).

(١) تقدم تخريجه (ص: ٧).

(٢) ينظر: المطلع على ألفاظ المقنع للبعلي (ص: ٢٤٧).

(٣) أخرجه البخاري: في كتاب العلم، باب من سأل وهو قائم عالماً جالساً، بلفظه (١ / ٣٦) (١٢٣)،

وفي كتاب الجهاد والسير، باب من قاتل لتكون كلمة الله هي العليا، بنحوه مختصراً (٤ / ٢٠)

(٢٨١٠)، ومسلم: في كتاب الإمارة، باب من قاتل لتكون كلمة الله هي العليا فهو في سبيل الله، بمعناه

وقد فسر النبي ﷺ قوله: "الْجِهَادُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ"، عَنْ أَبِي مُوسَى قَالَ: جَاءَ رَجُلٌ إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ ، مَا الْقِتَالُ فِي سَبِيلِ اللَّهِ؟ فَإِنَّ أَحَدَنَا يُقَاتِلُ غَضَبًا، وَيُقَاتِلُ حَمِيَّةً!؟ فَرَفَعَ إِلَيْهِ رَأْسَهُ، قَالَ: وَمَا رَفَعَ إِلَيْهِ رَأْسَهُ إِلَّا أَنَّهُ كَانَ قَائِمًا. فَقَالَ: "مَنْ قَاتَلَ لِتَكُونَ كَلِمَةُ اللَّهِ هِيَ الْعُلْيَا فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ" (١).

و(كَلِمَةُ اللَّهِ) أي: كلمة التوحيد، فهو المقاتل في سبيل الله، لا طالب الغنيمة والشهرة ولا مظهر الشجاعة (٢).

والجهاد يأتي بمعنى أعم وأشمل، فيتسع مفهومه ليشمل سائر مجالات الحياة، وقد أبان عن هذا المعنى الحافظ ابن حجر، فقال: "الجهاد شرعاً بذل الجهد في قتال الكفار، ويطلق أيضاً على مجاهدة النفس والشيطان والفساق، فأما مجاهدة النفس فعلى تعلم أمور الدين ثم على العمل بها ثم تعليمها، وأما مجاهدة الشيطان فعلى ما يأتي به من الشبهات وما يزينه من الشهوات، وأما مجاهدة الكفار فتقع باليد والمال واللسان والقلب، وأما مجاهدة الفساق فباليد ثم اللسان ثم القلب" (٣).

وجنسه فرض عين كما قال ابن القيم وغيره إما بالقلب، وإما باللسان، وإما بالمال، وإما باليد،

(٦ / ٤٦) (١٩٠٤)، وفي كتاب الإمامة، باب من قاتل لتكون كلمة الله هي العليا فهو في سبيل الله، بمثله، (٦ / ٤٦) (١٩٠٤).

(١) أخرجه البخاري: في كتاب الجهاد والسير - باب أفضل الناس مؤمن مجاهد بنفسه وماله (٤/١٥) (٢٧٨٧) بنحوه، ومسلم: في كتاب الإمامة - باب فضل الشهادة في سبيل الله تعالى، بلفظه (٦/٣٥) (١٨٧٨).

(٢) الكواكب الدراري (١٢/١١٣).

(٣) فتح الباري (٦ / ٣).



فعلى كل مسلم أن يجاهد بنوع من هذه الأنواع<sup>(١)</sup> تحقيقاً لقول الله تعالى: { وَجَاهِدُوا فِي اللَّهِ حَقَّ جِهَادِهِ } [ الحج: ٧٨ ]

المبحث السادس: المداومة على العمل الصالح وإن قلّ

(٣) عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا أَنَّهَا قَالَتْ: سئِلَ النَّبِيُّ ﷺ: أَيُّ الْأَعْمَالِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ؟ قَالَ: "أَدْوَمُهَا، وَإِنْ قَلَّ"، وَقَالَ: "أَكْلَفُوا مِنَ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ"<sup>(٢)</sup>.

فالمداومة: مصدر دَاوَمَ، من دام يَدُومُ دَوَمًا، والمداوَمَةُ على الأمر: المواظبة عليه، والديمَّةُ، بالكسر: مطر يدوم في سكون بلا رعد وبرق.<sup>(٣)</sup>

وقوله ﷺ: "أَكْلَفُوا مِنَ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ" أي: اشتغلوا من الأعمال بما تستطيعون المداومة عليه، فمنطوقه يقتضي الأمر بالاعتصار على ما يُطاق من العبادة، ومفهومه يقتضي النهي عن تكلف ما لا يُطاق<sup>(٤)</sup>.

والمداومة على العمل جاء في القرآن الكريم، قال تعالى: { الَّذِينَ هُمْ عَلَى صَلَاتِهِمْ دَائِمُونَ } [ سورة

(١) زاد المعاد لابن القيم (٣ / ١ - ١٠)، وانظر: مجموع فتاوى ومقالات متنوعة للشيخ عبد العزيز بن باز (١٨ / ٤١٨)، والشرح الممتع لابن عثيمين (٧ / ٨).

(٢) أخرجه البخاري في كتاب الرقاق، باب القصد والمداومة على العمل (٨ / ٩٨) (٦٤٦٤) بنحوه، و (٦٤٦٥) بهذا اللفظ. ومسلم في كتاب الصيام، باب صيام النبي ﷺ في غير رمضان واستحباب أن لا يخلي شهرا عن صوم، بمعناه مختصراً، (٣ / ١٦١) (٧٨٢)، وفي كتاب صفة القيامة والجنة والنار، باب لن يدخل أحد الجنة بعمله، بمعناه مطولاً (٨ / ١٤١) (٢٨١٨).

(٣) ينظر: الصحاح (٥ / ١٩٢٣)، القاموس المحيط (ص ١١٠٨، ١١٠٩).

(٤) النكت على صحيح البخاري (١ / ٣٤٩).

المعارج: ٢٣

وجاءت السنة بتربية النفس على الاستمرار على العمل والديمومة عليه، وعدم الانقطاع عنه، ومن ذلك:

- وعن علقمة: قُلْتُ لِعَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا: هَلْ كَانَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ يَخْتَصُّ مِنَ الْأَيَّامِ شَيْئًا ؟

قَالَتْ : لَا ، كَانَ عَمَلُهُ دِيمَةً ، وَأَيُّكُمْ يُطِيقُ مَا كَانَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يُطِيقُ (١).

- سُئِلَتْ عَائِشَةُ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا: أَيُّ الْعَمَلِ كَانَ أَحَبَّ إِلَيَّ النَّبِيِّ ﷺ ؟ قَالَتْ: "الدَّائِمُ" (٢).

- عَنْ عَائِشَةَ قَالَتْ : دَخَلَ عَلَيَّ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ وَعِنْدِي امْرَأَةٌ، فَقَالَ : مَنْ هَذِهِ ؟ فَقُلْتُ : امْرَأَةٌ لَا

تَنَامُ، تُصَلِّي. قَالَ : "عَلَيْكُمْ مِنَ الْعَمَلِ مَا تُطِيقُونَ. فَوَاللَّهِ لَا يَمَلُّ اللَّهُ حَتَّى تَمَلُّوا"، وَكَانَ أَحَبَّ

الدِّينِ إِلَيْهِ مَا دَاوَمَ عَلَيْهِ صَاحِبُهُ (٣).

- وعن عبد الله بن عمرو بن العاص رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ: قَالَ لِي رَسُولُ اللَّهِ ﷺ: " يَا عَبْدَ اللَّهِ، لَا تَكُنْ

مِثْلَ فُلَانٍ، كَانَ يُقَوْمُ اللَّيْلَ فَتَرَكَ قِيَامَ اللَّيْلِ" (٤).

وجه كون العمل الدائم أحب إلى الله تعالى، قال ابن الجوزي: إنما أحب الدائم لمعينين:

أحدهما: أن التارك للعمل بعد الدخول فيه كالمعرض بعد الوصل، فهو مُعَرَّضٌ للذم، ولهذا ورد

(١) أخرجه البخاري: في كتاب الصوم - باب هل يخص شيئا من الأيام (٣ / ٤٢) (١٩٨٧)، وفي كتاب

الرقاق - باب القصد والمداومة على العمل (٨ / ٩٨) (٦٤٦٦) بنحوه، ومسلم: في كتاب صلاة المسافرين وقصرها، باب فضيلة العمل الدائم من قيام الليل وغيره (٢ / ١٨٩) (٧٨٣).

(٢) أخرجه البخاري: في أبواب التهجد - باب من نام عند السحر (٢ / ٥٠) (١١٣٢)، وفي كتاب الرقاق

، باب القصد والمداومة على العمل (٨ / ٩٨) (٦٤٦١)، ومسلم: في كتاب صلاة المسافرين وقصرها

- باب صلاة الليل وعدد ركعات النبي صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي اللَّيْلِ (٢ / ١٦٧) (٧٤١).

(٣) أخرجه مسلم: في كتاب صلاة المسافرين وقصرها - باب أمر من نعى في صلاته أو استعجم عليه القرآن

أو الذكر بأن يرقد أو يقعد (٢ / ١٩٠) (٧٨٥).

(٤) أخرجه البخاري: في أبواب التهجد، باب ما يكره من ترك قيام الليل لمن كان يقومه (٢

(٥٤/١١٥٢).

الوعيد في حق من حفظ آية ثم نسيها وإن كان قبل حفظها لا يتعين عليه.

ثانيهما : أن مداوم الخير ملازم للخدمة، وليس من لأزم الباب في كل يوم وقتاً ما ، كمن لازم يوماً كاملاً ثم انقطع (١).

المبحث السابع: العمل في أيام العشر من ذي الحجة

(٥) عَنِ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ ﷺ أَنَّهُ قَالَ: "مَا الْعَمَلُ فِي أَيَّامِ الْعَشْرِ أَفْضَلَ مِنَ الْعَمَلِ فِي هَذِهِ، قَالُوا: وَلَا الْجِهَادُ؟ قَالَ: وَلَا الْجِهَادُ، إِلَّا رَجُلٌ خَرَجَ يُخَاطِرُ بِنَفْسِهِ وَمَالِهِ فَلَمْ يَرْجِعْ بِشَيْءٍ" (٢).

المراد بالعشر: ما جاء عن جابر بن عبد الله رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ: " مَا مِنْ أَيَّامٍ أَفْضَلُ عِنْدَ اللَّهِ مِنْ أَيَّامِ عَشْرِ ذِي الْحِجَّةِ " (٣). وقد أقسم الله تعالى في كتابه بالعشر الأول من ذي الحجة، لفضلها وعظم أجر العمل فيها، قال تعالى: { وَالْفَجْرِ وَلَيَالٍ عَشْرٍ } [ الفجر: ١-٢ ]، وقد أخرج الطبري بسنده عن ابن عباس رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ: "إِنَّ اللَّيَالِي الْعَشْرَ اللَّائِي أَقْسَمَ اللَّهُ بِهِنَّ: هُنَّ اللَّيَالِي الْأُولَى مِنْ ذِي الْحِجَّةِ" (٤).

(١) النكت على صحيح البخاري (٣٥٢، ٣٥١/١).

(٢) أخرجه البخاري: في كتاب : العيدين، باب: فضل العمل في أيام التشريق، بهذا اللفظ. (٢٠/٢) (٩٦٩).

(٣) أخرجه أبو يعلى في "مسنده" (مسند جابر) (٤ / ٦٩) برقم: (٢٠٩٠)، وأبي عوانة في "مستخرجه" (٢٤٦/٢) (٣٠٢٣)، وابن حبان في "صحيحه"، كتاب الحج، ذكر رجاء العتق من النار لمن شهد عرفات يوم عرفة (٩ / ١٦٤) (٣٨٥٣).

(٤) تفسير الطبري (٣٩٦/٢٤).

وَعَنِ ابْنِ عُمرَ   عَنِ النَّبِيِّ   قَالَ: "مَا مِنْ أَيَّامٍ أَعْظَمُ عِنْدَ اللَّهِ وَلَا أَحَبُّ إِلَيْهِ مِنَ الْعَمَلِ فِيهِنَّ مِنْ هَذِهِ الْأَيَّامِ الْعَشْرِ، فَأَكْثَرُوا فِيهِنَّ مِنَ التَّهْلِيلِ وَالتَّكْبِيرِ وَالتَّحْمِيدِ" (١).

يظهر أن السبب في امتياز عشر ذي الحجة بهذا الفضل لمكان اجتماع أمهات العبادة فيه، وهي الصلاة والصيام والصدقة والحج، ولا يتأتى ذلك في غيره (٢). ففيه يوم عرفة، عندما سُئِلَ النبي   قال: "صِيَامُ يَوْمِ عَرَفَةَ أَحْسَبُ عَلَى اللَّهِ أَنْ يُكَفِّرَ السَّنَةَ الَّتِي قَبْلَهُ، وَالسَّنَةَ الَّتِي بَعْدَهُ" (٣)، وفيه يوم النحر وهو اليوم العاشر من ذي الحجة، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ قُرْطُوبٍ عَنِ النَّبِيِّ   قَالَ: إِنَّ أَعْظَمَ الْأَيَّامِ عِنْدَ اللَّهِ يَوْمَ النَّحْرِ" (٤).

أن العمل في أيام العشر أفضل وأحب إلى الله من العمل في غيره من أيام السنة كلها، ثم استثنى جهاداً واحداً هو أفضل الجهاد فإنه صلى الله عليه وسلم سُئِلَ: أي الجهاد أفضل؟ قال: "مَنْ أَهْرَيْقَ دَمُهُ وَعَقَّرَ جَوَادُهُ" (٥).

فهذا الجهاد بخصوصه يفضل على العمل في العشر وأما بقية أنواع الجهاد فإن العمل في عشر ذي

(١) أخرجه أحمد: في مسنده (١١٨٤/٣) (٥٥٤٧).

(٢) فتح الباري لابن حجر (٤٦٠/٢).

(٣) أخرجه مسلم: في كتاب الصيام - باب استحباب صيام ثلاثة أيام من كل شهر وصوم يوم عرفة

وعاشوراء والاثنتين والخميس، بلفظه مطولاً (١٦٧/٣) (١١٦٢).

(٤) أخرجه أبو داود في "سننه": كتاب المناسك - باب الهدى إذا عطب قبل أن يبلغ، بلفظه مطولاً (٢) /

(٨٢) (١٧٦٥).

(٥) أخرجه أبو داود في "سننه": كتاب الصلاة - باب طول القيام (٥٤٢/١) (١٤٤٩)، والنسائي في

"سننه": كتاب الزكاة - باب جهد المقل (٥٨/٥) (٢٥٢٦)، وابن ماجه في "سننه": أبواب الجهاد -

باب القتال في سبيل الله سبحانه وتعالى (٩٣٤/٢) (٢٧٩٤).

الحجة أفضل وأحب إلى الله عز وجل منها، وكذلك سائر الأعمال وهذا يدل على أن العمل المفضول في الوقت الفاضل يلتحق بالعمل الفاضل في غيره ويزيد عليه لمضاعفة ثوابه وأجره (١).

وفي الحديث تعظيم قدر الجهاد وتفاوت درجاته وأن الغاية القصوى فيه بذل النفس لله، وفيه تفضيل بعض الأزمنة على بعض كالأمكنة، وفضل أيام عشر ذي الحجة على غيرها من أيام السنة، واستدل بالحديث على فضل صيام عشر ذي الحجة لاندرج الصوم في العمل، واستشكل بتحريم الصوم يوم العيد، وأجيب بأنه محمول على الغالب (٢).

### النتائج والتوصيات

الحمد لله، والصلاة والسلام على رسول الله، ونشهد أن لا إله إلا الله، وحده لا شريك له، ونشهد أن محمداً عبده ورسوله. فبعد أن تناولت موضوع أحب الأعمال إلى الله تعالى بالدراسة على النحو الذي تقدم، أسجل أهم النتائج والتوصيات على النحو التالي :

#### أولاً : أهم النتائج :

١. بينت الدراسة تفاضل الأعمال الصالحة، وتفسير تعدد أجوبة النبي ﷺ على السائلين عن أفضل الأعمال إلى الله مع أن السؤال واحد.
٢. تناول البحث بيان الأعمال الموصوفة بكونها أحب وأفضل الأعمال إلى الله تعالى، ومن أهمها الإيمان بالله تعالى، والصلاة على وقتها، والحج المبرور.
٣. بين البحث المقصود بالإيمان، ووجه كون الاعتقاد والنطق به من جملة الأعمال.
٤. تحدث البحث عن بر الوالدين، وأنه من أفضل الأعمال، وبين المقصود من بر الوالدين، كما تناول بعض ما جاء في القرآن الكريم والسنة النبوية عن فضل بر الوالدين، وإثم عقوقهما.

(١) لطائف المعارف (ص: ٢٦١).

(٢) ينظر: فتح الباري لابن حجر (٤٦٠/٢).

٥. تحدث البحث عن الجهاد في سبيل الله تعالى باعتباره من أفضل الأعمال، وبيان المقصود بالجهاد.
٦. تناول البحث مسألة المداومة على العمل الصالح باعتبار أن ذلك من أفضل الأعمال، وبيان المقصود من المداومة على العمل الصالح وإن قل.
٧. تناول البحث العمل في العشر الأوائل من ذي الحجة باعتباره أفضل الأعمال، وبين المراد من العشر في الحديث، والسبب في تخصيص العشر الأوائل من ذي الحجة بذلك.

#### ثانياً: التوصيات :

- أوصي بتناول السنة النبوية بالدراسة الموضوعية في جزئياتها المتعددة لتقريب السنة لعامة الناس، وليسهل العمل والتطبيق حتى لا يقعوا في شيء من الجهل.
- إنشاء مركز يختص بالدارسات الموضوعية.
- التوسع في تناول الموضوع حيث يشمل الأحاديث في كتب السنن وغيرها من كتب الأحاديث المسندة، ودراستها دراسة موضوعية.

مصادر البحث ومراجعته

١. القرآن الكريم .
٢. (أصول الإيمان) تصنيف: محمد بن عبد الوهاب بن سليمان التميمي النجدي (المتوفى: ١٢٠٦هـ)، تحقيق: باسم فيصل الجوابرة، نشر: وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، السعودية، الطبعة: الخامسة، ١٤٢٠هـ.
٣. (الأعلام) تصنيف: خير الدين بن محمود بن محمد بن علي بن فارس، الزركلي الدمشقي (المتوفى: ١٣٩٦ هـ)، نشر: دار العلم للملايين، الطبعة: الخامسة عشر - أيار / مايو ٢٠٠٢ م.
٤. (الإيمان) تصنيف: تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحليم ابن تيمية الدمشقي (المتوفى: ٧٢٨هـ)، تحقيق: محمد ناصر الدين الألباني، نشر: المكتب الإسلامي، الأردن، الطبعة: الخامسة، ١٤١٦هـ
٥. (الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله صلى الله عليه وسلم وسننه وأيامه = صحيح البخاري) تصنيف: محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي، تحقيق: محمد زهير بن ناصر الناصر، نشر: دار طوق النجاة (مصورة عن السلطانية بإضافة ترقيم محمد فؤاد عبد الباقي)، الطبعة: الأولى، ١٤٢٢هـ
٦. (السنن الصغرى للنسائي)، تصنيف: أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي (المتوفى: ٣٠٣هـ) تحقيق: عبد الفتاح أبو غدة، نشر: مكتب المطبوعات الإسلامية - حلب، الطبعة: الثانية، ١٤٠٦هـ.
٧. (السنن الكبرى) تصنيف: أحمد بن الحسين أبو بكر البيهقي (المتوفى: ٤٥٨هـ)، تحقيق: محمد عبد القادر عطا، نشر: دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، الطبعة: الثالثة، ١٤٢٤هـ - ٢٠٠٣ م
٨. (الشرح الممتع على زاد المستقنع) تصنيف: محمد بن صالح بن محمد العثيمين (المتوفى: ١٤٢١هـ)، نشر: دار ابن الجوزي، الطبعة: الأولى، ١٤٢٢ - ١٤٢٨هـ.
٩. (الصحيح تاج اللغة وصحاح العربية) تصنيف: أبو نصر إسماعيل بن حماد الجوهري الفارابي (المتوفى: ٣٩٣هـ)، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، نشر: دار العلم للملايين - بيروت، الطبعة: الرابعة ١٤٠٧هـ - ١٩٨٧ م

١٠. (القاموس المحيط) تصنيف: مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي (المتوفى: ٨١٧هـ)، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة بإشراف: محمد نعيم العرقشوسي، نشر: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر، بيروت - لبنان، الطبعة: الثامنة، ١٤٢٦ هـ - ٢٠٠٥ م
١١. (الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري) تصنيف: محمد بن يوسف بن علي بن سعيد، شمس الدين الكرماني (المتوفى: ٧٨٦هـ)، نشر: دار إحياء التراث العربي، بيروت-لبنان طبعة أولى: ١٣٥٦ هـ - ١٩٣٧ م، مطبعة ثانية: ١٤٠١ هـ - ١٩٨١ م
١٢. (المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم - صحيح مسلم)، تصنيف: مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري (المتوفى: ٢٦١هـ)، نشر: دار الجيل - بيروت (مصورة من الطبعة التركية المطبوعة في استانبول سنة ١٣٣٤ هـ)، ترقيم الأحاديث، وفق طبعة: (دار إحياء الكتب العربية - القاهرة)
١٣. (المطلع على ألفاظ المقنع) تصنيف: محمد بن أبي الفتح بن أبي الفضل البعلبي (المتوفى: ٧٠٩هـ)، تحقيق: محمود الأرنؤوط وياسين محمود الخطيب، نشر: مكتبة السوادي للتوزيع، الطبعة الأولى ١٤٢٣ هـ - ٢٠٠٣ م
١٤. (المفردات في غريب القرآن) تصنيف: أبو القاسم الحسين بن محمد المعروف بالراغب الأصفهاني (المتوفى: ٥٠٢هـ)، تحقيق: صفوان الداودي، نشر: دار القلم، الدار الشامية- دمشق، الطبعة: الأولى - ١٤١٢ هـ
١٥. (المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج) تصنيف: أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (المتوفى: ٦٧٦هـ)، نشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، الطبعة: الثانية، ١٣٩٢
١٦. (النكت على صحيح البخاري وويليه «التجريد على التنقيح») تصنيف: أبو الفضل ابن حجر العسقلاني، تحقيق: هشام السعيدني، ونادر محمود، نشر: المكتبة الإسلامية، القاهرة، الطبعة: الأولى، ١٤٢٦ هـ
١٧. (النهاية في غريب الحديث والأثر)، تصنيف: مجد الدين أبو السعادات المبارك بن محمد الشيباني الجزري ابن الأثير (المتوفى: ٦٠٦هـ)، تحقيق: طاهر أحمد الزاوي - محمود محمد الطناحي، نشر: المكتبة العلمية - بيروت، ١٣٩٩ هـ - ١٩٧٩ م.
١٨. (تاج العروس من جواهر القاموس) تصنيف: محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني، أبو الفيض،



- الملقب بمرتضى، الرّبيدي (المتوفى: ١٢٠٥هـ)، تحقيق: مجموعة من المحققين، نشر: دار الهداية
١٩. (تفسير القرآن العظيم لابن أبي حاتم) تصنيف: أبو محمد عبد الرحمن بن محمد بن إدريس الحنظلي، الرازي ابن أبي حاتم (المتوفى: ٣٢٧هـ)، تحقيق: أسعد محمد الطيب، نشر: مكتبة نزار مصطفى الباز - المملكة العربية السعودية، الطبعة: الثالثة - ١٤١٩ هـ
٢٠. (تفسير غريب ما في الصحيحين) تصنيف: محمد بن فتوح بن عبد الله الحَمِيدِي (المتوفى: ٤٨٨هـ)، تحقيق الدكتورة: زبيدة محمد سعيد عبد العزيز، نشر: مكتبة السنة - مصر، الطبعة: الأولى، ١٤١٥ هـ
٢١. (تيسير الكرمي الرحمن في تفسير كلام المنان) تصنيف: عبد الرحمن بن ناصر بن عبد الله السعدي (المتوفى: ١٣٧٦هـ)، المحقق: عبد الرحمن بن معلا ، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى ١٤٢٠ هـ - ٢٠٠٠ م.
٢٢. (جامع البيان في تأويل القرآن) تصنيف: محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الآملي، أبو جعفر الطبري (المتوفى: ٣١٠هـ)، المحقق: أحمد محمد شاكر، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، ١٤٢٠ هـ - ٢٠٠٠ م.
٢٣. (زاد المعاد في هدي خير العباد) تصنيف: محمد بن أبي بكر بن قيم الجوزية (المتوفى: ٧٥١هـ)، نشر: مؤسسة الرسالة، بيروت - مكتبة المنار الإسلامية، الكويت، الطبعة: السابعة والعشرون، ١٤١٥ هـ
٢٤. (سنن ابن ماجه)، تصنيف: ابن ماجه أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني (المتوفى: ٢٧٣هـ)، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، نشر: دار إحياء الكتب العربية - فيصل عيسى البابي الحلبي.
٢٥. (سنن أبي داود) تصنيف: أبو داود سليمان بن الأشعث الأزدي السجستاني (المتوفى: ٢٧٥هـ)، تحقيق: شعيب الأرنؤوط - محمّد كامل قره بللي، نشر: دار الرسالة العالمية، الطبعة: الأولى، ١٤٣٠ هـ - ٢٠٠٩ م
٢٦. (سنن الترمذي) تصنيف: محمد بن عيسى بن سؤرة بن موسى بن الضحاك، الترمذي، أبو عيسى (المتوفى: ٢٧٩هـ) تحقيق وتعليق: بشار عواد معروف، نشر: دار الغرب الإسلامي بيروت، ١٩٩٨ م

٢٧. (صحيح ابن حبان بترتيب ابن بلبان) تصنيف: محمد بن حبان بن أحمد بن حبان بن معاذ بن مَعْبَد، التميمي، أبو حاتم، الدارمي، البُستي (المتوفى: ٣٥٤هـ)، المحقق: شعيب الأرنؤوط، الناشر: مؤسسة الرسالة - بيروت، الطبعة: الثانية، ١٤١٤ - ١٩٩٣
٢٨. (صحيح ابن خزيمة) تصنيف: أبو بكر محمد بن إسحاق بن خزيمة النيسابوري (المتوفى: ٣١١هـ)، تحقيق: د. محمد مصطفى الأعظمي، نشر: المكتب الإسلامي - بيروت.
٢٩. (عمدة القاري شرح صحيح البخاري) تصنيف: أبو محمد محمود بن أحمد بن موسى بن أحمد بن حسين الغيتابي الحنفي بدر الدين العيني (المتوفى: ٨٥٥هـ)، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت
٣٠. (غريب الحديث) تصنيف: جمال الدين أبو الفرج عبد الرحمن بن علي بن محمد الجوزي (المتوفى: ٥٩٧هـ)، تحقيق: الدكتور عبد المعطي أمين، نشر: دار الكتب العلمية - بيروت، الطبعة: الأولى، ١٤٠٥ - ١٩٨٥
٣١. (فتح الباري شرح صحيح البخاري) تصنيف: أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي (المتوفى: ٨٥٥هـ)، نشر: دار المعرفة - بيروت، ١٣٧٩. رقم كتبه وأبوابه وأحاديثه: محمد فؤاد عبد الباقي، قام بإخراجه وصححه وأشرف على طبعه: محب الدين الخطيب، عليه تعليقات العلامة: عبد العزيز بن باز رحمه الله.
٣٢. (فتح الباري شرح صحيح البخاري) تصنيف: زين الدين عبد الرحمن بن أحمد بن رجب بن الحسن، البغدادي، ثم الدمشقي، الحنبلي (المتوفى: ٧٩٥هـ) تحقيق: محمود بن شعبان بن عبد المقصود، وآخرون، نشر: مكتبة الغرباء الأثرية - المدينة النبوية. الحقوق: مكتب تحقيق دار الحرمين - القاهرة، الطبعة: الأولى، ١٤١٧ هـ - ١٩٩٦ م.
٣٣. (لطائف المعارف فيما لمواسم العام من الوظائف)، تصنيف: زين الدين عبد الرحمن بن أحمد بن رجب بن الحسن، البغدادي، ثم الدمشقي، الحنبلي (المتوفى: ٧٩٥هـ)، نشر: دار ابن حزم، الطبعة: الأولى، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٤م
٣٤. (مجموع الفتاوى) تصنيف: تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحليم بن تيمية الحراني (المتوفى: ٧٢٨هـ)، المحقق: عبد الرحمن بن محمد بن قاسم، الناشر: مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة النبوية، المملكة العربية السعودية، عام النشر: ١٤١٦هـ/١٩٩٥م.

٣٥. (مجموع فتاوى العلامة عبد العزيز بن باز رحمه الله) تصنيف: عبد العزيز بن عبد الله بن باز (المتوفى: ١٤٢٠هـ) أشرف على جمعه وطبعه: محمد بن سعد الشويعر.
٣٦. (مستخرج أبي عوانة) تصنيف: أبو عوانة يعقوب بن إسحاق بن إبراهيم النيسابوري الإسفراييني (المتوفى: ٣١٦هـ)، تحقيق: أيمن بن عارف الدمشقي، الناشر: دار المعرفة - بيروت، الطبعة: الأولى، ١٤١٩هـ - ١٩٩٨م.
٣٧. (مسند أبي يعلى) تصنيف: أبو يعلى أحمد بن علي بن المثنى بن يحيى التميمي، الموصلي (المتوفى: ٣٠٧هـ)، المحقق: حسين سليم أسد، الناشر: دار المأمون للتراث - دمشق، الطبعة: الأولى، ١٤٠٤ - ١٩٨٤م.
٣٨. (مسند الإمام أحمد بن حنبل) تصنيف: أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل الشيباني (المتوفى: ٢٤١هـ)، تحقيق: شعيب الأرنؤوط و عادل مرشد، وآخرون، إشراف: د عبد الله بن عبد المحسن التركي، نشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، ١٤٢١ هـ - ٢٠٠١ م، وطبعة جمعية المكنز الإسلامي - دار المنهاج، الطبعة: الأولى ١٤٣١هـ - ٢٠١٠م.



معرفة الزراع بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لخصول القمح ببعض

قرى محافظتي أسيوط وسوهاج

**Farmers' Knowledge of Implementing Technical Recommendations  
Related to The Improved On-Farm Irrigation Practices for Wheat  
Crop in Some Villages of Assiut and Sohag Governorates**

أ.د/ فكري كمال كامل على

رئيس بحوث بمعهد بحوث الارشاد الزراعي والتنمية الريفية - مركز البحوث الزراعية - مصر.

[fekry\\_aly@yahoo.com](mailto:fekry_aly@yahoo.com)

د/ مرفت شحاتة أرمانوس فانوس

باحث أول بمعهد بحوث الارشاد الزراعي والتنمية الريفية - مركز البحوث الزراعية - مصر.

[Mervatfouns@gmail.com](mailto:Mervatfouns@gmail.com)

د/ أمل إسماعيل سعد ابو الحمد

باحث أول بمعهد بحوث الارشاد الزراعي والتنمية الريفية - مركز البحوث الزراعية - مصر.

[aml\\_esmaeel@yahoo.com](mailto:aml_esmaeel@yahoo.com)

د/ تقي غيطي ميخائيل جيد

باحث بمعهد بحوث الارشاد الزراعي والتنمية الريفية - مركز البحوث الزراعية - مصر.

[k.taky@yahoo.com](mailto:k.taky@yahoo.com)

Prof. Dr. Fekry Kamal Kamel Aly

Cheif Researcher at Agricultural Extension and Rural Development  
Research Institute, Agricultural Research Center, Egypt.

[fekry\\_aly@yahoo.com](mailto:fekry_aly@yahoo.com)

Dr. Mervat Shehata Armanious Fanous

Senior researcher at Agricultural Extension and Rural Development  
Research Institute, Agricultural Research Center, Egypt.

[Mervatfouns@gmail.com](mailto:Mervatfouns@gmail.com)

Dr. Amal Ismail Saad Abo El Hmmed

Senior researcher at Agricultural Extension and Rural Development  
Research Institute, Agricultural Research Center, Egypt.

[aml\\_esmaeel@yahoo.com](mailto:aml_esmaeel@yahoo.com)

Dr. Taki Gheity Mekhail Gayed

researcher at Agricultural Extension and Rural Development Research  
Institute, Agricultural Research Center, Egypt.

[k.taky@yahoo.com](mailto:k.taky@yahoo.com)

**الملخص:**

أستهدف البحث التعرف على مستوى معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح بمحافظة أسيوط وسوهاج، وتحديد العلاقة بين درجة معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح كمتغير تابع وبين كل من متغيراتهم المستقلة المدروسة، والتعرف على المشكلات التي تواجههم في هذا المجال، ومقترحاتهم للتغلب على تلك المشكلات. وقد تم اختيار مركزين من كل من محافظتي أسيوط وسوهاج من حيث أكبر عدد من الزراع المستفيدين من تنفيذ ممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح، وقد تم اختيار قرية من كل من هذه المراكز، وتم اختيار عينة البحث باستخدام معادلة كرجيسى ومورجان، حيث بلغ حجم العينة ٣٤٦ مبحوثاً من إجمالي شاملة زراع محصول القمح المستفيدين من ممارسات الري الحقلية المطور والبالغ عددها ٣٠٢٢ مزارعاً.

وقد تم جمع البيانات باستخدام استمارة استبيان بالمقابلة الشخصية خلال شهري "مارس وابريل لعام ٢٠٢٣"، واستخدام في تحليل البيانات معامل الارتباط البسيط لبيرسون (ر)، كما تم عرض النتائج في صورة جدوليه باستخدام الأعداد، والتكرارات، والنسب المئوية، بالإستعانة ببرنامج SPSS. وكانت أهم نتائج البحث كما يلي:

- أن ما يزيد عن ثلاثة أرباع الزراع المبحوثين بنسبة ٧٥,٢٪ كان مستوى معرفتهم بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية كان متوسطاً.
- جاء في المرتبة الأولى بنسبة ٩٨,٦٪ استخدام الميكنة الزراعية في الحصاد والدراس عند تنفيذ الزراع المبحوثين التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور، بينما جاء في المرتبة الثانية بنسبة ٩٨,٣٪ منهم تنفيذ ممارسة تقليل الفاقد الزراعي من محصول القمح.
- وجود علاقة ارتباطيه معنوية طردية عند مستوي ٠,٠١ بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية وبين كل من متغيراتهم المستقلة المدروسة التالية: درجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، والمساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، والخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال الري الحقلية المطور، ودرجة المشاركة في مراحل الري الحقلية المطور، ودرجة قيادة الرأي.

- أهم المشكلات المتعلقة بالزراع أنفسهم في مجال الري الحقلي المطور هي مشكلة رفض غالبية الزراع تسوية الأرض حيث ذكرها ٧٥,٧٪ من إجمالي المبحوثين، وكانت ابرز المشكلات المتعلقة بالأنشطة الإرشادية في هذا المجال هي مشكلة نقص حملات التوعية في مجال الري المطور وذكرها ٦٦,٥٪ منهم.
- أهم مقترحات زراع القمح المبحوثين للتغلب على المشكلات التي تواجههم في مجال الري الحقلي المطور هي: توفير الأسمدة والتقاوي بأسعار مناسبة لحل مشكلة التوريد للمزارع حيث ذكرها ٣٣,٢٪ من إجمالي المبحوثين.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، الزراع، الري الحقلي المطور.

## Abstract

The research aimed to identify the respondent Farmers' knowledge level in implementing the technical recommendations related to improved on-farm irrigation practices for the wheat crop in Assiut and Sohag governorates, to determine the relationship between the knowledge degree of the respondent farmers in implementing the technical recommendations related to the improved on-farm irrigation practices of the wheat crop as a dependent variable and each of their studied independent variables, to identify The problems facing them in this field, and their suggestions to overcome those problems. Two districts were chosen from each of Assiut and Sohag governorates according to the largest number of farmers benefiting from the improved field irrigation practices for the wheat crop. A village was chosen from each of these chosen districts, and the sample was chosen using the Krejci and Morgan equation, where the sample size reached 346. A total population of 3,022 farmers who benefited from the improved field irrigation practices.

Data was collected by personal interview using a questionnaire form during March and April 2023. Pearson simple correlation coefficient (r) was used to analyze the data, and the results were shown in tabular using numbers, frequencies, and percentages, using the SPSS program.

### **The most important results were as follows:**

- More than three-quarters of the respondent farmers (75.2%) their knowledge level of implementing technical recommendations of the on-farm irrigation practices was moderate.
- The use of agricultural mechanization in harvesting and threshing came in the first rank (98.6%), when the respondent farmers implemented the technical recommendations of the improved field irrigation practices, while the practice of reducing agricultural losses from the wheat crop came in the second (98.3%), and the practice of using clean.
- There is a positive correlation relationship at a significant level of 0.01 between the respondent farmers' knowledge degree of implementing the technical recommendations related to the improved on-farm irrigation practices and each of the following studied independent variables: degree of respondent education, farm holding area, the cultivated area of the wheat crop, an average of wheat Fadden productivity, extension services provided in the field of the improved on-farm irrigation, and participation degree of the improved on-farm irrigation stages.



- The most important problems concerning farmers themselves in the field of improved on-farm irrigation: most farmers (75.7%) refuse to level the land, while the most important problems concerning extension services: lack of awareness campaigns related improved on-farm irrigation (66.5%).
- The most important suggestions of the respondent farmers to overcome the problems facing them in the field of developed field irrigation were: Providing fertilizers and seeds at reasonable prices to solve the problem of supply to farmers (33.2%).

**Keywords:** Knowledge, Farmers, Improved On-Farm Irrigation.

المقدمة:

يمثل قطاع الزراعة والغابات والصيد قطاعاً هاماً من قطاعات الاقتصاد القومي، ويعمل به حوالي ١٩,٢٪ من إجمالي المشتغلين عام ٢٠٢١، وقد ساهم قطاع الزراعة بنسبة ١٢,٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج وفقاً للأنشطة الاقتصادية بالأسعار الجارية عام ٢٠٢٠/٢٠٢١ بمعدل نمو حقيقي حوالي ٣,٨٪ عام ٢٠٢٠ / ٢٠٢١. (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢).

[https://capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page\\_id=5034](https://capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=5034)

وتعتبر محاصيل الحبوب من أول المحاصيل التي زرعها الإنسان، ومنها القمح، والذرة الشامية، والأرز، والذرة الرفيعة، والشعير، والشوفان (حسانين، ٢٠١٩، ص ٦)، ويعتبر الذرة والأرز والقمح من أوسع المحاصيل المزروعة انتشاراً في العالم وأساس الأمن الغذائي العالمي حيث يبلغ محصولها السنوي مجتمعة حوالي ٥,٢ مليار طن، وهي أكثر المحاصيل استهلاكاً، إذ تستأثر بنحو ٥,٤٢٪ من إمدادات السعرات الحرارية الغذائية في العالم، وتأتي مساهمتها في إمدادنا بالبروتينات بحوالي ٣٧٪؛ وقدرت منظمة الأغذية والزراعة أنه سيصل الطلب العالمي السنوي على الحبوب بحلول عام ٢٠٥٠ إلى ما يقرب من ٣,٣ مليار طن. (منظمة الأغذية والزراعة، ٢٠١٦، ص ٢٢).

وتولى الدولة اهتماماً متزايداً بتنمية الطاقة الإنتاجية للحاصلات الزراعية بصفة عامة والحبوب بصفة خاصة. حيث ركزت إستراتيجية التنمية الزراعية ٢٠٣٠ على ضرورة التكامل بين مجموعة الحبوب (القمح- الذرة الشامية - الأرز - الذرة الرفيعة - الشعير)، حيث أنها محاصيل تكمل بعضها البعض، وتشغل محاصيل الحبوب نصف المساحة المحصولية التي تبلغ ١٦ مليون فدان تمثل مجموعة الحبوب حوالي ٧,٥ - ٨ مليون فدان سنوياً، وتعتبر الحبوب المصدر الأساسي لإمداد الفرد بما يلزمه من سعرات حرارية وبروتين وجزء من الدهون، وقد بلغ نصيب الفرد من الحبوب نحو ٢٠٣,٣ كجم/ سنوياً بمعدل ٥٥٧ جراماً في اليوم، ويعتبر القمح والذرة الشامية من أهم محاصيل الحبوب يليها الأرز والذرة الرفيعة والشعير. حيث بلغ نصيب الفرد من محصول القمح نحو ١٥٠,٤ كجم/ السنة وهي تمثل نحو ٧٤٪ من نصيب الفرد لمحاصيل الحبوب، في حين بلغ متوسط نصيب الفرد من كل من الذرة الشامية والأرز والذرة الرفيعة نحو ٢٣,٧، و٢٨,٨، و٠,٣ كجم تمثل نحو ١١,٧٪، و١٤,٢٪، و٠,١٪ من جملة نصيب الفرد من محاصيل الحبوب على الترتيب. (وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، ٢٠٢١).

ويعد القمح أكثر الأغذية أهمية لما يزيد على ثلث سكان العالم نظراً لأنه يدخل في عمل معظم الوجبات بصورة أو بأخرى، إذ يؤكل القمح بدرجة رئيسية في الخبز والأطعمة الأخرى التي تحضر من دقيق القمح. كما أن الناس يأكلون القمح أيضاً في المكرونة والإسباجتي، وصور أخرى من الدقيق وفي حبوب ووجبات الإفطار.

<https://ar.wikipedia.org/wiki>

تُصنف مصر كدولة تعاني من ندرة المياه بسبب مناخها القاحل واعتمادها على حصة المياه الثابتة من موارد مياه نهر النيل علاوة على ذلك فإن التوزيع غير المتكافئ للمياه وإساءة استخدام الموارد المائية بالإضافة إلى تقنيات الري الحقلية غير الفعالة هي من بعض العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأمن المائي في البلاد. ولذلك فقد أطلق الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد) مشروع تطوير الري الحقلية في الأراضي القديمة (أوفيدو) بهدف تعزيز القطاع الزراعي عن طريق ابتكار حلول عملية لندرة المياه من خلال التوزيع العادل للمياه بما يتلاءم مع الإستراتيجية الزراعية ٢٠٣٠. (الصندوق الدولي للتنمية، ٢٠٢٠، ص ١).

وبالرغم من ما تحوزه مصر من موارد مائية إلا أن هذا المورد تبعاً لقياس تطورات السكان واحتياجات الغذاء يعد أكثر الموارد الطبيعية الزراعية ندرة، إلى درجة أصبحت مصر مصنفة ضمن دول الفقر المائي بنصيب للفرد يبلغ نحو ٨٠٠ متر مكعب سنوياً، حيث تقدر الموارد المائية المتاحة حالياً بحوالي ٦٨ مليار متر مكعب، تستهلك الزراعة وحدها منها حوالي ٥٨ مليار متر مكعب لري قرابة ٨,٤ مليون فدان بمتوسط يبلغ ٦٩٠٠ متر مكعب للفدان. (وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، ٢٠٠٩).

وإزاء الموقف المائي المتدني فقد قامت وزارة الموارد المائية والري بوضع إستراتيجية لتنمية الموارد المائية حتى عام ٢٠٥٠، بهدف التحسين التدريجي لرفع كفاءة منظومة الري الحقلية لتصل إلى ٨٠٪ في مساحة ٩ مليون فدان و ٢٧٠ ألف فدان، منها ٦ مليون فدان و ٩٥ ألف فدان بالأراضي القديمة، و ٣ مليون و ١٧٥ ألف فدان بالأراضي الجديدة المستصلحة. (وزارة الموارد المائية والري، ٢٠١٥، ص ١٣).

وتعتمد تلك الإستراتيجية على تطوير نظام الري الحقلية وترشيد الاستخدامات المائية وتعظيم العائد منها، وذلك من خلال تطبيق حزمة من الممارسات الزراعية، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحديث أقصى استفادة ممكنة من المياه المتاحة وترشيد استخدامها، والتي من المتوقع أن يكون لها تأثير إيجابي في

توفير مياه الري من ٢٢,٢ - ٢٧,٢ مليار متر مكعب سنويا، أي ما يعادل نسبة ما بين ٤٠ - ٥٠٪ من حجم الاستهلاك للمياه التي تستخدم في طرق الري التقليدية. (وزارة الموارد المائية والري، ٢٠١٦، ص ١٣).

تضمنت إستراتيجية التنمية الزراعية المستدامة ٢٠٣٠ التي أعدتها وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي مفهوم تحسين استخدام مياه الري والخدمات المرتبطة بما كما جعلته من أهم أهدافها، وقد بدأت فكري تطوير الري السطحي في مصر بمشروع مدعم من المعونة الأمريكية نفذه المركز القومي لبحوث المياه خلال الفترة من ١٩٧٧ - ١٩٨٤، وقام المشروع بتقييم عدة بدائل لتطوير إدارة المياه واستخدامها من خلال عدة مشاريع رائدة (وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، ٢٠٠٩، ص ٣٧).

ويقوم الإرشاد الزراعي بدور هام في التنمية الزراعية والبيئية عن طريق رفع الكفاءة الإنتاجية للزراع مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج الزراعي الآمن صحي وبيئيًا، وبمساعدة الزراع على تنفيذ ما وصل إليه البحث العلمي في مجال الاستخدام الأمثل للمبيدات ومستلزمات الإنتاج (على، ٢٠٠٢، ص ٥). ولذا فدور الإرشاد الزراعي في هذا المجال يقوم بمد الزراع بالمعلومات التي تساهم في تنمية معارفهم ومهاراتهم بمفهوم المكافحة المتكاملة للآفات ومبادئها وفوائدها الصحية والبيئية والاقتصادية، وذلك للعمل على تقليل تكاليف الإنتاج، ليزيد من قدرتها التنافسية في الأسواق المصرية، ومما لاشك فيه أن تطبيق الزراع " لبرامج المكافحة المتكاملة" لا يتم إلا من خلال عدد من البرامج الإرشادية الزراعية التي يتم التخطيط لها على المستوى المحلي لتناسب مع ظروف المناطق، باستخدام أسلوب علمي صحيح ليتم تحقيق التنمية الزراعية المستدامة. (راشد، وآخرون، ٢٠١٦، ص.ص ٢٩٣-٢٩٤).

#### مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة هذا البحث في أن الإنتاج من محصول القمح لا يفي بحاجة الاستهلاك الغذائي منه نتيجة للزيادة السكانية المستمرة، حيث بلغ إنتاج محصول القمح للعام السابق نحو ٩,٨٤ مليون طن تمثل نحو ٤٦,٦٪ من المتاح للاستخدام وهذا الإنتاج يعطى فقط استهلاك نحو ٥٢,٣٪، مما أدى ذلك إلى ظهور فجوة غذائية كبيرة يتم تغطيتها عن طريق الاستيراد من الخارج حيث نستورد نحو ٢١,١٢ مليون طن قمح للوفاء بكافة احتياجات الاستهلاك المحلي الغذائي، كما أن هناك بعض الأساليب التقليدية

التوارثة التي تؤثر عكسيا على استخدام الموارد الزراعية البشرية والأرضية وكذلك عملية الإسراف الشديد في استخدام المياه في الزراعة كالري بالغمر في معظم الأراضي المصرية، مما كان له أثر سيء على توجيه تلك الموارد نحو العمل على استخدامها بصورة أفضل في ظل محدودية تلك الموارد. وبالرغم من الجهود المبذولة من قبل وزارتي الموارد المائية والري ووزارة الزراعة واستصلاح الأراضي في تطبيق حزمة من التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات ترشيد استهلاك مياه الري، للمحافظة على كمية المياه من الإهدار أو الاستنزاف الزائد لها، إلا أنه ما زال يوجد إسراف شديد في كميات المياه المستخدمة في الزراعة، وهو ما يؤثر على إجراء عملية التوسع في استزراع مساحات جديدة بالمناطق الصحراوية بالأراضي الجديدة.

ومن هذا المنطلق كانت فكرة هذا البحث كمحاولة للإجابة علي التساؤلات التالية: ما هو مستوى معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح بمنطقتي البحث؟، وما هي العلاقة بين درجات معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح كمتغير تابع وبين كل من متغيراتهم المستقلة التالية: السن، ودرجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، وحجم المساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، وعدد سنوات الخبرة في زراعة القمح، ودرجة توفر الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال تطوير الري الحقلية، وعدد سنوات استخدام الري المطور، ودرجة المشاركة في مراحل تطوير الري الحقلية، ودرجة الاتصال بوكلاء التغيير، ودرجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب الزراعية المستحدثة، ودرجة قيادة الرأي، ودرجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية؟، وما هي المشكلات التي تواجه الزراع عند تنفيذهم ممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح من وجهة نظر المبحوثين؟، وما هي مقترحات الزراع المبحوثين للتغلب على تلك المشكلات.

### أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في أن نتائجه قد تساعد في عرض صورة عن الوضع الراهن بمنطقة البحث، للسادة المسؤولين والمهتمين في مجال الري الحقلية المطور لمحصول القمح، لتكون خطوة تؤخذ في الاعتبار لدى متخذي القرار عند تخطيطهم وتنفيذهم للبرامج الإرشادية التي تعمل على نشر أسلوب الري الحقلية المطور لزراعات القمح بمناطق البحث، وهذا بدوره أيضا يساهم في إيجاد حلول قد تساعد زراة محصول القمح لمشاكلهم التي قد تواجههم. كما أن نتائج البحث قد تساعد المسؤولين على تدعيم

دور الإرشاد الزراعي في عند تنفيذ الزراعة لممارسات الري الحقلية المطور عند تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية التي تقدم لمزارعي محصول القمح.

### الأهداف البحثية

في ضوء مقدمة البحث ومشكلته أمكن صياغة الأهداف البحثية التالية:

- ١- التعرف على مستوى معرفة المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح بمنطقتي البحث.
- ٢- تحديد العلاقة بين درجات معرفة المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح كمتغير تابع وبين كل من متغيراتهم المستقلة التالية: السن، ودرجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، وحجم المساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، وعدد سنوات الخبرة في زراعة القمح، ودرجة توفر الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال تطوير الري الحقلية، وعدد سنوات استخدام الري المطور، ودرجة المشاركة في مراحل تطوير الري الحقلية، ودرجة الاتصال بوكلاء التغيير، ودرجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب الزراعية المستحدثة، ودرجة قيادة الرأي، ودرجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية.
- ٣- التعرف على المشكلات التي قد تواجه المبحوثين عند تنفيذهم التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح من وجهة نظرهم.
- ٤- التعرف على مقترحات المبحوثين للتغلب على مشكلات تنفيذ ممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح من وجهة نظرهم.

### فروض البحث

تحقيقاً للهدف الثاني تم صياغة الفرض الإحصائي التالي:

"لا توجد علاقة معنوية بين درجات معرفة المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح كمتغير تابع وبين كل من متغيراتهم المستقلة التالية: السن، ودرجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، وحجم المساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، وعدد سنوات الخبرة في زراعة القمح، ودرجة توفر الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال تطوير الري الحقلية، وعدد سنوات استخدام الري الحقلية المطور، ودرجة المشاركة في

مراحل الري الحقلية المطور، ودرجة الاتصال بوكلاء التغيير، ودرجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب الزراعية المستحدثة، ودرجة قيادة الرأي، ودرجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية "

### الطريقة البحثية

تتضمن الطريقة البحثية كل من: مجالات البحث، وأداة جمع البيانات، والمعالجة الكمية للمتغيرات.

### أولاً: مجالات البحث

#### ١- المجال الجغرافي:

أجري هذا البحث في محافظتي أسيوط وسوهاج باعتبارهم من المحافظات التي سبق أن تم بها تطبيق ممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح، وقد بلغ إجمالي المساحة المنزرعة بمحصول القمح بمحافظة أسيوط مساحة قدرها ٢٢٩٦٧٠ فدان. وكان إجمالي المساحة المنزرعة بمحصول القمح بمحافظة سوهاج مساحة قدرها ٢١١٨٦٢ فدان. وقد تم اختيار أكبر مركزين من كل من محافظتي البحث من حيث عدد من المستفيدين في تطبيق ممارسات الري الحقلية المطور، وبنفس المعيار تم اختيار قرية من كل من المراكز المختارة، فكانت قرية الحمام من مركز أنبوب، وقرية عرب الاطاوله من مركز الفتح بمحافظة أسيوط؛ وقرية الكوامل بمركز المنشأة، وقرية أولاد غريب من مركز سوهاج بمحافظة سوهاج. كما هو موضح بالجدول رقم (١). (مديرية الزراعة أسيوط: ٢٠٢٢، بيانات غير منشورة)، و(مديرية الزراعة سوهاج: ٢٠٢٢، بيانات غير منشورة).

الجداول

جدول رقم (١): توزيع أفراد عينة البحث علي المراكز والقرى المختارة بمحافظة أسيوط وسوهاج

م	المحافظة	مساحة القمح بالمحافظة بالفدان	أسم المركز	مساحة القمح بالمراكز بالفدان	أسم القرى	مساحة القمح بالقرية بالفدان	شاملة الزراعة بالقرى	حجم عينة الزراعة المبحوثين
١-	أسيوط	٢٢٩٦٧٠	ابنوب	٢٣٣٣١	الحمام	٧٢١	١٠٧٥	١٢٣
			الفتح	٢٤٢٢٩	عرب الاطاوله	٦٤٥	٩٠٠	١٠٣
٢-	سوهاج	٢١١٨٦٢	المنشأة	٢١١١	الكوامل	٦٢٣	٦١٠	٧٠
			سوهاج	١٦٦٢	أولاد غريب	٤٦٠	٤٣٧	٥٠
الإجمالي								٣٤٦

\* مديرية الزراعة بمحافظة أسيوط - الإدارة العامة للشئون الزراعية - إدارة الإرشاد الزراعي، قسم الإحصاءات، عام ٢٠٢٢.

\* مديرية الزراعة بمحافظة سوهاج - الإدارة العامة للشئون الزراعية - إدارة الإرشاد الزراعي، قسم الإحصاءات، عام ٢٠٢٢.

٢- المجال البشري:

تمثلت شاملة البحث من زراع محصول القمح المستفيدين من تطبيق ممارسات الري الحقلية المطور بمقولههم بالقرى المختارة بمحافظة أسيوط وسوهاج وهي: قرية الحمام بعدد ١٠٧٥ مزارعا بمركز ابنوب، وبعدد ٩٠٠ مزارعا بقرية عرب الاطاوله بمركز الفتح بمحافظة أسيوط؛ وعدد ٦١٠ مزارعا بقرية الكوامل بمركز المنشأة، وعدد ٤٣٧ مزارعا بقرية أولاد غريب بمركز سوهاج بمحافظة سوهاج، وقد تم تحديد حجم العينة بتطبيق معادلة Krejcie&Morgan (1970, pp 607-610)، والتي بلغت بعد تطبيق المعادلة بعدد



٣٤٦ مبحوثاً، وبنسبة قدرها ١١,٤٪ من إجمالي شاملة الزراعة بالمراكز المختارة والبالغ عددهم ٣٠٢٢ مزارعاً. وبنفس النسبة تم تحديد عينة البحث بكل من القرى المختارة فكانت ١٢٣ مبحوثاً من قرية الحمام بمركز أنبوب، و١٠٣ مبحوثاً من قرية عرب الاطاوله بمركز الفتح بمحافظة أسيوط؛ و٧٠ مبحوثاً من قرية الكوامل بمركز المنشأة، و٥٠ مبحوثاً من قرية أولاد غريب بمركز سوهاج بمحافظة سوهاج. كما هو موضح بالجدول رقم (١).

**٣- المجال الزمني:** تم جمع بيانات البحث خلال شهري مارس وابريل عام ٢٠٢٢.

### ثانياً: أداة جمع البيانات

تم جمع البيانات بالمقابلة الشخصية باستخدام استمارة استبيان اشتملت على مجموعة من الأسئلة تتعلق خمسة أجزاء رئيسية: الأول منها يتضمن المتغيرات المستقلة المدروسة التالية: السن، ودرجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، وحجم المساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، وعدد سنوات الخبرة في زراعة القمح، ودرجة توفر الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال تطوير الري الحقل، وعدد سنوات استخدام الري المطور، ودرجة المشاركة في مراحل تطوير الري الحقل، ودرجة الاتصال بوكلاء التغيير، ودرجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب الزراعية المستحدثة، ودرجة قيادة الرأي، ودرجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية؛ وتضمن الجزء الثاني سؤال الزراعة المبحوثين عن معرفتهم بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقل المطور لمحصول القمح، بينما تضمن الجزء الثالث من الاستمارة التعرف على المشكلات التي تواجه الزراع في مجال تنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقل المطور لمحصول القمح من وجهة نظر المبحوثين، وتضمن الجزء الرابع من الاستمارة سؤال الزراعة المبحوثين عن مقترحاتهم للتغلب على تلك المشكلات. وقد روعي في تصميمها ارتباطها بالإطار العام لمشكلة البحث وأهدافه، وبساطة أسلوبها بما يتفق مع ظروف وأوضاع المبحوثين.

وقد تم إجراء اختبار مبدئي pre-test لاستمارة الاستبيان على عينة من ٢٥ مزارعاً من قرية عرب مطير بمركز الفتح بمحافظة أسيوط، وعدد ٢٥ مزارعاً بقرية ناصر بمركز المنشأة بمحافظة سوهاج، وتم ذلك للتحقق من وضوح وسهولة فهم العبارات من جانب المبحوثين، فكانت واضحة وسهلة ومفهومة للمبحوثين، لذا لم يتم تغيير أي بند بها.

## ثالثا: المعالجة الكمية للبيانات

## أ- المتغيرات المستقلة:

١- السن: تم قياسه كرقم خام لعدد سنوات سن المبحوث وقت جمع البيانات، وقد بلغ الحد الأعلى ٧٣ سنة، والحد الأدنى ٣٠ سنة، ويمدى قدرة ٤٣ سنة، وقد تم تقسيم المبحوثين وفقا لسنهم إلى ثلاث فئات هي: أقل من ٤٤ سنة، ومن ٤٤ - لأقل من ٥٨ سنة، و ٥٨ سنة فأكثر.

٢- درجة تعليم المبحوث: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن حالته التعليمية، وعدد سنوات تعليمه الرسمي، وأعطيت درجة واحدة للشخص الأمي، ودرجتان لمن يقرأ ويكتب بدون مؤهل دراسي، أما بقية المبحوثين فقد أعطى لكل مبحوث درجة عن كل سنة من السنوات التي قضاها في التعليم الرسمي كالآتي: من حصل على الشهادة الابتدائية يعطى ستة درجات، ومن حصل على الشهادة الإعدادية يعطى تسعة درجات، ومن حصل على الثانوية العامة أو دبلوم متوسط يعطى اثني عشر درجة، ومن حصل على شهادة فوق متوسطة يعطى أربعة عشر درجة، ومن حصل على الشهادة الجامعية يعطى ستة عشر درجة، ومن حصل على الشهادة فوق الجامعية كالمجستير أو الدكتوراه يعطى عشرون درجة، وبذلك أمكن الحصول على درجة تدل على تعليم المبحوث، وفقا لذلك قسم المبحوثين إلى ثلاثة فئات هي: أمي، ويقرأ ويكتب بدون مؤهل دراسي، وحاصل على مؤهل دراسي (اساسي - متوسط - جامعي).

٣- حيازة الأرض الزراعية: ويقصد بها مساحة الأرض الزراعية التي يمتلكها المبحوث ويقوم بزراعتها، وتم قياس هذا المتغير من خلال الأرقام الخام لحيازة الأرض الزراعية التي يمتلكها بالفدان. وقد بلغ الحد الأعلى ١٢ فدان، والحد الأدنى ١/٢ فدان، ويمدى قدرة ١١, ١/٢ فدان، وقد تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: أقل من ٤ أفدنة، ومن ٤ - لأقل من ٨ فدان، و ٨ فدان فأكثر.

٤- المساحة المنزرعة بمحصول القمح: ويقصد بها مساحة الأرض الزراعية التي يحوزها المبحوث ومنزرعة بمحصول القمح. وتم قياس هذا المتغير من خلال الأرقام الخام لمساحة زراعات القمح التي يحوزها بالفدان، وقد بلغ الحد الأعلى ٢ فدان، والحد الأدنى ٤ أفدنة، ويمدى قدرة ٢ فدان، وقد تم تقسيم المبحوثين وفقا لذلك إلى ثلاث فئات هي: أقل من ٢ فدان، ومن ٢ - لأقل من ٤ فدان، ومن ٤ فدان فأكثر.

٥- متوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح: تم قياس هذا المتغير من خلال الرقم الخام بالأردب التي تنتجها من وحدة المساحة للأرض الزراعية من محصول القمح، وقد بلغ الحد الأعلى ٣٠ أردب، والحد الأدنى ٣ أردب، ويمدى قدره ٢٧ أردب/فدان فدان. وقد تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا لذلك هي: إنتاج منخفض (أقل من ١٢ إردب/ فدان)، وإنتاج متوسط (من ١٢ - لأقل من ٢١ إردب/ فدان)، وإنتاج مرتفع (٢١ إردب/ فدان فأكثر).

٦- عدد سنوات الخبرة في زراعة محصول القمح: ويقصد بها عدد السنوات التي قضاها المبحوث في زراعة محصول القمح بأرضه وتم قياسه كرقم خام، وقد بلغ الحد الأعلى ٥٠ سنة، والحد الأدنى ١٠ سنوات، ويمدى قدره ٤٠ سنة، حيث تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: أقل من ٢٣ سنة، و ٢٣ - لأقل من ٣٦ سنة، و ٣٦ سنة فأكثر.

#### ٧- الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال الري الحقل المطور

أستخدم في قياس هذا المتغير مقياس يتكون من ثمانية عبارات وهي: تنفيذ البرامج الإرشادية، وتقييم التخطيط الأولي للمرابي للمزارعين للحصول على موافقتهم، وتنظيم زيارات ميدانية للمزارعين للمناطق التي تم تطويرها، والمشاركة في حل المشكلات والمعوقات أثناء التنفيذ، وتقديم التوصيات الفنية اللازمة لتشغيل وصيانة غرف الري، والمشاركة في إعداد محضر التسليم النهائي، وإعداد ندوات إرشادية خاصة بالتشغيل والصيانة، وتنفيذ دورات تدريبية متخصصة، وذلك من خلال أربعة استجابات هي دائما، أحيانا، نادرا، لا. وقد أعطيت لهذه الاستجابات الدرجات ٤، ٣، ٢، و ١. وجميع الدرجات التي يحصل عليها المبحوث من وحدات المقياس يمكن الحصول على درجة تعبر عن الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال الري الحقل المطور. وقد بلغ الحد الأعلى ٣٢ درجة، والحد الأدنى ٨ درجات، ويمدى قدرة ٢٤، وبناء على ذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: خدمات منخفضة (أقل من ١٦ درجة)، خدمات متوسطة (من ١٦ - لأقل من ٢٤ درجة)، خدمات مرتفعة (من ٢٤ درجة فأكثر)،

#### ٨- عدد سنوات استخدام الري الحقل المطور

ويقصد بها عدد السنوات التي طبق فيها المبحوث نظام الري الحقل المطور بأرضه على محصول القمح، وتم قياسه كرقم خام، وقد بلغ الحد الأعلى ٥ سنوات، والحد الأدنى ٣ سنوات، ويمدى قدره

سنة واحدة، وبناء على ذلك تم تقسيم حيث قسم الباحثين إلى ثلاث فئات هي: قل من ٤ سنوات، ومن ٤ - لأقل من ٥ سنوات، و ٥ سنوات فأكثر.

#### ٩- درجة المشاركة في مراحل تطوير الري الحقلية

أستخدم في قياس هذا المتغير مقياس يتكون من سبعة عبارات وهي: جمع معلومات عن المراوي من حيث (عدد مخارج الري على المروي، وطول المروي، وأسماء المنتفعين عليها)، وحضور ندوات إرشادية للتعريف بالري الحقلية المطور، والمشاركة في التخطيط الميداني للري الحقلية المطور للمراوي الحقلية، والمشاركة في تنفيذ ومتابعة أعمال الري، وحضور البرامج التدريبية الخاصة بالمراوي الحقلية، والمشاركة في اختيار المقاولين والملاحظين للتنفيذ على المراوي، وذلك من خلال أربعة استجابات هي دائماً، أحياناً، نادراً، لا. وقد أعطيت لهذه الاستجابات الدرجات ٤، ٣، ٢، و ١. وبجمع الدرجات التي يحصل عليها الباحث من وحدات المقياس يمكن الحصول على درجة تعبر درجة المشاركة في مراحل الري الحقلية المطور. وقد بلغ الحد الأعلى ٢٨ درجة، والحد الأدنى ٧ درجات، وبمدى قدرة ٢١ وبناء على ذلك تم تقسيم الباحثين إلى ثلاث فئات هي: مشاركة منخفضة (أقل من ١٤ درجة)، مشاركة متوسطة (من ١٤ - لأقل من ٢١ درجة)، مشاركة مرتفعة (من ٢١ درجة فأكثر).

#### ١٠- درجة الاتصال بوكلاء التغيير

أستخدم في قياس هذا المتغير مقياس يتكون من ستة عبارات وهي: مدير الإرشاد الزراعي، ومدير الإدارة الزراعية، ومفتش الإرشاد بالمركز، ومدير الجمعية الزراعية، والمرشد الزراعي بالقرية، ومهندس الري الحقلية المطور، وذلك من خلال أربعة استجابات هي دائماً، أحياناً، نادراً، لا. وقد أعطيت لهذه الاستجابات الدرجات ٤، ٣، ٢، و ١. وبجمع الدرجات التي يحصل عليها الباحث من وحدات المقياس يمكن الحصول على درجة تعبر درجة الاتصال بوكلاء التغيير. وقد بلغ الحد الأعلى ٢٤ درجة، والحد الأدنى ٦ درجات، وبمدى قدرة ١٨، وبناء على ذلك تم تقسيم الباحثين إلى ثلاث فئات هي: درجة اتصال منخفض (أقل من ١٢ درجة)، درجة اتصال متوسطة (من ١٢ - لأقل من ١٨ درجة)، درجة اتصال مرتفعة (من ١٨ درجة فأكثر).

#### ١١- درجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب الزراعية المستحدثة

أستخدم في قياس هذا المتغير مقياس يتكون من ثمانية عبارات وهي: أنا شايف أن الحاجات الحديثة في الزراعة تعطى نتائج أفضل من القديمة، وأعتقد أن الأصناف الجديدة تحتاج تكاليف أكثر من

الأصناف العادية، وأعتقد أن الأفكار الجديدة لا بد أن تكون مناسبة مع إمكانياتي المحدودة، وأنا شايف أن الطرق المستحدثة في الزراعة مخاطرها كثيرة، وأنا شايف عشان ازرع أصناف جديدة لازم ناس كثيرة تزرعها قبلي، وأعتقد أن الأفكار الجديدة صعب الواحد يطبقها، وأنا شايف أن المزارع الناجح هو الذي يبحث عن الجديد دائماً، وأنا شايف أن ما أضيعش فلوسي في حاجة مش ضامن نتيجتها، وذلك من خلال أربعة استجابات هي موافق، أو سيان، أو غير موافق. وقد أعطيت لهذه الاستجابات الدرجات ٣، و٢، و١. للعبارة الإيجابية، والعكس ١، و٢، و٣ للعبارة السلبية. وجمع الدرجات التي يحصل عليها المبحوث من وحدات المقياس يمكن الحصول على درجة تعبر درجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب الزراعية المستحدثة. وقد بلغ الحد الأعلى ٢٤ درجة، والحد الأدنى ٨ درجات، ويمدى قدرة ١٦، وبناء على ذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: اتجاه سلبي (أقل من ١٣ درجة)، اتجاه محايد (من ١٣ - لأقل من ١٨ درجة)، اتجاه إيجابي (من ١٨ درجة فأكثر).

**١٢- درجة قيادة الرأي:** أعتد في قياس هذا المتغير على طريقة التقدير الذاتي، ويقصد به تقدير المبحوث لنفسه كمصدر لمعلومات الآخرين أكثر من غيره، وقيس هذا المتغير بأربعة عبارات تدل على درجة قيادة الرأي لدى المبحوث وهي: الناس أو الجيران بتبجيلك عشان تسألك عن معلومات أو نصائح عن المحاصيل الزراعية، وتفكر الناس أو الجيران بتبجيلك تسألك عن المعلومات أو النصائح اللي تخص المحاصيل الزراعية أكثر من غيرك من أهل البلد، وأنت تكلمت مع حد من جيرانك عن التوصيات الفنية للمحاصيل الزراعية، وهل طبق الزرع التي تحدثت معهم التوصيات الفنية الحديثة للمحاصيل؛ وأعطى المبحوث الدرجات ٣، و٢، و١ وفقاً لاستجابته على مقياس يتكون من ثلاث استجابات هي: موافق، أو سيان، أو غير موافق على الترتيب، ثم جمعت هذه الدرجات لتمثل درجة قيادة الرأي لكل مبحوث، وقد بلغ الحد الأعلى ١٢ درجة، والحد الأدنى ٤ درجات، والمدى الفعلي ٨ درجة، وبناء على ذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: قيادة منخفضة (أقل من ٧ درجات)، وقيادة متوسطة (من ٧ - لأقل من ١٠ درجات)، وقيادة مرتفعة (من ١٠ درجات فأكثر).

### ١٣- درجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية

أستخدم في قياس هذا المتغير مقياس يتكون من عشرة مصادر وهي: المرشد / الأخصائي الزراعي، ومدير الجمعية الزراعية، والبرامج الزراعية بالتلفزيون، والبرامج الزراعية بالراديو، والمقالات الزراعية

بالجرائد، وممثلي منظمة الأغذية والزراعة (الفاو)، والجيران والأهل ذوى الخبرة، وتجار الأسمدة والمبيدات، والباحثون الزراعيون، والنشرات الإرشادية، وذلك بسؤال المبحوث عن درجة تعرضه لكل من تلك المصادر، بحيث تكون استجابته إما دائما، أو أحيانا، أو نادرا، أو لا. وقد أعطيت لهذه الاستجابات الدرجات ٤، ٣، ٢، و ١؛ وجمع الدرجات التي يحصل عليها المبحوث من وحدات المقياس يمكن الحصول على درجة تعبر درجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية. وقد بلغ الحد الأعلى ٤٠ درجة، والحد الأدنى ١٠ درجات، ويمدى قدرة ٣٠، وبناء على ذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي: تعرض منخفض (أقل من ١٨ درجة)، تعرض متوسط (من ١٨ - لأقل من ٢٦ درجة)، تعرض مرتفع (من ٢٦ درجة فأكثر).

#### - معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح بمنطقتي البحث.

فيما يتعلق بقياس مستوى معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح حيث إجمالي التوصيات المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور ٢٠ ممارسة موزعة كما يلي: خمسة ممارسات تتعلق بمجال الإرشاد الزراعي، وخمسة ممارسات تتعلق بالري الحقلية المطور، وخمسة ممارسات تتعلق بالعمليات الزراعية لمحصول القمح، وخمسة ممارسات تتعلق بتوريد القمح للشونة؛ وقد طلب من كل مبحوث تحديد استجابته بالمعرفة بالتنفيذ بنعم، أو لا؛ وقد أعطى المبحوث درجتين في حالة معرفته بتنفيذ كل توصية من التوصيات الفنية، ودرجة واحدة في حالة عدم معرفته بتنفيذها، وجمع الدرجات التي حصل عليها كل مبحوث أمكن الحصول على درجة معرفته بتنفيذ تلك التوصيات المدروسة مجتمعه، كما تم حساب المتوسط الحسابي والنسبة المئوية لمتوسطات درجات معرفتهم بها، وبناء على ذلك تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات هي:

- معرفة بالتنفيذ منخفضة: وتشمل المبحوثين الذين تقل النسبة المئوية لمتوسط درجات معرفتهم بتنفيذ التوصيات المدروسة عن ٥٠٪.

- معرفة بالتنفيذ متوسطة: وتشمل المبحوثين تتراوح النسبة المئوية لمتوسط درجات معرفتهم بتنفيذ التوصيات المدروسة من ٥٠ إلى أقل من ٧٥٪.

- معرفة بالتنفيذ مرتفعة: وتشمل المبحوثين الذين كانت النسبة المئوية لمتوسط درجات معرفتهم بتنفيذ التوصيات المدروسة ٧٥٪ فأكثر

وقد تم حساب التكرارات والنسبة المئوية وفقا لاستجابات الزراع المبحوثين، ثم ترتيبها تنازليا وفقا لذلك.

- المشكلات التي تواجه الزراع عند تنفيذهم للتوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح من وجهة نظر المبحوثين.

وفيما يتعلق بقياس المشكلات تواجه الزراع عند تنفيذهم التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح فقد تم عرض عدد ٣٢ مشكلة افترض أنها تواجه الزراع في مجال الري الحقلية المطور لمحصول القمح، وقد تم تقسيم تلك المشكلات كما يلي:

أ- مشكلات تتعلق بالزراع أنفسهم عند تطبيق ممارسات الري الحقلية المطور (عدد ٥ مشكلات).

ب- مشكلات تتعلق بالأنشطة الإرشادية في مجال الري الحقلية المطور (عدد ٥ مشكلات).

ج- مشكلات تتعلق بروابط مستخدمي المياه (عدد ٥ مشكلات).

د- مشكلات تتعلق بالجوانب الإدارية عند تنفيذ ممارسات الري الحقلية المطور (عدد ١٧ مشكلات).

وقد طلب من كل مزارع مبحوث تحديد استجابته بتواجد هذه المشكلات من عدمه، وأعطى المبحوث درجتين في حالة نعم، ودرجة واحدة في حالة لا؛ وقد تم حساب التكرارات والنسبة المئوية وفقا لاستجابات الزراع المبحوثين وفقا لكل مشكلة من المشكلات المدروسة، ثم ترتيبها تنازليا وفقا لذلك.

- مقترحات الزراع المبحوثين للتغلب على المشكلات التي تواجه الزراع في مجال تنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح من وجهة نظرهم.

تم قياسها بسؤال المبحوثين عن مقترحاتهم للتغلب على المشكلات التي تواجه الزراع في مجال تنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح، وقد تم حساب التكرارات والنسبة المئوية، ووفقا لذلك تم ترتيبها تنازليا.

#### رابعا: أدوات التحليل الإحصائي

أستخدم في تحليل البيانات الخاصة بهذا البحث الاختبار البسيط لبيسون (ر) في تحديد العلاقة، وأستخدم في العرض الجدولي كل من الأعداد، والتكرارات، والنسبة المئوية في عرض نتائج البحث، بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

وصف عينة البحث:

يتضح من نتائج جدول (٢) أن ما يزيد عن نصف الزراع المبحوثين بنسبة ٥٣,٨% يقعون في الفئة العمرية (من ٤٤ لأقل من ٥٨ سنة)، وأن ما يزيد عن النصف بكثير بنسبة ٥٩,٠% منهم حاصل

على مؤهلات دراسية متنوعة بداية من التعليم الأساسي وحتى المرحلة الجامعية، وأن الغالبية العظمى بنسبة ٩٤,٨٪ كانت حيازتهم للأرض الزراعية أقل من ٤ أفدنة، وأن الغالبية العظمى منهم أيضا بنسبة ٩٥,٤٪ لديهم مساحة منزرعة بمحصول القمح لأقل من ٤ أفدنة، بينما ما يزيد عن ثلثهم بكثير بنسبة ٨٠,١٪ لديهم خبرة في زراعة القمح (من ٢٣ - لأقل من ٣٦ سنة)، وأن غالبيتهم العظمى بنسبة ٩٥,٦٪ متوسط إنتاج الفدان من محصول القمح (من ١٢ - لأقل من ٢١ أردب/ فدان)، بينما كان ما يقرب من نصفهم بنسبة ٤٠,١٪ ذوى تردد متوسط على مراكز الخدمات الزراعية، وأن ما يقرب من نصفهم بنسبة ٤٦,٠٪ لديهم خبرة في استخدامهم للري الحقل المطور (من ٤ - لأقل من ٥ سنوات)، في حين كانت درجة المشاركة للزراع المبحوثين في مراحل الري الحقل المطور بنسبة ٥١,٧٪ من (١٤ - لأقل من ٢١ درجة)، بينما تبين أن ما يقرب من ثلثهم بنسبة ٦٠,١٪ كان اتصاهم بوكلاء التغيير (من ١٢ - لأقل من ١٨ درجة)، وأن ما يزيد عن ثلاثة أرباعهم بنسبة ٨٧,٨٪ كان درجة اتجاههم نحو الأنشطة الإرشادية (من ١٨ درجة فأكثر)، بينما كان ما يزيد عن نصفهم بقليل بنسبة ٥٤,٣٪ منهم ذوى درجة قيادة للرأي (من ١٠ درجات فأكثر)، وأخيرا ما يزيد عن ثلثهم بنسبة ٦٩,٤٪ كانت درجة تعرضهم لمصادر المعلومات الزراعية (من ١٨ - لأقل من ٢٦ درجة).



جدول رقم (٢): توزيع الزراع المبحوثين وفقا لمتغيراتهم المستقلة المدروسة

م	المتغيرات	عدد	%	م	المتغيرات	عدد	%
-١	السن: أقل من ٤٤ سنة من ٤٤ - أقل من ٥٨ سنة. ٥٨ سنة فأكثر.	٤٩	١٤,٢	-٢	درجة تعليم المبحوث أمي	٥٥	١٥,٩
		١٨٦	٥٣,٨		يقرأ ويكتب بدون مؤهل.	٨٧	٢٥,١
		١١١	٣٢,٠		حاصل على مؤهل دراسي.	١٥٥	٤٤,٨
					حاصل على مؤهل جامعي.	٤٩	١٤,٢
-٣	حيازة الأرض الزراعية: أقل من ٤ فدان. من ٤ - أقل من ٨ فدان. ٨ فدان فأكثر.	٣٢٨	٩٤,٨	-٤	المساحة المنزرعة قمح: أقل من ٢ فدان.	١٣	٣,٨
		١١	٣,٢		من ٢ - أقل من ٤ فدان.	٣	٠,٨
		٧	٢,٠		٤ فدان فأكثر.	٣٣٠	٩٥,٤
-٥	عدد سنوات الخبرة لزراعة القمح: أقل من ٢٣ سنة. من ٢٣ - أقل من ٣٦ سنة . ٣٦ سنة فأكثر .	١١	٣,٢	-٦	متوسط إنتاجية الفدان من القمح: أقل من ١٢ أردب.	٦	١,٨
		٢٧٧	٨٠,١		من ١٢ - لأقل من ٢١ أردب.	٣٣١	٩٥,٦
		٥٨	١٦,٧		٢١ أردب فأكثر.	٩	٢,٦
-٧	الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المتفعين: أقل من ١٦ درجة. من ١٦ - أقل من ٢٤ درجة. ٢٤ درجة فأكثر.	٤٦	١٣,٣	-٨	عدد سنوات استخدام الري المطور: أقل من ٤ سنة	٩٨	٢٨,٣
		١٤٩	٤٣,١		من ٤ - أقل من ٥ سنة	١٥٩	٤٦,٠
		١٥١	٤٣,٦		٥ سنة فأكثر.	٨٩	٢٥,٧
-٩	درجة المشاركة لمراحل تطوير			-١٠	درجة الاتصال بوكلاء	١٢	٣,٥

		التغيير: أقل من ١٢ درجات.		٣٩,٣	١٣٦	الري الحقلي: أقل من ١٤ درجة	
٦٠,١	٢٠٨	من ١٢ - أقل من ١٨ درجة.		٥١,٧	١٧٩	من ١٤ - أقل ٢١ درجة	
٣٦,٤	١٢٦	١٨ درجة فأكثر.		٩,٠	٣١	٢١ درجة فأكثر	
٦,٤	٢٢	درجة قيادة أرى: أقل من ٧ درجات.	-١٢	٠,٦	٢	درجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب: أقل من ١٣ درجات.	-١١
٣٩,٣	١٣٦	من ٧ - أقل ١٠ درجة.		١١,٦	٤٠	من ١٣٦ - لقل ١٨ درجة.	
٥٤,٣	١٨٨	١٠ درجة فأكثر.		٨٧,٨	٣٠٤	١٨ درجة فأكثر.	
						درجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية: أقل من ١٨ درجات.	-١٣
				١١,٠	٣٨	من ١٨ - أقل من ٢٦ درجات.	
				٥٩,٠	٢٠٤	٢٦ درجات فأكثر.	
				٣٠,٠	١٠٤		

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

## النتائج البحثية

أولاً: معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح

أظهرت النتائج بالجدول (٣) أن ثلاثة أرباع الزراع المبحوثين بنسبة ٧٥,٢٪ كان مستوى معرفتهم بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية متوسطاً (من ٥٠ - لأقل من ٧٥٪)، في حين تبين أن ما يقل عن ثلثهم بكثير بنسبة ٢٠,٢٪ كان مستوى معرفتهم منخفضاً (أقل من ٥٠٪)، بينما تبين أن ٤,٦٪ كان مستوى معرفتهم مرتفعاً (من ٧٥ ٪ فأكثر)، وتشير تلك النتائج إلى أن مستوى معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية المطور كان متوسطاً؛ وذلك يتطلب من الأجهزة المعنية ضرورة التوعية وتوجيه زراع محصول القمح على استخدام أنظمة الري الحقلية المطور في أراضيهم للعمل على الاستخدام الأمثل لمياه الري في ظل محدودية الموارد المائية الحالية، وذلك من خلال إقامة ندوات ودورات تدريبية متخصصة في ذلك المجال.

جدول رقم (٣): توزيع الزراع المبحوثين وفقاً لمستوى معرفتهم بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة

### بممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح

مستوي المعرفة	عدد	%
- معرفة بالتنفيذ منخفضة (أقل من ٥٠٪).	٧٠	٢٠,٢
- معرفة بالتنفيذ متوسطة (من ٥٠ - لأقل من ٧٥٪).	٢٦٠	٧٥,٢
- معرفة بالتنفيذ مرتفعة (من ٧٥٪ فأكثر).	١٦	٤,٦
الإجمالي	٣٤٦	١٠٠

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

• أما بخصوص ترتيب ممارسات الري الحقلية المطور وفقاً لمعرفة الزراع المبحوثين لكل منها، فقد تضمنت عدد ٢٠ ممارسة ويتضح ذلك فيما يلي:

حيث أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٤) أنه جاء في المرتبة الأولى بنسبة ٩٨,٦٪ استخدام الميكنة الزراعية في الحصاد والدراس عند تنفيذ الزراع المبحوثين التوصيات الفنية المتعلقة

بممارسات الري الحقلي المطور، بينما جاء في المرتبة الثانية بنسبة ٩٨,٣٪ منهم ممارسة تقليل الفاقد الزراعي من محصول القمح، وفي المرتبة الثالثة جاء بنسبة ٩٧,٧٪ منهم ممارسة استخدام الطاقة النظيفة والمتجددة بدلا من السولار، وجاء في المرتبة الرابعة بنسبة ٩٣,٦٪ منهم ممارسة إضافة الأسمدة العضوية (البلدية)، في حين جاء في المرتبة الخامسة بنسبة ٩٣,٤٪ منهم ممارسة استخدام الأسمدة السائلة عند تسميد القمح، وجاء في المرتبة التاسعة عشر والأخيرة بنسبة ١٥,٦٪ منهم ممارسة التمشيط والفحص المستمر لمحصول القمح.

جدول رقم (٤): الترتيب التنازلي لممارسات الري الحقلي المطور لمحصول القمح وفقا للتكرارات

والنسبة المئوية لمعرفة الزراع المبحوثين بتنفيذها

م	ممارسات الري الحقلي المطور	تكرارات	%	الترتيب
١-	استخدام الميكنة الزراعية عند الحصاد والدراس.	٣٤١	٩٨,٦	١
٢-	تقليل الفاقد الزراعي.	٣٤٠	٩٨,٣	٢
٣-	استخدام الطاقة النظيفة والمتجددة بدلا من السولار.	٣٣٨	٩٧,٧	٣
٤-	إضافة الأسمدة العضوية (البلدية).	٣٢٤	٩٣,٦	٤
٥-	استخدام الأسمدة السائلة.	٣٢٣	٩٣,٤	٥
٦-	التوريد أو التعاقد لإنتاج التقاوي.	٣١٩	٩٢,٢	٦
٧-	الزراعة في تجمعات.	٣١٧	٩١,٦	٧
٨-	الاستفادة من المساحات التي تم تخطيطها (المسقى المطورة).	٢٥٤	٧٣,٤	٨
٩-	الالتزام بالخريطة الصنغية للوجه القبلي.	٢٣٤	٧٠,٢	٩

١٠	٦٠,١	٢٠٨	اختيار الأصناف مبكرة النضج.	١٠-
١١	٥٥,٥	١٩٢	الالتزام بمواعيد الري.	١١-
١٢	٤٩,١	١٧٠	الالتزام بجدولة الري على المستوى المطور.	١٢-
١٣	٤٤,٨	١٥٥	إضافة الجبس الزراعي.	١٣-
١٤	٤٣,٦	١٥١	مكافحة الحشائش والآفات في المواعيد المناسبة.	١٤-
١٥	٤٢,٨	١٤٨	التسوية بالليزر.	١٥-
١٥	٤٢,٨	١٤٨	استخدام الميكنة الزراعية.	١٦-
١٦	٣٩,٦	١٣٧	الزراعة على مصاطب أو تسطير.	١٧-
١٧	٢٦,٣	٩١	الاستعانة بالمياه الجوفية في حالة عدم وجود مناوبات الري.	١٨-
١٨	١٦,٥	٥٧	استخدام الأسمدة الفوسفاتية والبوتاسية والنيروجينية.	١٩-
١٩	١٥,٦	٥٤	التمشيط والفحص المستمر لمحصول القمح.	٢٠-

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

ثانياً: العلاقة بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة

بممارسات الري الحقلي وبين كل من متغيراتهم المستقلة المدروسة

للتعرف العلاقة بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية

المتعلقة بممارسات الري الحقلي وبين متغيراتهم المستقلة المدروسة تم صياغة الفرض الإحصائي القائل

بأنه (لا توجد علاقة معنوية بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية

المتعلقة بممارسات الري الحقلية كمتغير تابع وبين كل من متغيراتهم المستقلة المدروسة التالية: السن، ودرجة تعليم المبحوث، وحياسة الأرض الزراعية، والمساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، وعدد سنوات الخبرة في زراعة محصول القمح، والخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال الري الحقلية المطور، وعدد سنوات استخدام الري الحقلية المطور، ودرجة المشاركة في مراحل الري الحقلية المطور، ودرجة الاتصال بوكلاء التغيير، ودرجة الاتجاه نحو الأساليب والأفكار الزراعية المستحدثة، ودرجة قيادة الرأي، ودرجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية. وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون، وتبين من النتائج الواردة بالجدول رقم (٥): وجود علاقة ارتباطية معنوية طردية عند مستوى ٠,٠١، بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية وكل من متغيراتهم المستقلة المدروسة التالية: درجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، والمساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، والخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال الري الحقلية المطور، ودرجة المشاركة في مراحل الري الحقلية المطور، ودرجة قيادة الرأي؛ حيث بلغت قيم (ر) المحسوبة لكل منها ٠,٤٣٣\*\*، و٠,٢٧٨\*\*، و٠,٢٩٦\*\*، و٠,٢٨٥\*\*، و٠,٣٨٦\*\*، و٠,٢١٨\*\*، و٠,٢٤١\*\* على الترتيب وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١، كما تبين وجود علاقة عكسية معنوية عند مستوى ٠,٠١، بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية ودرجة الاتجاه نحو الأساليب والأفكار الزراعية المستحدثة، حيث بلغت قيم (ر) المحسوبة - ٠,٢٤٦\*\*، وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠١؛ وبذلك يمكن رفض الفرض الإحصائي وقبول الفرض البحثي البديل القائل (بوجود علاقة بين درجات معرفة زراع محصول القمح المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية المتعلقة بممارسات الري الحقلية وكل من متغيراتهم المستقلة المدروسة التالية: درجة تعليم المبحوث، وحجم الحيازة الزراعية، والمساحة المنزرعة بمحصول القمح، ومتوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح، والخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين في مجال الري الحقلية المطور، ودرجة المشاركة في مراحل الري الحقلية المطور، ودرجة الاتجاه نحو الأساليب والأفكار الزراعية المستحدثة، ودرجة قيادة الرأي).

في حين لا يمكن رفض الفرض الإحصائي فيما يتعلق بالمتغيرات التالية: السن، وعدد سنوات الخبرة في زراعة محصول القمح، وعدد سنوات استخدام الري الحقلية المطور، ودرجة الاتصال بوكلاء

التغيير، ودرجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية. ومما سبق يمكن الاستعانة بكل من المتغيرات ذات التأثير المعنوي عند تخطيط البرامج الإرشادية اللازمة لتوعية الزراع المبحوثين بالتوصيات الفنية الصحيحة الخاصة بمعرفة زراع محصول القمح المبحوثين عند تنفيذهم بممارسات الري الحقلية بأراضيهم.

جدول رقم (٥): قيم معاملات العلاقة بين درجات معرفة الزراع المبحوثين بتنفيذ التوصيات الفنية لممارسات الري الحقلية المطور لمحصول القمح وبين وكل من متغيراتهم المستقلة المدروسة

م	المتغيرات المستقلة	قيم معامل الارتباط البسيط (ر)
١-	السن.	- ٠,٠٤٢
٢-	درجة تعليم المبحوث.	٠,٤٣٣**
٣-	حيازة الأرض الزراعية.	٠,٢٧٨**
٤-	المساحة المنزرعة محول القمح.	٠,٢٩٦**
٥-	متوسط إنتاجية الفدان من محصول القمح.	٠,٢٨٥**
٦-	عدد سنوات الخبرة في زراعة محصول القمح.	- ٠,٠١٥
٧-	الخدمات الإرشادية المقدمة للزراع المنتفعين	٠,٣٨٦**
٨-	عدد سنوات استخدام الري الحقلية المطور	٠,٠١٣
٩-	درجة المشاركة في مراحل تطوير الري الحقلية	٠,٢١٨**
١٠-	درجة الاتصال بوكلاء التغيير.	٠,٠٩٥
١١-	درجة الاتجاه نحو بعض الأفكار والأساليب.	- ٠,٢٤٦**
١٢-	درجة قيادة الرأي.	٠,٢٤١**
١٣-	درجة التعرض لمصادر المعلومات الزراعية.	٠,١٤٩

\*\* معنوي عند مستوى معنوية (٠,٠١) \* معنوي عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

ثالثاً: المشكلات التي تواجه الزراع في مجال الري الحقلية المطور لمحصول القمح من وجهة نظره المبحوثين.

## أ- المشكلات المتعلقة بالزراعة أنفسهم عند تنفيذهم لممارسات الري الحقلية المطور لزراعة القمح

أشارت النتائج الواردة بالجدول (٦): أنه يوجد خمسة مشكلات متعلقة بالزراعة أنفسهم في مجال الري الحقلية المطور تم ترتيبها تنازلياً كما يلي: مشكلة رفض غالبية الزراعة تسوية الأرض حيث ذكرها ٧٥,٧٪ من إجمالي المبحوثين، ثم مشكلة عدم توحيد الزراعات في الحوض الواحد وذكرها ٣٩,٠٪ منهم، ثم تغذية الطيور على المحصول قبل الحصاد حيث ذكرها ٢٢,٥٪ منهم، فكثرة المنازعات بين الزراعة علي مواعيد الري وذكرها ١٥,٣٪ منهم، وأخيراً مشكلة صعوبة نقل محصول القمح لأماكن التوريد وذكرها ١٠,٧٪ منهم، ويتضح مما سبق وجود العديد من المشكلات التي تواجه زراة محصول القمح أنفسهم في مجال الري الحقلية المطور بمنطقة البحث، لذا يجب الأخذ في الاعتبار تلك المشكلات المدروسة للعمل علي إيجاد أحد السبل لها لتفادي الآثار المترتبة عليها مستقبلاً.

## جدول رقم (٦): الترتيب التنازلي للمشكلات المتعلقة بالزراعة أنفسهم في مجال الري المطور لزراعة القمح وفقاً لنسبة ذكر المبحوثين لكل منها

م	المشكلات المتعلقة بالزراعة أنفسهم	تكرارات	%	الترتيب
١-	رفض غالبية الزراعة تسوية الأرض بالليزر.	٢٦٢	٧٥,٧	١
٢-	عدم توحيد الزراعات في الحوض الواحد.	١٣٥	٣٩,٠	٢
٣-	تغذية الطيور على المحصول قبل الحصاد.	٧٨	٢٢,٥	٣
٤-	كثرة المنازعات بين الزراعة علي مواعيد الري.	٥٣	١٥,٣	٤
٥-	صعوبة نقل محصول القمح لأماكن التوريد.	٣٧	١٠,٧	٥

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

## ب- المشكلات المتعلقة بالأنشطة الإرشادية في مجال الري الحقلية المطور لزراعة القمح



أوضحت النتائج الواردة بالجدول (٧): أنه يوجد خمسة مشكلات متعلقة بالأنشطة الإرشادية في مجال الري الحقلي المطور تم ترتيبها تنازلياً كما يلي: نقص حملات التوعية في مجال الري المطور وذكرها ٦٦,٥٪ منهم، ثم غياب دور المرشد الزراعي حيث ذكرها ٤٦,٨٪ منهم، فنقص الندوات والاجتماعات الإرشادية في مجال الري الحقلي المطور وذكرها ٣٧,٩٪ منهم، ثم ندرة توفر المطبوعات الإرشادية الخاصة باستخدام الري الحقلي المطور وذكرها ٣٥,٣٪ منهم، ويليه قلة تقديم برامج تلفزيونية لتوعية المزارع بأهمية تطبيق نظام الري المطور بأرضه وذكرها ٢٩,٢٪ منهم؛ ويتضح مما سبق وجود العديد من المشكلات المتعلقة بالأنشطة الإرشادية في مجال الري الحقلي المطور بمنطقة البحث، لذا يستوجب الأمر الأخذ في الاعتبار عند تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية مراعاة تلك المشكلات للعمل على إدراجها في الخطة المستقبلية لدى متخذي القرار.

جدول رقم (٧): يوضح الترتيب التنازلي للمشكلات المتعلقة بالأنشطة الإرشادية في مجال الري الحقلي المطور وفقاً لنسبة ذكر المبحوثين لكل منها

م	المشكلات المتعلقة بالأنشطة الإرشادية	تكرارات	%	الترتيب
١-	نقص حملات التوعية في مجال الري الحقلي المطور.	٢٣٠	٦٦,٥	١
٢-	غياب دور المرشد الزراعي في عملية الري الحقلي المطور.	١٦٢	٤٦,٨	٢
٣-	نقص الندوات والاجتماعات الإرشادية للري الحقلي المطور.	١٣١	٣٧,٩	٣
٤-	ندرة توفر المطبوعات الإرشادية الخاصة باستخدام الري الحقلي المطور.	١٢٢	٣٥,٣	٤
٥-	قلة تقديم برامج تلفزيونية لتوعية المزارع بأهمية تطبيق نظام الري المطور بأرضه.	١٠١	٢٩,٢	٥

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

## ج- المشكلات المتعلقة بروابط مستخدمي المياه في مجال الري الحقلية المطور لزراعة القمح

أشارت النتائج الواردة بالجدول (٨): أنه يوجد خمسة مشكلات متعلقة بروابط مستخدمي المياه في مجال الري الحقلية المطور حيث تم ترتيبها تنازلياً كما يلي: مشكلة سوء حالة المواسير البلاستيك وعدم صلاحيتها للتشغيل حيث ذكرها ٨,٨١٪ من إجمالي المبحوثين، يليها غياب أخصائي الصيانة والإصلاح لشبكات الري الحقلية المطور وذكرها ٦,٦١٪ منهم، ثم عدم انتظام مناوبات الري حيث ذكرها ٠,٤٠٪ منهم فكثرة أعطال مواتير ومحابس الري وذكرها ١,١٩٪ منهم، وأخيراً مشكلة قلة تواجد الروابط لمستخدمي الري بالمنطقة وذكرها ٢,١٨٪ منهم، ويتضح مما سبق وجود العديد من المشكلات المتعلقة بروابط مستخدمي المياه والتي تواجه زراع محصول القمح في مجال الري الحقلية المطور بمنطقة البحث، لذا يجب الأخذ في الاعتبار تلك المشكلات المدروسة عند تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية مستقبلاً في ذلك المجال.

جدول رقم (٨): يوضح الترتيب التنازلي للمشكلات المتعلقة بروابط مستخدمي المياه في مجال الري المطور وفقاً لنسبة ذكر المبحوثين لكل منها

م	المشكلات المتعلقة بروابط مستخدمي المياه	تكرارات	%	الترتيب
١-	سوء حالة المواسير البلاستيك وعدم صلاحيتها للتشغيل.	٢٨٣	٨,٨١	١
٢-	غياب أخصائي الصيانة والإصلاح لشبكات الري الحقلية المطور.	٢١٣	٦,٦١	٢
٣-	عدم انتظام مناوبات الري.	١٣٨	٠,٤٠	٣
٤-	كثرة أعطال مواتير ومحابس الري.	٦٦	١,١٩	٤
٥-	قلة تواجد الروابط لمستخدمي الري بالمنطقة.	٦٣	٢,١٨	٥

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

#### د- المشكلات المتعلقة بالجوانب الإدارية والمالية في مجال الري الحقل المطور لزراعة القمح

أشارت النتائج الواردة بالجدول رقم (٩): أنه يوجد سبعة عشر مشكلات متعلقة بالجوانب الإدارية والمالية في مجال الري الحقل المطور حيث تم ترتيبها تنازليا كما يلي: مشكلة غياب دور التعاونيات في تجميع وتشوين القمح حيث ذكرها ٧٢,٥٪ من إجمالي المبحوثين، يليها ارتفاع تكاليف استخدام الطاقة الشمسية حيث ذكرها ٦٠,١٪ منهم، يليها الإجماع على توريد القمح في العام الماضي وذكرها ٤٦,٥٪ منهم، ثم عدم محاسبة المزارعين المخالفين حيث ذكرها ٣٨,٤٪ منهم، فارتفاع أسعار التقاوي والبيدات والمخصبات وصعوبة الحصول عليها وذكرها ٣٥,٥٪ منهم، ثم ارتفاع أسعار الكهرباء المستخدمة في الري وذكرها ٣٥,٣٪ منهم، وجاء آخرها في الترتيب السابع عشر مشكلة انخفاض إنتاجية محصول القمح في بعض الأحيان وذكرها ٩,٢٪ منهم؛ ويتضح مما سبق وجود العديد من المشكلات المتعلقة بالجوانب الإدارية والمالية التي تواجه زراع محصول القمح في مجال الري الحقل المطور بمنطقة البحث، لذا فإنه يستلزم الأمر ضرورة مراعاة تلك المشكلات عند التوجه لإعداد وتخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية، حيث أنه من الممكن أن تعمل تلك المشكلات عند عدم الاهتمام بها على عزوف العديد من الزراع عند استخدامهم لأنظمة الري الحقل المطور مستقبلا.

جدول رقم (٩): يوضح الترتيب التنازلي للمشكلات المتعلقة بالجوانب الإدارية والمالية الري الحقلي المطور وفقا لنسبة ذكر المبحوثين لكل منها

م	المشكلات المتعلقة بالجوانب الإدارية والمالية	تكرارات	%	الترتيب
١-	غياب دور التعاونيات في تجميع وتشوين القمح.	٢٥١	٧٢,٥	١
٢-	ارتفاع تكاليف استخدام الطاقة الشمسية.	٢٠٨	٦٠,١	٢
٣-	الإجبار على توريد القمح في العام الماضي.	١٦١	٤٦,٥	٣
٤-	عدم محاسبة المزارعين المخالفين.	١٣٣	٣٨,٤	٤
٥-	ارتفاع أسعار التقاوي والبيدات والمخصبات وصعوبة الحصول عليها.	١٢٣	٣٥,٥	٥
٦-	ارتفاع أسعار الكهرباء المستخدمة في الري.	١٢٢	٣٥,٣	٦
٧-	ارتفاع تكلفة تطوير الري الحقلي.	١٠٨	٣١,٢	٧
٨-	صعوبة التعامل مع الجهات الممولة لقروض الري الحقلي.	١٠٤	٣٠,١	٨
٩-	تخوف المزارعين من تسعير مياه الري.	٩٦	٢٧,٧	٩
١٠-	غياب دور التعاونيات في دعم مستلزمات الإنتاج الزراعي.	٩٥	٢٧,٥	١٠
١١-	عدم موافقة ملاك لأراضى الزراعية لتحمل تكلفة تطوير الري بدلا من المستأجرين.	٨٩	٢٥,٧	١١

١٢	٢٢,٠	٧٦	سرقة المواثير والمحابس وتحمل الزراع تكلفتها.	١٢
١٣	٢١,٧	٧٥	نقص المقدرة المالية للمزارعين.	١٣
١٤	٢٠,٠	٦٩	وقف تمويل الجهات الخاصة لتطوير الري الحقلي المطور.	١٤
١٥	١٨,٢	٦٣	عدم توفر لليكنة الزراعية يعرض القرى.	١٥
١٥	١٨,٢	٦٣	عدم عرض تكاليف التطوير علي أعضاء الربطة.	١٦
١٦	٩,٢	٣٢	انخفاض إنتاجية محصول القمح في بعض الأحيان	١٧

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

#### رابعا: مقترحات المبحوثين للتغلب على المشكلات التي تواجههم في مجال الري الحقلي المطور لمحصول القمح

أوضحت النتائج الواردة بالجدول (١٠): أنه يوجد د خمسة وثلاثون مقترحا من وجهة نظر زراع القمح المبحوثين للتغلب على المشكلات التي تواجههم في مجال الري الحقلي المطور حيث تم ترتيبها تنازليا كما يلي: توفير الأسمدة والتقايي بأسعار مناسبة لحل مشكلة التوريد للمزارع حيث ذكرها ٣٣,٢٪ من اجمالي المبحوثين، يليه ضرورة المتابعة المستمرة لشبكات الري الحقلي المطور من جانب المختصين وذكرها ٢٤,٦٪ منهم، ثم عدم إجبار الزراع علي توريد القمح للشون وخاصة أصحاب الحيازات الصغيرة حيث ذكرها ٢٢,٣٪ منهم، فتوفير تقايي تتحمل الجفاف والعطش والظروف الجوية السيئة وذكرها ٩,٠٪ منهم ثم ضرورة توفير أصناف عالية الإنتاج وبأسعار مناسبة وذكرها ٨,٧٪ منهم، وكان آخر المقترحات ضرورة تعويض أصحاب المواثير التي توقفت بسبب استخدامهم لمشروع الري الحقلي وذكره ٠,٣٪ منهم؛ ويتضح مما سبق وجود العديد من المقترحات من وجهة زراع القمح المبحوثين للتغلب على المشكلات التي تواجههم في مجال الري الحقلي المطور بمنطقة البحث، لذا يستوجب الأمر ضرورة الأخذ في عين الاعتبار تلك المقترحات عند تخطيط

وتنفيذ البرامج الإرشادية من قبل المختصين للنهوض بمحصول القمح مستقبلا باستخدام أنظمة الري الحقلي المطور.

جدول رقم (١٠): يوضح الترتيب التنازلي لمقترحات المبحوثين للتغلب على المشكلات التي تواجه الزراعة في مجال الري الحقلي المطور

م	المقترحات	تكرارات	%	الترتيب
١-	توفير الأسمدة والتقاوي بأسعار مناسبة لجل مشكلة التوريد للمزارع.	١١٥	٣٣,٢	١
٢-	ضرورة المتابعة المستمرة لشبكات الري الحقلي المطور من جانب المختصين.	٨٥	٢٤,٦	٢
٣-	عدم إجبار الزراع علي توريد القمح للشون وخاصة أصحاب الحيازات الصغيرة.	٧٧	٢٢,٣	٣
٤-	توفير تقاوي تتحمل الجفاف والعطش والظروف الجوية السيئة.	٣١	٩,٠	٤
٥-	ضرورة توفير أصناف عالية الإنتاج وبأسعار مناسبة.	٣٠	٨,٧	٥
٦-	العمل على خفض أسعار شحن كروت الكهرباء ودعمها.	٢٥	٧,٢	٦
٧-	ضرورة توحيد الزراعات في الحوض الواحد لتسهيل عملية استخدام نظام الري الحقلي.	٢٤	٦,٩	٧

٨	٦,٤	٢٢	توفير محابس بديلة للمسروقة أو التالفة ووضع حد للسرقة.	٨-٨
٩	٦,١	٢١	مراعاة ظروف الحالة المادية للمزارعين عند محاسبتهم علي الكهرباء وتوفيرها بسعر مناسب.	٩-٩
١٠	٥,٨	٢٠	ضرورة تطهير الترع الرئيسية والمساقى الفرعية الموصلة لمحطات الري الحقلي.	١٠-١٠
١١	٥,٥	١٩	رفع مستوي وعي المزارعين بأهمية ترشيد واستخدام مياه الري بزيادة حملات التوعية.	١١-١١
١٢	٥,٢	١٨	ضرورة أن يكون سعر التوريد هو نفس السوق الحالي.	١٢-١٢
١٣	٤,٩	١٧	تفعيل دور الروابط في المحطات التي بها نراع علي سعر الفدان	١٣-١٣
١٣	٤,٩	١٧	تفعيل دور التعاونيات في عملية التوريد من خلال تجميع وتشوين المحصول.	١٤-١٤
١٣	٤,٩	١٧	يجب المرور علي المحطات وخطوط الري ومتابعة مناوبات الري.	١٥-١٥
١٤	٤,٣	١٥	دعم تكلفة نظام الري الحقلي المطور للمزارعين.	١٦-١٦
١٥	٤,٠	١٤	ضرورة التنسيق بين مزارعي الرابطة الواحدة للري.	١٧-١٧
١٥	٤,٠	١٤	زيادة الإغفاء لصغار المزارعين مما يعمل على حل مشكلة التوريد.	١٨-١٨

١٦	٣,٨	١٣	زيادة عدد الندوات الإرشادية لتقديم التوصيات اللازمة للنهوض بالمحصول.	١٩-
١٧	٣,٥	١٢	العمل على عودة استخدام الزراع للدورة الزراعية للمحاصيل لتوحد الزراعات بين المزارعين.	٢٠-
١٨	٣,٢	١١	توعية الزراع بأهمية تسوية الأرض بالليزر لتسهيل عملية الري المطور.	٢١-
١٩	٢,٩	١٠	عمل صيانة لمحطات ومواسير الري من قبل الدولة.	٢٢-
١٩	٢,٩	١٠	دفع أقساط المشروع وإيجاد مواعيد ثابتة لسداد الإقساط.	٢٣-
٢٠	٢,٣	٨	تسهيل إجراءات التوريد تيسيرا علي المزارع.	٢٤-
٢٠	٢,٣	٨	ضرورة توفير مولدات كهرباء لاستخدامها عند انقطاع الكهرباء.	٢٥-
٢٠	٢,٣	٨	توفير قطع الغيار اللازمة والوصلات بالخطوط والمحابس.	٢٦-
٢٠	٢,٣	٨	ضرورة رفع أسعار التوريد لتشجيع الزراع علي التوريد.	٢٧-
٢١	١,٤	٥	دعم مشروع تركيب ألواح الطاقة الشمسية باعتبارها مصدر نظيف ورخيص.	٢٨-
٢٢	١,٢	٤	ضرورة تعميم أسلوب الري الحقل المطور ليحل العديد من مشكلات الري.	٢٩-



٣٠-	سرعة الانتهاء من مشروع تبطين الترع وعمل مواسير بديلة تستخدم في حالة انقطاع المياه.	٤	١,٢	٢٢
٣١-	إتباع نظام الزراعة التعاقدية للمحصول.	٤	١,٢	٢٢
٣٢-	العمل على عدم رفع تكاليف استخدام الري الحقلي المطور وتوحيد السعر.	٣	٠,٩	٢٣
٣٣-	العمل على حل مشكلة انقطاع مياه الري.	٣	٠,٩	٢٣
٣٤-	استخدام التقنيات الحديثة لنظم الري والتي تزيد الإنتاج وتفيد المزارع.	٢	٠,٦	٢٤
٣٥-	ضرورة تعويض أصحاب المواير التي توقفت بسبب استخدامهم لمشروع الري الحقلي.	١	٠,٣	٢٥

\* حسب النسبة المئوية لإجمالي عدد المبحوثين حيث ن = ٣٤٦

#### الفائدة التطبيقية

- ١- التوسع في زراعة مساحات كبيرة من محصول القمح تعتمد على استخدام الزراع نظم الري الحقلي المطور بقرى أخرى بمحافظة البحس.
- ٢- العمل على نشر وتبني نظام الري الحقلي المطور بين زراع محصول القمح بمختلف محافظات الجمهورية من جانب جهاز الإرشاد الزراعي بوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي والجهات الأخرى الداعمة، وذلك للعمل على ترشيد استخدام مياه الري من جانب الزراع نظرا للتحديات المستقبلية وفقا لقلة كميات المياه المستخدمة في الزراعة.
- ٣- العمل على زيادة الإنتاجية لمحصول القمح بالتوسع الرأسي لمساحات القمح من خلال التوسع في إنشاء العديد من روابط مستخدمي المياه بمناطق البحس.

- ٤- رفع الوعي لدى زراع القمح من خلال جهاز الإرشاد الزراعي بوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي والأجهزة الأخرى المعاونة لنشر وتبني الزراعة لأسلوب الري الحقلية المطور في زراعة القمح على مصاطب بمناطق البحث.
- ٥- تعميم زراعة أصناف القمح التي تتحمل الجفاف والملوحة لمواجهة التحديات المائية مستقبلا.
- ٦- العمل على توعية زراع القمح بضرورة الالتزام بمواعيد زراعة القمح المناسبة وفقا لتوصيات وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، وذلك للعمل على ما من شأنه تقليل الإصابة بالأمراض والآفات الحشرية التي قد تصيب محصول القمح.
- ٧- ضرورة توعية زراع القمح بعملية تغير المناخ، والعمل على التكيف المائي وفقا للظروف المناخية المتغيرة.

### المراجع

١. الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، كتاب الإحصاء السنوي، قطاع الزراعة، عام ٢٠٢٢.
٢. الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد)، مشروع تطوير الري الحقل في الاراضي القديمة (أوفيدو)، دراسة تقييم الأثر، التقييم النهائي، يوليو ٢٠٢٠.  
Available at: [https://capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page\\_id=5034](https://capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=5034).  
Vested in 7/7/2023.
٣. حسانين، عبد الحميد محمد ( دكتور)، إنتاج محاصيل الحبوب، كلية الزراعة، جامعة الأزهر، ٢٠١٩.
٤. راشد، محمد جمال الدين، وهلال، سامية عبد السميع، وسرحان، أحمد مصطفى، وسعيد، نجلاء أحمد عبد الله، نحو برنامج إرشادي لرفع كفاءة الزراع في مجال المكافحة المتكاملة لآفات قصب السكر في مركزي دشنا وقوص بمحافظة قنا، مجلة أسبوط للعلوم الزراعية، مجلد (٤٧)، العدد(٢)- (٦)، ٢٠١٦.
٥. على، فتحي حسنين أحمد (دكتور)، معاملة ثمار التمور قبل مرحلة الجني، ندوة حفظ وتصنيع التمور بالوادي الجديد، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، ٢٠٠٢.
٦. منظمة الأغذية والزراعة، الحفظ والتوسع من الناحية العملية (الذرة - والأرز - القمح)، دليل لإنتاج الحبوب بشكل مستدام، روما، ٢٠١٦.
٧. وكبيديا الموسوعة الحرة، ٢٠٢٣.
- Available at: <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%82%D9%85%D8%AD>.  
Vested in 7/7/2023.
٨. وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، إستراتيجية التنمية الزراعية المستدامة ٢٠٣٠، مركز البحوث الزراعية، ٢٠٠٩.
٩. وزارة الزراعة استصلاح الأراضي، قطاع الشؤون الاقتصادية، الإدارة المركزية للاقتصاد الزراعي، نشرة الميزان الغذائي ٢٠٢١.
١٠. وزارة الموارد المائية والري، إستراتيجية الأمن المائي المصري، الجيزة، ٢٠١٥.
١١. وزارة الموارد المائية والري، إستراتيجية تنمية وإدارة تنمية الموارد المائية حتى عام ٢٠٥٠، الجيزة، ٢٠١٦.

12. Krejcie. R. V. and Morgan. D. W. Educational and Psychological Measurement. College Station. Durham. North Carolina. U.S. S. 1970.



مستوى ممارسة التخطيط الإستراتيجي في معاهد التعليم التقني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في

ضوء إستراتيجية ريادة الأعمال

الباحث/ مصطفى علي أحمد الجعدي

طالب دكتوراه . قسم الإدارة والتخطيط التربوي . كلية التربية . جامعة صنعاء

[Mostfa.al-gadey@su.edu.ye](mailto:Mostfa.al-gadey@su.edu.ye)

أ.د/ محمد عبد الله حميد

أستاذ الإدارة والتخطيط الاستراتيجي بكلية التربية . جامعة حجة

أ.د/ عبد الجبار الطيب أمين

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية . جامعة صنعاء

**The Level of Strategic Planning Practices in Technical and Vocational  
Education Institutes in the Republic of Yemen in Light of  
Entrepreneurship Strategy**

**Mustafa Ali Ahmed Al-Jaadi**

**PhD Researcher, Department of Administration and Educational  
Planning at the Faculty of Education - Sana'a University**

**Prof. Mohammed Abdullah Humaid**

**Professor of Administration and Strategic Planning at the Faculty of  
Education and Humanities - Hajjah University**

**Prof. Abduljabbar Al-Tayeb Ameen**

**Professor of Administration and Educational Planning at the Faculty of  
Education - Sana'a University**

## ملخص البحث

هدف البحث إلى معرفة مستوى ممارسة التخطيط الإستراتيجي في معاهد التعليم التقني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء إستراتيجية رياده الأعمال، من خلال معرفة مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني، ومستوى ممارسة معاهد التعليم الفني والتدريب المهني لأبعاد استراتيجية رياده الأعمال (الابتكار، والابداع، والمبادأة، والميزة التنافسية) من وجهة نظر أفراد العينة، ومعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة المعاهد للتخطيط الاستراتيجي وأبعاد استراتيجية رياده الأعمال تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، المؤهل، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، استخدم الباحث عينة عشوائية طبقية بنسبة (٧٠٪) من القيادات والإداريين البالغ عددها (١٣١) فرداً، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث، وتوصلت البحث إلى أهم النتائج منها أن إجمالي مستوى التخطيط الاستراتيجي، واستراتيجية رياده الأعمال حصلت على نسبة (٥٨,٨٪) بمستوى متوسط، و حصل محور التخطيط الاستراتيجي أيضاً على نسبة (٥٨,٨) بمستوى متوسط، في حين حصل مستوى استراتيجية رياده الأعمال على نسبة (٥٨,٨) بمستوى متوسط، وأوصى الباحث بالمزيد من الاهتمام لواقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي لجميع مجالات التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، ونشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي وإعدادها والاستفادة من خبرة الخبراء في المجال نفسه، والعمل على إعادة صياغة الهيكل التنظيمي بما يخدم معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية ويعمل على تطويرها لمواكبة التطورات.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، استراتيجية رياده الأعمال.

**Abstract:**

The research aims to determine the level of strategic planning practices in technical and vocational education institutes in the Republic of Yemen, in light of the entrepreneurship strategy. This is achieved by assessing the level of strategic planning practices in technical and vocational education institutes and the dimensions of entrepreneurship strategy in technical and vocational education institutes (Innovation, creativity, initiative, competitive advantage) from the perspective of the sample individuals. The research also aims to identify the presence of statistically significant differences in the responses of the sample individuals regarding the level of strategic planning practices and entrepreneurship strategy dimensions according to variables such as gender, qualification, years of experience, and job title. The researcher used a stratified random sample representing 70% of leaders and administrators, totaling 131 individuals. The questionnaire was used as a research tool. The research findings revealed that the overall level of strategic planning and entrepreneurship strategy obtained a moderate level with a percentage of 58.8%. The strategic planning dimension also obtained a moderate level of 58.8%, and the entrepreneurship strategy level obtained a percentage of 58.8% at a moderate level. The researcher recommended several recommendations, including: focusing on the reality of strategic planning practice for all areas of strategic planning in technical and vocational education institutes in the Republic of Yemen, promoting the culture of strategic planning, and working on restructuring the organizational framework to serve the technical and vocational education institutes in the Republic of Yemen and develop them to keep pace with developments.

**Keywords:** strategic planning, entrepreneurship strategy.

المقدمة:

يعد التخطيط من ضرورات الحياة للإنسان لمعرفة المجهول، وتجنب الكوارث، التي تحدث فيه؛ لذا حتم عليه الظروف توخي الحيلة والحذر لمواجهة ذلك المجهول، فيبدأ يخطط لنشاطاته المختلفة، للتغلب على ذلك المجهول، وما يحتويه من متغيرات وتقلبات الظروف الطبيعية، فيهدف الإنسان بالتخطيط إلى تنظيم شؤون حياته، وتطبيع المستقبل لأهدافه، وإن الحاجة للتخطيط الإستراتيجي أصبحت ضرورة حتمية في هذا العصر الذي يتسم بالتغير السريع، حين يصبح وقت رد الفعل حاسماً وجوهرياً بالنسبة لبقاء المؤسسة ونموها. وقدر كفاءة وفاعلية الإدارات القائمة على تلك المؤسسات، وحسن أدائها لمهامها وتحقق تلك الأهداف، ولأن مجالات عمل المؤسسات تتركز على تقديم الخدمات المتنوعة لمجتمعاتها من تعليم وتدريب وبحث علمي وشراكة مع المجتمع المحلي (الشقران: ٢٠١١، ٦٤).

ومن اعتقاد الباحث بأهمية عملية التخطيط الاستراتيجي، والتي لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة ومنها المؤسسات التعليمية وبالأخص معاهد التعليم الفني والتدريب المهني وذلك لدورها الأساسي من خلال ما تقدمه في زيادة وتوفير المهارات القادرة على التعامل مع التغيرات التكنولوجية لتحقيق التنمية المحلية، وكذلك الميزة التنافسية وتحسين النوعية والإبداع وإدارة العمليات بكفاءة وفعالية الإنجاز في كل الأنشطة لإتاحة الفرص لإصحاب المهارات، وبناءً على ما سبق وجد الباحث نفسه في دائرة الاهتمام تأتي هذه الدراسة لإلقاء الضوء على معرفة واقع التخطيط الاستراتيجي في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال، كل ذلك يبقى موضوعاً جديراً بالدراسة والتحليل.



## مشكلة الدراسة:

يواجه التعليم الفني والتدريب المهني العديد من التحديات المحلية والعالمية التي تعيق أدائه بشكل عام والقيادات الإدارية بشكل خاص وهذا بحسب خبرة الباحث ومعايشته للوضع التعليمي، فإن التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم التقني والتدريب المهني يكاد أن يكون من الممارسات الغائبة؛ فضلاً عن أنه ليس هناك توظيف سليم لنتائج التخطيط الاستراتيجي في ضوء استراتيجية زيادة الأعمال وبما يحقق أهداف المعاهد؛ الأمر الذي شجع الباحث على اتخاذ قرار اختيار هذه الدراسة، لما لها من أهمية في تحسين إنتاجية المعهد عموماً وللمدراء والعاملين خصوصاً، وعلية يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية زيادة الأعمال؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

١. ما مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني من وجهة نظر أفراد العينة؟

٢. ما مستوى ممارسة معاهد التعليم الفني والتدريب المهني لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال (الابتكار، والابداع، والمبادأة، والميزة التنافسية) من وجهة نظر أفراد العينة؟

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $A=0,05$ ) بين إجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى معاهد التعليم الفني والتدريب المهني تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $A=0,05$ ) بين إجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة معاهد التعليم الفني والتدريب المهني لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بصورة رئيسية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني من وجهة نظر أفراد العينة.
٢. التعرف على مستوى ممارسة معاهد التعليم الفني والتدريب المهني لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال (الابتكار، الابداع، المبادرة، الميزة التنافسية).
٣. معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة المعاهد للتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، المؤهل، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
٤. معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة معاهد التعليم الفني والتدريب المهني لأبعاد استراتيجية ريادة الأعمال تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال ما يأتي:-

١. **الأهمية النظرية:** تكمن شعور الباحث بأهمية دراسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني من أجل إنجاح العملية التعليمية التعلمية في ضوء استراتيجية ريادة الاعمال، كما تبرز أهميتها بأنها ستكون محاولة جادة لسد النقص الواضح في ميدان البحث العلمي، كما تعتبر هذه الدراسة أولى الدراسات - التي تسعى إلى الربط بين التخطيط الاستراتيجي في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال، وفي نسق متكامل، ونظراً لحدثة الموضوع على حسب علم الباحث - جاءت أهمية هذه الدراسة.

٢. **الأهمية التطبيقية:** تفيد هذه الدراسة الجهات المختصة، حيث أنها تجعلهم يقفون على مؤشرات نتائجها في ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في ضوء استراتيجية ريادة الاعمال، كما تقديم تغذية راجعة المعنيين بتطوير أدائهم المهني وتحسينه، وتستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تجري على قطاع هام وحيوي للشعب اليمني، وهو قطاع معاهد التعليم الفني والتدريب المهني لما تبذله المعاهد من جهود لتنمية وصقل الشباب في مجالات مختلفة تسهم في تحسين وضعهم المعيشي من خلال إكسابهم مهن تنموية تساهم في التنمية المستدامة.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة طبقاً للنقاط التالية:

١. **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على معرفة واقع التخطيط الاستراتيجي بمعاهد التعليم الفني والتدريب المهني في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال.
٢. **الحد المكاني:** تقتصر الدراسة على معاهد التعليم الفني والتدريب المهني الحكومية في ثلاث محافظات الضالع، واب، وصنعاء.

٣. الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة خلال العام -2021-2023 م.

٤. الحد البشري: مدراء المعاهد والاداريين بمعاهد التعليم الفني والتدريب المهني في محافظات (الضالع، صنعاء، اب) بالجمهورية اليمنية .

مصطلحات الدراسة:

#### ١. التخطيط الاستراتيجي:

هو خطة عمل شاملة وطويلة المدى نحدد أسلوباً ومساراً لبلوغ أهداف طويلة الأجل باستخدام الموارد المتاحة(عساف،٢٠٠٨، ١٤).

كما يعرف بأنه عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بأهداف المؤسسة، واستخدام الموارد وتطبيق السياسات من أجل تحقيق الأهداف" (مازن، ٢٠٠٨، ٦١).

#### التعريف الإجرائي:

"التخطيط الاستراتيجي هو: عملية تقوم بموجبها معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بصياغة رؤية ورسالة وأهداف مستندة إلى معلومات دقيقة، وذلك بهدف التغلب على المشاكل المتوقعة وتطوير أدائها، والعمل على تزويد المعاهد بإطار عملي لاتخاذ القرارات المتعلقة بتوزيع الموارد، والاستفادة بالفرص المتاحة، وإحداث تغيير وتوجيهه وجهة معينة من أجل تحديد وضعها الحالي وأين تريد أن تصل في المستقبل.

#### ٢. إستراتيجية ريادة الأعمال:

تعرف "بأنها الأنشطة الاستراتيجية من منظور استراتيجي، تستعمل لاستثمار الميزة التنافسية الحالية، وأن ممارستها بفاعلية تساعد على تحقيق الميزة (الاستثمار أو الاستغلال).

و تعرف الريادة في إدارة الأعمال بأنها: "اللقب الذي يمنح لمن ينشئ مشروعاً جديداً، وبالمنظار الأوسع فإن الريادة الإدارية تشمل أيضاً من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيء جديد أو ابتكار مشروع جديد(السكرانة،١٧،٢٠٠٦).

## التعريف الإجرائي:

بأنها جملة من الخصائص وأنواع السلوك المتعلقة باختيار الأعمال في المعاهد التعليم الفني والتدريب المهني في محافظات صنعاء، واب، والضالع، وذمار، والتخطيط لها وتنظيمها وتحمل مخاطرها، وتحتاج إلى الإبداع في إدارتها، وإيجاد فرص وظيفية جديدة للأفراد، بحيث يتم التميز والإبداع في مخرجات التعليم في المعاهد، من خلال ابعاد استراتيجية ريادية الأعمال (الابتكار، والإبداع، والمبادأة، والميزة التنافسية).

## ثانياً: الدراسات السابقة

في هذا الفصل يتم تناول أهم الدراسات المتصلة بموضوع البحث الحالي على المستوى المحلي والدولي، وقد تمكن الباحث من الاطلاع عليها والاستفادة منها؛ وذلك لغرض معرفة موقع البحث الحالي بين هذه الدراسات، وقد واجه الباحث في هذا الجانب شحة وندرة للدراسات والبحوث التي تناولت واقع التخطيط الإستراتيجي في معاهد التعليم التقني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء إستراتيجية ريادة الأعمال، وفيما يلي عرضٌ لتلك الدراسات:

## أولاً: الدراسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي

١. دراسة الغباري (٢٠٢٠) بعنوان "تقويم مستوى تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم

الأساسي في الجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات التربوية"

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير الخطة الاستراتيجية الوطنية للتعليم العام بالجمهورية اليمنية من خلال التعرف على واقع الخطة الاستراتيجية ومعرفة المعوقات، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من جميع القيادات التربوية في ديوان عام وزارة التربية والتعليم والبالغ عددهم (١٨٥)، تمثلت عينة البحث من (١٤٣) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من جميع المستويات الوظيفية، واستخدم الباحث الاستبانة المعلقة كأداة للبحث، وقد أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الموافقة في الإجابات حول واقع الخطة الاستراتيجية الوطنية للتعليم العام في اليمن من حيث ( تحليل البيئة

الداخلية والخارجية . تكوين الخطة . تنفيذ الخطة . الرقابة والتقييم)، وكما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الموافقة في الإجابات حول معوقات الخطة الاستراتيجية الوطنية للتعليم العام.

٢. دراسة الليمون (٢٠١٤) بعنوان "التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام في منطقة أبو ظبي التعليمية"

هدف البحث إلى تعرف واقع التخطيط الإستراتيجي في مدارس التعليم العام بمنطقة أبوظبي التعليمية، وأثر المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (التخصص، الخبرة، المؤهل العلمي، الوظيفة)، مجتمع البحث من الموجهين التربويين ومديري المدارس، والبالغ عددهم (٢٠٦) أفراد خلال العام الدراسي (٢٠٠٨ - ٢٠٠٩) اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأبرزت الدراسة أن وضوح المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجي لدى إدارات مدارس التعليم العام بمنطقة أبوظبي التعليمية كان بدرجة مرتفعة بلغت (٧٧,٤٨) وقد ارتفعت درجة الاهتمام لدرجة مرتفعة جدا، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي، ولمصلحة حملة البكالوريوس، ولتغير الخبرة ولمصلحة ذوي الخبرة المتوسطة وكذلك لتغير الوظيفة لمصلحة الموجهين التربويين، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للتخصص كمتغير يمكن أن تؤثر على نتائج الدراسة، وأوصى الباحث بضرورة إشراك أكبر عدد ممكن من العاملين في المدرسة في إعداد الخطة الإستراتيجي للمدرسة

٣. دراسة ماسيلاموني (٢٠١٠, Masilamony) بعنوان "التخطيط الاستراتيجي يساعد على فعالية المؤسسات غير الربحية".

هدفت إلى معرفة كيف أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على فعالية المؤسسات غير الربحية، وما هي العمليات المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي حيث قام بالتطبيق على منطمتين، من خلال منهج دراسة الحالة بهدف مقارنة العمليات المستخدمة في كلا المنطمتين غير الربحيتين عينة الدراسة، وكشفت النتائج أن كلا المنطمتين غير الربحية كانت فعالة نسبيا لأنها اعتمد على استخدام المنهج التعاوني في التخطيط وكلا المنطمتين لديها لجنة للتخطيط وتسهيل عملية التنفيذ إلا أن أحد المنطمتين كان شكل التنفيذ فيها غير

واضح وعدم وضوح جدول زمني، وضعف تنويف الموارد المالية أما من العوامل التي سهلت نجاح تنفيذ الخطط ما يلي: الدعم الكامل والنشط لعملية التنفيذ، نوعية التقارير النهائية، القيادة الفعالة.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بإستراتيجية ريادة الأعمال:

١. دراسة علي (٢٠١٢). بعنوان "أثر المزايا التنافسية في تحقيق الريادة للمصارف الإسلامية في

اليمن: بالتطبيق على البنوك الإسلامية اليمنية"

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر المزايا التنافسية للبنوك الإسلامية المستندة على القيم الإسلامية والأخلاقية والاجتماعية في مجال الخدمة المصرفية، ودراسة ريادة البنوك الإسلامية في تقديم خدمات مصرفية ومالية تتميز بالجودة العالية والكفاءة والقدرة على مواكبتها للتطورات المصرفية الحديثة، وقد اشتملت عينة الدراسة على (٥٠٠) فرداً من العملاء الداخليين تم اختيارهم من مجتمع الدراسة والمكون من كافة البنوك الإسلامية التي أنشئت وتمارس عملها فعلياً في اليمن حتى نهاية فبراير من عام (٢٠١١) وعددها خمسة بنوك، وقد أظهرت الدراسة أبرز النتائج أهمها: أن البنوك الإسلامية تستند بريادتها في ممارسة المصرفية إلى قواعد والأصول الإسلامية والأخلاقية، وأن البنوك الإسلامية رائدة في ابتكار أدوات مصرفية تقوم على أسس شرعية ممثلة في صيغ تمويلية متوسطة وطويلة الأجل، وكما أنه توجد آثار للميزة التنافسية.

٢. دراسة ثامر وباهي (٢٠٢١). بعنوان " آليات اعتماد ودعم الجامعات لريادة الأعمال "

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو وضع تصور و مقترح لتفعيل دور الجامعات و المؤسسات التعليمية في تطوير و دعم ريادة الأعمال و الابتكار، و لتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي، و تحليل الأدبيات العلمية و التقارير الدولية حول ريادة الأعمال، و توصلت الدراسة إلى أهمية الدعم المقدم من طرف الجامعات و الذي من شأنه ان يبلغ بريادة الأعمال إلى مراحل متطورة مما ينتج عنه تقدم و ازدهار الفرد و المجتمع و الدولة على حد السواء، و قد حددت الدراسة دور الجامعات في عدة نقاط دعم الابتكارات و الاختراعات عن طريق البحث العلمي الرصين، توفير الأبحاث و الدراسات المتعلقة بقطاع الأعمال، تمكين رواد الأعمال من الوصول إلى مصادر المعلومات بسهولة، احتضان الجامعات للمشاريع

الوليدة ومرافقتها إلى أن تكبر، تدريب العنصر البشري بشكل يدعم الابتكار، نشر ثقافة ريادة الأعمال و الابتكار)، وكما توصلت الدراسة إلى وجود العديد من المعوقات لدور الجامعات، وانتهت بوضع تصور لهذا الدور في دعم و تطوير ريادة الأعمال.

٣. دراسة بربرا وكالر (Kalar, Barbara, ٢٠١٥). بعنوان " الجامعة الريادية، ما بين الأنشطة

الأكاديمية والتكنولوجيا ونقل المعرفة في أربع دول أوروبية"

هدفت هذه الدراسة إلى توفير نظرة ثاقبة إلى تصورات الأكاديميين عن جامعة ريادة الأعمال على الرغم من جميع المبادرات والتغييرات البيئية والرغبة في إنشاء جامعات ريادية، هناك أبحاث محدودة حول كيفية تأثير التوجه الريادي داخل الجامعة على مشاركة الأكاديميين في الأنشطة المختلفة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين في أربع جامعات أوروبية (جامعة أمستردام، وجامعة أنتويرب، وجامعة ليوبليانا وجامعة أكسفورد) واعتمد الاستبانة كأداة للدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ؛ أهمها: أن الأكاديميين في كليات العلوم الطبيعية يرون أن أقسام الجامعة لديهم درجة عالية من ريادة الأعمال، عن نظرائهم في كليات العلوم الاجتماعية، وأن إدراك إدارة الجامعة على أنها ذات توجه عالي أو منخفض ريادياً في تنظيم المشاريع قد يكون له تأثيراً كبيراً على ما إذا كان الأكاديمي سيشارك في بعض الأنشطة التي تتسم بطابع أكثر ريادة في الأعمال، ولكن تأثيراً ضئيلاً على ما إذا كان الأكاديمي سيشارك أكثر في الأنشطة التقليدية، و أن الأكاديميين الذين يرون أقسام الجامعة لديهم على أنها ريادية وبدرجة عالية، هم أقل ميلاً للاعتقاد بأن المشاركة في نقل التكنولوجيا والمعرفة يمكن أن تكون ضارة للعلوم الأكاديمية.

خلفية النظرية للبحث

أصبح التخطيط الاستراتيجي في الوقت الحالي من أهم الأدوات التي تساعد على تحقيق الرؤى، حيث لا تكاد تخلو اليوم مؤسسة أو منظمة عالمية من خطة الاستراتيجية خاصة، والتي تحرص على توفير متطلبات استقرارها ونموها كأساس لإنجاز خططها وتحقيق أهدافها، ويتطلب ذلك أن تعمل



المنظمة على تحسين قدرتها وكفاءتها في التعامل مع التغيرات الخارجية، وما بها من فرص وقيود وتهديدات، وكذلك العمل على رفع كفاءتها في التعامل مع بيئتها الداخلية وما بها من نقاط قوة ونقاط ضعف، فنجد أن لكل منظمة خطة استراتيجية على مستوى المنظمة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية منظمة، ويهدف التخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمة إلى تحقيق الأهداف المنشودة وتأدية الأدوار المطلوبة (يعيشي، ٢٠١٦، ٥١)، ويعتبر التخطيط الإستراتيجي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسة على التأقلم، والاستجابة، للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، فالتخطيط الإستراتيجي يُمكن المؤسسات من تحديد قدراتها البيئية الداخلية، والخارجية، والمستقبلية، بما يضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها ضمن اعتبارات البيئة الخارجية المتغيرة.

وعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه: أسلوب جديد في التخطيط والإدارة الفاعلة، يعبر عن عملية تستند إلى فهم واقعي وعميق لما يدور في بيئة المؤسسة الداخلية ومحاولة التعرف إلى الفرص والمخاطر التي تنطوي عليها، مما يمكن المؤسسة من توقع المستقبل واستشرافه والإعداد له؛ وأن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية يعمل على تحسين الظروف وتوظيف مدرسين أفضل، واجتذاب طلاب أكثر تفوقاً، وتحديث المنشآت والمرافق، والحصول على الموارد المادية اللازمة لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسات التعليمية لتحقيقها.

وعرفه الغزالي (٢٠٠٠، ٦٩) بأنه مرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية كونه يمثل أسلوباً في التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل لاختيار أفضل البدائل ملائمة مع الإمكانيات المتاحة من ناحية، وطبيعة الأهداف المرغوب تحقيقها من ناحية أخرى، وذلك في عالم أصبح أصغر من حجه الجغرافي بسبب ثورة المعلومات والاتصالات والتطور التكنولوجي والمعربي أو ما يسمى بظاهرة العولمة وعصر الانترنت، إذ أن رياح التغيير بما تحمله من متغيرات متنوعة باتت تطل كل أطرافه بلا ريب.

ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي وأهدافه

إن أهمية التخطيط الإستراتيجية تكمن في توفير الفرص للعاملين، وتحقيق القدرة على التأثير في حال مواجهتها للمخاطر، والتوقع في تحقيق فعالية المؤسسة، والعمل على زيادة الكفاءة والفعالية في اتخاذ القرارات.

أن منافع التخطيط الاستراتيجي تتمثل بالتزود بالمعلومات للمساعدة في عملية اتخاذ القرار، والتي تربط بين الأهداف القصيرة والبعيدة المدى، فيما يذكر حمدان وإدريس (٢٠٠٧، ١٥)، والكرخي (٢٠٠٩، ٢٢) إلى أن أهمية التخطيط الاستراتيجي تظهر من خلال الآتي: الإجابة على الأسئلة التي تواجه المؤسسة، ويوضح التهديدات والفرص المستقبلية للمؤسسة، ويضع أهدافاً محددة للإنجاز، كما يعمل كقناة للاتصال، ويطور الفرق التي تركز على مستقبل المؤسسة، ويزود بالاحتياجات التدريبية، ويركز على التنفيذ الذي هو مفتاح النجاح وليس نظرية مجردة، كما أن عملية التخطيط الاستراتيجي عملية مستمرة، وليست عملية عرضية، وأن تكون عملة التخطيط الاستراتيجي هجومية مفتوحة، وليست دفاعية مغلقة، ويعزز العمل الجماعي ويكسب الخبرة لكافة أفراد المؤسسة حيث يشارك جميعهم في بناء الاستراتيجية ووضع أهدافها، ويساعد المنظمة على استخدام الطريقة العقلانية في تحديد خياراتها في العمل وسلوك الطريق الأفضل لتحقيق أهدافها.

#### أهداف التخطيط الاستراتيجي

تظهر أهداف التخطيط الاستراتيجي من أهميته، فالأهداف العامة التي تسعى المنظمة لتحقيقها خلال الفترة الزمنية التي يتم إعداد التخطيط الاستراتيجي لها وعادة تكون ١٥ - ٢٠ سنة، ثم تحدد بتفصيل أكثر في خطط خمسية (كل خمسة سنوات)، ثم توضع خطط تنفيذية لكل سنة، ومهما كان تلك الفترة الزمنية التي يوضع لها التخطيط فلا بد أن تكون هناك أهداف أهمها: (الفولي والفولي، ٢٠١٣، ٢٣)، أن تكون ضمن المهام والأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، مرتبطة ارتباطاً مباشراً باحتياجات المستفيدين، ويتم تحقيقها في ضوء الموارد المتاحة، كما يمكن قياس مدى التوصل إليها بسهولة وبطرق متفق عليها، وتسهيل إعداد الخطة ليسهل عملية التنفيذ والتقييم والمتابعة.

كما حددا (الفولي والفولي، ٢٠١٣، ٣٤) الهدف العام والذي يشتق من الأهداف العامة للدولة، فهو يعد البوصلة الذي يحدد اتجاه النتائج والانشطة اللازمة، وعلى ضوءه تنبثق منها الأهداف العامة للمؤسسة من أجل تحقيقها.

ثالثاً: خصائص التخطيط الاستراتيجي:

ذكر كل من الكرخي (٢٠١٤، ٢٧)، والحريري (٢٠٠٧، ٩٠)، والعجمي (٢٠٠٨، ١٠٢)، والحاج وأحمد (٢٠٠٢، ١٩) أن عملية التخطيط يتطلب مجموعة من الخصائص تلك الخصائص التي تؤكد نجاح الخطة من تلك الخصائص ما يلي:

#### ١. الاستمرارية

تعتبر الخطة الحالية مكتملة لعمليات التخطيط ومرتبطة بالخطط القادمة بمعنى ان التخطيط دورة تتكامل فيها البدايات مع النهايات، وكل عملية مرتبطة بالأخرى.

#### ٢. الوضوح

يعتبر التخطيط تحضيراً ذهنياً لمسار عمل في الواقع يمكن أن يتم في المستقبل، لذا يجب أن تكون الخطة قابلة للتعديل وتصحيح الخطأ كلما دعت الضرورة لمواجهة الظروف الطارئة والاحتمالات التي قد تظهر أثناء التنفيذ.

#### ٣. البساطة: بمعنى أن تكون الخطة مرنة سهلة الفهم غير معقدة.

٤. الواقعية: يأخذ التخطيط الوضع القائم في الاعتبار من حيث طبيعة البناء والاحتياجات والامكانيات، كما يشمل الواقع السياسي من حيث رسم السياسات العامة واتخاذ القرارات والواقعية الإدارية من خلال مستوى عمل الأجهزة الإدارية وتنظيماتها وظروف العمل فيها.

٥. الأولويات والبدائل: بمعنى أن تكون الخطة الناجحة هي التي ترتب أولوياته وتضع البدائل لتنفيذ هذه البدائل في الوقت المناسب.

٦. التوقع: يظهر ذلك من خلال اعتمادها النظرة المستقبلية المستندة على أحدث الأساليب ومن

قبل هيئات متمرسة لكونها وثيقة الطلة بالمستقبل.

استراتيجية زيادة الأعمال

أولاً: مفهوم استراتيجية زيادة الأعمال

يختلف مفهوم الريادة تبعاً لمحددات عدة، ويتعمق البعض منيا بالثقافة، فلا يزال مفهوم الريادة سؤالاً مطروحاً في القراءات المختلفة، والتعاريف تعتمد بالغالب على البعدين الاجتماعي والاقتصادي اللذين يتلوانان بحسب المجتمع أو الظروف المحيطة بالمجتمع. (ماس، ٢٠٠٧، ٥)، في حين عرف الاتحاد الأوروبي زيادة الأعمال على أنها الأفكار والطرق التي تمكن من خلق وتطوير نشاط ما من خلال مزج المخاطر والابتكار أو الإبداع والفاعلية في التسيير ضمن مؤسسة جديدة أو مؤسسة قائمة. (إدريس وأحمد، ٢٠١٦)، وكما يقصد بالريادة في المصاريف قدرة المصارف على تقديم خدمات ومنتجات مصرفية مبتكرة مسبوقة ودخولها إلى الأسواق في الأوقات المناسبة لمواجهة بذلك التحديات في بيئة الأعمال من خلال استثمار الفرص وتجنب التهديدات بهدف زيادة قاعدة العملاء ونمو الأرباح ومضاعفة حجم الأصول والارتقاء بمستوى المعرفة لدى العاملين بأصول ومسندات الصناعة المصرفية الحديثة. (زيدان، ٢٠١٥)

عرف Burch ريادة الأعمال بأنها مجموعة من الأنشطة التي تقوم على الاهتمام، وتوفير الفرص، وتلبية الحاجات، و الرغبات مدن خلال الإبداع و، والاستحداث لتحقيق السبق في قطاع معين، أو إدارة نشاط أو عمل جديد في ميدان محدد. حيث يبتكر الريادي شيئاً جديداً بشكل علمي وشمولي، ويمارس عملاً جديداً يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة. (مطواع، آبا الخليل، و ابراهيم، 2012، 11)، ويشير الشميمري والمبيريك (٢٠١٩، ٢٤) أن ريادة الأعمال (Entrepreneurship) هي كلمة فرنسية الأصل، تعني الشخص الذي يشرع في إنشاء عمل تجاري وفق أفكار خلاقة مبعدة و طرق مبتكرة تركز على المخاطرة و رأس المال الجريء، و ريادة الأعمال هي عبارة عن تحدي لقدرة رائد الأعمال على قيادة التغيير في ظل ظروف عدم التأكد، فهي: عملية ديناميكية تستوجب تمتع رائد الأعمال بمهارات و معارف و خبرات و

إمكانيات تساعده على قيادة وإدارة المنظمات و توجيهها بما يخدم التهديدات في بيئة عمل محاطة بالمخاطر والتحديات والمنافسة. (Sood & Arora, 2007)

ثانياً: أهداف ريادة الأعمال:

تركز ريادة الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف في بيئة العمل، وتمثل في الآتي: (الخرادوي، ٢٠١٣، ٩٦: ٩٩)، فالسعي إلى إنشاء مشروعات جديدة وإدارة ذات أهداف محددة داخل المؤسسة، وتهيئة المناخ الذي يناسب العمل وذلك من خلال القيام بتعزيز مناخ العمل العام من أجل تنفيذ ريادة الأعمال على مستوى المنشأة ككل، كما تشجيع ودعم المبادرات الخاصة بالموظفين والعاملين داخل المنشأة، وتشجيعهم على طرح كافة الأفكار الجديدة، وتطبيق التجديد الاستراتيجي الذي يشمل إعادة التفكير بالتوجهات والفرص المتاحة للمنشآت، ومتابعة مدى تنفيذ تلك الاستراتيجيات والقيام الدائم بتطويرها، لذلك فالهدف من ريادة الأعمال هو تحسين الوضع الحالي والوضع في المستقبل للمؤسسة، وكما أنها توفر للرياديين مزيد من فرص العمل، التي تناسب إمكانياتهم وقدراتهم في المؤسسة، وتساعد في دخل المؤسسة اقتصادياً وتقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية، وأحدث التقنيات الحديثة.

ثالثاً: أهمية استراتيجية ريادة الأعمال

إن الاستراتيجيات التي تشجع المؤسسات على الإبداع والابتكار واتخاذ القرارات وأخذ المسؤولية عن هذه القرارات هي تلك الريادة التي لديها قدرة التغيير السريع والتوسع في الميزة التنافسية في أوساط منافسيها. (Histrich and Others . 2005)، وإن الأفكار التي تحول إلى فرص حقيقية تعتبر النواة الأولى لأن تكون رائدة أعمال ناجحة، وتظهر أهمية ريادة الأعمال من خلال: تحفيز الأشخاص الذين يمتلكون أفكار إبداعية على تقبل مفهوم المخاطر والتعرف على أساليب التغلب عليها وكيفية إدارتها، وتسهم في منح فرص جديدة للأشخاص الذين يبحثون عن فرص الوظيفة في مجال التخصص، كذلك تنمية ونشر مفهوم ثقافة العمل الحر لدى المبدعين، والمساهمة في تنمية التفكير الإبداعي الخلاق للأفراد داخل المجتمع

مما يسهم في استثمار الفرص المتاحة، والمساعدة في دعم الاقتصاد الوطني ومواكبة للرؤية الوطنية، وكما تسهم في إجراء التغييرات السريعة المرتبطة بالصناعة وتلبي حاجات سوق العمل والتكنولوجيا القيم الاجتماعية، وكما أن لديها القدرة على تحقيق النجاحات المالية والنمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل، وأشار الأيوبي (٢٠١٨، ١١) أن أهمية الريادة تبحث باستمرار عن الأساليب المناسبة لتحقيق المزايا التنافسية وتمكن الكوادر الوظيفية من توجيه سلوكهم الإبداعي نحو تحقيق الأهداف المشتركة وإطلاق طاقة الإبداع لدى هؤلاء، والتي قد تعمل المنظمة على الاستفادة منها لتحسين قدرتها التنافسية، وبناءً على ما سبق فإن أهمية ريادة الأعمال هي التي تعتمد على الإبداع والابتكار واتخاذ القرارات وأخذ المسؤولية عن هذه القرارات، كما أنها تلك الريادة التي لديها قدرة التغيير وتعمل على تحقيق رضا المجتمع والفئات المستفيدة من أداء تلك المؤسسة وخلال من خلال التأقلم والتكيف مع المتغيرات البيئية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية.

رابعاً: خصائص ريادة الأعمال

أوضح كل من النجار والعلي (٢٠٠٦، ١٠)، و بأن هناك خصائص لريادة الأعمال تسهم في تقدم الشعوب بمختلف بيئتها يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

#### ١. الاستعداد والميل نحو المخاطرة:

يرى البعض بأن الرياديين هم الناس الذين تستند أعمالهم على إبداع منتج جديد أو خدمة جديدة، ولكننا نرى أن أي شخص لديه الشجاعة أن يبدأ عملاً جديداً، هو رجل ريادي حيث يحمل هذا المشروع، والعمل نوعاً من المخاطرة، والمخاطرة متنوعة سواء عند بدء المشروع، أو تشغيله، وتتضخم هذه المخاطرة، وتزداد عادة مع زيادة احتمالية فشل المشروع، ونلاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد نحو المخاطرة لتحقيق الريادة، وإن أهم ما يجب أن يتمتع به رجل الأعمال المبادر هو الشجاعة والمخاطرة كلما شعر بقرب الفشل.

## ٢. الثقة بالنفس:

إن الثقة بالنفس تجعل الرياديين من أعمالهم أعمالاً ناجحة، لأنهم يملكون شعوراً متفوقاً، وإحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، وإن ميزة الإحساس بالأمان التي يبحث عنها الناس عادة لا تحد من قدرة رجال الأعمال على الحركة وحريتهم في السيطرة على الأمور، و أن الأخطاء جزء من ضريبة العمل الحر والإدارة المستقلة.

## ٣. التفاؤل والرغبة في تحقيق الطموحات:

يملك الرواد خاصية التفاؤلية، إنهم متفائلون أكثر من غيرهم، فهم غير متشائمين، صحيح أن الناس قد يفشلون في تحقيق شيء ما، وهذا أمر طبيعي لا يمكن تفاديه، ولكننا يجب أن نتعلم من ذلك الفشل، إذ أن التفاؤل يمكن أن يساعد على النجاح، كما إن الرياديين يعرفون أهدافهم جيداً، فهم منظمون فسيولوجياً، ويختلفون في درجة الرغبة في النجاح، فالنجاح في عالم الأعمال ليس سهلاً وليس مستحيلاً، فقد يحقق نجاحاً باهراً في عمل ما، فهناك معوقات قد تواجه رواد الأعمال في كل الأحوال، ولكن يمكنهم القفز فوق حواجزها إذا ما ثابروا على النجاح، وذلك بالتشبث بهويتهم.

## ٤. الاندفاع والالتزام بالعمل

يظهر الرياديون دائماً مستوى أعلى من الاندفاع نحو العمل بالنسبة للآخرين حتى إن هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب أو الشاق، فهو يشكل في المؤسسات مجالاً حيويًا لروح المبادرة في مجال الإبداع، والنواة الأولى التي تبدأ منها الأفكار.

## خامساً: أبعاد استراتيجية الريادة

أشار جوهنسن (Johnson,2017:310) إلى أن استراتيجية ريادة الأعمال عبارة عن عملية يقوم عن طريقها الأفراد أو الفرق أو المؤسسات بتحديد واستغلال الفرص للمنتجات والخدمات الجديدة التي تلي

الحاجات في السوق، ولقد تم تحديد أبعاد للريادة الإستراتيجية وفقاً لدراسة كيميليا (Kimuli,2011,14) والتي تضمنت الابعاد الآتية:

#### ١ . الثقافة الريادية

إن مفهوم الثقافة الريادية مفهوم معروف ومعمول به في مجالات متعددة، وتمثل الثقافة الريادية عن القيم الاجتماعية المشتركة بين أعضاء المؤسسة ودرجة الاعتقاد بها والتي تشكل هيكل وطبيعة الاجراءات التي تتبعها المؤسسة من أجل تحديد المعايير السلوكية، فالثقافة الريادية هي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرائق تفكير وقيم واتجاهات ومهارات استراتيجية ريادية قبل انضمامهم للمؤسسة التي يعملون فيها(علي،٢٠٢٠، ٩٩)

#### ٢ . الإبداع والابتكار

هناك اختلاف بين الابداع والابتكار، حيث أنه واحد يقود إلى الآخر، فالإبداع يحدث بداية بفكرة لمنتج أو عملية جديدة بينما المحاولة الأولى لصنعها في الواقع تدخل في حيز الابتكار؛ حيث إن الابداع توليد قيمة جديدة والإبداع هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج، وهو القدرة على تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المؤسسة، وكما يعتبر الخطوة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المؤسسة على المدى الطويل ويحسن عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة في جمع عملية صنع القرار معاً لتطوير أفكار جديدة بجرية وعفوية دون انتقاد.

بينما الابتكار هو الوصول إلى ابتكار أشياء ذات قيمة في الخدمات والأفكار والاجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم البعض في ظل الإطار الاجتماعي للمنظمة الذي يتكون من الأفراد والجماعات للتأثير في السلوك الابتكاري الذي يحدد الابتكار التنظيمي للمؤسسة. (Weaver.2001 . P.20)



## ٣. درجة التنافسية

يقصد بالتنافسية على أنها تلك الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المعاهد التقنية والمهنية من أجل الحصول على شريحة أكبر ورفعة أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها (السلمي، ٢٠٠١، ١٠١).

أن المعاهد التقنية تواجه حالياً عدة تحديات نتيجة التطورات والتغيرات الكبيرة التي يشهدها العالم اليوم، والتي أدت إلى زيادة حدة المنافسة، فالمعاهد تعتبر كيان اجتماعي منسق بشكل معتمد له حدود تميزه عن بيئته الخارجية، فهي تعمل على أساس الاستمرار النسبي لتحقيق أهداف مشتركة (علي، ١٩٩٩، ١٥).

ويوضح كل من كنوش (٢٠١٢، ٣٩٨)، وخليل (٢٠٠٩، ١٦) أنه لم يكن ظهور الميزة التنافسية بالصدفة، وإنما هو نتاج التحول في مفهوم الميزة النسبية بسبب التحولات التي عرفها العالم على جميع الأصعدة، وأن الميزة التنافسية بدأت في الانتشار في الثمانينات خاصة بين المؤسسات الأمريكية خاصة بعد ظهور كتابات أستاذ الإدارة الإستراتيجية بجامعة هارفارد "مايكل بورتر" بشأن إستراتيجية التنافس والميزة التنافسية، لذا أصبح مفهوم الميزة التنافسية يشغل حيزاً ومكانة هامة في كل مجال الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الأعمال. (خديجة، ٢٠١١، ٢)

وتعرف الميزة التنافسية على أنها القدرة على الاستغلال الأمثل لمواردها وخاصة البشرية منها، لصياغة وتطبيق السياسات والاستراتيجيات المناسبة التي تميزها عن بقية المؤسسات المنافسة، وهي تلك إن الأعمال التي تمتلك الامتيازات في المؤسسات التي تحمل أهمية وأسم تميزها عن غيرها ويكمن ذلك ومن خلال الدعم الذي توفره المؤسسة الأم على مستوى البلاد. (فراي وستونر و وينزايغر، ٢٠٠٧، ١٠٨)

## ٥. درجة الاستقلالية

يعتقد البعض أن مفهوم الاستقلالية في العمل، أهما ثورة على الواقع أو القوانين التي يتم وضعها في المؤسسة، ولكن الأمر ليس كذلك تمام إنما أن الموظف الموجود في المؤسسة هو موظف في مؤسسة من المؤسسات يساعدها للوصول إلى أهدافها الواضحة بالتعاون مع زملائه لا بالصراعات التي تنشئ وألا مسؤولية لدى بعض الأشخاص، وإنما بمستوى رضا عالي لديه والأشخاص الذين يعملون داخل المؤسسة.

استراتيجية زيادة الأعمال وتجارب بعض الدول

إن تقدم الشعوب يكون من أبنائها والمؤسسة التي ينتمي إليها ومرتبطة ببيئته الداخلية والمحيطه به، وأن أي مؤسسة تسعى إلى الريادة والتميز هي مؤسسة تمتلك مهارات وكادر قيادي لديه وعي في إيجاد استراتيجيات ريادية تقود أعماله نحو التقدم بين الشعوب، فعلى سبيل المثال نذكر عدة نماذج ريادية قادة العالم نحو التقدم وكان لها دور حتى في تقدم الشعوب البدائية بحسب استخدامها الصحيح لها، منها على سبيل المثال: (فاضل، ٢٠١٦، ٤٨)، و (الجمودي، ٢٠١٧، ٥٣: ٥٣)

١. فيس بوك لمارك زوكربيرج: أحد أهم رواد الأعمال في العالم، والذي قدم للعام فكرة لم تكن في بال بشر ومن خلال تلك لفكرة الريادية جعلته من أغنى رجال العالم، وكل هذا حدث بفضل تأسيسه لموقع التواصل الاجتماعي، حيث وصل في نهاية عام ٢٠٠٤م عدد مستخدميه إلى مليون مستخدم، وبانتهاء عام ٢٠٠٥م، أصبح عدد مستخدميه يناهز الملياري مشترك، وظلت قيمته السوقية تشهد ارتفاعات متواصلة حتى بلغ ٢٧٢ مليار دولار في منتصف عام ٢٠١٥م، عندها أصبح زوكربيرج واحداً من أصغر أصحاب المليارات في التاريخ.

٢. مايكروسوفت ل بيل جيتس: يعد من أشهر البرامج الرائدة في العالم، حيث لا يمكن الاستغناء عن استخدامه في أي مؤسسة، علما بأن بيل واحداً من أشهر رواد الأعمال في العالم، فقد بدء بالسعي وراء حلمه الريادي وهو في عمر العشرين، وأصبح مؤسس لشركة مايكروسوفت الأكبر في العالم وخاصة في مجال تقنيات الحاسوب والبرمجيات ولكنه ترك العمل في الشركة في عام

٢٠٠٨م.

٣. برنامج الاستقرام لمؤسسه كيفين سيستروم: حقق كيفين نجاحاً كبيراً في انتشار برنامجه منذ ظهوره في أكتوبر عام ٢٠١٠م، والتف حوله عدد كبير من النجوم والمشاهير والشخصيات العامة لتبادل الصور والفيديوهات والملفات الخاصة بهم من خلاله
٤. برنامج الهوت مل لصابر باتيا: كان عبقرياً منذ أن كان تلميذاً هندياً عادياً وصل إلى الولايات المتحدة في العالم ١٩٨٩م، وتخرج من جامعة (ستانفورد) وحصل على عمل في شركة انترنت بكمبرج، وبدا بمناقشة تأسيس لشركة تعمل على تطوير شبكة الانترنت مع زميله في العمل وتلقياً تحذير صارماً بعدم استخدام خدمة الشركة للتواصل الداخلي من هنا ظهرت الفكرة لديه لماذا لا يوجد بريد إلكتروني خاص بكل شخص لديه إنترنت وفي مطلع العام ١٩٩٦م جاء (الهوت ميل) للوجود وتم بيعه إلى شركة مايكروسوفت بمبلغ ٤٠٠ مليون دولار أمريكي.

#### الجانب العلمي

يتضمن هذا المبحث وصفاً عن الطرق والإجراءات المنهجية العلمية التي تم في ضوءها تحقيق أهداف البحث وتمثل بمنهج البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث، واختبار صدقها وثباتها، والإجراءات التنفيذية لتطبيقها بحسب كل هدف على حدة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ويمكن عرضها، كما يأتي:

#### أولاً: منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة وتشخيص واقع التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال من خلال مستوى استجابات افراد عينة البحث.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع البحث جميع القيادات والاداريين في معاهد التعليم التقني والتدريب المهني (الامانة، الضالع، لحج، اب، تعز، البيضاء) بالجمهورية اليمنية، الذين يشغلون مناصب (مديرو ونواب المعاهد، مديرو إدارات، ورؤساء الاقسام)، البالغ عددهم (٢٣٨) فرداً، خلال العام ٢٠٢٣/٢٠٢٤م  
ثالثاً: عينة الدراسة:

نظراً لطبيعة البحث وأهدافه المستقبلية، وقد تم استخدام العينة العشوائية الطبقية والبالغ عددها (١٦٦) فرداً من القياديين والاداريين المتواجدين في عدد(٢١) معهداً من المعاهد المتواجدة في المحافظات، وبنسبة(٣٦٪) من أجمالي (٣٩)، معهداً وبنسبة (٢٦٪)، والعينة الفعلية للعينة(١٣٣) فرداً.  
عرض النتائج ومناقشتها

١. نتائج المحور الأول: مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي

أ. نتائج مجال التخطيط الاستراتيجي

جدول رقم (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع

مجال التخطيط الاستراتيجي

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٥	تدرك إدارة المعهد أهمية التخطيط الاستراتيجي.	١	3.21	1.000	٦٤,٢%	متوسطة
١	تصيغ إدارة المعهد رؤية واضحة للمعهد.	٢	3.18	.90	٦٣%	متوسطة
٧	تحرص إدارة المعهد على اتخاذ القرار السليم للتخطيط الاستراتيجي.	٣	3.05	.99	٦١%	متوسطة
٣	لدى إدارة المعهد فهم واضح بالتخطيط الاستراتيجي.	٤	2.95	.91	٥٩%	متوسطة
٤	تلتزم إدارة المعهد بالتخطيط المستمر لتطوير أداؤها.	٥	2.94	.93	٥٨%	متوسطة
٢	تضع إدارة المعهد أهداف طويلة الأجل.	٦	2.77	.83	٥٥,٤%	متوسطة
٦	توفر إدارة المعهد الإمكانيات التي من شأنها تحقيق الخطة الاستراتيجية.	٧	2.75	.98	٥٥%	متوسطة
٨	تحلل إدارة المعهد العوامل المؤثرة في عملية التخطيط الاستراتيجي.	٨	2.72	.91	٥٤,٤%	متوسطة
٩	تلتزم إدارة المعهد بتنفيذ كل بنود الخطة الاستراتيجية	٩	2.66	.94	٥٣,٢%	متوسطة
	الاجمالي		2.92	.70	٥٨,٤%	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (١) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في مجال التخطيط الاستراتيجي نتج بمستوى الممارسة بدرجة (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبنسبة مئوية بلغت (٥٨,٤٪) وبمتوسط حسابي إجمالي (٢,٩٢) وانحراف معياري إجمالي (0.٧٠) وهذا يعزو إلى أن التخطيط الاستراتيجي لدى المدراء المعاهد التقنية والفنية أدراك بمفهومه ولكن أن عليهم وضع أهداف واضحة ومحددة يستفيد منها سوق العمل ويعود بالفائدة على مخرجات التعليم، وحتى وأن وضعوا مدراء المعهد الخطط الاستراتيجية، ولكن دون جدوى لتنفيذ كل ما تحويه الخطة والأهداف بشكل كبير ولاسيما في ظل الوضع الحالي في اليمن.

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (١) وحصلت الفقرة رقم (٥) بدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى أن المعاهد تعاني من قصور في تطور أهدافها المرحلية بصورة محددة وقابلة للقياس وواقعية ويمكن تحقيقها، و لها رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة، ولا توجه أنشطتها وتدخلاتها بما يساهم في تحقيقها، وأن لديهم قناعة بأهمية التخطيط الاستراتيجي

ب. وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٨)، والفقرة رقم (٩)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى أن مديري المعاهد يسعى بنسبة متوسطة بحيث تتطابق وتنسجم مع التزام ادارات المعاهد بتنفيذ الخطة الاستراتيجية والذي يترتب عليه الالتزام بكل م يساهم في عملية التنفيذ مثل الانظمة الإدارية والمالية وغيرها، والقيام بالتحليل ووضع بنود الخطط الاستراتيجية ولكن دون جدوى إلى القيام بتنفيذها كاملاً، ولاسيما بأن ادارات المعاهد تغفل عن العوامل المؤثرة في التخطيط وعدم مشاركة العاملين في صياغة ووضع الخطط الاستراتيجية وبالتالي غياب الوعي بالأنشطة والوقت والتكلفة اللازمة لتنفيذها.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة الديراوي (٢٠١٧)، ودراسة الكرد (٢٠١٠)، واختلفت مع دراسة الثقفى (٢٠١٦)، فقد جاء مستوى التخطيط الاستراتيجي بدرجة عالية.

ج. نتائج مجال ثقافة التخطيط الاستراتيجي

جدول رقم (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال ثقافة التخطيط الاستراتيجي

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٧	يلتزم العاملون بإدارة المعهد بقرارات الإدارة العليا.	١	3.50	.85	٧٠٪	متوسطة
٤	تحتزم إدارة المعهد آراء العاملين فيها حول الخطة الاستراتيجية.	٢	3.02	0.92	٦١٪	متوسطة
٦	تساعد ثقافة إدارة المعهد على نجاح عملية التخطيط.	٣	3.01	.97	٦٠,٢٪	متوسطة
١	يوجد لدى الإدارة تصور واضح لعملية تصميم تحليل العمل	٤	2.91	0.89	٥٨,٢٪	متوسطة
٢	تعمل خطط إدارة المعهد إلى نشر الوعي للتكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية.	٥	2.88	.86	٥٧٪	متوسطة
٣	تعطي إدارة المعهد حق المشاركة في التخطيط الاستراتيجي	٦	2.85	.95	٥٧٪	متوسطة
٥	تعزز إدارة المعهد خططها المستقبلية لنشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي .	٧	2.85	.98	٧٥٪	متوسطة
	الاجمالي		3.00	.78	٦٠٪	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٢) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في مجال ثقافة التخطيط الاستراتيجي (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبمتوسط حسابي إجمالي (٣,٠٠) وانحراف معياري إجمالي (0.٧٨)، ويعزى ذلك: إلى أن هناك أدراك إدارات المعاهد لمعنى ثقافة التخطيط الاستراتيجي، وليس بالمستوى المفهومية والتطبيقية، ولكنها تعي بأن إذا وجد بدرجة عالية الفهم والقناعة لاسيما يسود ثقافة التخطيط الاستراتيجي والالتزام فيه.

- أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (٧) وحصلت الفقرة رقم (٤)، بدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى:
- أن إدارة المعاهد تدرك بأهمية التشاور والاختار بالرأي وأن هناك وعي بأهمية التخطيط بالرأي ذات المقترحات المفيدة وما يترتب عليه من نتائج إيجابية في عملية التنفيذ من قبل العاملين ووعيهم بالقرارات المرنة التي تحافظ على البقاء ومواصلة استمرار التعليم فيها في ضل الوضع.
- وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٣)، والفقرة (٦)، والفقرة رقم (٥) بدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى : أن إشراك العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي، ووضع الخطط التنفيذية يترتب عليه حرص الادارات ذاتها على تطوير قدراتهم مما يتمكنوا من تنفيذ الخطط التي شاركوا في تصميمها، وكذا بفعالية والتزاما بتنفيذه وممارسته، وان التخطيط الاستراتيجي يتم من خلال الإدارة العليا بمنأى عن المستويات الإدارية الأخرى.
- د. نتائج مجال الهيكل التنظيمي



جدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال

### الهيكل التنظيمي

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٣	تسيير المركزية على عملية التخطيط واتخاذ القرارات	١	3.31	.98	%٦٦,٢	متوسطة
١	تسعى إدارة المعهد إلى استقطاب الكفاءات من الموارد البشرية والتي تمتلك المهارة والقدرة و المؤهل.	٢	3.09	.99	%٦١,٨	متوسطة
٤	توجد قنوات اتصال فعالة بين إدارة المعهد والمستويات الإدارية الأخرى لتنفيذ مسارات الخطة الاستراتيجية.	٣	2.99	.91	%٥٩,٨	متوسطة
٨	يتأثر التخطيط الاستراتيجي بسبب التدوير للعاملين في الهيكل التنظيمي.	٤	2.94	.99	%٥٨,٨	متوسطة
٢	يتناسب الهيكل التنظيمي في إدارة المعهد مع عملية التخطيط الاستراتيجي.	٥	2.93	.98	%٥٨,٦	متوسطة
٥	تمارس إدارة المعهد دوراً رقابياً على تنفيذ الخطة الاستراتيجية.	٦	2.93	.99	%٥٨,٦	متوسطة
٦	تخدم المواقع الوظيفية لدى العاملين في المعهد عملية التخطيط الاستراتيجي	٧	2.86	.88	%٥٧,٢	متوسطة
٧	تمارس إدارة المعهد التخطيط الاستراتيجي في كافة المستويات.	٨	2.77	.89	%٥٥,٤	متوسطة
	الاجمالي		2.98	.65	%٥٩,٦	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٣) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في مجال الهيكل التنظيمي بمستوى وبدرجة (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبمتوسط حسابي إجمالي (2.98) وانحراف معياري إجمالي (0.98)، ويعزى ذلك: أن إدارات المعاهد تطور هيكلها مناسباً لتنفيذ خططها وذلك بانها تعي أهميته في مرحلة التنفيذ، ولاسيما بأن إدارة المعاهد لديها هيكل تنظيمي ومسميات إدارية ولكن ليس بالشكل المناسب الذي يغطي كافة لأقسام والادارات بداخل المعهد في الوقت الحالي.

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (١) والفقرة رقم (٥)، وبدرجة متوسطة، ويعزى في ذلك: انعكاس مدى اهتمام مدراء المعاهد استقطاب الموارد البشرية فيها بما يضمن تنفيذ خططها، القيام أن المركزية لها النفوذ في اتخاذ القرارات مما يعرقل وضع الخطط التي تخدم البيئة التعليمية وبما يناسب تنفيذه بداخل المعاهد،
- وكانت ادنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٦)، و الفقرة رقم (٧)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى أن إدارة المعاهد تمارس عملية التخطيط بالشكل الروتيني والمرن لمعالجة الاستقرار على وضعها المستقر، ولاسيما أنها تحترم مواقع الموظفين في التخطيط، لكن ليس بالممارسة الكلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية وبنودها يعود الاسباب لعدم توافر الموازنة العامة و لعدم استقرار الوضع الحالي في اليمن .

هـ. نتائج مجال كفاءة الموارد البشرية

جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال  
كفاءة الموارد البشرية

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
١	تتوافر في إدارة المعهد كفاءات تقنية قادرة على التخطيط الاستراتيجي	١	3.10	.86	%٦٢	متوسطة
٤	تهتم إدارة المعهد بتعيين الكفاءات العلمية الإدارية في المناصب الإدارية.	٢	2.93	.83	%٥٨,٦	متوسطة
٢	يمتلك العاملون في إدارة المعهد معرفة كافية بالتخطيط الاستراتيجي	٣	2.83	.94	%٥٦,٦	متوسطة
٦	لدى العاملين التزام بالفرص التدريبية المقدمة من إدارة المعهد في مجال التخطيط الاستراتيجي	٤	2.83	.98	%٥٦,٦	متوسطة
٣	يسعى العاملون على تطوير قدراتهم وتحسينها وتنميتها في مجال التخطيط بصورة مستمرة	٥	2.82	.94	%٥٦,٦	متوسطة
٥	تقدم إدارة المعهد الوقت الكافي للعاملين في مجال التخطيط الاستراتيجي	٦	2.68	.97	%٥٣,٦	متوسطة
	الاجمالي		2.87	.74	%٥٧,٤	متوسط

يتضح من الجدول رقم (٤) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في مجال كفاءة الموارد البشرية (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال،

وبنسبة مئوية بلغت (٥٧,٤ %) ومتوسط حسابي إجمالي (٢,٨٧) وانحراف معياري إجمالي (0.٧٤) ويعزى ذلك: أن لدى المعاهد كفاءات بشرية تحمل المؤهل ولكن دون جدوى إلى تمكينها إلى استغلال طاقاتهم لتنفيذ كافة الانشطة التي تخدم العملية التأهيلية ويعود إلى عدم توفر المخصصات المالية ولاسيما عدم توافر الامكانيات التي تمكنهم في أداء عملهم بما يتم وضعه في الخطط الاستراتيجية.

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (١) والتي مفادها " تتوافر في إدارة المعهد كفاءات تقنية قادرة على التخطيط الاستراتيجي " على المرتبة (الأولى) بمتوسط حسابي (٣,١٠) وانحراف معياري (٠,٨٦) بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرة رقم (٤)، والتي مفادها " تهتم إدارة المعهد بتعيين الكفاءات العلمية الإدارية في المناصب الإدارية." على المرتبة (الثانية) بمتوسط حسابي (٢,٩٣)، وانحراف معياري (٠,٨٣)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى. أن لدى المعاهد كفاءات بشرية فاعلة تحمل المؤهل وهذا يعكس مدى حرص أدارات المعاهد على تنفيذ خططها بكفاءة وفاعلية، واستقطاب وتعيين الموظفين وذات الكفاءة والخبرة، ولكن دون تواجدهم وتفعيلهم بالشكل الذي يتناسب ويتلاءم بمعايير المعاهد التقنية والفنية، والوضع لمنصب الاداري المناسب، ولكن دون جدوى إلى تمكينها إلى استغلال طاقاتهم لتنفيذ كافة الانشطة التي تخدم العملية التأهيلية وبهذا فعلى إدارة المعاهد لفت النظر في الاهتمام بالكادر، وعدم الاهتمام فيهم ويعود إلى عدم توفر المخصصات المالية ولاسيما عدم توافر الامكانيات التي تمكنهم في أداء عملهم بما يتم وضعه في الخطط الاستراتيجية.

- وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٣)، وجاءت الفقرة رقم (٥)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: أن العاملين في المعاهد التقنية والفنية في الوضع الحالي يفتقرون التطوير والتنمية والتأهيل لقدراتهم العلمية والعملية ويعود السبب إما أن المعاهد لا تمتلك الامكانيات المالية والادارية أو يعود إلى الوضع الحالي التي تمر فيه اليمن مما جعل العاملون لا يسعون إلى تنمية وتطوير قدراتهم، ولاسيما لا تعطي الوقت الكافي للعاملين في مجال التخطيط لكي يتسنى لهم وضع الخطة بما يتلاءم مع بيئة المعاهد وبما يتناسب بالوضع الحالي.

٢. نتائج المحور الثالث: استراتيجية ريادة الأعمال

أ. نتائج مجال الثقافة الريادية

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال

الثقافة الريادية

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٨	تعمل إدارة المعهد على إدارة المخاطر وتقليلها.	١	3.03	.98	٦٠,٦%	متوسطة
٤	تعزز إدارة المعهد الجهود الجماعية التعاونية لأصحاب العقول الإبداعية.	٢	2.98	1.04	٥٩,٦%	متوسطة
٦	تمارس إدارة المعهد ثقافة تنظيمية قائمة على تقدير الأفكار الجديدة والإبداع.	٣	2.90	1.08	٥٨%	متوسطة
٥	تتحم إدارة المعهد بتحديث فلسفة التعليم التقني والتدريب المهني وثقافة عاملها باتجاه الريادة	٤	2.89	1.05	٥٧,٨%	متوسطة
٧	تعزز إدارة المعهد مبادئ الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد الخاصة بالتعليم التقني والتدريب المهني	٥	2.89	1.04	٥٧,٨%	متوسطة
١	تعمل إدارة المعهد على نشر ثقافة التغيير بين جميع العاملين	٦	2.81	.94	٥٦,٢%	متوسطة
٢	توظف إدارة المعهد المعرفة الحديثة لتصبح أساس التقدم الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع	٧	2.79	1.02	٥٥,٨%	متوسطة
٣	تعمل إدارة المعهد على تحفيز العاملين لإنتاج معارف فعالة تسهم في ظهور روح العمل الريادي	٨	2.69	1.01	٥٣,٨%	متوسطة
	الاجمالي		2.87	.84	٥٧,٤%	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٥) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال في مجال استراتيجية ريادة الأعمال (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبمتوسط حسابي إجمالي (٢,٨٧) وانحراف معياري إجمالي (0.٨٤)

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (٨) والتي مفادها " تعمل إدارة المعهد على إدارة المخاطر وتقليلها. " على المرتبة (الأولى) بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (٠,٩٨) بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرة رقم (٤)، على درجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: أن مدراء المعاهد يمارسون العمل على إدارة المخاطر والعمل على تقليلها ولكن بالمستوى المتوسط ويعود السبب بان ليس لديهم الامكانيات التي تعمل على ذلك، ويدركوا بأهمية تعزيز الجهود لا أصحاب الافكار الابداعية والتي يسهم في التشجيع لهم ولهذا فعلى مدراء المعاهد إدراك لذلك والعمل على تعزيز الروح التعاوني بين المبدعين والاهتمام فيهم والاستفادة من خبراتهم .
  - وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٢)، بدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى : أن مدراء المعاهد يغفلون المعارف الحديثة التي تواكب العصر الحالي الذي يتشبع بالحدثة والتطوير ولاسيما في ذلك يغفلون اهمية التحفيز للعاملين لإنتاج معارف تسهم في ظهور العمل الريادي، ولهذا فعليهم إدراك لذلك لتعزيز معارف تواكب التجديد والحدثة والتطوير.
- ب. نتائج مجال الإبداع والابتكار

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال الإبداع والابتكار

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٤	تمتلك إدارة المعهد مجموعة من الكفاءات المتميزة.	١	3.22	.91	٦٤,٤%	متوسطة
٥	تتبع إدارة المعهد النظام الإداري الداعم لروح الابتكار والابداع في بيئة العمل	٢	3.06	.98	٦١,٢%	متوسطة
٦	تدعم إدارة المعهد الفكر الابتكاري باستخدام التكنولوجيا الجديدة.	٣	2.89	.92	٥٧,٨%	متوسطة
٣	تمتلك إدارة المعهد المرونة في التكيف مع المتغيرات الخارجية.	٤	2.79	1.01	٥٥,٨%	متوسطة
١	توجد في إدارة المعهد ثقافة مؤسسية داعمة للتميز والابتكار والإبداع.	٥	2.73	1.04	٥٤,٦%	متوسطة
٢	تضع إدارة المعهد ميزانية مناسبة لدعم مشاريع إدارة المعرفة.	٦	2.28	.99	٤٥,٦%	متوسطة
	الاجمالي		2.83	.74	٥٦,٦%	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٦) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال في مجال الابداع والابتكار (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبمتوسط حسابي إجمالي (٢,٨٣) وانحراف معياري إجمالي (0.٧٤)

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (٤) و الفقرة رقم (٥)، على درجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: بهذا المستوى يعي إدارات المعاهد بمفهوم الفقرات وبمعانيها وتواجدها في بنود الخطط الاستراتيجية بالمستوى المتوسط، ولكن لا تستطيع أن تطبقها في بيئتها الحالية بسبب نقص الامكانيات المتاحة لديها.

- وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (١)، و الفقرة رقم (٢) على درجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: أن إدارات المعاهد تدرك بالإمكانات المتاحة والوضع الحالي وبهذا تسعى بالمستوى المتوسط في إيجاد ثقافة تدعم الابداع وقيامها بكتابة بنود تتعلق بتخصيص ميزانية لدعم مشاريع إدارة المعرفة، بما يتوافق مع الظروف والامكانيات الموجودة لديها ولكن دون جدوى في تطبيقها.

ج. نتائج مجال درجة التنافس



جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال  
لدرجة التنافس

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٥	تركز إدارة المعهد على جودة المخرجات ونوعيتها بدلا من التركيز على الكم.	١	2.89	1.11	٥٧,٨%	متوسطة
١	تهتم إدارة المعهد إلى تقديم خدمات تميزها عن منافسيها عن غيرها من المعاهد الخاصة ومراكز التدريب	٢	2.86	٠,٩٩	٥٧,٢%	متوسطة
٣	تسعى إدارة المعهد لتوظيف قدرات الموهوبين لتحقيق التميز المؤسسي.	٣	2.83	1.05	٥٦,٦%	متوسطة
٤	تعمل إدارة المعهد على استحداث برامج جديدة وغير مألوفة.	٤	2.79	1.18	٥٥,٨%	متوسطة
٦	تعتمد على الأفكار الابتكارية لإدامة الميزة التنافسية في إدارة التعليم التقني والتدريب المهني.	٥	2.75	1.07	٥٥%	متوسطة
٢	تسعى إدارة المعهد إلى تحقيق الميزة التنافسية مع خفض التكاليف.	٦	2.73	.98	٥٤,٦%	متوسطة
٨	تستفيد إدارة المعهد من الاتجاهات والمداخل الإدارية المعاصرة في اكتشاف الفرص وتحقيق التميز	٧	2.69	1.05	٥٣,٨%	متوسطة
٧	تعمل إدارة المعهد على توفير الدعم للمبادرات العالمية كالتوأمة والاستقطاب والمشاريع المشتركة مع المؤسسات الخاص بالتعليم التقني والتدريب المهني الرائدة	٨	2.61	1.06	٥٢,٢%	متوسطة
	الاجمالي		2.77	.87	٥٥,٤%	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٧) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال في مجال درجة التنافس (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبمتوسط حسابي إجمالي (٢,٧٧) وانحراف معياري إجمالي (0.٨٧)

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (٥) و الفقرة رقم (١)، درجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: أن إدارات المعاهد تدرك معنى التنافس بما تسعى جاهده في تقديم خدمات ولو بالمستوى المتوسط وذلك يعكس مدى استقرارها واستمرار عملها والحفاظ على مكانتها الإدارية والخدمية، ولهذا فإنها تعي في تركيزها على مخرجات الكم بشكل متوسط بما يتوافق مع الامكانيات المتاحة في الوضع الحالي.
- وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٨)، والفقرة رقم (٧)، وبدرجة متوسطة.

د. نتائج مجال درجة الاستقلالية

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث لواقع مجال درجة الاستقلالية

م	المجالات	ت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدلالة
٢	تعمل إدارة المعهد على تبسيط إجراءات اتخاذ القرار على المدى الطويل	١	2.88	.99	٥٧,٦%	متوسطة
٤	تضع إدارة المعهد رؤيتها المستقبلية بنفسها موضع التنفيذ الفعلي والميداني.	٢	2.86	1.08	٥٧,٢%	متوسطة
٦	يعمل منح الاستقلالية والحرية للموظفين في أداء عملهم على الحد من الفساد الإداري إلى أقل حد ممكن.	٣	2.80	.98	٥٦%	متوسطة
٣	تتخذ إدارة المعهد قرارات بمشاركة العاملين في تسيير العمل بما يسمح بالاستفادة من قدراتهم وامكانياتهم إلى أقصى قدر ممكن.	٤	2.79	1.07	٥٥,٨%	متوسطة
٥	يبذل جهوداً لتبسيط النظام المالي والإداري لتحقيق استقلالية المؤسسة .	٥	2.72	.97	٥٤,٤%	متوسطة
١	تضع إدارة المعهد استراتيجياتها المستقبلية ضمن رؤية تشمل الفرص والميزة التنافسية.	٦	2.69	1.06	٥٣,٨%	متوسطة
						الاجمالي
			2.79	.85	٥٥,٨%	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (٨) الآتي :

- أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء الموسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال في مجال درجة الاستقلالية (متوسطة) لجميع فقرات هذا المجال، وبمتوسط حسابي إجمالي (٢,٧٩) وانحراف معياري إجمالي (٠.٨٥)، ويعزى في ذلك بأن: إدارات المعاهد تحاول الاستقلالية في تطبيق الاجراءات والتعليمات والقرارات بما ينسجم مع الامكانيات المتاحة معها ولكن ليس بالمستوى العالي، ولاسيما بأنها تعي بأن الاستقلالية تعطي نتائج إيجابية وتوافق مع التطورات المتاحة.

أما بالنسبة على مستوى الفقرات فقد جاءت على النحو الآتي:

- حصلت الفقرة رقم (٢) والتي مفادها " تعمل إدارة المعهد على تبسيط إجراءات اتخاذ القرار على المدى الطويل " على المرتبة (الأولى) بمتوسط حسابي (٢,٨٨) وانحراف معياري (٠,٩٩) بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرة رقم (٤)، والتي مفادها " تضع إدارة المعهد رؤيتها المستقبلية بنفسها موضع التنفيذ الفعلي والميداني. " على المرتبة (الثانية) بمتوسط حسابي (٢,٨٦)، وانحراف معياري (١,٠٨)، وبدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى: أن إدارات المعاهد خلال الوضع الحالي تمارس درجة الاستقلالية بمستوى متوسط في اتخاذ القرار وتسيير العمل بما ينسجم مع المحافظة لاستمرار عملية التعليم وتقديم أنشطة وفتح اقسام ذات المناسبة والمتلائمة مع الموارد الموجودة والامكانيات المتاحة.
- وكانت أدنى المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرات، الفقرة رقم (٥)، والفقرة رقم (١)، جاءت درجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى : أدراك إدارات المعاهد تحاول جاهدين في القيام بعملية الاستقلال الكلي في تبسيط النظام المالي والاداري، ولكن ليس قادرة على ذلك كونها تدرك الوضع الحالي،

وبهذا فإن استقلاليتها بوضع الخطط المستقبلية في الوضع الحالي لا ينسجم مع الامكانيات المتاحة  
ويعنى بأنها تغفل وضعها او أنها تدرك عدم تنفيذها وبهذا لا تمارس في وضع الخطط المستقبلية.

النتائج والتوصيات

#### ❖ النتائج

بناء على ما سبق من عرض لمناقشة النتائج المتحصل عليها من أفراد العينة عن واقع ممارسة التخطيط  
الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال،  
والتي أظهرت أهم النتائج الآتية:

١. أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية  
في ضوء استراتيجية ريادة الأعمال بدرجة ممارسة (متوسطة) بشكل عام، وبمتوسط حسابي إجمالي  
(٢,٩٤) وانحراف معياري إجمالي (0,٧٢)، ونسبة الموافقة (٥٨,٤٪).
٢. أن واقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي في معاهد التعليم الفني المؤسسي بدرجة ممارسة (متوسطة)  
وبمتوسط حسابي إجمالي (٣,٠٨) وانحراف معياري إجمالي (0,٧٧)، ونسبة الموافقة (٦١,٦٪).
٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠) حيث بلغ معامل الارتباط  
(٠,٩٣٩) وهي علاقة ارتباطية طردية موجبة بين درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي واستراتيجية  
ريادة الاعمال.

#### ❖ التوصيات

١. المزيد من الاهتمام لواقع ممارسة التخطيط الاستراتيجي لجميع مجالات التخطيط الاستراتيجي،  
وذلك من أجل الاهتمام بالأداء المؤسسي في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية  
اليمنية.
٢. نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي وإعدادها والاستفادة من خبرة الخبراء في المجال نفسه.

٣. العمل على إعادة صياغة الهيكل التنظيمي بما يخدم معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية ويعمل على تطويرها لمواكبة التطورات.
  ٤. المزيد من الاهتمام بإعداد استراتيجيات لريادة الأعمال وإقامت دورات تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال في معاهد التعليم الفني والتدريب المهني بالجمهورية اليمنية، وخلق ثقافة الريادة باستخدام احداث التقنيات الحديثة.
  ٥. تشجيع العاملين نحو عملية الإبداع والابتكار وجودة المخرجات ونوعيتها.
- المصادر والمراجع

١. الأيوبي، منصور(٢٠١٧). متطلبات تطبيق الريادة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع التقني بكلية فلسطين - دير البلح. المؤتمر العلمي الثاني بعنوان " الاستدامة والبيئة الابداعية في قطاع التعليم التقني. المنعقد بتاريخ ٠٦ - ٠٧ / ١٢ / ٢٠١٧م، كلية فلسطين التقنية دير البلح، فلسطين.
٢. الجمودي، سعد محمد(٢٠١٧). ولكم في قصص رواد الأعمال عبرة. دبي، قطر: دار ملهمون للنشر والتوزيع.
٣. الحاج، محمد وأحمد، علي (٢٠٠٢). التخطيط التربوي لمدخل النمو الجديد. ط٢، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
٤. الحرداوي، حامد كريم(٢٠١٧). الريادة كمدخل لمنظمات الأعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري. دراسة ميدانية في مستشفى بغداد التعليمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية. ٩٤، ص ٨٥ - ١٢٨.

٥. الحريزي، رافدة، وجمال، محمود وعبدالرزاق، محمد(٢٠٠٨). الإدارة والتخطيط التربوي. ط١، عمان، الأردن: دار الفكر.
٦. الديراوي، أيمن حسن (٢٠١٧). أثر التخطيط الاستراتيجي عمى أداء المنظمات: ريادة المنظمات كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية عمى المنظمات الأهمية العاملة في قطاع غزة). مجلة جامعة الإسلامية غزة. ع ٢٥، ٣، نوفمبر ص ٧٦ - ٩٨.
٧. السكارنة، بلال خلف(٢٠٠٦). المشاريع الصغيرة والريادة. عمان، الأردن.
٨. السلمي، علي (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة، مصر: دار غريب للنشر والتوزيع.
٩. الشقران، رامي(٢٠١١). فاعلية نظم المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي ومقترحات للتطوير من وجهة نظر القادة الأكاديميين والإداريين. أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية جامعة اليرموك.
١٠. الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن والمبيريك، وفاء بنت ناصر(٢٠١٩). ريادة الأعمال. ط١، الرياض، السعودية: العبيكان للنشر.
١١. العجمي، محمد(٢٠٠٨). الإدارة والتخطيط التربوي. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

١٢. الغباري، سيف علي (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير الخطة الاستراتيجية للتعليم العام في اليمن (على ضوء الخطة الاستراتيجية الوطنية وتجارب بعض الدول). رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية كلية الدراسات العليا دائرة العلوم التربوية، السودان.
١٣. الفولي، محمد مصطفى والفولي، تامر محمد (٢٠١٣). التخطيط الاستراتيجي المؤسسي. القاهرة ، مصر: دار الكتب ولوثائق القومية.
١٤. الكرخي، مجيد (٢٠٠٩). التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي. ط ١، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
١٥. الكرخي، مجيد بد جعفر (٢٠١٤). التخطيط الاستراتيجي. قطر: وزارة الثقافة والفنون والتراث.
١٦. الكردي، رنا داود درويش (٢٠١٠). درجة تطبيق التخطيط في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة. في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس. فلسطين.
١٧. الليمون، نواف عطية (٢٠١٤). واقع التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام في منطقة أبو طي التعليمية. مجلة جامعة دمشق. مج ٣٠، ٢٤.
١٨. النجار، فايز؛ والعلي، عبد الستار (٢٠٠٦). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. ط ١، عمان، الأردن: دار حازم للنشر والتوزيع.



١٩. بن سعيد ، خديجة (٢٠٠١). بالإضافة إلى ذلك لرأس المال البشري في مجموعة متنوعة من المنظمات المتداخلة الحديثة ضمن فعاليات رأس المال المتكامل حول الفكر المالي في المنظمات العربية في الاقتصاد وجامعة الشلف.

٢٠. ثامر، محسن وباهي، يوسف (٢٠٢١). آليات اعتماد ودعم الجامعات لريادة الأعمال. مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال. مج ٧، ٢٤، ص ١٦١ - ١٧٧، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.

٢١. جموعي، هند، وشبيبة، عائشة (٢٠١٣). الريادة والمسؤولية الاجتماعية. صحة الأسرة العربية والسكان. بحث ودراسات. مج ٦، ١٥٤.

٢٢. حمدان، خالد محمد طلال و إدريس، وائل محمد (٢٠٠٧). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي: منهج معاصر. ط ١، عمان، الأردن: دار البيازوري.

٢٣. خليل، نبيل مرسي (٢٠٠٩). الميزة التنافسية في مجال الأعمال الاسكندرية. مصر: مركز الاسكندرية للكتاب.

٢٤. زيدان، ممدوح محمد متولي (٢٠١٥). التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الريادة والتميز. ندوة في جامعة الدول العربية للمنظمة العربية للتنمية الإدارية. شرم الشيخ، مصر، ١٣ - ١٦ سبتمبر.

٢٥. عساف، معتز (٢٠٠٨). التميز في التخطيط الاستراتيجي بأستخدام بطاقات الأداء المتوازن، بيروت، لبنان: دار الشروق.

٢٦. علي، حسن علي (١٩٩٩). الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال. ط١، عمان، الأردن: دار

حامد للنشر والطباعة.

٢٧. علي، عبدالله قائد غالب (٢٠١٢). أثر المزايا التنافسية في تحقيق الريادة للمصارف الإسلامية في

اليمن: بالتطبيق على البنوك الإسلامية اليمنية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم درمان،

السودان.

٢٨. علي، نادية حسن (٢٠٢٠). الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في

المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية. مجلة مستقبل التربية العربية. مج٣٧، ع١٢٥٤ ص ١٨٨-

٢٨٥.

٢٩. فاضل، أحمد (٢٠١٦). مارك روكريج... أصغر ملياردير في العالم. رواد الأعمال.

٣٠. فراي، فريدال وستونز، تشارلز و وينزيمر، لورنس جي (٢٠٠٧). تيسير التخطيط الاستراتيجي

للأعمال الصغيرة. ط١، نقلته إلى العربية، دينا عبدالإله الملاح و د. عبدالمطلب يوسف جابر،

رياض، السعودية: العبيكان للنشر.

٣١. كرمه ماجد عباس (٢٠٠٠). التخطيط الاستراتيجي في الهيئة العامة الأردنية. دراسة ميدانية

من وجهة نظر الإدارة العليا. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم

جامعة اليرموك، أربد، السعودية.

٣٢. كنوش، محمد (٢٠١٢). دور المعرفة في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير

منشورة.

٣٣. مازن، سليم محمود نور الدين (٢٠٠٨). دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية غير منشورة. الجامعة الإسلامية، أصول التربية، غزة، فلسطين.

٣٤. ماس (٢٠٠٧). نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة " دراسة بحثية تنموية". معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، القدس.

٣٥. ماهر، أحمد (٢٠٠٦). التخطيط التنفيذي في الخدمة الإستراتيجية. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

٣٦. مطاوع، ضياء الدين محمد وآبا الخيل، منى بنت عبد العزيز وإبراهيم، منى توكل السيد (٢٠١٢) تصور مقترح لتفعيل الابتكار و الإبداع و ريادة الأعمال في برنامج التجربة التكاملية للجامعات الخليجية. الجامعات ورؤية المستقبل..ابتكار و استثمار. الرياض، السعودية: جامعة المجمعة.

٣٧. يعيشي، ابراهيم (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة. دراسة حالة: الصندوق الوطني للسكن - وكالة أدرار. جامعة أحمد دراية ادرار - الجزائر قسم علوم التسيير. رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر.

1. Al Ghubari, Seif Ali (2020). A proposed vision for developing a strategic plan for public education in Yemen (in light of the national strategic plan and the experiences of some countries). Unpublished master's thesis. University of the Holy Quran and Islamic Sciences, Faculty of Graduate Studies, Department of Educational Sciences, Sudan.
2. Al Shaqran, Rami (2011). The effectiveness of management information systems in Jordanian public universities, their role in improving institutional performance and suggestions for development from the point of view of academic and administrative leaders. Unpublished doctoral thesis. Faculty of Education, Yarmouk University.
3. Al-Ajami, Mohammed (2008). Educational management and planning. Amman, Jordan: Al Masirah Publishing and Distribution House.
4. Al-Derawi, Ayman Hassan (2017). The impact of strategic planning on the performance of organizations: Organizational leadership as a mediating variable (an applied study on important organizations operating in the Gaza Strip). Journal of the Islamic University of Gaza. No. 3, 25, pp. 76-98.
5. Al-Hajj, Mohammed and Ahmed, Ali (2002). Educational planning is a framework for a new development approach. 1st Edition, Amman, Jordan: Dar Al Manhaj for Publishing and Distribution.
6. Al-Hardawi, Hamed Karim (2017). Entrepreneurship as an entry point for contemporary business organizations in light of adopting the concept of intellectual capital. A field study in Baghdad Teaching Hospital. Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences, No. 9, pp. 85-128.

7. Ali, Abdullah Qaid Ghalib (2012). The impact of competitive advantages in achieving leadership for Islamic banks in Yemen: applied to Yemeni Islamic banks. An unpublished PhD thesis. Omdurman University, Sudan.
8. Ali, Hassan Ali (1999). Modern management of business organizations. 1st Edition, Amman, Jordan: Dar Hamed for Publishing and Printing.
9. Ali, Nadia Hassan (2020). Strategic leadership is an approach to achieving sustainable competitive advantage in educational institutions: an analytical study. The Journal of the Future of Arab Education. Vol.37, No.125, pp. 188-285.
10. Al-Jamoudi, Saad Mohammed (2017). The stories of entrepreneurs are an example for you. Dubai, Qatar: Malhom Publishing and Distribution House.
11. Al-Karkhi, Majeed (2009). Strategic planning is a theoretical and practical presentation. 1st Edition, Amman, Jordan: Dar Al Manhaj for Publishing and Distribution.
12. Al-Karkhi, Majeed Abd Jaafar (2014). Strategic planning. Qatar: Ministry of Culture, Arts and Heritage.
13. Al-Kurdi, Rana Daoud Darwish (2010). The degree of implementation of planning in the education directorates in the governorates of the West Bank from the point of view of their employees. Unpublished master's thesis. In educational administration at the Faculty of Graduate Studies at An-Najah National University in Nablus. Palestine.

14. Al-Najjar, Fayez; and Al-Ali, Abdul Sattar (2006). Entrepreneurship and Small Business Management. 1st Edition, Amman, Jordan: Hazim Publishing and Distribution House.
15. Al-Sakarna, Bilal Khalaf (2006). Small projects and entrepreneurship. Amman, Jordan.
16. Al-Salmi, Ali (2000). Strategic human resources management. Cairo, Egypt: Gharib Publishing and Distribution House.
17. Al-Shamimri, Ahmed bin Abdulrahman and Al-Maberik, Wafa bint Nasser (2019). Entrepreneurship. 1st Edition, Riyadh, Saudi Arabia: Obeikan Publishing.
18. Assaf, Moataz (2008). Excellence in strategic planning using balanced scorecards. Beirut, Lebanon: Dar Al-Shorouq.
19. Ayoubi, Mansour (2017). Requirements for applying strategic leadership in achieving technical innovation at Palestine College - Deir El-Balah. The second scientific conference is entitled "Sustainability and the Creative Environment in the Technical Education Sector. Held on 06-07/12/2017, Palestine Technical College, Deir El-Balah, Palestine.
20. Ben Said, Khadija (2001). The role of optimal exploitation of human capital in achieving a sustainable competitive advantage. The organization is an intervention presented within the activities of the International Forum on Intellectual Capital in Arab Business Organizations in the Modern Economy and the University of Chlef.
21. El Fouli, Mohamed Mostafa and El Fouly, Tamer Mohamed (2013). Institutional strategic planning. Cairo, Egypt: The House of Books and National Documents.

22. Fadel, Ahmed (2016). Mark Rockerberg... the youngest billionaire in the world. Entrepreneurs.
23. Fry, Friedl and Stoner, Charles and Weinzeimer, Lawrence G (2007). Facilitate strategic planning for small businesses. 1st Edition, I transferred it to Arabic, Dina Abdel-Elah Al-Mallah and Dr. Abdulmuttalib Yousef Jaber, Riyadh, Saudi Arabia: Obeikan Publishing.
24. Hamdan, Khaled Mohamed Talal and Idris, Wael Mohamed (2007). Strategy and Strategic Planning: A Contemporary Approach. 1st Edition, Amman, Jordan: Dar Al-Yazouri.
25. Hariri, Rafida, Jalal, Mahmoud and Abdelrazak, Mohamed (2008). Educational management and planning. 1st Edition, Amman, Jordan: Dar Al-Fikr.
26. Histrich. Robert .D. (2005). Toward and Organization Model for Entrepreneurial Education "Proceeding. International Entrepreneurship Conference. Dortmund. Germany.
27. It was honored by Majed Abbas (2000). Strategic planning in Jordanian public institutions. A field study from the perspective of senior management. Unpublished master's thesis. Faculty of Economics and Administrative Sciences, Yarmouk University Department, Irbid, Saudi Arabia.
28. Jamoni, Hind, and Shabila, Aisha (2013). Leadership and social responsibility. The health of the Arab family and the population. Research and studies. Vol. 6, No. 15.
29. Kalar, Barbara (2015), "The entrepreneurial university, academic activities and technology and knowledge transfer in four European countries", Tec novation, vol. 36, pp 1-11.

30. Kanoush, Mohamed (2012). The role of knowledge in achieving and enhancing competitive advantage. Unpublished master's thesis.
31. Khalil, Nabil Morsi (2009). Competitive advantage in Alexandria business. Egypt: Alexandria Book Center.
32. Kimuli, Saadat Nakyejwe Lubowa, (2011). "Strategic entrepreneurship and performance of selected private secondary schools in Wakiso district", Dissertation Submitted to Makerere University Business School in Partial.
33. Lemon, Nawaf Attia (2014). The reality of strategic planning in public education schools in Abu Tabbi educational area. Damascus University Journal. Vol. 30, No. 2.
34. Maher, Ahmed (2006). Executive planning in the service of strategic goals. Alexandria, Egypt: University House.
35. Masilamony, D.(2010). Strategic planning: Contextual factors that facilitated and/or challenged the implementation of strategic planning in two nonprofit organizations Available from ERIC. (881466063; ED520934).Retrieved from <http://search.proquest.com>
36. Mass (2007). Towards policies to promote leadership among youth in the West Bank and Gaza Strip: "Development Research Study". Teaching Assistant for Palestinian Economic Policy, Jerusalem.
37. Mazen, Salim Mahmoud Nouredine (2008). The role of strategic planning in increasing the effectiveness of school administration in Gaza governorates. Unpublished master's thesis in educational administration. Islamic University, Fundamentals of Education, Gaza, Palestine.
38. Mutawaa, Diauddin Mohammed, Aba Al-Khail, Mona bint Abdulaziz and Ibrahim, Mona Tawakal Al-Sayed (2012) imagine a



proposal to activate innovation, creativity and entrepreneurship in the Integrated Experience Program for Gulf Universities. Universities and the vision of the future... innovation and investment. Riyadh, Saudi Arabia: Majmaah University.

39. Sood, . S., & Arora, . R. (2007). Entrepreneurship Development. New Delhi: Kalyani Publishers.
40. Thamer, Mohsen and Bahi, Youssef (2021). Mechanisms to accredit and support universities for entrepreneurship. Journal of Economic Entrepreneurship. Vol.7, No.2, pp. 161-177, Hassiba Ben Bouali Chlef University, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences. Algeria.
41. Weaver. K. Marck. (2001). Assessing the Environment – Eo Dimensions of Entrepreneurial Orientation. [www.Ebscoht.com.HTML](http://www.Ebscoht.com.HTML) .cited .15/08/2004.
42. Yaishi, Ibrahim (2016). Strategic planning and its role in Improving the performance of the organization. Case study: National Housing Fund - Adrar Agency. Ahmed Draya Adrar University - Algeria, Department of Management Sciences. Unpublished master's thesis. Algeria.
43. Zidan, Mamdouh Mohamed Metwally (2015). Strategic planning to achieve leadership and excellence. A seminar at the League of Arab States for the Arab Administrative Development Organization. Sharm El Sheikh, Egypt, 13-16 September.



ضوابط قبول القراءات القرآنية عند الحاكم الجشمي وموقفه من القراءات العشر

ناصر أحمد أحمد الخطري

طالب دكتوراه - قسم القرآن الكريم وعلومه - كلية التربية - جامعة صنعاء -

اليمن

[Na913860@gmail.com](mailto:Na913860@gmail.com)

**Conditions for Accepting Quranic Readings for Al-Hakim Al-Jushani  
and his Attitude on the Ten Readings**

*Nasser Ahmed Ahmed Al-khutari*

**PhD Researcher, Department of Quran & its Sciences, Faculty of  
Education, Sana'a University, Yemen.**

الملخص:

تستهدف هذا الدراسة المقياس القرآني عند الحاكم الجشمي؛ لأهميته البالغة في علم القراءات فمن خلاله تميز القراءة الصحيحة من الشاذة والمقبولة من المردودة، وذلك ببيان ضوابط أو شروط القراءة الصحيحة عند الحاكم من خلال تفسيره التهذيب، وبيان موقفه من القراءات العشرة المتواترة من حيث القبول والرد والاعتراض والدفاع، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستقرائي. وكان من أبرز ما توصل إليه الباحث: أن الإمام الحاكم الجشمي يعتبر من أبرز علماء المعتزلة في التفسير والقراءات، وأن المقياس القرآني الذي تعرف به القراءات المقبولة من المردودة، عنده: (التواتر أو صحة السند، وموافقة اللغة العربية، والرسم العثماني)، وهذه الضوابط هي التي سار عليها علماء القراءات خلفا وسلفا، والمفسرون من أهل السنة والمعتزلة.

الكلمات المفتاحية: القراءات، الحاكم الجشمي، ضوابط.

### Abstract:

This study aims at the reading scale of Al-Hakim Al-Jushani Because of its great importance in the science of readings, through which the correct reading, the exotic and acceptable readings can be distinguished by indicating the conditions of the correct reading by Al-Hakim through his interpretation ( Eltahazeeb) and clarifying his attitude of the ten frequent readings in terms of acceptance, response, objection and defense, and the researcher used the descriptive and inductive method.

Among the most prominent findings of the researcher: that Al-Hakim Imam Al-Jushani is considered one of the most prominent Mu'tazila scholars in the interpretation and readings, and that the reading scale in which the accepted readings are known from the refused ones, as the following: (frequency or the authenticity of the bond, the approval of the Arabic language, and the Ottoman drawing), and these conditions are the ones that the scholars of the readings followed, as well as, the interpreters of the Sunnis and Mu'tazila.

**Keywords:** readings, Al-Hakim Al-Jushami, conditions.

مقدمة

الحمد لله الذي تكفل بحفظ كتابه، والصلاة والسلام على نبيه وصفوة خلقه محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وأصحابه أجمعين وبعد:

فإن من أهم علوم القرآن وأرفعها قدرًا وشرفًا علم القراءات القرآنية التي قبض الله لها العلماء والجهابذة فحفظوها ودونوها، وألّفوا فيها التآليف وصنّفوا فيها التصانيف البديعة، بعد أن تلقوا هذا العلم الثمين، وسهروا الليالي الطوال، وقطعوا فيها الفيافي والبحار، كل ذلك بنفس راضية وهمة عالية، وقد ضرب علماء التفسير في ذلك بسهم وافر، فكانت لهم اليد الطولى في الاهتمام بالقراءات القرآنية حيث وضعوا ميزانًا من خلاله تميز القراءات المقبولة من المردودة والصحيحة من الشاذة، ومن هؤلاء المفسرين الذين سحروا أوقاتهم، ومنحوا العناية والرعاية العظيمة لخدمة كتاب الله الإمام الحاكم الجشمي صاحب التفسير الشهير: (التهذيب في التفسير)، حيث أولى القراءات القرآنية عناية كبيرة، وخصص لها الفقرة الأولى في ترتيب عناصر تفسيره حيث وضع شروطًا وضوابط لقبول القراءات القرآنية سار عليها العلماء سلفًا وخلفًا، وقد رأيت أن ألقى الضوء على هذا العلم الجليل؛ لبيان المقياس القرائي الذي سار عليه في قبول القراءات وردّها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

- ١- التعريف بشخصية الحاكم الجشمي، وبيان مكانته العلمية.
- ٢- بيان ضوابط قبول القراءات القرآنية عند الحاكم الجشمي.
- ٣- إيضاح موقف الحاكم الجشمي من قبول القراءات السبع المتواترة.
- ٤- بيان موقف الحاكم الجشمي من قبول القراءات الثلاث المتممة للعشر.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

١- أن ضوابط قبول القراءات لها دور بارز في بيان القراءات الصحيحة من الضعيفة والمتواترة من الشاذة.

٢- إبراز شخصية الحاكم الجشمي في قبول القراءات القرآنية، وإبراز الثروة العلمية للقراءات في تفسيره.

٣- إيضاح تواتر القراءات العشر، وبيان موقف الحاكم الجشمي من تواترها.  
الدراسات السابقة:

من خلال البحث والاطلاع اتضح للباحث أنه ليس هنالك دراسة تناولت ضوابط قبول القراءات عند الحاكم الجشمي في تفسيره: (التهذيب في التفسير) أو تبين موقفه من القراءات العشر.  
حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على بيان شروط قبول القراءات عند الحاكم الجشمي من خلال تفسيره: (التهذيب في التفسير)، وبيان موقفه من القراءات العشر.  
منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في الدراسة على "المنهج الاستقرائي والوصفي والتحليلي" من خلال تتبع المقياس القرآني الذي اعتمده الحاكم الجشمي في قبول القراءات القرآنية وردّها.  
تقسيمات البحث:

اقتضت طبيعة البحث أن يكون في مقدمة، وثلاثة مباحث، وخاتمة، وهي على النحو الآتي:  
المقدمة: تشمل أهمية البحث، وأهدافه، ومنهجه، وحدوده، والدراسات السابقة.  
المبحث الأول: التعريف بالإمام الحاكم الجشمي، وبيان مكانته العلمية.  
المبحث الثاني: ضوابط قبول القراءات القرآنية عند الحاكم الجشمي.  
المبحث الثالث: موقف الحاكم الجشمي من قبول القراءات العشر المتواترة.  
الخاتمة: وفيها أهم النتائج والتوصيات.

## المبحث الأول:

التعريف بالإمام الحاكم الجشمي وبيان مكانته العلمية

المطلب الأول: اسمه وكنيته ونسبه.

هو الإمام الحاكم المُحسِنُ بن محمد بن كرامة الجشمي البيهقي، أبو سعد، ويقال: أبو سعيد، ينتهي

نسبه إلى محمد بن الحنفية بن أمير المؤمنين علي بن أبي طالب رضي الله عنه (١).

الإمام: سمي بذلك لأمرين؛ لأن نسبه ينتهي إلى الإمام علي رضي الله عنه، ولنبوغه في العلم.

الحاكم: سمي بذلك؛ لأنه عرف به واشتهر عنه، وقد اتفقت جميع مصادر ترجمته على نعتة بالحاكم،

حيث بلغ علمه بالحديث مبلغاً عظيماً يصل به إلى رتبة الحاكم (٢).

المُحسِن: أكثر المصادر على تخفيف السين (المُحسِن)، وبعض المصادر على تشديدها (المُحسَن).

كَرامة: اسم جده، وأكثر المصادر على تخفيف الراء (كَرامة)، وبعض المصادر على تشديدها

(كَرامة)، والأقرب أن سمى (المُحسِن بن كرامة) بالتخفيف؛ هذا ما ذهب إليه أصحاب المصادر

المتقدمة التي ترجمت له، ووجود نسخة من تفسيره (التهذيب) كتبت بخط قديم يرجع إلى عصر

(١) ينظر: تاريخ بيهق، أبو الحسن ظهير الدين علي بن زيد بن محمد بن الحسين البيهقي، الشهير بابن

فندق (ت: ٥٦٥هـ)، دار أقرأ-دمشق، ط ١، ١٤٢٥هـ، (٣٩٠)، وطبقات الزيدية الكبرى (بلوغ المراد

إلى معرفة الإسناد)، إبراهيم بن القاسم بن الإمام المؤيد بالله (ت: ١١٥٢هـ)، تحقيق: عبد السلام بن

عباس الوجيه، مؤسسة الإمام زيد بن علي الثقافية، (د.ب.ط.ت)، (١٨٩١/٢)، ولوامع الأنوار في جوامع

العلوم والآثار وتراجم أولي العلم والأنظار، مجد الدين بن محمد المؤيد الحسيني (ت: ١٣٣٢هـ)، مكتبة أهل

البيت، صعدة-اليمن، ط ٤، ١٤٤٠هـ-٢٠٠٩م، (١٦/٢).

(٢) ينظر: الحاكم الجشمي ومنهجه في التفسير، عدنان محمد زرزور، كلية دار العلوم، جامعة القاهرة،

مصر، رسالة دكتوراة، ١٩٦٩م، طبعت هذه الرسالة في مجلد واحد، في بيروت، (٦٦).

المؤلف، ووجود نسخة أخرى من تفسيره كتبت للفقير حميد الخلي من كبار علماء الزيدية، ومن أقدم المؤرخين وكتّاب التراجم عندهم<sup>(١)</sup>.

الجشمي: للمؤرخين أقوال في نسبة الحاكم إلى (جشم) أي قبيلة أم بلدة؟ وهي على النحو الآتي:

١- أنها نسبة إلى بلده، فيقال في الحاكم: المولود بجشم، وهي بلدة أو قرية من قرى بيهق بإقليم خراسان<sup>(٢)</sup>.

٢- أنها اسم قبيلة، وهي قبيلة من قبائل العرب، والمشهور في كتب المعاجم أن (جشم) اسم قبيلة من قبائل العرب، وقد سمي به حي من اليمن، وهو جشم بن همدان، وحي من مضر، وهو جشم بن بكر، وحي من الأنصار، وهو جشم بن خزرج،<sup>(٣)</sup> وحي من جرهم، وبطن من سعد العشيرة من مدحج، وبطن من قضاة من القحطانية، وبطن من العدنانية<sup>(٤)</sup>.

(١) المصدر نفسه، (٦٦).

(٢) ينظر: معجم البلدان، شهاب الدين أبو عبد الله ياقوت بن عبد الله الحموي (ت: ٦٢٦هـ)، دار صادر- بيروت، ط ٢، ١٩٩٥م، (١٤١/٢)، ومعجم قبائل العرب القديمة والحديثة، عمر بن رضا بن محمد راغب بن عبد الغني كحالة الدمشقي (ت: ١٤٠٨هـ)، مؤسسة الرسالة-بيروت، ط ٧، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م، (١٨٧/١).

(٣) ينظر: المحكم والمحيط الأعظم، أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي (ت: ٤٥٨هـ)، تحقيق: عبد الحميد هندراوي، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م، (٢٥٢/٧)، والقاموس المحيط، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروز آبادي (ت: ٨٤٧هـ)، تحقيق: مكتب التراث، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع-بيروت-لبنان، ط ٨، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م، (١٠٨٨/١)، والأنساب، عبد الكريم بن محمد بن منصور المروزي، أبو سعد (ت: ٥٦٢هـ)، تحقيق: عبد الرحمن بن



وهناك روايات أخرى تذكر أن نسب الحاكم ينتهي إلى محمد بن الحنفية بن أمير المؤمنين علي بن أبي طالب رضي الله عنه<sup>(٢)</sup>.

البيهقي: نسبة إلى (بيهق) قرى مجتمعة بنواحي نيسابور، وهي ناحية كبيرة وكورة واسعة كثيرة البلدان والعمران، من نواحي نيسابور تشتمل على ثلاثمائة وإحدى وعشرين قرية<sup>(٣)</sup>.

المطلب الثاني: ولادته ونشأته ووفاته.

ولادته: ولد في شهر رمضان سنة أربعمائة وثلاثة عشر، في بلدة (جُشَم) بإقليم خراسان بيهق<sup>(٤)</sup>.  
نشأته: إن المصادر التي ترجمت للحاكم الجشمي لم تُفصّل في نشأته، وظروف تلك النشأة، فلم نجد شيئاً عن نشأة حياة أبيه العلمية، وعمّا إذ كان قد صحبه، أو تلقى عنه شيئاً، أو تأثر به في تكوينه

يحيى المعلمي اليماني وغيره، مجلس دائرة المعارف العثمانية، حيدر آباد، ط ١، ١٣٨٢ هـ - ١٩٦٢ م، (٢٨٧/٣).

(١) ينظر: معجم قبائل العرب، لعمر كحالة (١/ ١٨٧).

(٢) ينظر: تاريخ بيهق، لابن فندق (٣٩٢).

(٣) ينظر: معجم البلدان، للحميري (١/ ٥٣٨)، والأنساب، للسمعاني (٢/ ٤١٢)، والروض المعطار في خبر الأقطار، أبو عبد الله محمد بن عبد الله الحميري (ت: ٩٠٠ هـ)، تحقيق: إحسان عباس، مؤسسة ناصر للثقافة - بيروت، ط ٢، ١٩٨٠ م، (١١٩).

(٤) ينظر: طبقات الزيدية الكبرى، لإبراهيم بن القاسم (٢/ ٨٩١)، ومطلع البدور ومجمع البحور، القاضي العلامة المؤرخ شهاب الدين أحمد بن صالح بن أبي الرجال الصنعاني (ت: ١٠٩٢ هـ)، تحقيق: عبد الرقيب مطهر محمد حجر، مركز أهل البيت للدراسات الإسلامية-اليمن، ط ١، ١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٤ م، (٤٠٣/٤)، وتراجم الرجال المذكورة في شرح الأزهار، أحمد بن عبد الله الجنداري، مكتبة غمضان-صنعاء-اليمن، د(ط.ت)، (٣٢).

العلمي والفكري، فضلاً عن أن الحاكم نفسه لم يشير إلى ذلك في حديثه عن شيوخه، ولم يذكر أنه نقل شيئاً عنه،<sup>(١)</sup> ولكن يمكن القول إن الحاكم الجشمي قد نشأ نشأة كريمة تليق به، ويظهر ذلك من خلال مكانته العلمية والفكرية التي وصل إليها، وتراثه العلمي يشهد له بذلك، فقد زادت مؤلفاته عن أربعين كتاباً، ونسبه الشريف وأسرته الكريمة التي تمتد أصولها إلى بيت العلم والنبوة، ونشأته في إقليم غلب على أهله الفضلاء والعلماء والفقهاء والأدباء، والذي يظهر أن الحاكم على صلة وثيقة به منذ صغره، إذ سرعان ما صار عَلَمًا يشار إليه بالبنان.

وفاته: في أواخر القرن الخامس الهجري ارتحل الحاكم من بلده جشم إلى مكة المكرمة، وكان ارتحاله في سن متأخر، ولم تكن رحلته لطلب علم؛ لأنه حينذاك كان في سن الشيخوخة، ولم يذكر المؤرخون سبب رحلته إلى مكة، ولعل السبب أحد أمرين: إما أنه ذهب لأداء مناسك الحج،<sup>(٢)</sup> وإما أنه رحل لظروف سياسية وأحوال اجتماعية دعت له لترك موطنه، وقصد الإقامة في مكة التي كانت موطن إقامة لعدد من أشرف الزيدية.

وبعد حياة زاخرة بالعلم والعمل الصالح التي قضاها الحاكم الجشمي رحمه الله مات مقتولاً بمكة المكرمة في الثالث من شهر رجب سنة: (٤٩٤هـ)، وله من العمر واحد وثمانون عاماً.

(١) ينظر: طبقات الزيدية الكبرى، لإبراهيم بن القاسم (١٩٢/٢).

(٢) ينظر: الدرس النحوي والصرفي في تفسير التهذيب للحاكم الجشمي، أحمد حسن العروسي، كلية

اللغات، جامعة صنعاء، اليمن، رسالة دكتوراة، ١٤٢٨هـ-٢٠٠٧م، (١٣).

وقد اتفقت جميع المصادر على أنه قتل بمكة غيلة بسبب رسالة له طعن فيها على المجبرة أو الجبرية،  
(١) اسمها: (رسالة إبليس على إخوانه المناحيس)، وفي رواية أخرى: (رسالة الشيخ أبي مرة إلى إخوانه  
المجبرة) اتهمهم فيها بالكفر، وجعلهم من أتباع إبليس، فثاروا عليه وقتلوه (٢).

المطلب الثالث: عقيدته ومذهبه.

عقيدته: أجمع كل من ترجم للحاكم الجشمي رحمه الله إلى أن عقيدته معتزلي، وأنه بدأ تفسيره معتزليا  
وانتهى منه وهو معتزلي، والسبب في ذلك أنه تتلمذ على يد شيوخ كانوا قد أخذوا العلم عن  
القاضي عبد الجبار (ت: ٤١٥هـ) أو من هو في عصره وطبقته ومنهجه الاعتزالي، وكان القاضي من  
أتباع المدرسة الجبائية ومن هنا جاء انتساب الحاكم الجشمي إلى معتزلة البصرة (٣).

مذهبه: أجمعت كتب التراجم على أن الحاكم الجشمي رحمه الله كان حنفي المذهب؛ والسبب في  
ذلك أنه تتلمذ على عدد من شيوخ الحنفية على رأسهم محمد بن عبد الله بن الحسين الناصحي  
قاضي قضاة الحنفية، وغيره من علماء المذهب الحنفي، (٤) ثم بعد ذلك تحول إلى مذهب الزيدية، ولم  
يحدد تاريخ انتقاله إلى المذهب الزيدي، ويبدو أن تاريخ انتقاله بعد موت شيخه أبي حامد أحمد بن

(١) هي فرقة إسلامية تنسب إلى الإسلام تعتقد أن الإنسان مسير لا مخير، فلا تثبت للعبد فعلا ولا قدرة

على الفعل أصلا بل هو ريش في مهب الريح. ينظر: الملل والنحل، للشهرستاني (١/ ٨٥).

(٢) ينظر: طبقات الزيدية الكبرى، لإبراهيم بن القاسم (٢/ ٨٩٤)، ومطلع البدور ومجمع البحور، لأبي

الرجال الصنعاني (٤/ ٤٠٤)، وأعلام المؤلفين الزيدية، عبد السلام بن عباس الوجيه، مؤسسة الإمام زيد

بن علي الثقافية - المملكة الأردنية الهاشمية، ط ١، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م، (٨٢٠).

(٣) ينظر: الحاكم الجشمي ومنهجه في التفسير، لعبدان زرزور (٨١).

(٤) ينظر: مطلع البدور، لأبي الرجال الصنعاني (٤/ ٤٠٤)، وطبقات الزيدية الكبرى، لإبراهيم بن القاسم

(٢/ ٨٩١).

محمد بن إسحاق النيسابوري، وشهرته في الزيدية كبيرة، وخلاصة آرائه في كتبه المتأخرة تفيد ترجيحه لمذهب الزيدية<sup>(١)</sup>.

المطلب الرابع: ثناء العلماء عليه.

أشار مترجمو الحاكم إلى مكانته العلمية ومنزلته الرفيعة، السامية في العلوم الإسلامية عامة، وفي مدرسة أهل العدل والتوحيد والزيدية خاصة، إذ يعد الحاكم الجشمي مؤرخاً للمعتزلة والعالم الكبير في مدة ما بين نهاية عصر أبي هشام الجبائي (ت: ٣٢١هـ) ومن هو في طبقتة إلى آخر القرن الخامس الهجري على وجه التقريب، وذلك أعطانا صورة واضحة وجليلة عن حالة الاعتزال والمعتزلة في ذلك العصر، وقد عبر عن مكانته العلمية مجموعة من العلماء ممن ترجم له وكتب عن علمه ومؤلفاته فوصفوه بأوصاف حميدة، وأثنوا عليه ثناء جميلاً، وإليك أقوالهم:

قال الشيخ المحدث إبراهيم بن محمد الصريفيني الحنبلي (ت: ٦٤١هـ) رحمه الله: "المحسن بن محمد بن كرامة... الفاضل البارع، من ناحية بيهق، صنف التصانيف على مذهب العدل، وحرر المسائل، وعقد له مجلس الإملاء بالناحية"<sup>(٢)</sup>.

وقال العلامة أحمد بن صالح بن أبي الرجال الصنعاني (ت: ١٠٩٣هـ) رحمه الله: "الشيخ العلامة أستاذ الزمخشري، الحاكم أبو سعيد المحسن بن محمد بن كرامة الجشمي البيهقي، كان إماماً عالماً مصنفًا صادقاً بالحق"<sup>(١)</sup>.

(١) ينظر: تحكيم العقول في تحقيق الأصول، الإمام الحاكم المحسن بن محمد بن كرامة الجشمي البيهقي (ت: ٤٩٣هـ)، مؤسسة الإمام زيد بن علي الثقافية، صنعاء-اليمن، ط ٢، ٢٠٠٢م، (١٢)، والحاكم الجشمي ومنهجه في التفسير، لعدنان زرزور (٨١).

(٢) المنتخب من كتب السياق لتاريخ نيسابور، عبد الغافر بن إسماعيل بن عبد الغافر بن محمد الفارسي، تحقيق: محمد أحمد عبد العزيز، دار الكتب العلمية-بيروت-لبنان، ط ١، ١٤٠٩هـ-١٩٨٩م، (٤٥٥).

قال إبراهيم بن القاسم المؤيد بالله (ت: ١١٥٢هـ) رحمه الله: "كان إماما عالما مصنفًا صادعا بالحق" (٢).

وقال أحمد بن عبد الله الجنداري (ت: ١٣٣٧هـ) رحمه الله: "علامة في فنون كثيرة" (٣).  
وقال خير الدين بن محمود بن محمد الزركلي (ت: ١٣٩٦هـ) رحمه الله: "مفسر، عالم بالأصول والكلام" (٤).  
المبحث الثاني:

ضوابط قبول القراءات (٥) عند الحاكم الجشمي

بعد انتشار القراء في الأمصار، ظهر قراء متقنون، وقراء غير متقنين، ويرجع ذلك لعدم وجود معايير للقراءات المقبولة وغيرها فكان لابد من ضوابط تضبط القراءات.  
قال القسطلاني رحمه الله تعالى: "ثم إن القراء تفرقوا في أمصار البلاد، خلفهم أمم بعد أمم، إلا أنه كان منهم المتقن وغيره، فلهذا كثر الاختلاف، وعسر الضبط، وشق الائتلاف، وظهر التخلي،

(١) مطلع البدور، (٤/٤٠٤).

(٢) طبقات الزيدية الكبرى، (٢/٨٩٢).

(٣) تراجم الرجال في شرح الأزهار، (٣٢).

(٤) الأعلام، خير الدين بن محمود بن محمد بن علي الزركلي الدمشقي (ت: ١٣٩٦هـ)، دار العلم

للملايين، د(ب)، ط ١٥٥، ٢٠٠٢م، (٥/٢٨٩).

(٥) ذكر العلماء العديد من التعاريف للقراءات أبرزها وأشهرها تعريف ابن الجزري رحمه الله بأنها: "علم بكيفية أداء كلمات القرآن واختلافها بعزو الناقل". منجد المقرئين ومرشد الطالبين، شمس الدين أبو الخير بن الجزري، محمد بن محمد بن يوسف (ت: ٨٣٣هـ)، دار الكتب العلمية، د(ب)، ط ١، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م، (٩).

وانتشر التفريط، واشتبه متواتر القراءات بفاذها، ومشهورها بشاذها، فمن ثم وضع الأئمة لذلك

ميزاناً يرجع إليه، ومعياراً يعول عليه، وهو السند والرسم والعربية" (١).

وقال ابن الجزري رحمه الله تعالى: "كل قراءة وافقت العربية ولو بوجه، ووافقت أحد المصاحف

العثمانية ولو احتمالاً، وصح سندها، فهي القراءة الصحيحة التي لا يجوز ردها ولا يحل إنكارها، بل

هي من الأحرف السبعة التي نزل بها القرآن ووجب على الناس قبولها، سواء كانت عن الأئمة

السبعة، أم عن العشرة، أم عن غيرهم من الأئمة المقبولين، ومتى اختل ركن من هذه الأركان الثلاثة

أطلق عليها ضعيفة أو شاذة أو باطلة، سواء كانت عن السبعة أم عن من هو أكبر منهم، هذا هو

الصحيح عند أئمة التحقيق من السلف والخلف... وهو مذهب السلف الذي لا يعرف عن أحد

منهم خلافة" (٢) وهذه الأركان الثلاثة التي تعرف من خلالها القراءة المقبولة، وإذا اختل ركن من

هذه الأركان الثلاثة أطلق عليها شاذة أو ضعيفة.

وقد أولى الحاكم الجشمي اهتماماً بالغاً بالقراءات القرآنية واعتنى بها عناية كبيرة، ولهذا خصص

الفقرة الأولى في ترتيب عناصر تفسيره للقراءات، فكان يبدأ بالقراءات عرضاً وتوجيهاً وشرحاً،

فكان له طابع خاص بالقراءات القرآنية، وإحاطته بقضاياها لا يمكن تصوره إلا بطبيعة الوقوف على

الصورة العامة التي وردت عليها القراءات في تفسيره، ومن المسائل المهمة في علم القراءات التي

(١) لطائف الإشارات لفنون القراءات، أحمد بن محمد بن أبي بكر بن عبد الملك القسطلاني (ت:

٩٢٣هـ)، تحقيق: عامر السيد عثمان، وعبد الصبور شاهين، لجنة إحياء التراث الإسلامي - القاهرة،

د(ط)، ١٣٩٢هـ، (٦٧).

(٢) النشر في القراءات العشر، شمس الدين أبو الخير ابن الجزري، محمد بن محمد بن يوسف

(ت: ٨٣٣هـ)، تحقيق: علي محمد الضباع (ت: ١٣٨٠هـ)، المطبعة التجارية الكبرى، (د.ب.ط.ت)،

(٩/١).

زبرها الحاكم الجشمي واهتم بما ضوابط قبول القراءات القرآنية، فقد اشترط شروطاً لقبولها توافق الشروط التي اشترطها علماء القراءات سلفاً وخلفاً.

قال الحاكم الجشمي رحمه الله في مقدمة تفسيره: "إنما تجوز القراءة بالمستفيض المتواتر دون الشاذ والنادر، وكما لا يجوز إثبات القرآن إلا بالنقل المستفيض كذلك القراءات، وما تواتر منه فلا يجوز رد شيء منه؛ لأنها كلها منزلتها ثابتة، وثانيهما: اللغة، والقرآن كله بلغة العرب، هكذا قال الله تعالى: {بِلِسَانٍ عَرَبِيٍّ مُبِينٍ} [سورة الشعراء: ١٩٥]" (١).

أما الشرط الثالث: وهو موافقة رسم أحد المصاحف العثمانية، فقد أشار إليه في ثنايا تفسيره عند عرضه للقراءات، فهو أمر ثابت عنده، وسيتم بيانه من خلال الأمثلة التي أوردتها في تفسيره، وهذه الشروط الثلاثة هي التي اشترطها علماء القراءات سلفاً وخلفاً وجعلوها ميزاناً لقبول القراءات المتواترة ورد القراءات الشاذة، وبيانها كالاتي:

الضابط الأول: التواتر أو صحة السند.

اختلف العلماء في صحة القراءة هل يشترط لها التواتر أم صحة السند على قولين: القول الأول: أنه يشترط التواتر، وهذا مذهب الجمهور، والأصوليين، وفقهاء المذاهب الأربعة، والمحدثين والقراء.

قال الصفاقسي رحمه الله تعالى: "ذهب الأصوليين وفقهاء المذاهب الأربعة والمحدثين والقراء أن التواتر شرط في صحة القراءة، ولا تثبت بالسند الصحيح غير المتواتر ولو وافقت رسم المصاحف العثمانية

(١) التهذيب في التفسير، (١/١٩٣).

والعربية... وهذا قول محدث لا يعول عليه - أي من قال بثبوت القراءة بالسند الصحيح دون

التواتر - ويؤدي إلى تسوية غير القرآن بالقرآن" (١).

وقال الإمام النووي رحمه الله: "عدم اشتراط التواتر قول حادّ مخالف لإجماع الفقهاء والمحدثين وغيرهم" (٢).

والمراد بالتواتر عند القراء والمحدثين والأصوليين: "ما وراه جماعة عن جماعة كذا إلى منتهاه يفيد العلم من غير تعيين عدد" (٣).

القول الثاني: أنه يشترط صحة السند لا التواتر، والمراد به صح سندها، "أن يروي تلك القراءة العدل الضابط عن مثله كذا حتى تنتهي، وتكون مع ذلك مشهورة عند أئمة هذا الشأن الضابطين له

(١) غيث النفع في القراءات السبع، علي بن محمد بن سالم الصفاقسي (ت: ١١١٨هـ)، تحقيق: أحمد محمود عبد السمیع، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م، (١٤).

(٢) إتحاف فضلاء البشر في القراءات الأربعة عشر، أحمد بن محمد بن أحمد بن عبد الغني الدمياطي، شهاب الدين الشهير بالبناء (ت: ١١١٧هـ)، تحقيق: أنس مهرة، دار الكتب العلمية - لبنان، ط ٣، ١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م، (٨/١).

(٣) منجد المقرئين، لابن الجزري (١٨)، والكفاية في علم الرواية، أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت بن أحمد بن مهدي الخطيب البغدادي (ت: ٤٦٣هـ)، تحقيق: أبو عبد الله السورقي، وإبراهيم حمدي المدني، المكتبة العلمية - المدينة المنورة، د(ط.ت)، (١٦)، ومعرفة أنواع علوم الحديث، عثمان بن عبد الرحمن، أبو عمرو، تقى الدين المعروف بابن الصلاح (ت: ٦٤٣هـ)، تحقيق: عبد اللطيف الهميم، وماهر ياسين الفحل، دار الكتب العلمية، ط ١، د(ب)، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م، (٣٧٢)، والتقريب والتيسير لمعرفة سنن البشير النذير في أصول الحديث، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (ت: ٦٧٦هـ)، تحقيق: محمد عثمان، دار الكتاب العربي، بيروت، ط ١، ١٤٠٥هـ - ١٩٨٥م، (٨٥).



غير معدودة عندهم من الغلط أو مما شذ بها بعضهم" <sup>(١)</sup> <sup>(٢)</sup> وهذا ما ذهب إليه مكّي بن أبي طالب، <sup>(٣)</sup> وأبو شامة، <sup>(٤)</sup> وابن الجزري، <sup>(٥)</sup> رحمهم الله إلى الاكتفاء بشرط صحة السند واشتغال القراءة وتلقي الأمة لها بالقبول بحيث يكسبها قوة يغني عن اشتراط التواتر لذلك، واستدل المحققون على ذلك بعدم وجود دليل على اشتراطه، ولأن النبي صلى الله عليه وسلم كان يبعث آحاد الصحابة لتعليم القرآن الكريم.

قال مكّي بن أبي طالب رحمه الله تعالى: "إنما الأصل الذي يعتمد عليه في هذا أن ما صح سنده، واستقام وجهه في العربية، ووافق لفظه خط المصحف، فهو من السبعة المنصوص عليها، ولو رواه

(١) ينظر: النشر، لابن الجزري (١/١٣)، والإتقان في علوم القرآن، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت: ٩١١هـ)، تحقيق: محمد أبو الفضل إبراهيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، (ط.ب)، ١٣٩٤هـ - ١٩٧٤م، (١/٢٦١).

(٢) وعَبَّرَ ابن حجر رحمه الله تعالى عن صحة السند بقوله: "هي الطريق الموصل إلى القرآن". نزهة النظر في توضيح نخبة الفكر في مصطلح أهل الأثر، أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد بن حجر العسقلاني (ت: ٨٥٢هـ)، تحقيق: نور الدين عتر، مطبعة الصباح-دمشق، ط٣، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م، (١٠٦).

(٣) ينظر: الإبانة عن معاني القراءات، أبو محمد مكّي بن أبي طالب الأندلسي القرطبي المالكي (ت:

٤٣٧هـ)، تحقيق الدكتور: عبد الفتاح إسماعيل شلبي، دار نفضة - مصر، (ط.ت)، (٣٣).

(٤) ينظر: المرشد الوجيز إلى علوم تتعلق بالكتاب العزيز، أبو القاسم شهاب الدين عبد الرحمن بن إسماعيل بن إبراهيم المقدسي الدمشقي المعروف بأبي شامة (ت: ٦٦٥هـ)، دار صادر - بيروت، (ط)، ١٣٩٥هـ - ١٩٧٥م، (١٧٨).

(٥) ينظر: النشر، (١/١٣).

سبعون ألفاً، متفرقين أو مجتمعين، فهذا هو الأصل، الذي بني عليه من قبول القراءات عن سبعة أو سبعة آلاف" (١).

وقال ابن الجزري رحمه الله تعالى: "وقد شرط بعض المتأخرين التواتر في هذا الركن ولم يكتف فيه بصحة السند، وزعم أن القرآن لا يثبت إلا بالتواتر، وإن ما جاء مجيء الأحاد لا يثبت به قرآن، وهذا ما لا يخفى ما فيه، فإن التواتر إذا ثبت لا يحتاج فيه إلى الركنين الأخيرين من الرسم وغيره إذ ما ثبت من أحرف الخلاف متواترا عن النبي صلى الله عليه وسلم وجب قبوله وقطع بكونه قرآنا، سواء وافق الرسم أم خالفه وإذا اشتربنا التواتر في كل حرف من حروف الخلاف انتفى كثير من أحرف الخلاف الثابت عن هؤلاء الأئمة السبعة وغيرهم وقد كنت قبل أجنح إلى هذا القول، ثم ظهر فساده" (٢).

وقال الشوكاني رحمه الله تعالى: "وقد ادعى تواتر كل واحدة من القراءات السبع، وهي قراءة أبي عمرو، ونافع، وعاصم، وحزمة والكسائي، وابن كثير، وابن عامر دون غيرها، وادعى أيضا تواتر القراءات العشر، وهي هذه مع قراءة يعقوب، وأبي جعفر، وخلف وليس على ذلك أثارة من علم، فإن هذه القراءات كل واحدة منها منقولة نقلا أحاديا، كما يعرف ذلك من يعرف أسانيد هؤلاء القراء لقراءاتهم، وقد نقل جماعة من القراء الإجماع على أن في هذه القراءات ما هو متواتر، وفيها ما هو آحاد، ولم يقل أحد منهم بتواتر كل واحدة من السبع، فضلا عن العشر، وإنما هو قول قاله بعض أهل الأصول، وأهل الفن أخبر بفنهم" (٣).

(١) الإبانة، (٩١).

(٢) النشر، (١ / ١٣).

(٣) إرشاد الفحول إلى تحقيق الحق من علم الأصول، محمد بن علي الشوكاني (ت: ١٢٥٠هـ)، تحقيق:

أحمد عزو عناية، دار الكتاب العربي، (دب)، ط١، ١٤١٩هـ - ١٩٩٩م، (١ / ٨٧).

ولكن يمكن أن يقال: أن أسانيد القراءات العشر وإن كانت آحادية فإن كل واحد من القراء العشرة لم يكن منفردا بما يقرأ به بل شاركه فيه أهل بلده، ولكن انقطعت أسانيدهم ولم يعتن أحد بنقلها، اكتفاء بالبعض عن الكل، فابن عامر مثلاً قرأ على أبي الدرداء رضي الله عنه الذي قرأ على النبي صلى الله عليه وسلم، ولكن لم ينفرد برواية قراءة أبي الدرداء، فقد قرأ على أبي الدرداء ألف وخمسمائة شخص ولكن لم يصلنا أسانيدهم، وكذلك أبو الدرداء لم ينفرد بالقراءة التي رواها عن النبي صلى الله عليه وسلم بل شاركه غيره من الصحابة، فإذا قصد بالتواتر هذا المعنى فقد يكون له وجه، وأما إذا قصد بالتواتر أن كل كلمة في القراءات السبع أو العشر رواها جمع غفير عن جمع غفير حتى ينتهي الإسناد إلى النبي صلى الله عليه وسلم فهذا لا دليل عليه، والله أعلم.

قال القسطلاني رحمه الله تعالى: "المحصار الأسانيد المذكورة في طائفة، لا يمنع مجيء القراءات عن غيرهم، وإنما نسبت القراءات إلى الأئمة ومن ذكر في أسانيدهم والأسانيد إليهم؛ لتصديهم لضبط الحروف، وحفظ شيوخهم فيها، ومع كل منهم في طبقة ما يبلغها عدد التواتر؛ لأن القرآن قد تلقاه من أهل كل بلد بقراءة إمامهم الجم الغفير عن مثلهم، وكذلك دائماً مع تلقي الأمة لقراءة كل منهم بالقبول" (١).

والفرق بين من اشترط صحة التواتر أو الإسناد: أن التواتر إذا ثبت لا يحتاج إلى ركني الرسم والعربية، وأما صحة السند فلا بد فيه من موافقة الرسم والعربية (٢).

والذي يبدو للباحث أن الخلاف بين العلماء في اشتراط التواتر وصحة السند لا يؤثر؛ فالقراءة الصحيحة إذا صح سندها واستفاضت، وتلقتها الأمة بالتسليم والقبول، ووافقت خط ومرسوم المصحف المجمع عليه، وساغ وجهها في العربية، تكون في قوة المتواتر وإن لم تكنه، فالخلاف يكاد يكون لفظياً، والله أعلم

(١) لطائف الإشارات، (١/١٤٤).

(٢) النشر، (١/١٣).

أما الحاكم الجشمي رحمه الله فتارة يشترط التواتر، وأخرى يقول بصحة السند، كما دلت على ذلك كثير من النقولات عنه منها قوله: "والقراءة لا تجوز إلا بالنقل المستفيض"،<sup>(١)</sup> وقوله: "وهذا من خبر الآحاد فلا تثبت به قراءة"،<sup>(٢)</sup> وقوله: "ولا تجوز القراءة به لإجماع القراء"،<sup>(٣)</sup> وقوله: "هذا ما عليه العمل وعليه إجماع الأمة"،<sup>(٤)</sup> وقوله: "والقراءة سنة فلا يجوز إلا بما ظهر نقله دون الشاذ والنادر"،<sup>(٥)</sup> وقوله: "وهو الصحيح من القراءة وهو ما عليه عامة القراء"،<sup>(٦)</sup> وقوله: "إنما القراءة بما ظهر نقله وتواتر"،<sup>(٧)</sup> وقوله: "وهذا من خبر الآحاد لا يصح الاعتماد عليه"،<sup>(٨)</sup> وغيرها من العبارات، وبهذا الشرط اعتمد القراءات المتواترة، ورد كثيرًا من القراءات الشاذة؛ لعدم تواترها، وبيان ذلك على النحو الآتي:

أولاً: قبول القراءات القرآنية المتواترة.

صرح الحاكم الجشمي بقبول القراءات القرآنية المتواترة أو ما يسميها بالمستفيضة أو المشهورة في تفسيره، بل لا تكاد تذكر القراءات المتواترة سواء من السبع أو العشر إلا وصرح بقبولها جميعاً،

(١) التهذيب في التفسير، (١٩٣/١)، (١٠٣٧/٢)، (٣٢٩٤/٥)، (٤٠٨٤/٦)، (٥٥٩٦/٨)، (٧٤٣٩/١٠).

(٢) المصدر نفسه، (٣٨١٦/٤)، (٥٠٦٢/٧)، (٧٤٦٣/١٠)، (٦٧٤٧).

(٣) المصدر نفسه، (١٠٠١/٢)، (٦٧٤٨/٩).

(٤) المصدر نفسه، (٧١٥٠/١٠).

(٥) المصدر نفسه، (٣١٠٤/٤).

(٦) المصدر نفسه، (٦٢٩٢/٩).

(٧) المصدر نفسه، (٧٤٦٣)، (٧٤٣٩/١٠).

(٨) المصدر نفسه، (٧٥١٢/١٠).

وينقد ويرد على من اعترض عليها ويبين أن هذا الاعتراض والظعن غير مسلم به؛ لأنه يخالف ما اتفقت الأمة على تواتره وقبوله، ويظهر ذلك جلياً من خلال عرضه للقراءات المتواترة، ودونك أمثلة تطبيقية على ذلك، منها:

الأول: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: { فِي قُلُوبِهِمْ مَرَضٌ فَزَادَهُمُ اللَّهُ مَرَضًا وَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ بِمَا كَانُوا يَكْذِبُونَ } [سورة البقرة: ١٠]. بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ: {يَكْذِبُونَ} بالتخفيف وفتح الياء وسكون الكاف، من الكذب، (١) عاصم وحمزة والكسائي، (٢) والباقون: {يَكْذِبُونَ} بضم الياء والتشديد، (٣) من التكذيب، (١) واختار بعضهم الأول؛ (٢) لأنه جرى ذكر الكذب دون

(١) هذا المعنى الذي تفيدته قراءة عاصم وحمزة والكسائي وخلف أن المنافقين سيعذبون العذاب الأليم، بسبب كذبهم في قولهم للمؤمنين: آمنا بالله وباليوم الآخر، مع أنهم منافقون نفاقاً أكبر، يظهرون الإسلام والإيمان، ويبطنون الكفر والنفاق. ينظر: الكشف عن وجوه القراءات السبع، أبو محمد مكي بن أبي طالب القيسي الأندلسي (ت: ٤٣٧ هـ)، مطبوعات مجمع اللغة العربية بدمشق، ط ١، ١٣٩٤ هـ - ١٩٧٤ م، (٢٢٨/١)، والكشف والبيان عن تفسير القرآن، أحمد بن محمد بن إبراهيم الثعلبي، أبو إسحاق (ت: ٤٢٧ هـ)، تحقيق: الإمام أبي محمد بن عاشور، دار إحياء التراث العربي، بيروت - لبنان، ط ١، ١٤٢٢ هـ، (١/ ١٥٤).

(٢) ووافقهم من الثلاثة القراء: خلف العاشر. ينظر: النشر، لابن الجزري (٢٠٧/٣).

(٣) عاصم وحمزة والكسائي. ينظر: السبعة في القراءات، أحمد بن موسى بن العباس، أبو بكر بن مجاهد البغدادي (ت: ٣٢٤ هـ)، تحقيق: شوقي ضيف، دار المعارف - مصر، ط ١، ١٤٠٠ هـ، (١٤٣)، والتيسير في القراءات السبع، عثمان بن سعيد بن عثمان أبو عمرو الداني (ت: ٤٤٤ هـ)، دار الكتاب العربي - بيروت، ط ٢، ١٤٠٤ هـ، (٧٢)، والنشر، لابن الجزري (٢٠٧/٢).

التكذيب، فكان الوعيد على الكذب، وهذا غلط عظيم وتجاسر؛ لأن التشديد قراءة مشهورة، وهو قراءة أهل الحرمين، وعليه أكثر الأمة، وما عُلبَ به ضعيف؛ لأن كل مكذب بالحق كاذب، فقد جاء الوعيد على الكذب والتكذيب" (٣).

بين الحاكم أنه لا مجال للاختيار هنا، بل وغلط من يختار إحدى القراءتين على الأخرى؛ والسبب أن القراءتين متواترتان، لا وجه لترجيح أو اختبار أو رد إحدى هذه القراءات المتواترة، فقراءة التشديد هي قراءة أهل المدينة، ومكة، والشام، والبصرة، وأما قراءة التخفيف فهي قراءة أهل الكوفة.

- 
- (١) هذا المعنى الذي تفيده قراءة الباقيين أنهم استحقوا العذاب الأليم؛ بسبب تكذيبهم للقرآن وللرسول صلى الله عليه وسلم. ينظر: حجة القراءات، عبد الرحمن بن محمد بن زنجلة أبو زرعة (ت: حوالي ٤٠٣هـ)، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ٢، ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م، (٨٨).
- (٢) اختاره ابن جرير الطبري، ورجحه ابن عطية. ينظر: جامع البيان في تأويل القرآن، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب، أبو جعفر الطبري (ت: ٣١٠هـ)، تحقيق: أحمد محمد شاكر، مؤسسة الرسالة، (د.ب.ط)، ١٤٢٠هـ - ٢٠٠٠م، (١/ ٢٨٥)، والمحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن تمام بن عطية الأندلسي (ت: ٥٤٢هـ)، تحقيق: عبد السلام عبد الشافي محمد، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢٢هـ، (١/ ٩٢).
- (٣) التهذيب في التفسير، (١/ ٣٤٠).

الثاني: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: { وَأَقْسَمُوا بِاللَّهِ جَهْدَ أَيْمَانِهِمْ لَئِن جَاءَتْهُمْ آيَةٌ لَّيُؤْمِنُنَّ بِهَا قُلْ إِنَّمَا الْآيَاتُ عِنْدَ اللَّهِ وَمَا يُشْعِرُكُمْ أَنَّهَا إِذَا جَاءَتْ لَا يُؤْمِنُونَ } [سورة الأنعام: ١٠٩]. بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ ابن كثير، وأبو عمرو، وأبو بكر عن عاصم،<sup>(١)</sup> ويعقوب الحضرمي، وبصير عن الكسائي<sup>(٢)</sup>: { وَمَا يُشْعِرُكُمْ إِنَّهَا } بكسر الألف على الاستئناف؛ لأن الكلام تم عند قوله: { وَمَا يُشْعِرُكُمْ }، ثم ابتداء الإخبار فقال: { إِنَّهَا إِذَا جَاءَتْ لَا يُؤْمِنُونَ }،<sup>(٣)</sup> وقرأ الباقون: { أَنَّهَا } بالفتح،

(١) بخلف عنه، أي: له الوجهان: الفتح والكسر. ينظر: التيسير، للداني (١٠٦)، وتخبير التيسير في القراءات العشر، شمس الدين أبو الخير ابن الجزري، محمد بن محمد بن يوسف (ت: ٨٣٣هـ)، دار الفرقان - الأردن، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م، (٣٦١).

(٢) ذكر ذلك الإمام الأزهرى أنها قراءة بصير عن الكسائي. ينظر: معاني القراءات للأزهري، محمد بن أحمد بن الأزهرى، أبو منصور (ت: ٣٧٠هـ)، مركز البحوث في كلية الآداب - جامعة الملك سعود، السعودية، ط ١، ١٤١٢هـ - ١٩٩١م، (٣٧٨/١).

ولكن الذي ثبت عن الكسائي أنه قرأ بالفتح، وهذا هو المعمول به في كتب القراءات. ينظر: السبعة، لابن مجاهد (٢٦٥)، والتيسير، للداني (١٠٦)، وتخبير التيسير، لابن الجزري (٣٦١)، والنشر، لابن الجزري (٢٦١ / ٢)، والإتحاف، للدمياطي (٢٧١).

(٣) قال الأزهرى وهو يبين المعنى الذي دلت عليه القراءتان: "مَنْ قَرَأَ (إِنَّهَا) بالكسر فهو استئناف، المعنى: قل إنما الآيات عند الله وما يشعركم، أي: ما يدريككم، ثم استأنف فقال: إنها إذا جاءت لا يؤمنون، يعني: الآيات. وَمَنْ قَرَأَ (أَنَّهَا) بالفتح فإن الخليل قال: معناها، لعلَّ المعنى: لعلها إذا جاءت لا يؤمنون، قال الخليل: وهذا كقولك: أتت السوق، أنك تشتري لنا شيئاً. أي: لعلك". معاني القراءات، (٣٧٦/١).

(١) والعامل: { وَمَا يُشْعِرُكُمْ }، ومن النحويين من يضعف هذه القراءة، (٢) وليس بصحيح؛ لأنها قراءة أهل المدينة، وأهل الكوفة، وأهل الشام، قراءة مستفيضة" (٣).

بين الحاكم رحمه الله أن طعن النحاة في هذه القراءة غير صحيح؛ لكونها إحدى القراءات السبع المتواترة، فهي قراءة مستفيضة في الأمصار يقرأ بها أهل المدينة والكوفة والشام، فهي قراءة نافع المدني، وابن عامر الشامي، وحمزة الزيات، وعلي الكسائي، وحفص عن عاصم، وشعبة عن عاصم بخلف عنه، هؤلاء من القراء السبعة، ووافقهم أبو جعفر المدني، ويعقوب الحضرمي وخلف العاشر بخلف عنه- أي هي قراءة القراء الثلاثة- فهذه القراءة تعتبر قراءة الجمهور، فقد قرأ بها أكثر القراء العشرة.

الثالث: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: { إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا يُدْعُونَ مِنْ دُونِهِ مِنْ شَيْءٍ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ } [سورة العنكبوت: ٤٢]. بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ أبو عمرو ويعقوب وعاصم في بعض

(١) ينظر: السبعة، لابن مجاهد (٢٦٥)، والنشر، لابن الجزري (٢ / ٢٦١)، والإتحاف، للدمياطي (٢٧١).

(٢) هو الخليل بن أحمد الفراهيدي. قال شهاب الدين الخفاجي: "قراءة كسر إن وجهها الخليل وغيره بأنها استئناف إخبار بعدم إيمان طبع على قلبه، وضعف الفتح بأنه يصير عذراً لهم ولي مقصود الآية".  
حاشية الشَّهَابِ عَلَى تَفْسِيرِ الْبَيْضَاوِيِّ، الْمُسَمَّاةُ: عِنَايَةُ الْقَاضِي وَكَفَايَةُ الرَّاضِي عَلَى تَفْسِيرِ الْبَيْضَاوِيِّ، شهاب الدين أحمد بن محمد بن عمر الخفاجي المصري الحنفي (ت: ١٠٦٩هـ)، دار صادر - بيروت، د.ط.ت، (٤ / ١١٣).

(٣) التهذيب في التفسير، (٣ / ٢٣٦٠).



الروايات عنه <sup>(١)</sup>: { مَا يَدْعُونَ } بالياء إخباراً عن الأمم الماضية، والباقون بالناء <sup>(٢)</sup> على الخطاب، <sup>(٣)</sup> واختار أبو عبيد الياء؛ <sup>(٤)</sup> لذكر الأمم قبلها، واختار بعضهم الناء؛ <sup>(٥)</sup> لأنه لو كان لأمم لقال: ما كانوا يدعون، والصحيح أنهما قراءتان مشهورتان عن رسول الله صلى الله عليه وسلم، وما قاله أبو

(١) قال ابن مجاهد رحمه الله تعالى: "قرأ أبو عمرو وحفص عن عاصم: { ما يدعون } بالياء، واختلف عن أبي بكر عن عاصم فروى يحيى بن آدم عنه: { يدعون } بالياء، وروى الأعشى والكسائي وحسين الجعفي عن أبي بكر { تدعون } بالناء". السبعة، (٥٠١).

(٢) ينظر: السبعة، لابن مجاهد (٥٠١)، والتيسير، للداني (١٧٤)، والنشر، لابن الجزري (٣٤٣/٢).

(٣) فعلى هذه القراءة يكون التفات من الغيبة إلى الحضور، وفائدته: التهديد والوعيد وبيان زيادة الغضب. ينظر: الكشف عن وجوه القراءات السبع، لمكي بن أبي طالب (١٧٩/٢)، والبحر المحييط في التفسير، أبو حيان محمد بن يوسف بن علي بن يوسف بن حيان أثير الدين الأندلسي (ت: ٧٤٥هـ)، تحقيق: صدقي محمد جميل، دار الفكر - بيروت، (دط)، ١٤٢٠هـ، (٨/٣٥٨)، والمغني في توجيه القراءات العشر المتواترة، محمد سالم محيسن (ت: ١٤٢٢هـ)، دار الجليل، بيروت، ط ٢، ١٤٠٨هـ، (١٢٨/٣).

(٤) ينظر: الكشف والبيان، للثعلبي (٢٨٠/٧)، وفتح القدير، محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الشوكاني اليميني (ت: ١٢٥٠هـ)، دار الكلم الطيب - دمشق، بيروت، ط ١، ١٤١٤هـ، (٤/٢٣٦).

(٥) هو ابن جرير الطبري رحمه الله تعالى حيث قال: "والصواب من القراءة في ذلك عندنا، قراءة من قرأ بالناء؛ لأن ذلك لو كان خيراً عن الأمم الذين ذكر الله أنه أهلكتهم، لكان الكلام: إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا كَانُوا يَدْعُونَ؛ لأن القوم في حال نزول هذا الخبر على نبي الله لم يكونوا موجودين، إذ كانوا قد هلكوا فبادوا، وإنما يقال: (إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا تَدْعُونَ) إذا أريد به الخبر عن موجودين، لا عن من قد هلك". جامع البيان، (٣٩/٢٠).

عبيد لا يلزم؛ لأن المتصرف في الكلام يحكي ثم يخاطب، وما قاله غيره لا يلزم؛ لأنه لو اختلط ذكر الحاضرين بالماضين جرى التغليب (١) " (٢).

هاتان القراءتان هما من القراءات العشر المتواترة، لذلك لم يُسَلِّم الحاكم لأبي عبيد والطبري في اختيار القراءات؛ معللاً ذلك أنهما قراءتان مشهورتان متواترتان صح سندهما إلى النبي صلى الله عليه وسلم. ثانياً: رد القراءات الشاذة؛ لعدم تواترها.

القراءات الشاذة هي التي فقدت أحد أركان القراءة المقبولة، وأهم هذه الأركان الثلاثة التواتر، فمتى اختل هذا الركن تعتبر القراءة شاذة أو ضعيفة، فهي غير مقبولة ولا يُقرأ بها، وهذا ما أكد عليه الحاكم الجشمي رحمه الله، فقد رد العديد من القراءات الشاذة التي فقدت التواتر، وهذه أمثلة تطبيقية على ذلك:

الأول: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ} [سورة البقرة: ١٧٩]. بقوله رحمه الله تعالى: "القراءة الظاهرة: {الْقِصَاصِ}، (٣) وعن بعضهم:

(١) هذا أسلوب عربي يسمى التفات، من الغيبة إلى الخطاب والعكس، وله فوائد تدرس في علم البلاغة.

(٢) التهذيب في التفسير، (٨/٥٥٧٠).

(٣) هي قراءة عامة القراء، والمعنى الذي تفيده القراءة المتواترة: "ولكم يا أولي العقول، فيما فرضت عليكم وأوجبتم لبعضكم على بعض، من القصاص في النفوس والجراح والشجاج، ما منع به بعضكم من قتل بعض، وقَدَع بعضكم عن بعض، فحيتيم بذلك، فكان لكم في حكمي بينكم بذلك حياة". جامع البيان، لابن جرير الطبري (٣/٣٨١).

{الْقَصَصُ}، <sup>(١)</sup> يعني: قصص القرآن، <sup>(٢)</sup> فلا تجوز القراءة به؛ لأنه خلاف الإجماع، ولا يشاكل ما قبله" <sup>(٣)</sup>.

فقد رد الحاكم الجشمي هذه القراءة الشاذة؛ لأنها تخالف ما أجمع عليه القراء العشرة.  
الثاني: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: قال تعالى: {وَعَلَى اللَّهِ فَصْدُ السَّبِيلِ وَمِنْهَا جَائِزٌ} [سورة النحل: ٩].

بقوله رحمه الله: "قراءة العامة: {وَمِنْهَا جَائِزٌ} <sup>(٤)</sup> يرجع إلى السبيل، <sup>(١)</sup> وعن ابن مسعود: {وَمِنْكُمْ جَائِزٌ} <sup>(٢)</sup> يرجع إلى المكلفين، <sup>(٣)</sup> ولا يجوز القراءة بالشاذ، وإنما يقرأ بالشائع المستفيض، فأما ما

(١) وهي قراءة أبي الجوزاء أوس بن عبد الله الربيعي. ينظر: مختصر في شواذ القرآن من كتاب البديع، الحسين بن أحمد بن خالويه، أبو عبد الله (ت: ٣٧٠هـ)، مكتبة المتنبّي، القاهرة، د(ط.ب)، (١٩)، والدر المصون في علوم الكتاب المكنون، أبو العباس، شهاب الدين، أحمد بن يوسف بن عبد الدائم المعروف بالسمين الحلبي (ت: ٧٥٦هـ)، دار القلم، دمشق، د(ط.ت)، (٢/٢٥٧).

(٢) هذا المعنى الذي تفيده القراءة الشاذة، أي: ولكم فيما قص عليكم من قصص القرآن حياة لقلوبكم وعبرة لعقولكم، وقيل: ولكم فيما قص عليكم من حكم المثل والقصص عبرة وموعظة. ينظر: الكشف عن حقائق غوامض التنزيل، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (ت: ٥٣٨هـ)، دار الكتاب العربي - بيروت، ط٣، ١٤٠٧هـ، (١/٢٢٣)، والجامع لأحكام القرآن، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر القرطبي (ت: ٦٧١هـ)، تحقيق: أحمد البردوني، وإبراهيم أطفيش، دار الكتب المصرية - القاهرة، ط٢، ١٣٨٤هـ - ١٩٦٤م، (٢/٢٥٧)، والبحر المحيط، لأبي حيان (٢/١٥٤).

(٣) التهذيب في التفسير، (١/٧٤١).

(٤) هي قراءة القراء العشرة.

يحكى من قراءة ابن مسعود وأبي وغير ذلك، فيما أن يحمل على التفسير أو النسخ أو يرد؛ لأنه من الآحاد إذ لا يحتمل تأويلاً إلا بالتعسف" (٤).

الثالث: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {وَحَصِّلَ مَا فِي الصُّدُورِ} [سورة العاديات: ١٠]. بقوله رحمه الله: "قراءة العامة: {وَحَصِّلَ} بالتشديد، وضم الحاء وكسر الصاد، (٥) من التحصيل على ما لم يسم فاعله، (٦) وقرأ عبيد بن عمرو وسعيد بن جبير: {وَحَصِّلَ} بفتح الحاء، وتخفيف الصاد، (١) أي: ظهر، (٢) ولا يجوز القراءة بشيء من ذلك، وإنما القراءة بما ظهر نقله وتواتر" (٣).

(١) هذا المعنى الذي تفيدته، (ومنها جائز)، أي: ومن السبل جائز، أي: عادل عن الحق. ينظر: معاني القرآن، أبو جعفر النحاس أحمد بن محمد (ت: ٣٣٨هـ)، تحقيق: محمد علي الصابوني، جامعة أم القرى - مكة المكرمة، ط ١، ١٤٠٩هـ، (٥٨/٤).

(٢) وهي قراءة الإمام علي بن أبي طالب رضي الله عنه. ينظر: مختصر في شواذ القرآن، لابن خالويه (٧٦)، ومعاني القرآن، للنحاس (٥٨/٤)، والبحر المحيط، لأبي حيان (٦/٥١٠).

(٣) هذا المعنى الذي تفيدته هذه القراءة، أي: ومنكم أيها الناس مائل عن طريق الحق إلى طريق الضلال. ينظر: تفسير القرآن، أبو المظفر، منصور بن محمد بن عبد الجبار ابن أحمد المروزي السمعاني (ت: ٤٨٩هـ)، تحقيق: ياسر بن إبراهيم وغنيم بن عباس بن غنيم، دار الوطن، الرياض - السعودية، ط ١، ١٤١٨هـ - ١٩٩٧م، (١٦٢/٣).

(٤) التهذيب في التفسير، (٤٠٠/٦).

(٥) هي قراءة القراء العشرة.

(٦) هذا المعنى الذي تفيدته القراءة المتواترة، فهي من التحصيل الذي هو تمييز ما فيها من خير أو شر، وخص أعمال القلوب بالذكر دون أعمال الجوارح؛ لأن أعمال الجوارح تابعة لأعمال القلوب؛ لأنه لولا البواعث والإرادات، لما حصلت أعمال الجوارح. ينظر: البحر المحيط، لأبي حيان (١٠/٥٣٠)، واللباب

هكذا يبدو موقف الحاكم الجشمي من القراءات، فهو لا يقبل منها إلا ما أجمع عليه أو نقل نقلاً مستفيضاً أو متواتراً، أما القراءات الشواذ أو ما يسميها بالآحاد فلا يثبت بمثلها القرآن، فهي غير مقبولة عنده.

بل هذا هو موقف مفسري المعتزلة من القراءات القرآنية، فلا يقبلون من القراءات إلا ما كان متواتراً مع تسليمهم بعدم الالتزام بالأفشى في اللغة، فإذا ثبت في الآية الواحدة عدة قراءات جميعها مستفيضة قبلوها جميعاً، في حين رفضوا جميع القراءات الشاذة وروايات الآحاد، وقالوا إن القرآن لا يثبت بمثلها.

أما الزيدية فذهبت إلى اعتماد قراءة أهل المدينة وهي قراءة نافع بن عبد الرحمن المدني، قال الإمام القاسم بن محمد: "ومعتمد أئمتنا قراءة أهل المدينة" (٤).

في علوم الكتاب، أبو حفص سراج الدين عمر بن علي بن عادل الحنبلي (ت: ٧٧٥هـ)، تحقيق: عادل أحمد عبد الموجود وعلي محمد معوض، دار الكتب العلمية، لبنان، ط ١، ١٤١٩هـ، (٢٠ / ٤٦٨).  
(١) هي قراءة نصر بن عاصم، وهي قراءة شاذة. ينظر: مختصر في شواذ القرآن، لابن خالويه (١٨٧)، والبحر المحيط، لأبي حيان (١٠ / ٥٣٠).

(٢) هذا المعنى الذي تفيد هذه القراءة الشاذة، أي: ظهر وبان ما في صدورهم ونفوسهم من أسرارهم ونياتهم المكتومة فيها، فصار السر علانية، والباطن ظاهراً. ينظر: الجامع لأحكام القرآن، للقرطبي (٢٠ / ١٦٣)، وإرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود العمادي محمد بن محمد بن مصطفى (ت: ٩٨٢هـ)، دار إحياء التراث العربي - بيروت، (د.ط.ت)، (٩ / ١٩١)، واللباب في علوم الكتاب، لابن عادل (٢٠ / ٤٦٨)، وفتح القدير، للشوكاني (٥ / ٥٩٠).

(٣) التهذيب في التفسير، (١٠ / ٧٥١٢).

(٤) الأساس لعقائد الأكياس، الإمام القاسم بن محمد، مكتبة أهل البيت - صعدة - اليمن، (د.ط.ت)، (١١٤).

أما الحاكم الجشمي فلم يشر في كتابه إلى اعتماده قراءة واحدة بعينها، أو قارئ بعينه يعرضه على الدوام، وإنما صرح بقبول كل قراءة متواترة وأنها المعتمدة عنده، فقد كان تعامله مع القراءات لا مع القراء، فهو يقبل قراءة قارئ أو أكثر في موضع ما، ولا يميز قراءاتهم في موضع آخر، بمعنى أنه لم يحتج بالقراءات السبع فقط، بل يحتج بالقراءات السبع والعشر وغيرها.

الضابط الثاني: موافقة اللغة العربية.

القراءة الصحيحة هي التي توافق وجه من وجوه اللغة العربية، سواء أكان فصيحاً أو أفصح، وسواء أكان مجمعاً عليه أو مختلفاً فيه، اختلافاً لا يضر مثله إذا كانت القراءة مما شاع وذاع، وتلقاها الأئمة بالإسناد الصحيح، إذ هو الأصل الأعظم، والركن الأقوم، وهذا هو المختار عند المحققين في ركن موافقة العربية، والغرض من إيراد هذا الركن هو بيان أن القراءة الصحيحة لا يمكن أن تخالف لغة العرب؛ لأن الله أنزل كتابه بلسان عربي مبين، وليس الغرض أن القراءة التي صح سندها ترد بدعوى ورودها على وجه غير مشتهر بين النحاة، وذلك لأن لغة العرب بحر لا ساحل له، وإذا كان النحاة يشبثون أوجه اللغة بأبيات مجهولة قائلها، وبكلام مجاهيل الأعراب التي لا يعرف لها إسناد، فمن الأحرى أن يستدل بالقراءات الصحيحة على إثبات وجه اللغة، وعلى كل حال فإنه ما من قراءة ثابتة طعن فيها أحد النحاة بدعوى مخالفتها للغة إلا ووجد من كلام العرب ما يشهد لصحتها<sup>(١)</sup>.

قال الإمام أبو عمرو الداني رحمه الله تعالى: "وأئمة القراءة لا تعمل في شيء من حروف القرآن، على الألفى في اللغة، والأقيس في العربية، بل على الأئمة في الأثر، والأصح في النقل، والرواية إذا ثبتت لا يردّها قياس عربية، ولا فشوّ لغة، لأن القراءة سنّة متبعة، يلزم قبولها والمصير إليها"<sup>(٢)</sup>.

(١) ينظر: النشر، لابن الجزري (١٠ / ١)

(٢) جامع البيان في القراءات السبع، عثمان بن سعيد بن عثمان بن عمر أبو عمرو الداني (ت):

٤٤٤ هـ)، جامعة الشارقة، الإمارات، ط ١، ١٤٢٨ هـ - ٢٠٠٧ م، (١ / ٥١).

وبهذا الركن أكد الحاكم الجشمي على قبول القراءات المتواترة التي توافق اللغة العربية، ورد القراءات الشاذة التي تخالف اللغة العربية وحكم بشذوذها، وأما إذا كانت القراءة توافق اللغة العربية ولكنها ليست متواترة فإنه يرددها أيضا مع بيان جواز ذلك في اللغة، وبيان ذلك على النحو الآتي:

أولا: قبول القراءات القرآنية الموافقة للغة العربية.

اللغة العربية تعتبر ركنا أصيلا لقبول القراءات القرآنية، فالقراءات المقبولة هي التي توافق وجهها من وجوه النحو، وهذا ما نهجه الحاكم الجشمي في تفسيره وسار عليه، فالمقبول من القراءات ما وافق قواعد اللغة وكان متواترا، ومثاله: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {فَتَلَقَّى آدَمُ مِنْ رَبِّهِ كَلِمَاتٍ فَتَابَ عَلَيْهِ إِنَّهُ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ} [سورة البقرة: ٣٧]. بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ ابن كثير: {آدم} بنصب الميم، و{كَلِمَاتٍ} بالرفع، وقرأ الباقون: برفع الميم وكسر التاء<sup>(١)</sup>... ووجه قراءة ابن كثير أنه يقال: تلقيت الرجل وتلقاني، أي: استقبلته واستقبلني، وعلى هذا يصلح فيه رفع آدم ونصبه، ورفع التاء، وغلط بعضهم<sup>(٢)</sup> فأنكر نصب آدم، ورفع كلمات، وهذا لا يصح؛ لأنها قراءة ابن عباس ومجاهد وابن كثير وأهل مكة، وله وجه صحيح في العربية"<sup>(٣)</sup>.

(١) ينظر: السبعة، لابن مجاهد (١٥٤)، والتيسير، للداني (٧٣)، والنشر، لابن الجزري (٢ / ٢١١).

(٢) أنكر هذه القراءة ابن جرير الطبري رحمه الله تعالى بقوله: "قرأ بعضهم: فتلقى آدم من ربه كلمات"، فجعل الكلمات هي المتلقية آدم، وذلك وإن كان من وجهة العربية جائزا - إذ كان كل ما تلقاه الرجل فهو له مُتَلَق، وما لقيه فقد لقيه، فصار للمتكلم أن يُوجه الفعل إلى أيهما شاء، ويخرج من الفعل أيهما أحب - فغير جائز عندي في القراءة إلا رفع "آدم" على أنه المتلقي للكلمات". جامع البيان، (١ / ٥٤٢).

(٣) التهذيب في التفسير، (١ / ٣٤٠).

صرح الحاكم رحمه الله تعالى أن من أنكر قراءة ابن كثير فقد أخطأ؛ وذلك لأمرين: أن القراءة متواترة، فهي إحدى القراءات السبع، قراءة أهل مكة، ومن أخذ عنهم من أهل الأمصار والأقطار، وأن القراءة موافقة لقواعد اللغة.

ثانيا: رد القراءات الشاذة المخالفة للغة العربية.

يعتبر الميزان النحوي من أهم ما تميز به القراءة الصحيحة من القراءة الضعيفة أو الشاذة، وبهذا رد العلماء القراءات الشاذة التي تخالف نظام اللغة العربية، وهذا ما أكد عليه الحاكم الجشمي رحمه الله فكل قراءة خالفت العربية رفضها ووصفها بالشذوذ، وسأذكر أمثلة له على ذلك، منها:

الأول: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {مُتَكِنِينَ عَلَى رُفْرَفٍ خُضِرَ وَعَبْقَرِيٍّ حِسَانٍ} [سورة الرحمن: ٧٦].

بقوله رحمه الله تعالى: "والقراءة المجمع عليها: {رُفْرَفٍ}،<sup>(١)</sup> وروى أبو بكر عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قرأ: {رُفَارَفٍ} على الجمع {وَعَبَاقِرِيٍّ} بالألف،<sup>(٢)</sup> ولا يصح هذا عن رسول الله، ولا تجوز القراءة به، والقراءات لا تثبت إلا بالنقل المستفيض، وقد ذكر أهل العربية أن من قرأ: {عَبَاقِرِيٍّ} فقد غلط؛ لأنه لا يكون بعد ألف الجمع أربعة أحرف ولا ثلاثة إلا أن يكون الثاني حرف لين نحو: قناديل<sup>(٣)</sup>" (١).

(١) هي قراءة القراء العشرة.

(٢) الذي ثبت أن أبا بكر رضي الله عنه قرأ: {عَبَاقِرٍ} بدون ياء. ينظر: الجامع لأحكام القرآن، للقرطبي (١٧/١٩٣)، واللباب في علوم الكتاب، لابن عادل (١٨/٣٦٣).

(٣) هذه القاعدة النحوية ذكرها جماعة من علماء اللغة العربية: كسيبويه، وابن السراج، وغيرهما من علماء النحو. ينظر: الكتاب، عمرو بن عثمان بن قنبر أبو بشر، الملقب بسيبويه (ت: ١٨٠هـ)، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، مكتبة الخانجي، القاهرة، ط٣، ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م، (٣/٦١٢)، والأصول في



بيّن الحاكم الجشمي أن هذه القراءة تعتبر شاذة غير مقبولة؛ لأنها فقدت التواتر وخالفت اللغة، وقد رد هذه القراءة عدد من المفسرين<sup>(٢)</sup>.

الثاني: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {وَلَا تَمَنَّيَنَّ تَسْتَكْثِرُ} [سورة المدثر: ٦]. بقوله رحمه الله تعالى: "قراءة العامة: {تَسْتَكْثِرُ} بالرفع،<sup>(٣)</sup> وقرأ الحسن بالجزم،<sup>(٤)</sup> وقرأ الأعمش بالنصب،<sup>(١)</sup> ولا تجوز

النحو، أبو بكر محمد بن السري بن سهل النحوي المعروف بابن السراج (ت: ٣١٦هـ)، تحقيق: عبد الحسين الفتلي، مؤسسة الرسالة، لبنان - بيروت، (د.ط.ت)، (١١/٣).

(١) التهذيب في التفسير، (٦٧٣٣/٩).

(٢) من هؤلاء المفسرين:

الأول: ابن جرير الطبري رحمه الله بقوله: "وأما العباقرى، فإنه لا وجه له في الصواب عند أهل العربية؛ لأن ألف الجمع لا يكون بعدها أربعة أحرف، ولا ثلاثة صحاح" جامع البيان، (٨٦/٢٣).

الثاني: الزجاج رحمه الله تعالى بقوله: "وهذه القراءة لا مخرج لها في العربية؛ لأن الجمع الذي بعد ألفه حرفان نحو مساجد ومفاتيح لا يكون فيه مثل: عباقرى؛ لأن ما جاوز الثلاثة لا يجمع بياء النسب" معاني القرآن وإعرابه، إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق الزجاج (ت: ٣١١هـ)، تحقيق: عبد الجليل عبده شلي، عالم الكتب - بيروت، ط ١، ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م، (١٠٥/٥).

(٣) هي قراءة القراء العشرة، وتكون الجملة الحالية، والتقدير: ولا تمنن مستكثرا. ينظر: معاني القرآن، أبو زكريا يحيى بن زياد بن عبد الله بن منظور الفراء (ت: ٢٠٧هـ)، الدار المصرية للتأليف والترجمة - مصر،

١، (د.ت)، (٢٠١/٣)، ومعاني القرآن، أبو الحسن الماشعي بالولاء، البلخي ثم البصري، المعروف بالأخفش الأوسط (ت: ٢١٥هـ)، تحقيق: هدى محمود قراعة، مكتبة الخانجي، القاهرة، ط ١، ١٤١١هـ - ١٩٩٠م، (٥٥٥/٢)، والبحر المحيط، لأبي حيان (٣٢٧/١٠).

(٤) وهي قراءة ابن أبي عبلة، وهي قراءة شاذة، ولها عدة تحريجات:

الأول: أنها بدل من: {وَلَا تَمَنَّيَنَّ} كقوله تعالى: {يَلْقَى أَنَّمَا يُضَاعَفُ} [الفرقان: ٦٨ - ٦٩].

القراءة بماتين القراءتين، فأما الجزم فأجازه الفراء<sup>(٢)</sup> ولم يجره غيره من النحويين، وهو رديء، وإنما أجازه على جواب النهي، وليس بشيء؛ لأنه ليس بجواب، فأما النصب فعلى توهم لام (كي) وليس بالوجه، مع أن القراءة لا تجوز إلا بالظاهر المستفيض، فالوجه الرفع وعليه إجماع الأمة<sup>(٣)</sup>.  
تبين مما سبق أن سبب رد الحاكم الجشمي رحمه الله قراءة الحسن والأعمش؛ كون القراءتين خالفتا اللغة العربية والتواتر، وقد وافقه في ذلك عدد من المفسرين<sup>(٤)</sup>.

الثاني: أنها جزمت على أنها جواب للنهي.

الثالث: أن السكون للوقف الحقيقي أو بإجراء الوصل مجرى الوقف.

الرابع: أن السكون للتخفيف. ينظر: معاني القرآن، للأخفش (٢/٥٥٥)، والتبيان في إعراب القرآن، أبو البقاء عبد الله بن الحسين بن عبد الله العكبري (ت: ٦١٦هـ)، تحقيق: علي محمد البجاوي، عيسى البابي الحلبي وشركاؤه، د(ب.ط.ت)، (١٢٤٩/٢).

(١) هذه القراءة شاذة، وهي على تقدير (أن) المضمرة، أي: لتستكثر. ينظر: المحرر الوجيز، لابن عطية (٥/٣٩٣)، والتبيان في إعراب القرآن، للعكبري (١٢٤٩/٢)، وعناية القاضي وكفاية الرازي، للشهاب الخفاجي (٨/٢٧١).

(٢) قال الفراء رحمه الله تعالى: "وهي في قراءة عبد الله: «ولا تمن أن تستكثر» فهذا شاهد على الرفع في «تستكثر» ولو جزمه جازم على هذا المعنى كان صوابا، والرفع وجه القراءة والعمل" معاني القرآن، (٣/٢٠١).

(٣) التهذيب في التفسير، (٩/٦٧٣٣).

(٤) من هؤلاء المفسرين:

الأول: الإمام الرازي حيث قال: "قرأ الحسن: {تَسْتَكْتِرُ} بالجزم، وأكثر المحققين أبوا هذه القراءة" مفاتيح الغيب، محمد بن عمر بن الحسن الرازي الملقب بفخر الدين الرازي (ت: ٦٠٦هـ)، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط٣، ١٤٢٠هـ، (٣٠/٧٠١).

وبهذا يرى الحاكم أن كل قراءة خالفت العربية لا تجوز القراءة بها إذ هي بحسب تعبيره: (غلط أو خطأ، أو غير مستقيم أو غير معروف...) فالقراءات القرآنية لها قانونها الخاص في إطار اللغة. ثالثاً: رده للقراءات الشاذة الموافقة للغة؛ لكونها ليست متواترة.

وأما إذا كانت القراءة توافق اللغة العربية ولكنها ليست متواترة فإنه يردّها أيضاً مع بيان جواز ذلك في اللغة، فالقراءة سنة متبعة، ومن الأمثلة له على ذلك الآتي:

الأول: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {كَبُرَتْ كَلِمَةً تَخْرُجُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ إِنْ يَقُولُونَ إِلَّا كَذِبًا} [سورة الكهف: ٥]. بقوله رحمه الله تعالى: "{كَبُرَتْ كَلِمَةً} القراء بنصب {كَلِمَةً} (١) تقديره: كبرت الكلمة كلمة، (٢) فأضيف الفعل إلى الكلمة، وهي {كَلِمَةً} بالرفع، (٣) ويجوز ذلك في العربية (١)

الثاني: الإمام الشوكاني رحمه الله تعالى بقوله: "قد اعترض على هذه القراءة؛ لأن قوله: {تَسْتَكْبِرُ} لا يصح أن يكون بدلا من {وَلَا تَمُنَّ}؛ لأن المن غير الاستكثار، ولا يصح أن يكون جواباً للنهي". فتح القدير، (٥ / ٣٩٠).

(١) هي قراءة القراء العشرة.

(٢) للعلماء في تحريج هذه القراءة وجهان:

الأول: أن (كَبُرَ) فعل ماض لإنشاء الدَّم، والفاعل ضمير مستتر، و(كَلِمَةً) تمييز، والمخصوص بالدم محذوف، أي: تلك المقالة الشنعاء. ينظر: معاني القرآن، للفراء (٢ / ١٣٤)، وإعراب القرآن العظيم، زكريا بن محمد بن أحمد بن زكريا الأنصاري، زين الدين أبو يحيى (ت: ٩٢٦هـ)، تحقيق: موسى علي موسى مسعود، ط ١، (دب)، ١٤٢١هـ - ٢٠٠١م، (٣٧١).

الثاني: أن ظاهر الكلام على التعجب، والتقدير: (ما أكبرها كلمة) فكلمة تمييز. ينظر: معاني القرآن، للأخفش (٢ / ٤٢٧)، والكشاف، للزمخشري (٢ / ٧٠٣).

(٣) وهي قراءة مجاهد، والحسن، وابن أبي إسحاق، وابن بخصن، وعيسى الثقفي، والأعرج، وعمرو بن عبيد، وأبو رزين، وأبو رجاء، وابن أبي عبله، وهي قراءة شاذة. ينظر: مختصر في شواذ القرآن، لابن خالويه

لا في القراءة" (٢) فهذه القراءة مردودة وإن وافقت العربية؛ لعدم تواترها ولذا رد هذه القراءة عدد من المفسرين (٣).

الثاني: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: { وَإِنْ تَوَلَّوْا يَسْتَبَدِلْ قَوْمًا غَيْرَكُمْ ثُمَّ لَا يَكُونُوا أَمْثَالِكُمْ } [سورة محمد: ٣٨]. بقوله رحمه الله تعالى: "القراءة الظاهرة: {أَمْثَالِكُمْ} (٤) وجوز بعضهم: {مِثْلِكُمْ}

(٨١)، والمحتسب في تبين وجوه شواذ القراءات والإيضاح عنها، أبو الفتح عثمان بن جني الموصلي (ت: ٣٩٢هـ)، وزارة الأوقاف-المجلس الأعلى للشئون الإسلامية، (د.ب.ط)، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م، (٢/٢٤).

(١) ويجوز ذلك في العربية؛ لأنها تعرب فاعل.

قال ابن جني رحمه الله: "أخلص الفعل ل(كلمة) هذه الظاهرة فرفعها" المحتسب، (٢/٢٤).

وقال الفراء رحمه الله تعالى: "من نصب أضمر في (كَبُرْتُ)، أي: كبرت تِلْكَ الكلمة كلمة، ومن رفع لم يضم شيئاً كما تقول: عظم قولك وكبر كلامك" معاني القرآن، (٢/١٣٤).

(٢) التهذيب في التفسير، (٦/٤٣٣٨).

(٣) من هؤلاء المفسرين:

الأول: ابن جرير الطبري رحمه الله تعالى بقوله: "الصواب من القراءة في ذلك عندي، قراءة من قرأ: (كَبُرْتُ كَلِمَةً) نصباً؛ لإجماع الحجة من القراء عليها، فتأويل الكلام: عَظُمَتِ الكَلِمَةُ كلمة تخرج من أفواه هؤلاء القوم الذين قالوا: اتخذ الله ولداً، والملائكة بنات الله" جامع البيان، (١٧/٥٩٦).

الثاني: البيضاوي رحمه الله تعالى بقوله: "وكَلِمَةً نصب على التمييز، وقرئ بالرفع على الفاعلية، والأول أبلغ وأدل على المقصود" أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر بن محمد الشيرازي البيضاوي (ت: ٦٨٥هـ)، تحقيق: محمد عبد الرحمن المرعشلي، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط ١، ١٤١٨هـ، (٣/٢٧٣).

(٤) هي قراءة القراء العشرة.

(١) وإنما يجوز في العربية، ولا تجوز القراءة به، كقوله: {إِنَّكُمْ إِذَا مِثْلُهُمْ} [سورة النساء: ١٤٠] فإذا قرئ: {أَمْثَالُكُمْ} عينت الآحاد بالآحاد، وإذا قرئ: {مِثْلُكُمْ} قابلت الجمع بالجمع، أي: لا يكون جمعكم مثل جمعهم" (٢).

وبهذا ليس كل ما يجوز في اللغة يجوز القراءة به، فالقراءة وإن وافقت العربية ولكنها خالفت التواتر فهي غير مقبولة؛ لأن القراءة سنة متبعة يأخذها الآخر عن الأول، (٣) هذا ما قرره الحاكم الجشمي رحمه الله تعالى، ولذلك رد قراءات يجيزها قياس العربية ولا يجيزها قانون القراءات، وإنما يذكرها لبيان أنه لو قرئ بما كانت لغة صحيحة لا أنها قراءة.

الضابط الثالث: موافقة رسم أحد المصاحف العثمانية ولو احتمالاً.

إن الأمة قد أجمعت على ما تضمنته المصاحف التي كتبها عثمان بن عفان رضي الله عنه، وترك ما خالفها من زيادة ونقص وإبدال كلمة بأخرى، ووجدت تلك المصاحف من النقط والشكل؛ ليحتملها ما صح نقله، وثبت تلاوته عن النبي صلى الله عليه وسلم (٤).

(١) لم يذكرها علماء القراءات ولا التفسير في كتبهم حسب علمي.

(٢) التهذيب في التفسير، (٩/٦٤٧٠).

(٣) هذه القاعدة يذكرها علماء التجويد في كتبهم، قال الخاقاني رحمه الله في منظومته الرائية - أول منظومة في علم التجويد:-

وإنَّ لَنَا أَخْذَ الْقِرَاءَةِ سُنَّةً عَنِ الْأَوَّلِينَ الْمُفْرِيئِينَ ذَوِي السُّنَنِ. الفتح الرباني في شرح رائية الخاقاني، إسلام بن نصر الأزهري، مكتبة أولاد الشيخ، ١، د(ب.ت)، ٢٠١٢م، (٤٧). وأصل هذه القاعدة أثر جاء عن عمر بن الخطاب، وزيد بن ثابت من الصحابة، وعن ابن المنكدر، وعروة بن الزبير وعمر بن عبد العزيز، وعامر الشعبي من التابعين. ينظر: النشر، لابن الجزري (١/١٧).

(٤) ينظر: الإبانة، لمكي بن أبي طالب (١/٣٤)، والنشر، لابن الجزري (٧/١).

وقد أجمع علماء المسلمين سلفاً وخلفاً على هذا الشرط، ولم يخالفهم في ذلك إمام معتبر، حيث إن الصحابة الكرام أجمعوا على ما فعله عثمان رضي الله عنه من جمع الناس على المصحف التي كتبها وترك وحرق ما سواها.

قال الإمام القرطبي رحمه الله تعالى: "وكان هذا من عثمان رضي الله عنه بعد أن جمع المهاجرين والأنصار وجلة أهل الإسلام وشاورهم وطرح ما سواها، واستصوبوا رأيه وكان رأياً سديداً موفقاً" (١).

فالتزم المسلمون بعد ذلك بالمصحف العثمانية، وتركوا ما عدا ذلك من القراءات؛ حفظاً على وحدتهم والتزاماً بما فعله أميرهم الأمين، وإنما اشترطوا موافقة أحد المصحف العثمانية؛ لأن المصحف العثمانية قد وجد فيها بعض الاختلافات من زيادة ونقصان تواترت القراءت بما. قال القرطبي رحمه الله تعالى: "ما وجد بين هؤلاء القراء السبعة من الاختلاف في حروف يزيدتها بعضهم وينقصها بعضهم فذلك لأن كلا منهم اعتمد على ما بلغه في مصحفه ورواه، إذ قد كان عثمان كتب تلك المواضع في بعض النسخ ولم يكتبها في بعض؛ إشعاراً بأن كل ذلك صحيح، وأن القراءة بكل منها جائزة" (٢) فكل قراءة وافقت أحد المصحف العثمانية ولو خالفت الباقي تكون صحيحة.

والمراد بقولهم: "ولو احتمالاً" أنه يكفي في الرواية أن توافق الرسم الذي في المصحف ولو موافقة محتملة، وذلك نحو: قال تعالى: {مَالِكِ يَوْمِ الدِّينِ} [سورة الفاتحة: ٤] فإنها رسمت في جميع المصحف بدون ألف بعد الميم، فقراءة القصر تحتمله تحقيقاً، وقراءة المد تحتمله تقديراً (٣).

(١) الجامع لأحكام القرآن، (١/ ٥٢).

(٢) المصدر نفسه، (١/ ٥٤).

(٣) ينظر: مناهل العرفان، للزرقاني (١/ ٤١٩).

وقد اتفق العلماء على هذا الشرط لتسلم القراءات من الشذوذ الحاصل من مخالفة ما أجمع عليه الصحابة الكرام ومن بعدهم، وقد أكد الإمام مكّي بن أبي طالب رحمه الله على هذا المعنى فقال: "إن الذي في أيدينا من القرآن، هو ما في مصحف عثمان الذي أجمع المسلمون عليه، وأخذناه بإجماع يقطع على صحة مغيبه وصدقه، والذي في أيدينا من القرآن هو ما وافق خط ذلك المصحف من القراءات، التي نزل بها القرآن، فهو من الإجماع أيضا، وسقط العمل بالقراءات التي تخالف خط المصحف، فكأنها منسوخة بالإجماع على خط المصحف" (١) وخلاصة هذا الركن أن تكون القراءة ثابتة في رسم أحد المصاحف العثمانية.

والمراد بالرسم العثماني: "المصاحف العثمانية التي نسخها عثمان بن عفان رضي الله عنه وأرسلها إلى الأمصار الإسلامية، وكانت مشتملة على ما يحتمله رسمها من الأحرف السبعة، وكانت مجردة من النقط والشكل محتملة لما تواترت قرآنيته، واستقر في العروضة الأخيرة ولم تنسخ تلاوته" (٢).

وقيل هو "الوضع الذي ارتضاه عثمان رضي الله عنه ومن كان معه من الصحابة في كتابة القرآن ورسم حروفه، والذي وجد في المصاحف التي وجه بها إلى الآفاق والأمصار، والمصحف الإمام الذي احتفظ به لنفسه" (٣) وكلا التعريفين متقاربين.

وقد كان الحاكم الجشمي على علم ودراية برسم المصاحف المختلفة كما يتضح ذلك جليا من خلال تفسيره، فمن الأصول المقررة عنده لقبول القراءات موافقة الرسم العثماني، فلا بد أن تكون القراءة ثابتة في مصحف من المصاحف التي اعتمدت في عهد عثمان رضي الله عنه، وبالمقابل فقد رد العديد

(١) الإبانة، (٤٢).

(٢) القراءات، شعبان محمد إسماعيل، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع، (د.ب.ط)، ١٩٨٦م، (٨٤).

(٣) شرح كتاب التيسير للداني في القراءات السبع المسمى الدر النثير والعذب المنير، لأبي محمد المالكي (ت: ٧٠٥هـ)، تحقيق: عادل عبد الموجود، وعلي معوض، دار الكتب العلمية-بيروت-لبنان، (د.ط)،

١٤٢٤هـ، (٥٨).

من قراءات الآحاد؛ بسبب مخالفتها لرسم المصاحف العثمانية، وهذا ما سيتم بيانه من خلال الأمثلة التطبيقية من خلال تفسيره رحمه الله:

أولاً: قبول القراءات القرآنية الموافقة لرسم المصاحف العثمانية.

أكد الحاكم الجشمي رحمه الله على موافقة الرسم العثماني في تفسيره في العديد من المواضع القرآنية، فلا تكاد تخلو قراءة من القراءات القرآنية المتواترة ولها تعلق بالرسم إلا وتعرض لها، وبين أن هذا ما عليه الرسم العثماني في مصحف أهل المدينة، أو مكة، أو الشام، أو العراق، أو مصحف الإمام عثمان رضي الله عنه،<sup>(١)</sup> وغيرها من المصاحف العثمانية التي أرسلها إلى الأقطار الإسلامية.

بل كان كثيراً ما يتطرق لمصاحف الصحابة بقوله: "وهذا في مصحف عثمان"<sup>(٢)</sup>، "وهذا في مصحف علي"<sup>(٣)</sup> "وهذا في مصحف ابن مسعود"<sup>(٤)</sup> "وهذا في مصحف أبي"<sup>(٥)</sup> وغيرها من مصاحف الصحابة ؓ جميعاً.

وكان يبيّن أن القراءة المقبولة عنده هي التي توافق رسم المصاحف العثمانية، ويظهر ذلك جلياً في تفسيره، فمن الأمثلة على ذلك:

الأول: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {وَسَارِعُوا إِلَىٰ مَعْفَرَةٍ مِّن رَّبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ} [سورة آل عمران: ١٣٣]. بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ نافع وابن عامر:

(١) ينظر: التهذيب في التفسير، (١٣١١/٢)، و(٣٢٤١/٥)، و(٣٢٥٩)، و(٤٧٧٨/٧)، و(٤٨٠٧)،

(٥٣٩٣)، و(٥٤٩٧/٨).

(٢) التهذيب في التفسير، (٤٧٧٨/٧).

(٣) المصدر نفسه، (٦٧٤٧/٩).

(٤) المصدر نفسه، (١٣١١/٢).

(٥) المصدر نفسه، (٦٩٤٥/٩).



{سَارِعُوا} بغير واو، كذلك هو في مصحف أهل المدينة والشام، وقرأ الباقر بالواو، <sup>(١)</sup> وكذلك هي في مصحف مكة، والعراق، ومصحف عثمان، <sup>(٢)</sup> والمعنى واحد إلا بمقدار الاستئناف أو وصل الكلم" <sup>(٣)</sup>.

فالقراءتان مقبولتان عند الحاكم الجشمي رحمه الله؛ لأنهما وافقتا المصاحف العثمانية، فقراءة نافع وافقت مصحف أهل المدينة، وقراءة ابن عامر وافقت مصحف أهل الشام، وقراءة بقية القراء وافقت مصاحفهم.

الثاني: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {قَالَ رَبِّي يَعْلَمُ الْقَوْلَ فِي السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ} [سورة الأنبياء: ٤]. بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ حمزة والكسائي وحفص عن عاصم: {قَالَ رَبِّي} بالألف على الخبر، وكذلك في مصحف أهل الكوفة، والباقر: {قَالَ رَبِّي} على الأمر، <sup>(٤)</sup> وكذلك هي في مصاحفهم <sup>(٥)</sup>" <sup>(٦)</sup>. والشاهد أنه قبل القراءتين المتواترين فقبل قراءة أهل الكوفة؛ لأنها توافق رسم مصاحف أهل الكوفة، وقراءة الباقر؛ كونها توافق رسم مصاحفهم.

الثالث: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {تَبَارَكَ اسْمُ رَبِّكَ ذِي الْجَلَالِ وَالْإِكْرَامِ} [سورة الرحمن: ٧٨]. بقوله: رحمه الله تعالى: "قرأ ابن عامر: {ذُو الْجَلَالِ} وهي كذلك في مصاحف أهل

(١) ينظر: السبعة، لابن مجاهد (٢١٦)، والتيسير، للداني (٩٠)، والنشر، لابن الجزري (٢/٢٤٢)، والإتحاف، للدمياطي (٢٢٨).

(٢) ينظر: المقنع في رسم مصاحف الأمصار، للداني (١١٦).

(٣) التهذيب في التفسير، (٧/٤٧٧٨).

(٤) ينظر: السبعة، لابن مجاهد (٤٢٨)، والتيسير، للداني (١٥٤)، والنشر، لابن الجزري (٢/٣٢٣).

(٥) المقنع في رسم مصاحف الأمصار، للداني (٩٩).

(٦) التهذيب في التفسير، (٧/٤٧٧٨).

الشام، على أنه نعت للاسم، والباقون: بالياء على أنه نعت للرب، وكذلك في مصاحفهم" (١).  
والشاهد: أنه صرح بقبول القراءتين معللاً قبولهما بموافقة رسم المصاحف العثمانية.

ثانياً: رد القراءات الشاذة المخالفة لرسم المصاحف العثمانية.

رد الحاكم الجشمي القراءات الشاذة التي تخالف الرسم العثماني في العديد من المواضع القرآنية منها:  
الأول: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {إِنَّ الصَّفَا وَالْمَرْوَةَ مِن شَعَائِرِ اللَّهِ فَمَنْ حَجَّ الْبَيْتَ أَوْ  
اعْتَمَرَ فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِ أَنْ يَطَّوَّفَ بِهِمَا وَمَن تَطَوَّعَ خَيْرًا فَإِنَّ اللَّهَ شَاكِرٌ عَلِيمٌ} [سورة البقرة: ١٥٨].  
بقوله رحمه الله تعالى: "قرأ حمزة والكسائي: {وَمَن يَطَّوَّفُ خَيْرًا} بالياء وتشديد الطاء وجرم العين،  
وكذلك ما بعده {فَمَن يَطَّوَّفُ خَيْرًا}، وقرأ يعقوب في الحرف الأول مثل حمزة وفي الثاني مثل الباقيين،  
وقرأ الباقون: {تَطَوَّعَ} بالتاء وفتح العين وتخفيف الطاء في الحرفين، (٢) فالأول بمعنى: يتطوع فأدغم  
الياء في الطاء، والثاني: تطوع على الماضي، وقيل في مصحف عبدالله: {أَلَا يَطَّوَّفُ بِهِمَا} وروي أنه  
قرأ به ابن عباس وأنس وابن سيرين، (٣) وهذا محمول على أنهم حملوا الآية عليه، وفسروا به، لا أنه  
قراءة؛ لأنه يخالف الظاهر من القراءة ومصاحف أهل الإسلام.. (٤). والسبب في رد الحاكم  
الجشمي رحمه الله تعالى لهذه القراءة؛ أنها خالفت رسم المصاحف العثمانية، فهي قراءة شاذة (٥).

(١) المصدر نفسه، (٦٧٣٣/٩).

(٢) ينظر: السبعة، لابن مجاهد (١٧٢)، والتيسير، للداني (٧٧)، والنشر، لابن الجزري (٢/٢٢٣).

(٣) وهي قراءة شاذة. ينظر: مختصر في شواذ القرآن، لابن خالويه (١٨)، ومعاني القرآن، للزجاج (١).

(٢٣٥)، وجامع البيان، لابن جرير الطبري (٣/٢٤٧)، والبحر المحيط، لأبي حيان (٢/٦٨).

(٤) التهذيب في التفسير، (١/٦٦٤).

(٥) وافق الإمام القرطبي رحمه الله تعالى الحاكم الجشمي في رد هذه القراءة بقوله: "فإن قيل: فقد روى

عطاء عن ابن عباس أنه قرأ: {فَلَا جُنَاحَ عَلَيْهِ أَلَا يَطَّوَّفُ بِهِمَا} وهي قراءة ابن مسعود، ويروى أنها في

الثاني: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: {وَوَطَّحَ مَنضُودٌ} [سورة الواقعة: ٢٩]. بقوله رحمه الله تعالى: "قراءة العامة: {وَوَطَّحَ} بالحاء، وعن علي (طلع) بالعين، ورواه عنه ابنه الحسن عليه السلام، وعن قيس بن سعد قال: قرأ رجل عند علي {وَوَطَّحَ مَنضُودٌ} فقال علي: ما شأن الطلح، إنما هو (طلع)، ثم قرأ: {طَلَعَهَا هَضِيمٌ} [سورة الشعراء: ١٤٨]. فقلت: إنها في المصاحف بالحاء أفلا نحوها؟ فقال: إن القرآن لا يهاج ولا يحول، وهذه أخبار آحاد لا يصح بمثلها إثبات القرآن، وكيف يقول علي هذا وجميع المصاحف بالحاء ومصحف علي بالحاء، وعليه إجماع القراء في الآية، فنقطع أنه لا يصح عن الحسن وعلي عليهما السلام، وعلى بعدٍ يمكن أن يتأول أنه بين جوازه لو قرئ"<sup>(١)</sup>. والسبب في رد الحاكم الجشمي رحمه الله تعالى لهذه القراءة؛ أنها خالفت رسم جميع المصاحف العثمانية، ومصحف الإمام علي بن أبي طالب عليه السلام<sup>(٢)</sup>.

مصحف أبي كذلك، ويروى عن أنس مثل هذا. والجواب أن ذلك خلاف ما في المصحف، ولا يترك ما قد ثبت في المصحف إلى قراءة لا يُدري أصحت أم لا، وكان عطاء يكثر الإرسال عن ابن عباس من غير سماع. الرواية في هذا عن أنس قد قيل: إنها ليست بالمضبوطة، أو تكون "لا" زائدة للتوكيد.. "الجامع لأحكام القرآن، (٢/ ١٨٢).

(١) التهذيب في التفسير، (٩/ ٦٧٤٧).

(٢) وافق عدد من العلماء الإمام الحاكم الجشمي في رد هذه القراءة؛ لمخالفتها رسم المصاحف العثمانية منهم:

الأول: الإمام الزركشي رحمه الله بقوله: "الاختلاف في الكلمة بما يزيل صورتها في الخط ويزيل معناها، نحو: {وَوَطَّحَ مَنضُودٌ} و {طَلَعَ مَنضُودٌ} فهذا لا يقرأ به أيضاً؛ لمخالفتها الخط" البرهان في علوم القرآن، (١/ ٣٣٥).

الثاني: الإمام القرطبي رحمه الله تعالى بقوله: "فلم ير إثباتها في المصحف؛ لمخالفة ما رسمه مجمع عليه" الجامع لأحكام القرآن، (١٧/ ٢٠٨).

الثالث: ما ذكره عند تفسيره لقوله تعالى: { وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَّزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ } [سورة المطففين: ٣]. بقوله رحمه الله تعالى: "قراءة العامة: { كَالُوهُمْ أَوْ وَّزَنُوهُمْ } متصلا ولا وقف بين { كَالُوْا }، وبين { هُمْ }، و{ هُمْ } في محل نصب، قال أبو عبيدة: وكان عيسى بن عمر يجعلهما حرفين، ويقف على { كَالُوْا }، و{ وَّزَنُوْا } وقفة، ثم يبدئ فيقول: { هُمْ يُخْسِرُونَ }، و{ هُمْ } في موضع رفع بمعنى الفاعل،

قال: وأحسبه قراءة حمزة، كذلك أيضاً قال أبو عبيدة: والأوجه الأول لوجوه<sup>(١)</sup>:

أحدها: أنهم كتبوها بغير الألف، ولو كانتا مقطوعتين لكتب: { كَالُوْا } بالألف، و{ وَّزَنُوْا } بالألف، على ما كتبوا الأفعال كلها، مثل: قالوا، وجاءوا، ولم نجد المصاحف إلا على إسقاطها.

وثانيها: أنه يقال: كلتُك، أي: كلتُ لك، ووزنتك أي: وزنت لك، وهذا مشهور عندهم، يقولون:

كلتُ حقك ووزنتُ حقك، قال الفراء<sup>(٢)</sup>: وهي لغة الحجاز، ومن جاورهم من قيس.

ثالثها: إجماع القراء، فمن خالف محجوج بإجماعهم<sup>(٣)</sup>.

المبحث الثالث:

موقف الحاكم الجشمي من قبول القراءات العشر المتواترة

المطلب الأول: تواتر القراءات السبع<sup>(١)</sup> ورأي الحاكم الجشمي في تواترها.

(١) ينظر: معالم التنزيل في تفسير القرآن، محيي السنة، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء البغوي (ت: ٥١٠هـ)، تحقيق: عبد الرزاق المهدي، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط ١، ١٤٢٠هـ، (٥/ ٢٢٢)، وفتح القدير، للشوكاني (٥/ ٤٨٣).

(٢) التهذيب في التفسير، (١٠/ ٧٣١٨).

(٣) ينظر: معاني القرآن، (٣/ ٢٤٦).

لقد تلقت الأمة الإسلامية القراءات السبع بالقبول والتسليم قديما وحديثا، ونقل جماعة كبيرة من العلماء تواترها بل نقل بعضهم الاتفاق على ذلك، وسأذكر أبرز هؤلاء الأعلام، وهم على النحو الآتي:

الأول: القاضي أبو بكر الباقلاني الأشعري رحمه الله تعالى (ت: ٤٠٣هـ) حيث قال: "إن القراء السبعة متبعون في جميع قراءاتهم الثابتة عنهم، التي لا شكوك فيها ولا أنكرت عليهم بل سوغها المسلمون، وأجازوها لمصحف الجماعة، وقارئون بما أنزل الله جل ثناؤه، وأن ما عدا ذلك مقطوع على إبطاله وفساده، ومنوع من إطلاقه والقراءة به، وأنه لا يجوز ولا يسوغ القراءة على المعنى دون اتباع لفظ التنزيل، وإيراده على وجهه، وسببه الذي أنزل عليه، وأداه الرسول صلى الله عليه وسلم" (٢).

الثاني: ابن حزم الظاهري رحمه الله تعالى (ت: ٤٥٦هـ) بقوله: "ونذكر إن شاء الله تعالى في باب الإجماع من هذا الكتاب بالبرهان الصحيح أن القراءات السبع التي نزل بها القرآن باقية عندنا كلها" (٣).

(١) المراد أن كل ما في هذه القراءات من أوجه الاتفاق أو الخلاف متواتر إلى القراء، ومنهم إلى النبي صلى الله عليه وسلم، والتواتر المذكور شامل للأصول والفرش، هذا هو الذي عليه المحققون. ينظر: الإتحاف، للدمياطي (٩).

(٢) الانتصار للقرآن، محمد بن الطيب بن محمد بن جعفر بن القاسم، القاضي أبو بكر الباقلاني (ت: ٤٠٣هـ)، تحقيق: محمد عصام القضاة، دار ابن حزم - بيروت، ط ١، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م، (١/٦٥).

(٣) الإحكام في أصول الأحكام، أبو محمد علي بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي الظاهري (ت: ٤٥٦هـ)، تحقيق: أحمد محمد شاكر، دار الآفاق الجديدة، بيروت، (د.ط.ت)، (١/٩٦).

الثالث: ابن عطية رحمه الله تعالى (ت: ٥٤٢هـ) بقوله: "ومضت الأعصار والأمصار على قراءة السبعة وبها يصلى؛ لأنها ثبتت بالإجماع، وأما شاذ القراءات فلا يصلى به، وذلك لأنه لم يجمع الناس عليه"<sup>(١)</sup>.

الرابع: ابن الحاجب رحمه الله تعالى (ت: ٦٤٦هـ): بقوله: "القراءات السبع متواترة، والمراد من القراءات السبع: القراءات المنسوبة إلى القراء السبعة"<sup>(٢)</sup>.

الخامس: النووي رحمه الله تعالى (ت: ٦٧٦هـ) بقوله: "قال أصحابنا وغيرهم تجوز القراءة في الصلاة وغيرها بكل واحدة من القراءات السبع ولا تجوز القراءة في الصلاة ولا غيرها بالقراءة الشاذة؛ لأنها ليست قرآنا فإن القرآن لا يثبت إلا بالتواتر وكل واحدة من السبع متواترة هذا هو الصواب الذي لا يعدل عنه ومن قال غيره فغالط أو جاهل، وأما الشاذة فليست متواترة"<sup>(٣)</sup> وقال في التبيان<sup>(٤)</sup> "وتجوز قراءة القرآن بالقراءات السبع المجمع عليها ولا يجوز بغير السبع ولا بالروايات الشاذة المنقولة عن القراء السبعة".

(١) المحرر الوجيز، (١ / ٤٨).

(٢) بيان المختصر شرح مختصر ابن الحاجب، محمود بن عبد الرحمن (أبي القاسم) ابن أحمد بن محمد، أبو الثناء، شمس الدين الأصفهاني (ت: ٧٤٩هـ)، تحقيق: محمد مظهر بقا، دار المدني، السعودية، ط ١، ١٤٠٦هـ - ١٩٨٦م، (١ / ٤٦٩).

(٣) المجموع شرح المهذب، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (ت: ٦٧٦هـ)، دار الفكر، د.ب.ط.ت، (٣ / ٣٩٢).

(٤) التبيان في آداب حملة القرآن، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (ت: ٦٧٦هـ)، تحقيق: محمد الحجار، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع - بيروت - لبنان، ط ٣، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م، (٩٧).

السادس: زكريا الأنصاري رحمه الله تعالى (ت: ٩٢٦هـ) بقوله: "القراءات السبع المروية عن القراء السبعة متواترة من النبي إلينا نقلها عنه جمع يمتنع عادة تواطؤهم على الكذب لمثلهم وهلم" (١).  
 أما الحاكم الجشمي رحمه الله تعالى فلم يصرح بقبول القراءات السبع بعبارة صريحة ولكن نص على قبول كل قراءة توفر فيها أركان القراءة المقبولة سواء أكانت من السبع أو العشر أو غيرها.  
 ومن خلال التتبع والاستقراء للقراءات السبع التي أوردتها الحاكم الجشمي في تفسيره فقد صرح بقبولها ودافع عنها في مواضع كثيرة، وفي بعض المواضع اعترض عليها وردها ولم يقبلها.  
 والإمام الجشمي رحمه الله تعالى معتزلي العقيدة، زيدي المذهب، فلا بد من بيان رأيهما في تواتر القراءات السبع.

أما المعتزلة فلا تقول بتواتر القراءات السبع بل هي عندهم آحاد، فقد حكى الإمام الزركشي عن السَّرْوَجِي إجماع الأمة على تواتر القراءات عن رسول الله صلى الله عليه وسلم ما عدا المعتزلة فإنها عندهم آحاد (٢).

وقال ابن مقسم العطار رحمه الله تعالى: "هذا الحكم -أي: تواتر القراءات السبع- مجمع عليه بين أهل السنة... وذهب المعتزلة إلى أنها آحاد غير متواترة والمراد نفي التواتر عن قراءة الشيخ

(١) غاية الوصول في شرح لب الأصول، زكريا بن محمد بن أحمد بن زكريا الأنصاري، زين الدين أبو يحيى السنيكي (ت: ٩٢٦هـ)، دار الكتب العربية الكبرى، مصر، د(ط.ت)، (٣٢).

(٢) ينظر: البحر المحيط في أصول الفقه، أبو عبد الله بدر الدين محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي

(ت: ٧٩٤هـ)، دار الكنتي، د(ب)، ط١، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م، (٢ / ٢٠٩).

المخصوص بتمامها كنافع مثلا بل منها ما هو آحاد ومنها ما هو متواتر وليس المراد نفي التواتر من أصله والإلزام نفي التواتر عن القرآن كله والإجماع خلافه" (١).

وأما الزيدية: فقد اختلفوا في القراءات السبع، هل متواترة أم آحاد على قولين:

الأول: أن القراءات السبع متواترة، قال صاحب كتاب الكاشف لذوي العقول: "تحرم القراءة للقرآن بالقراءات الشاذة؛ لأنها ليست بقرآن كما تقرر، والشواذ هي ما عدا القراءات السبع" (٢).

الثاني: أن القراءات السبع آحاد وليست متواترة، قال المرتضى الخطوري تعقيبا على كلام صاحب الكاشف لذوي العقول: "وقيل: بل القراءات كلها آحادية... وظاهر ذلك بأنهم يقولون بأنها آحادية مطلقا، أي: المتفق عليه بينهم والمختلف فيه. وقيل: ما اتفق عليه السبعة أو العشرة فهو متواتر إجماعا، وإنما الخلاف في الألفاظ المختلف فيها بين السبعة والعشرة وبهذا صرح إمامنا المنصور في الأساس (٣)" (٤).

المطلب الثاني: تواتر القراءات الثلاث المتممة للعشر ورأي الحاكم الجشمي في تواترها.

كما صرح العلماء بتواتر القراءات السبع صرح عدد غفير من العلماء أيضا بتواتر القراءات الثلاث المتممة للعشر، منهم:

(١) حاشية العطار على شرح الجلال المحلي على جمع الجوامع، حسن بن محمد بن محمود العطار الشافعي (ت: ١٢٥٠هـ)، دار الكتب العلمية، د.ب.ط)، (١/ ٢٩٧).

(٢) الكاشف لذوي العقول عن وجوه معاني الكافل بنيل السؤل، لأحمد بن محمد لقمان

(ت: ١٠٣٩هـ)، مكتبة بدر للطباعة والنشر والتوزيع، صنعاء- اليمن، ط٢، ٢٠٠٤م-١٤٢٥هـ، (٦٢).

(٣) المصدر نفسه، (٦٤).

(٤) ينظر: الأساس لعقائد الأكياس، للإمام القاسم بن محمد (١١٤).



الأول: السبكي رحمه الله تعالى (ت: ٧٥٦هـ) عندما وجه إليه ابن الجزري سؤالاً عن تواتر القراءات الثلاث بقوله: ما تقول السادة العلماء أئمة الدين في القراءات العشر التي يقرأ بها اليوم وهل هي متواترة أم غير متواترة؟ وهل كلما انفرد به واحد من العشرة بحرف من الحروف متواتر أم لا؟ وإذا كانت متواترة فما يجب على من جردها أو حرفاً منها؟ فأجابه بقوله: "الحمد لله؛ القراءات السبع التي اقتصر عليها الشاطبي والثلاث التي هي قراءة أبي جعفر وقراءة يعقوب وقراءة خلف متواترة معلومة من الدين بالضرورة وكل حرف انفرد به واحد من العشرة معلوم من الدين بالضرورة أنه منزل على رسول الله صلى الله عليه وسلم لا يكابر في شيء من ذلك إلا جاهل، وليس تواتر شيء منها مقصوراً على من قرأ بالروايات، بل هي متواترة عند كل مسلم يقول أشهد أن لا إله إلا الله وأشهد أن محمداً رسول الله، ولو كان مع ذلك عامياً جلفاً لا يحفظ من القرآن حرفاً، ولهذا تقرير طويل وبرهان عريض لا يسع هذه الورقة شرحه وحظ كل مسلم وحقه أن يدين لله تعالى ويجزم نفسه بأن ما ذكرناه متواتر معلوم باليقين لا يتطرق الظنون ولا الارتباب إلى شيء منه والله أعلم. كتبه عبد الوهاب بن السبكي الشافعي" (١).

الثاني: ابن الجزري رحمه الله تعالى بقوله: "إن القراءات العشر متواترة فرشا وأصولاً" (٢) وقوله: "فالذي وصل إلينا اليوم متواتراً وصحيحاً مقطوعاً به قراءات الأئمة العشرة وروايتهم المشهورين؛ هذا الذي تحرر من أقوال العلماء، وعليه الناس اليوم بالشام والعراق ومصر والحجاز" (٣) وقوله: "ولا نعلم أحداً من المسلمين حظر القراءة بالثلاث الزائدة على السبع، وهي قراءة يعقوب واختيار خلف

(١) النشر، (١ / ٤٦)، ومنجد المقرئين، (٧٢).

(٢) منجد المقرئين، (٧٢).

(٣) المصدر نفسه، (٢٤).

وقراءة أبي جعفر يزيد بن القعقاع" (١) بل عقد بابا مستقلا لبيان تواتر القراءات العشر سرد فيه مشاهير العلماء الذين قرأوا بالقراءات الثلاث وأقرأوا بها في الأمصار إلى يومه، وأثبت تواترها جميعا عبر العصور إلى النبي صلى الله عليه وسلم معلقا بقوله في خاتمة الباب: " فثبت من ذلك أن القراءات الثلاث متواترة تلقاها جماعة من جماعة مستحيل تواطؤهم على الكذب، وإذا كانت كذلك فليس تواترها ولا تواتر السبع مقتصرًا عند أهلها فقط بل هي متواترة عند كل مسلم سواء قرأ القرآن أو لم يقرأه؛ لأن ذلك معلوم من الدين بالضرورة؛ لأنها أبعاض القرآن" (٢).

الثالث: النووي رحمه الله تعالى (ت: ٨٥٧هـ): "أجمع الأصوليون والفقهاء على أنه لم يتواتر شيء مما زاد على القراءات العشرة، وكذلك أجمع عليه القراء أيضا إلا من لا يعتد بخلافه" (٣).

الرابع: القسطلاني رحمه الله تعالى (ت: ٩٢٣هـ): "وأجمعوا على أنه لم يتواتر شيء مما زاد على العشرة" (٤).

الخامس: البناء الدمياطي رحمه الله تعالى (ت: ١١١٧هـ) بقوله: "إن السبع متواترة اتفاقا وكذا الثلاثة أبو جعفر ويعقوب وخلف على الأصح بل الصحيح المختار، وهو الذي تلقيناه عن عامة شيوخنا وأخذنا به عنهم وبه نأخذ أن الأربعة بعدها ابن محيصة واليزيدي والحسن والأعمش شاذة اتفاقا" (٥).

(١) المصدر نفسه، (٧٤).

(٢) المصدر نفسه، (٦٣).

(٣) شرح طيبة النشر، (١/ ١٢٧).

(٤) لطائف الإشارات، (١/ ١٣٧).

(٥) الإتحاف، (٩).

السادس: ابن عابدين رحمه الله تعالى (ت: ١٢٥٢هـ) بقوله: "القرآن الذي تجوز به الصلاة بالاتفاق هو المضبوط في مصاحف الأئمة التي بعث بها عثمان رضي الله عنه إلى الأمصار، وهو الذي أجمع عليه الأئمة العشرة، وهذا هو المتواتر جملة وتفصيلاً، فما فوق السبعة إلى العشرة غير شاذ، وإنما الشاذ ما وراء العشرة وهو الصحيح" (١).

السابع: الرُّزْقَانِي رحمه الله تعالى بقوله: (ت: ١٣٦٧هـ): "والتحقيق الذي يؤيده الدليل هو أن القراءات العشر كلها متواترة وهو رأي المحققين من الأصوليين والقراء كابن السبكي وابن الجزري والنويري" (٢).

فهذه النصوص وغيرها التي وردت عن أئمة المسلمين تدل دلالة واضحة لا لبس فيها ولا غموض على أن القراءات العشر التي وصلت إلينا ونقرأ بها اليوم ثبتت بطريق التواتر عن رسول الله صلى الله عليه وسلم والأقوال في ذلك كثيرة ولولا خشية الإطالة لنقلت كلام جمع غفير من علماء الإسلام سوى من سبق ذكرهم، ولعل في كلام من تقدم كفاية على صحة هذا القول ورجحانه. أما الحاكم الجشمي رحمه الله تعالى فلم يصرح بقبول القراءات الثلاث المتممة للعشر بل كان كثيراً ما يهمل ذكرها، لا سيما قراءة خلف العاشر، (٣) وعند ذكرها تارة يصرح بقبولها ويدافع عنها، وتارة

(١) رد المحتار على الدر المختار، محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز عابدين الدمشقي الحنفي

(ت: ١٢٥٢هـ)، دار الفكر-بيروت، ط ٢، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م، (١ / ٤٨٦).

(٢) مناهل العرفان، (١ / ٤٤١).

(٣) لعل السبب في إهمال الحاكم الجشمي لقراءة خلف العاشر أن قراءته لم تخرج عن قراءة الكوفيين.

قال ابن الجزري رحمه الله تعالى: "قراءة خلف لا تخرج عن قراءة أحد منهم أبداً بل ولا عن قراءة عاصم وحمزة والكسائي في حرف واحد، فكيف يقول أحد بعدم تواترها مع ادعائه تواتر السبع". منجد المقرئين، (٦٦).

يعترض عليها ويردها، وإذا كانت المعتزلة لا تقول بتواتر القراءات السبع بل هي آحاد فمن باب أولى ألا تقول بتواتر القراءات الثلاث.

---

وقال البناء الدمياطي رحمه الله تعالى: "ونقل الإمام البغوي في تفسيره الاتفاق على جواز القراءة بقراءة يعقوب وأبي جعفر مع السبعة المشهورة، ولم يذكر خلفا؛ لأن قراءته لا تخرج عن قراءة الكوفيين".  
الإتحاف، (٨).

الخاتمة:

وفي نهاية المطاف، وبعد أن بلغ البحث ذراه أود أن أخص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وذلك في النقاط الآتية:

١- أن ضوابط قبول القراءات القرآنية عند الحاكم الجشمي هي: (التواتر أو صحة السند، وموافقة اللغة العربية، والرسم العثماني) هذا هو المقياس القرائي الذي تعرف به القراءات المقبولة من المردودة، والصحيحة من الشاذة، وهي التي سار عليها علماء القراءات خلفا وسلفا، واتفق المفسرون عليها من أهل السنة والمعتزلة.

٢- أن أهم هذه الأركان الثلاثة هو التواتر القرائي وهذا ما أكد عليه الحاكم الجشمي في أكثر من موضع.

٣- صرح الحاكم الجشمي بقبول كل قراءة متواترة ورد كل قراءة شاذة، فإذا ثبت في الآية الواحدة عدة قراءات جميعها مستفيضة قبلها جميعا، وإذا ورد في الآية قراءات شاذة وروايات آحاد، رفضها جميعا؛ لأن القرآن لا يثبت إلا بالتواتر.

٤- أن القراءة المتواترة إذا خالفت قواعد النحو لا ينبغي وصفها باللحن أو الشذوذ، فهذا محذور لا يقلد فيه أحد، فالقراءة إذا ثبتت رواية صارت حجة في التقييد والاحتجاج.

٥- لم يشر الحاكم الجشمي في التهذيب إلى اعتماده قراءة واحدة بعينها، أو قارئ بعينه يعرضه على الدوام، وإنما صرح بقبول كل قراءة متواترة وأنها المعتمدة عنده، فقد كان تعامله مع القراءات لا مع القراء، فهو يقبل قراءة قارئ أو أكثر في موضع ما، ولا يميز قراءاتهم في موضع آخر، بمعنى أنه لم يحتج بالقراءات السبع فقط، بل يحتج بالقراءات السبع والعشر وغيرها.

٦- أن القراءات العشر توفر فيها ضوابط قبول القراءات الصحيحة، فهي قراءات صحيحة مقبولة، كتب الله لها الخلود والحفظ.

## قائمة المصادر والمراجع:

- ١- الإبانة عن معاني القراءات، أبو محمد مكي بن أبي طالب الأندلسي القرطبي المالكي (توفي: ٤٣٧هـ)، تحقيق الدكتور: عبد الفتاح إسماعيل شلبي، دار نهضة - مصر، (د.ط.ت).
- ٢- إتخاف فضلاء البشر في القراءات الأربعة عشر، أحمد بن محمد بن أحمد بن عبد الغني الدمياطي، شهاب الدين الشهير بالبناء (ت: ١١١٧هـ)، تحقيق: أنس مهرة، دار الكتب العلمية - لبنان، طبعة ٣، ١٤٢٧هـ.
- ٣- إتقان البرهان في علوم القرآن، لفضل عباس، دار الفرقان، عمان-الأردن، ط ١، ١٩٩٧م.
- ٤- الإتقان في علوم القرآن، عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت: ٩١١هـ)، تحقيق: محمد أبو الفضل إبراهيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، (د.ط.ب)، ١٣٩٤هـ- ١٩٧٤م.
- ٥- الإحكام في أصول الأحكام، أبو محمد علي بن أحمد بن سعيد بن حزم الأندلسي الظاهري (ت: ٤٥٦هـ)، تحقيق: الشيخ أحمد محمد شاکر، دار الآفاق الجديدة، بيروت، (د.ط.ت).
- ٦- إرشاد العقل السليم إلى مزايا الكتاب الكريم، أبو السعود العمادي محمد بن محمد بن مصطفى (ت: ٩٨٢هـ)، دار إحياء التراث العربي - بيروت، (د.ط.ت).
- ٧- إرشاد الفحول إلى تحقيق الحق من علم الأصول، محمد بن علي الشوكاني (ت: ١٢٥٠هـ)، تحقيق: أحمد عزو عناية، دار الكتاب العربي، (د.ب)، ط ١، ١٤١٩هـ - ١٩٩٩م.
- ٨- الأساس لعقائد الأكياس، الإمام القاسم بن محمد، مكتبة أهل البيت-صعدة-اليمن، (د.ط.ت).
- ٩- الأصول في النحو، أبو بكر محمد بن السري بن سهل النحوي المعروف بابن السراج (ت: ٣١٦هـ)، تحقيق: عبد الحسين الفتلي، مؤسسة الرسالة، لبنان - بيروت، (د.ط.ت).
- ١٠- إعراب القرآن العظيم، زكريا بن محمد بن أحمد بن زكريا الأنصاري، زين الدين أبو يحيى السنيكي (ت: ٩٢٦هـ)، تحقيق: موسى على مسعود، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠١م.
- ١١- أعلام المؤلفين الزيدية، عبد السلام بن عباس الوجيه، مؤسسة الإمام زيد بن علي الثقافية- المملكة الأردنية الهاشمية، ط ١، ١٤٢٠هـ-١٩٩٩م.

- ١٢- الأعلام، خير الدين بن محمود بن محمد بن علي الزركلي الدمشقي (ت: ١٣٩٦هـ)، دار العلم للملايين، د(ب)، ط١٥، ٢٠٠٢م.
- ١٣- الانتصار للقرآن، محمد بن الطيب بن محمد بن جعفر بن القاسم، القاضي أبو بكر الباقلائي (ت: ٤٠٣هـ)، تحقيق: محمد عصام القضاة، دار ابن حزم - بيروت، ط١، ١٤٢٢هـ - ٢٠٠١م.
- ١٤- الأنساب، عبد الكريم بن محمد بن منصور المروزي، أبو سعد (ت: ٥٦٢هـ)، تحقيق: عبد الرحمن بن يحيى المعلمي اليماني، مجلس دائرة المعارف العثمانية، حيدر آباد، ط١، ١٣٨٢هـ - ١٩٦٢م.
- ١٥- أنوار التنزيل وأسرار التأويل، ناصر الدين أبو سعيد عبد الله بن عمر بن محمد الشيرازي البيضاوي (ت: ٦٨٥هـ)، تحقيق: محمد عبد الرحمن المرعشلي، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط١، ١٤١٨هـ.
- ١٦- البحر المحيط في أصول الفقه، أبو عبد الله بدر الدين محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي (ت: ٧٩٤هـ)، دار الكتب، د(ب)، ط١، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م.
- ١٧- البحر المحيط في التفسير، أبو حيان محمد بن يوسف بن علي بن يوسف بن حيان أثير الدين الأندلسي (ت: ٧٤٥هـ)، تحقيق: صدقي محمد جميل، دار الفكر - بيروت، د(ط)، ١٤٢٠هـ.
- ١٨- بيان المختصر شرح مختصر ابن الحاجب، محمود بن عبد الرحمن (أبي القاسم) ابن أحمد بن محمد، شمس الدين الأصفهاني (ت: ٧٤٩هـ)، تحقيق: محمد مظهر بقا، دار المدني، السعودية، ط١، ١٤٠٦هـ.
- ١٩- تاريخ بيهق، أبو الحسن ظهير الدين علي بن زيد بن محمد بن الحسين البيهقي، الشهرير بابن فندق (ت: ٥٦٥هـ)، دار اقرأ-دمشق، ط١، ١٤٢٥هـ.
- ٢٠- التبيين في آداب حملة القرآن، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (ت: ٦٧٦هـ)، تحقيق: محمد الحجار، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع - بيروت - لبنان، ط٣، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م.

- ٢١- التبيان في إعراب القرآن، أبو البقاء عبد الله بن الحسين بن عبد الله العكبري (ت: ٦١٦هـ)، تحقيق: علي محمد البجاوي، عيسى الباوي الحلبي وشركاؤه، (د.ب.ط.ت).
- ٢٢- تخبير التيسير في القراءات العشر، شمس الدين أبو الخير ابن الجزري، محمد بن محمد بن يوسف (ت: ٨٣٣هـ)، تحقيق: أحمد محمد مفلح القضاة، دار الفرقان - الأردن، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م.
- ٢٣- تحكيم العقول في تحقيق الأصول، الإمام الحاكم المحسن بن محمد بن كرامة الجشمي البيهقي (ت: ٤٩٣هـ)، مؤسسة الإمام زيد بن علي الثقافية، صنعاء-اليمن، ط ٢، ٢٠٠٢م.
- ٢٤- تراجم الرجال المذكورة في شرح الأزهار، أحمد بن عبد الله الجنداري، مكتبة غمضان، اليمن، (د.ط.ت).
- ٢٥- تفسير القرآن، أبو المظفر، منصور بن محمد بن عبد الجبار ابن أحمد المروزي السمعاني (ت: ٤٨٩هـ)، تحقيق: ياسر بن إبراهيم وغنيم بن عباس بن غنيم، دار الوطن، السعودية، ط ١، ١٤١٨هـ-١٩٩٧م.
- ٢٦- التقريب والتيسير لمعرفة سنن البشير النذير في أصول الحديث، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (ت: ٦٧٦هـ)، تحقيق: محمد عثمان، دار الكتاب العربي، بيروت، ط ١، ١٤٠٥هـ - ١٩٨٥م.
- ٢٧- التهذيب في التفسير، الإمام الحاكم أبي سعيد المحسن بن محمد بن كرامة البيهقي الجشمي (ت: ٤٩٤هـ)، تحقيق: عبدالرحمن بن سليمان السالمي، دار الكتاب اللبناني، بيروت، ط ١، ٢٠١٩م-١٤٤٠هـ.
- ٢٨- التيسير في القراءات السبع، عثمان بن سعيد بن عثمان بن عمر أبو عمرو الداني (ت: ٤٤٤هـ)، دار الكتاب العربي - بيروت، ط ٢، ١٤٠٤هـ-١٩٨٤م.
- ٢٩- جامع البيان في القراءات السبع، عثمان بن سعيد بن عثمان بن عمر أبو عمرو الداني (ت: ٤٤٤هـ)، جامعة الشارقة، الإمارات، ط ١، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م.
- ٣٠- جامع البيان في تأويل القرآن، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب، أبو جعفر الطبري (ت: ٣١٠هـ)، تحقيق: أحمد محمد شاكر، مؤسسة الرسالة، (د.ب.ط)، ١٤٢٠هـ-٢٠٠٠م.



- ٣١- الجامع لأحكام القرآن، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر القرطبي (ت: ٦٧١هـ)، تحقيق: أحمد البردوني، وإبراهيم أطفيش، دار الكتب المصرية - القاهرة، ط٢، ١٣٨٤هـ - ١٩٦٤م.
- ٣٢- حاشية الشَّهابِ عَلَى تَفْسِيرِ البَيْضَاوِيِّ، الْمُسَمَّاةُ: عِنَايَةُ الْقَاضِي وَكِفَايَةُ الرَّاضِي عَلَى تَفْسِيرِ البَيْضَاوِيِّ، شهاب الدين أحمد بن محمد بن عمر الخفاجي المصري (ت: ١٠٦٩هـ)، دار صادر - بيروت، (د.ط.ت).
- ٣٣- حاشية العطار على شرح الجلال المحلي على جمع الجوامع، حسن بن محمد بن محمود العطار الشافعي (ت: ١٢٥٠هـ)، دار الكتب العلمية، (د.ب.ط).
- ٣٤- الحاكم الجُشَمِي ومنهجه في التفسير، عدنان محمد زرزور، كلية دار العلوم، جامعة القاهرة، مصر، رسالة دكتوراة، ١٩٦٩م.
- ٣٥- حجة القراءات، عبد الرحمن بن محمد بن زنجلة أبو زرعة (ت: حوالي ٤٠٣هـ)، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط٢، ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م.
- ٣٦- الدر المصون في علوم الكتاب المكنون، شهاب الدين، أحمد بن يوسف بن عبد الدائم المعروف بالسمين الحلبي (ت: ٧٥٦هـ)، تحقيق: الدكتور أحمد محمد الخراط، دار القلم، دمشق، (د.ط.ت).
- ٣٧- الدرر النحوي والصرفي في تفسير التهذيب للحاكم الجشمي، أحمد حسن العروسي، كلية اللغات، جامعة صنعاء، اليمن، رسالة دكتوراة، ١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م.
- ٣٨- رد المختار على الدر المختار، محمد أمين بن عمر بن عبد العزيز عابدين الدمشقي الحنفي (ت: ١٢٥٢هـ)، دار الفكر-بيروت، ط٢، ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م.
- ٣٩- الروض المعطار في خبر الأقطار، أبو عبد الله محمد بن عبد الله الحميري (ت: ٩٠٠هـ)، تحقيق: إحسان عباس، مؤسسة ناصر للثقافة - بيروت، ط٢، ١٩٨٠م.
- ٤٠- السبعة في القراءات، أحمد بن موسى بن العباس التميمي، أبو بكر بن مجاهد البغدادي (ت: ٣٢٤هـ)، تحقيق: شوقي ضيف، دار المعارف - مصر، ط١، ١٤٠٠هـ.

- ٤١- شرح كتاب التيسير للداني في القراءات السبع المسمى الدر النثير والعذب المنير، لأبي محمد المالكي (ت: ٧٠٥هـ)، تحقيق: عادل عبد الموجود، وعلي معوض، دار الكتب العلمية-بيروت، د(ط)، ١٤٢٤هـ.
- ٤٢- طبقات الزيدية الكبرى (بلوغ المراد إلى معرفة الإسناد)، إبراهيم بن القاسم بن الإمام المؤيد بالله (ت: ١١٥٢هـ)، تحقيق: عبد السلام بن عباس الوجيه، مؤسسة الإمام زيد بن علي الثقافية، د(ب.ط.ت).
- ٤٣- غاية الوصول في شرح لب الأصول، زكريا بن محمد بن أحمد بن زكريا الأنصاري، زين الدين أبو يحيى السنيكي (ت: ٩٢٦هـ)، دار الكتب العربية الكبرى، مصر، د(ط.ت).
- ٤٤- غيث النفع في القراءات السبع، علي بن محمد بن سالم الصفاقسي (ت: ١١١٨هـ)، تحقيق: أحمد محمود عبد السميع الشافعي الحفيان، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢٥هـ - ٢٠٠٤م.
- ٤٥- الفتح الرباني في شرح رائية الخاقاني، إسلام بن نصر الأزهري، مكتبة أولاد الشيخ، ط ١، د(ب.ت)، ٢٠١٢م.
- ٤٦- فتح القدير، محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الشوكاني اليميني (ت: ١٢٥٠هـ)، دار الكلم الطيب - دمشق، بيروت، ط ١، ١٤١٤هـ.
- ٤٧- القاموس المحيط، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروز آبادي (ت: ٨٤٧هـ)، تحقيق: مكتب التراث، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع-بيروت- لبنان، ط ٨، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م.
- ٤٨- القراءات، شعبان محمد إسماعيل، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع، د(ب.ط)، ١٩٨٦م.
- ٤٩- الكاشف لذوي العقول عن وجوه معاني الكافل بنيل السؤل، لأحمد بن محمد لقمان (ت: ١٠٣٩هـ)، مكتبة بدر للطباعة والنشر والتوزيع، صنعاء- اليمن، ط ٤، ١٤٢٥هـ.
- ٥٠- الكتاب، عمرو بن عثمان بن قنبر أبو بشر، الملقب سيبويه (ت: ١٨٠هـ)، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، مكتبة الخانجي، القاهرة، ط ٣، ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م.

- ٥١- الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (ت: ٥٣٨هـ)، دار الكتاب العربي - بيروت، ط ٣، ١٤٠٧هـ.
- ٥٢- الكشاف عن وجوه القراءات السبع، أبو محمد مكي بن أبي طالب القيسي الأندلسي (ت: ٤٣٧هـ)، مطبوعات مجمع اللغة العربية بدمشق، ط ١، ١٣٩٤هـ - ١٩٧٤م.
- ٥٣- الكشاف والبيان عن تفسير القرآن، أحمد بن محمد بن إبراهيم الثعلبي، أبو إسحاق (ت: ٤٢٧هـ)، تحقيق: الإمام أبي محمد بن عاشور، دار إحياء التراث العربي، بيروت - لبنان، ط ١، ١٤٢٢هـ.
- ٥٤- الكفاية في علم الرواية، أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت بن أحمد بن مهدي الخطيب البغدادي (ت: ٤٦٣هـ)، تحقيق: أبو عبدالله السورقي، المكتبة العلمية - المدينة المنورة، د(ط.ت).
- ٥٥- اللباب في علوم الكتاب، أبو حفص سراج الدين عمر بن علي بن عادل الحنبلي (ت: ٧٧٥هـ)، تحقيق: عادل أحمد عبد الموجود، علي محمد معوض، دار الكتب العلمية، بيروت، ط ١، ١٤١٩هـ - ١٩٩٨م.
- ٥٦- لطائف الإشارات لفنون القراءات، أحمد بن محمد بن أبي بكر بن عبد الملك القسطلاني (ت: ٩٢٣هـ)، تحقيق: عامر السيد عثمان، لجنة إحياء التراث الإسلامي - القاهرة، د(ط)، ١٣٩٢هـ.
- ٥٧- لوامع الأنوار في جوامع العلوم والآثار وتراجم أولي العلم والأنظار، مجد الدين بن محمد المؤيد الحسيني (ت: ١٣٣٢هـ)، مكتبة أهل البيت، صعدة-اليمن، ط ٤، ١٤٤٠هـ - ٢٠٠٩م.
- ٥٨- المجموع شرح المهذب، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي (ت: ٦٧٦هـ)، دار الفكر، د(ب.ط.ت).
- ٥٩- المحتسب في تبين وجوه شواذ القراءات والإيضاح عنها، أبو الفتح عثمان بن جني الموصلي (ت: ٣٩٢هـ)، وزارة الأوقاف-المجلس الأعلى للشئون الإسلامية، د(ب.ط)، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م.

- ٦٠- المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز، أبو محمد عبد الحق بن غالب بن عبد الرحمن بن تمام بن عطية الأندلسي (ت: ٥٤٢هـ)، تحقيق: عبد السلام عبد الشافي، دار الكتب العلمية، بيروت، ط ١، ١٤٢٢هـ.
- ٦١- المحكم والمحيط الأعظم، أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي (ت: ٤٥٨هـ)، تحقيق: عبد الحميد هنداوي، دار الكتب العلمية - بيروت، ط ١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م.
- ٦٢- مختصر في شواذ القرآن من كتاب البديع، الحسين بن أحمد بن خالويه، أبو عبد الله (ت: ٣٧٠هـ)، مكتبة المتنبي، القاهرة، (د.ط.ب).
- ٦٣- المرشد الوجيز إلى علوم تتعلق بالكتاب العزيز، أبو القاسم شهاب الدين عبد الرحمن بن إسماعيل بن إبراهيم المقدسي الدمشقي المعروف بأبي شامة (ت: ٦٦٥هـ)، دار صادر - بيروت، (د.ط)، ١٣٩٥هـ.
- ٦٤- مطلع البدور ومجمع البحور، القاضي العلامة المؤرخ شهاب الدين أحمد بن صالح بن أبي الرجال الصنعاني (ت: ١٠٩٢هـ)، تحقيق: عبد الرقيب مطهر محمد حجر، مركز أهل البيت للدراسات الإسلامية-اليمن، ط ١، ١٤٢٥هـ-٢٠٠٤م.
- ٦٥- معالم التنزيل في تفسير القرآن، محيي السنة، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء البغوي (ت: ٥١٠هـ)، تحقيق: عبد الرزاق المهدي، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط ١، ١٤٢٠هـ.
- ٦٦- معاني القراءات للأزهري، محمد بن أحمد بن الأزهري الهروي، أبو منصور (ت: ٣٧٠هـ)، مركز البحوث في كلية الآداب - جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ط ١، ١٤١٢هـ - ١٩٩١م.
- ٦٧- معاني القرآن وإعرابه، إبراهيم بن السري بن سهل، أبو إسحاق الزجاج (ت: ٣١١هـ)، تحقيق: عبد الجليل عبده شلي، عالم الكتب - بيروت، ط ١، ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م.
- ٦٨- معاني القرآن، أبو الحسن المجاشعي بالولاء، البلخي ثم البصري، المعروف بالأخفش الأوسط (ت: ٢١٥هـ)، تحقيق: هدى محمود قراعة، مكتبة الخانجي، القاهرة، ط ١، ١٤١١هـ - ١٩٩٠م.

- ٦٩- معاني القرآن، أبو جعفر النحاس أحمد بن محمد (ت: ٣٣٨هـ)، تحقيق: محمد علي الصابوني، جامعة أم القرى - مكة المكرمة، ط ١، ١٤٠٩هـ.
- ٧٠- معاني القرآن، أبو زكريا يحيى بن زياد بن عبد الله بن منظور الفراء (ت: ٢٠٧هـ)، دار المصرية للتأليف والترجمة - مصر، ط ١، د(ت).
- ٧١- معجم البلدان، شهاب الدين أبو عبد الله ياقوت بن عبد الله الحموي (ت: ٦٢٦هـ)، دار صادر - بيروت، ط ٢، ١٩٩٥م.
- ٧٢- معجم قبائل العرب القديمة والحديثة، عمر بن رضا بن محمد راغب بن عبد الغني كحالة الدمشقي (ت: ١٤٠٨هـ)، مؤسسة الرسالة - بيروت، ط ٧، ١٤١٤هـ - ١٩٩٤م.
- ٧٣- معرفة أنواع علوم الحديث، عثمان بن عبد الرحمن، أبو عمرو، تقي الدين المعروف بابن الصلاح (ت: ٦٤٣هـ)، تحقيق: عبد اللطيف المميم، دار الكتب العلمية، ط ١، د(ب)، ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م.
- ٧٤- المغني في توجيه القراءات العشر المتواترة، محمد سالم محيسن (ت: ١٤٢٢هـ)، دار الجيل، بيروت، ط ٢، ١٤٠٨هـ - ١٩٩٨م.
- ٧٥- مفاتيح الغيب، محمد بن عمر بن الحسن الرازي الملقب بفخر الدين الرازي (ت: ٦٠٦هـ)، دار إحياء التراث العربي - بيروت، ط ٣، ١٤٢٠هـ.
- ٧٦- المنتخب من كتب السياق لتاريخ نيسابور، عبد الغافر بن إسماعيل بن عبد الغافر بن محمد الفارسي، تحقيق: محمد أحمد عبد العزيز، دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان، ط ١، ١٤٠٩هـ - ١٩٨٩م.
- ٧٧- منجد المقرئين ومرشد الطالبين، شمس الدين أبو الخير بن الجزري، محمد بن محمد بن يوسف (ت: ٨٣٣هـ)، دار الكتب العلمية، د(ب)، ط ١، ١٤٢٠هـ - ١٩٩٩م.
- ٧٨- النشر في القراءات العشر، شمس الدين أبو الخير ابن الجزري، محمد بن محمد بن يوسف (ت: ٨٣٣هـ)، تحقيق: علي محمد الضباع (ت: ١٣٨٠هـ)، المطبعة التجارية الكبرى، د(ب.ط.ت).

1. The Explanation of the Meanings of the Recitations, by Abu Muhammad Maki ibn Abi Talib al-Andalusi al-Qurtubi al-Maliki (died: 437 AH), edited by Dr. Abdul Fattah Ismail Shalabi, Dar Nahda - Egypt, edition (unknown.)
2. The Delight of the Noble People in the Fourteen Recitations, by Ahmad ibn Muhammad ibn Ahmad ibn Abdul Ghani al-Dimyati, known as Shihab al-Din al-Banna (died: 1117 AH), edited by Anas Mahra, Dar al-Kutub al-Ilmiyyah - Lebanon, 3rd edition, 1427 AH.
3. Mastery of Evidence in the Sciences of the Quran, by Fadl Abbas, Dar al-Furqan, Amman, Jordan, 1st edition, 1997 CE.
4. Mastery in the Sciences of the Quran, by Abdul Rahman ibn Abi Bakr, Jalal al-Din al-Suyuti (died: 911 AH), edited by Muhammad Abu al-Fadl Ibrahim, Egyptian General Authority for Books, edition (unknown), 1394 AH - 1974.
5. The Precision in the Principles of Rulings, by Abu Muhammad Ali ibn Ahmad ibn Saeed ibn Hazm al-Andalusi al-Thahiri (died: 456 AH), edited by Sheikh Ahmad Muhammad Shakir, Dar al-Afaq al-Jadidah, Beirut, edition (unknown.)
6. Guidance of the Sound Mind to the Virtues of the Noble Book, by Abu al-Saud al-Imadi Muhammad ibn Muhammad ibn Mustafa (died: 982 AH), Dar Ihya al-Turath al-Arabi - Beirut, edition (unknown.)
7. Guidance of the Brave to the Realization of Truth in the Science of Principles, by Muhammad ibn Ali al-Shawkani (died: 1250 AH), edited by Ahmed Azou Anaya, Dar al-Kitab al-Arabi, edition (unknown), 1419 AH - 1999.
8. The Foundation for the Beliefs of the Wise, by Imam al-Qasim ibn Muhammad, Ahl al-Bayt Library - Saada, Yemen, edition (unknown.)
9. The Principles in Grammar, by Abu Bakr Muhammad ibn al-Sarri ibn Sahl al-Nahwi, known as Ibn al-Sarraj (died: 316 AH), edited by Abdul Hussein al-Fatli, Al-Risalah Foundation, Lebanon - Beirut, edition (unknown.)

10. The Grammar Analysis of the Great Quran, by Zakariya ibn Muhammad ibn Ahmad ibn Zakariya al-Ansari, Zain al-Din Abu Yahya al-Saniki (died: 926 AH), edited by Musa Ali Masoud, 1st edition, 1421 AH - 2001 CE.
11. The most prominent Zaidi authors, Abdul Salam bin Abbas Al-Wajeeh, Imam Zaid bin Ali Cultural Foundation, the Hashemite Kingdom of Jordan, 1st edition, 1420 AH, 1999.
12. Al-Alam, Khairuddin bin Mahmoud bin Mohammed bin Ali Al-Zarkali Al-Dimashqi (died: 1396 AH), Dar Al-Alam for Millions, D (B), 15th edition, 2002.
13. Al-Intisar for the Quran, Muhammad ibn Tayyeb bin Muhammad ibn Jaafar ibn al-Qasim, Judge Abu Bakr al-Baqalani (died: 403 AH). Investigation: Muhammad Issam Al-Qadi, Dar Ibn Hazm, Beirut, 1, 1422 AH - 2001.
14. Genealogy, Abdul Karim bin Mohammed bin Mansour Al-Marouzi, Abu Saad (died. 562 AH). Investigation: Abdulrahman bin Yahya Al-Ma'alami Al-Yamani, Council of the Ottoman Department of Knowledge, Hyderabad, 1, 1382 AH - 1962.
15. The lights of download and the secrets of interpretation, Nasser Eddin Abu Said Abdullah bin Omar bin Mohammed Shirazi Al-Bayadi (D: 685 AH). Investigation: Mohammed Abdulrahman Al-Marashli, the House of Revival of Arab Heritage - Beirut, 1, 1418 AH.
16. The Ocean Sea in the Origins of Jurisprudence, Abu Abdullah Badreddine Mohammed bin Abdullah bin Bahader Al-Zarkashi (p. 794 AH), Dar Al-Kabab, D (B), T1, 1414 AH - 1994.
17. The Ocean Sea in Interpretation, Abu Hayyan Mohammed bin Yousef bin Ali bin Yousef bin Hayyan Atheer Eddin Al-Andalusi (died: 745 AH). Investigation: Sedki Mohammed Jamil, Dar Al-Fikr - Beirut, D (I), 1420 AH.
18. The short statement is a brief explanation of Ibn Al-Hajib, Mahmoud bin Abdulrahman (Abu Al-Qasim), son of Ahmad bin Muhammad, Shams Eddin Al-Asbahani (died: 749 AH). Investigation:

- Muhammad Mazhar Baqaa, Dar Al-Madani, Saudi Arabia, 1, 1406 AH.
19. The history of Bihaq, Abu Hassan Dahir Eddin Ali bin Zaid bin Mohammed bin Hussein Al-Bihaqi, known as Ibn Hotel (died: 565 AH), Dar Iqra-Damascus, 1, 1425 AH.
  20. Explanation of the etiquette of the Quran campaign, Abu Zakaria Mohieddin Yahya ibn Sharaf Al-Nawawi (died: 676 AH). Investigation: Muhammad Al-Hajjar, Dar Ibn Hazm for Printing, Publishing and Distribution - Beirut - Lebanon, 3rd edition, 1414 AH - 1994.
  21. Al-Tibyan fi the expression of the Quran, Abu al-Qawaq Abdullah bin Hussein bin Abdullah Al-Akbari (died: 616 AH). Investigation: Ali Mohammed Al-Bajawi, Issa Al-Babi Al-Halabi and his partners, Dr. (B.T.T.).
  22. The ink of Al-Tayseer in the Ten Readings, Shams Eddin Abu Al-Khair Ibn Al-Jazri, Muhammad ibn Muhammad ibn Yusuf (died 833 AH). Investigation: Ahmad Muhammad Mufleh Al-Qadi, Dar Al-Furqan - Jordan, Edition 1, 1421 AH - 2000.
  23. Judging minds in achieving assets, Imam Al-Hakim Mohsen bin Mohammed bin Karameh Al-Jashmi Al-Bihaqi (died: 493 AH), Imam Zaid bin Ali Cultural Foundation, Sana'a, Yemen, 2nd edition, 2002.
  24. The translations of men mentioned in Sharh Al-Zuhur, Ahmad bin Abdullah Al-Jandari, Ghamdan Library, Yemen, Dr. (T.T).
  25. Interpretation of the Quran, Abu Muzaffar, Mansour bin Muhammad bin Abdul-Jabbar, son of Ahmad Al-Marouzi Al-Samaani (died: 489 AH). Investigation: Yasser bin Ibrahim and Ghunaim bin Abbas bin Ghoneim, Dar Al-Watan, Saudi Arabia, edition 1, 1418 AH - 1997.
  26. To approximate and facilitate the knowledge of Sunan Al-Bashir Al-Nazir in the origins of the Hadeeth, Abu Zakaria Mohieddin Yahya bin Sharaf Al-Nawawi (died: 676 AH). Investigation: Mohammed Osman, Dar Al-Kitab Al-Arabi, Beirut, edition 1, 1405 AH - 1985.
  27. Al-Tahaib fi Tafsir, Imam Al-Hakim Abu Saeed Al-Mohsen bin Mohammed bin Karameh Al-Bihaqi Al-Jashmi (died: 494 AH).



- Investigation: Abdulrahman bin Suleiman Al-Salmi, Lebanese Book House, Beirut, edition 1, 2019-1440 AH.
28. Al-Tayseer in the Seven Readings, Uthman bin Saeed bin Othman bin Omar Abu Amr Al-Dani (died: 444 AH), Dar Al-Kitab Al-Arabi, Beirut, 2nd edition, 1404 AH - 1984.
  29. Al-Bayan Mosque in the Seven Readings, Othman bin Saeed bin Othman bin Omar Abu Amr Al-Dani (died: 444 AH), University of Sharjah, United Arab Emirates, 1st edition, 1428 AH - 2007.
  30. Al-Bayan Mosque in the Interpretation of the Quran, Muhammad bin Jarir bin Yazid bin Katheer bin Ghaleb, Abu Jafar Al-Tabari (died: 310 AH). Investigation: Ahmed Mohammed Shaker, Al-Resala Foundation, Dr. (B.T.), 1420 AH - 2000.
  31. The collector of the provisions of the Quran, Abu Abdullah Mohammed bin Ahmed ibn Abi Bakr al-Qurtubi (died: 671 AH). Investigation: Ahmed Al-Bardoni and Ibrahim Atfish, Egyptian Book House - Cairo, 2nd edition, 1384 AH - 1964.
  32. It is important to explain Al-Bayawi. The name is: the attention of the judge and the adequacy of Al-Radhi on the interpretation of Al-Bayawi, Shahabuddin Ahmed bin Mohammed bin Omar Al-Khafaji al-Masri (died: 1069 AH), Dar Sadar - Beirut, Dr. (T.T.).
  33. Al-Attar's footnote on the explanation of the local majesty on the collection of mosques, Hassan bin Mohammed bin Mahmoud Al-Attar al-Shafi'i (died: 1250 AH), Scientific Books House, Dr. (B.T.).
  34. Al-Hakim Al-Jashmi and his method of interpretation, Adnan Mohamed Zarzour, Faculty of Dar Al Uloom, Cairo University, Egypt. PhD thesis, 1969.
  35. The argument of readings, Abdulrahman bin Mohammed bin Zanjala Abu Zaraa (died around 403 AH), Al-Resala Foundation - Beirut, 2nd edition, 1402 AH - 1982.
  36. The protected role in the sciences of the written book, Shahabuddin, Ahmed bin Yousef bin Abdul-Daem, known as Samin Al-Halabi (died: 756 AH). Investigation: Dr. Ahmed Mohammed Al-Kharrat, Dar Al-Qalam, Damascus, Dr. (T.T.).

37. The grammatical and morphological lesson in the interpretation of Al-Tahaib by Hakim Al-Jashmi, Ahmed Hassan Al-Arousi, Faculty of Languages, Sana'a University, Yemen. PhD thesis, 1428 AH-2007.
38. The Answer to the Durr al-Mukhtar, Muhammad Amin ibn Umar ibn Abdul Aziz Abidin al-Dimashqi al-Hanafi (died: 1252 AH), Dar al-Fikr - Beirut, 2nd edition, 1412 AH - 1992 CE.
39. The Fragrant Garden in the News of the Regions, Abu Abdullah Muhammad ibn Abdullah al-Himyari (died: 900 AH), edited by Ihsan Abbas, Nasser Cultural Foundation - Beirut, 2nd edition, 1980 CE.
40. The Seven in the Recitations, Ahmad ibn Musa ibn Abbas al-Tamimi, Abu Bakr ibn Mujahid al-Baghdadi (died: 324 AH), edited by Shawqi Dhaif, Dar al-Ma'arif - Egypt, 1st edition, 1400 AH.
41. Explanation of the Book al-Taysir by al-Dani in the Seven Recitations, by Abu Muhammad al-Maliki (died: 705 AH), edited by Adel Abdel Mawjoud and Ali Ma'wad, Dar al-Kutub al-Ilmiyyah - Beirut, n.d., 1424 AH.
42. The Great Classes of the Zaidiyyah (Reaching the Goal in Knowing the Chain of Narrators), Ibrahim ibn al-Qasim ibn al-Imam al-Mu'ayyad bi-Allah (died: 1152 AH), edited by Abdul Salam ibn Abbas al-Wajih, Imam Zaid ibn Ali Cultural Foundation, n.d.
43. The Ultimate Achievement in Explaining the Essence of Principles, Zakariya ibn Muhammad ibn Ahmad ibn Zakariya al-Ansari, Zain al-Din Abu Yahya al-Saniki (died: 926 AH), Dar al-Kutub al-Arabiyyah al-Kubra, Egypt, n.d.
44. The Beneficial Rain in the Seven Recitations, Ali ibn Muhammad ibn Salim al-Safaqsi (died: 1118 AH), edited by Ahmed Mahmoud Abdel Samee al-Shafi'i al-Hafyan, Dar al-Kutub al-Ilmiyyah - Beirut, 1st edition, 1425 AH - 2004 CE.
45. The Lord's conquest in the explanation of Raia Al-Khaqani, Islam bin Nasr Al-Azhari, Awlad Al-Sheikh Library, Edition 1, D (BT), 2012.

46. Fatah al-Qadeer, Mohammed bin Ali bin Mohammed bin Abdullah Shawkani Al-Yamani (died: 1250 AH), Dar Al-Kalam Al-Tayyeb - Damascus, Beirut, 1st edition, 1414 AH.
47. The surrounding dictionary, Majd Eddin Abu Tahir Mohammed ibn Yaqoub Al-Fayrouz Abadi (died: 847 AH). Investigation: Heritage Office, Al-Resala Foundation for Printing, Publishing and Distribution, Beirut, Lebanon, 8th edition, 1426 AH, 2005.
48. Readings, Shaaban Mohamed Ismail, Dar es Salaam for Printing, Publishing and Distribution, Dr. (B.T.), 1986.
49. Al-Kashef for those with minds about the meanings of Al-Kafil Banel Al-Asoul by Ahmed bin Mohammed Luqman (died: 1039 AH), Badr Library for Printing, Publishing and Distribution, Sana'a, Yemen, 4th edition, 1425 AH.
50. The book, Amr ibn Uthman ibn Qunbar Abu Bishr, known as Seboyeh (died: 180 AH). Investigation: Abdel Salam Mohammed Haroun, Al-Khanji Library, Cairo, 3rd edition, 1408 AH - 1988.
51. Al-Kassem Mahmoud bin Amr bin Ahmed, Al-Zamkhashri Jarallah (died: 538 AH), Dar Al-Kitab Al-Arabi, Beirut, 3rd edition, 1407 AH.
52. Revealing the faces of the seven readings, Abu Muhammad Makki ibn Abi Taleb Al-Qaysi Al-Andalusi (died: 437 AH), publications of the Arabic Language Academy in Damascus, edition 1, 1394 AH - 1974.
53. Revealing and explaining the interpretation of the Qur'an, Ahmed bin Muhammad bin Ibrahim Al-Thaalbi, Abu Ishaq (died: 427 AH), investigated by: Imam Abi Muhammad bin Ashour, House of Revival of Arab Heritage, Beirut - Lebanon, 1st edition, 1422 AH.
54. Sufficiency in the Science of Narration, Abu Bakr Ahmed bin Ali bin Thabit bin Ahmed bin Mahdi Al-Khatib Al-Baghdadi (died: 463 AH), investigated by: Abu Abdullah Al-Surqi, Scientific Library - Medina, d.
55. Al-Labbab fi 'Uloom al-Kitab, Abu Hafs Siraj al-Din Omar bin Ali bin Adel al-Hanbali (died: 775 AH), edited by: Adel Ahmed Abdel

- Mawgoud, Ali Muhammad Moawad, Dar al-Kutub al-Ilmiyya, Beirut, 1st edition, 1419 AH-1998.
56. Latif al-Isharat for the Arts of Readings, Ahmed bin Muhammad bin Abi Bakr bin Abdul Malik al-Qastalani (died: 923 AH), investigated by: Amer Al-Sayyid Othman, Committee for the Revival of Islamic Heritage - Cairo, d (i), 1392 AH.
  57. Luminaries of Lights in the Mosques of Science and Antiquities and Translations of the Pioneers of Science and Sight, Majd Al-Din bin Muhammad Al-Mu'ayyad Al-Hasani (died: 1332 AH), Ahl al-Bayt Library, Saada-Yemen, 4th edition, 1440 AH-2009.
  58. Al-Majmoo' Sharh Al-Muhdhab, Abu Zakaria Muhyi Al-Din Yahya bin Sharaf Al-Nawawi (died: 676 AH), Dar Al-Fikr, Dr. (B.T.T.).
  59. Al-Muhtasib in Clarifying the Faces of Homosexuals and Clarifying Readings, Abu Al-Fath Othman bin Jinni Al-Mawsili (died: 392 AH), Ministry of Awqaf - Supreme Council for Islamic Affairs, d. (B.I.), 1420 AH - 1999.
  60. The brief editor in interpreting the dear book, Abu Mohammed Abdel-Haq bin Ghaleb bin Abdulrahman bin Tamam bin Attiyah Al-Andalusi (died: 542 AH). Investigation: Abdel Salam Abdel Shafi, Scientific Books House, Beirut, 1st edition, 1422 AH.
  61. The greatest arbitrator and supervisor, Abu Hassan Ali bin Ismail bin Sayeda Al-Morsi (died: 458 AH). Investigation: Abdul Hamid Hendawi, Scientific Books House - Beirut, 1st edition, 1421 AH - 2000.
  62. A summary of the sons of the Quran from the book of Al-Badie, Hussein bin Ahmed bin Khalwiya, Abu Abdullah (died: 370 AH), Al-Mutanabi Library, Cairo, Dr. (T.B.).
  63. The brief guide to science related to the dear book, Abu Al-Qasim Shahabuddin Abdulrahman bin Ismail bin Ibrahim Al-Maqdissi Al-Dimashqi, known as Abu Shama (died: 665 AH), Dar Sadar - Beirut, Dr. (I), 1395 AH.
  64. The beginning of Al-Badour and Al-Bahour Complex, the historian Shahabuddin Ahmed bin Saleh ibn Abi Al-Rajal Al-Sanaani (died: 1092 AH). Investigation: Abdul Raqeeb Motaher Mohammed Hajar,

- Ahl al-Bayt Center for Islamic Studies - Yemen, 1st edition, 1425 AH - 2004.
65. The features of downloading in the interpretation of the Quran, Mohi Al-Sunna, Abu Mohammed Hussein bin Masoud bin Mohammed bin Al-Fur Al-Baghawi (died: 510 AH). Investigation: Abdul Razzaq Al-Mahdi, House of Revival of Arab Heritage - Beirut, 1st edition, 1420 AH.
66. The meanings of the readings of Al-Azhari, Muhammad bin Ahmed bin Al-Azhari Al-Harawi, Abu Mansour (died: 370 AH), Research Center at the Faculty of Arts - King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia, 1st edition, 1412 AH - 1991.
67. The meaning and expression of the Quran, Ibrahim ibn Al-Suri bin Sahl, Abu Ishaq Al-Glass (died: 311 AH). Investigation: Abdul Jalil Abdu Shalabi, World of Books - Beirut, 1st edition, 1408 AH - 1988.
68. The meanings of the Quran, Abu Hassan Al-Majashi Walaa, Balkhi then Basri, known as Al-Akhash Al-Awsat (died: 215 AH). Investigation: Huda Mahmoud Qaraa, Al-Khanji Library, Cairo, 1st edition, 1411 AH - 1990.
69. The meanings of the Quran, Abu Jafar Al-Nahas Ahmed bin Mohammed (died: 338 AH). Investigation: Muhammad Ali Al-Sabouni, Umm Al-Qura University - Makkah, Edition 1, 1409 AH.
70. The meanings of the Quran, Abu Zakaria Yahya bin Ziad bin Abdullah bin Manzoor Al-Fur (died: 207 AH), Egyptian House of Composition and Translation - Egypt, Edition 1, Dr. (T. (
71. The Dictionary of Countries, Shahabuddin Abu Abdullah Yaqout bin Abdullah Al-Hamwi (died: 626 AH), Dar Sadar, Beirut, 2nd edition, 1995.
72. The Dictionary of Ancient and Modern Arab Tribes, Omar bin Reza bin Mohammed Ragheb bin Abdul Ghani Kahala Al-Dimashqi (died: 1408 AH), Al-Resala Foundation, Beirut, 7th edition, 1414 AH - 1994.
73. Knowing the types of modern sciences, Uthman bin Abdulrahman, Abu Amr, Taqi Eddin, known as Ibn Al-Salah (died: 643 AH).

- Investigation: Abdul Latif Al-Hamim, Scientific Books House, Edition 1, D (B), 1423 AH - 2002.
74. The singer in directing the ten frequent readings, Mohammed Salem Mheisen (died 1422 AH), Dar Al-Jeel, Beirut, Edition 2, 1408 AH-1998.
75. The keys to the unseen, Mohammed bin Omar bin Hassan Al-Razi, known as Fakhruddin Al-Razi (died: 606 AH), the House of Revival of Arab Heritage - Beirut, 3rd edition, 1420 AH.
76. The team who wrote the context for the history of Nishapur, Abdul Ghafir bin Ismail bin Abdul Ghafir bin Mohammed Al-Farsi. Investigation: Mohammed Ahmed Abdel Aziz, Scientific Books House, Beirut, Lebanon, 1st edition, 1409 AH, 1989.
77. Munjed Al-Iqraeen and Murshid Al-Talbeen, Shams Eddin Abu Al-Khair bin Al-Jazri, Muhammad bin Mohammed bin Yousef (died: 833 AH), Scientific Books House, D (B), Edition 1, 1420 AH - 1999.
78. The Published in the Ten Readings, Shams Eddin Abu Al-Khair Ibn Al-Jazri, Muhammad ibn Muhammad ibn Yusuf (died 833 AH). Investigation: Ali Muhammad Al-Dabaa (died 1380 AH), Grand Commercial Press, Dr. (B.T.).



أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي في محافظه بيشة

(دراسة تطبيقية في جامعة بيشة)

**The impact of green human resources management  
on the achievement of organizational creativity in its  
Bisha governorate (an applied study at Bisha University)**

شوق فايز عبد الله حمومان

ماجستير إدارة الأعمال تخصص (إدارة الأعمال) جامعة بيشة المملكة العربية السعودية



## ملخص البحث

هدف البحث إلى تعرف أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على الإبداع التنظيمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تم تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع البحث من موظفي جامعة بيشة، وتكونت عينة البحث من (٢٢٦) موظف وموظفة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وتم توزيع استبيان إلكتروني على العينة، واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار تحليل التباين الأحادي ومعامل ألفا كرونباخ وتحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت نتائج البحث أن استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٣,٣٠)، وأن درجة الإبداع التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وأظهرت النتائج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها على الإبداع التنظيمي.

**Abstract**

The goal of research is to identify the impact of green human resources management on organizational creativity, and the researcher used the descriptive descriptive curriculum, a questionnaire was designed as a data collection tool, and the research community represents the employees of the University of Bisha, and the research sample consisted of (226) employees and employees, they were chosen in the simple random method , And an electronic questionnaire was distributed to the sample, and many statistical methods such as the average arithmetic, the standard deviation, the test analysis analysis, the alpha Cronbach laboratory, and the multiple decline analysis, have been distributed, and the results of the research showed that the respondents' responses about the level of application of green human resources management came with an average level with an average account (3.30), And that the degree of organizational creativity came high with an average account (3.65), and the results showed that there is a statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) to manage green human resources with its dimensions on organizational creativity.

## مقدمة البحث:

تعد إدارة الموارد البشرية من الإدارات الطرق المهمة لأي منظمة، وأكثر الدوائر والإدارات حساسية وذلك لأنها تتعامل مع أهم عناصر الإنتاج وأكثرها تعرضاً للتغيرات الداخلية كالتغيرات في بيئة المنظمة والبيئة الداخلية، والتغيرات البيئة العامة والخاصة والبيئة الخارجية، وقد اتفق أغلب الدارسين والباحثين على أن إدارة الموارد البشرية تتعامل مع التوجيه التنظيمي والتخطيط الاستراتيجي والرقابة على الموظفين فيها للمساهمة في تحقيق الرغبات والحاجات والقيم والسلوكيات والاتجاهات التي تميز الأفراد عن بعضهم في بيئة العمل، وتعمل على تحقيق التغيير وما يحققه من مزايا وخصائص إيجابية (الصبيحات، ٢٠١٧).

وقد توجهت المنظمات إلى الإدارة الخضراء في الموارد البشرية، وذلك للفوائد الكبيرة التي تعود بالنفع على المنظمة والمجتمع المحيط والبيئة الخارجية، وتوجهت المنظمات إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء لأنها تعمل على تطوير وتعزيز العلامة التجارية والقيم في المنظمات، تساهم على تقوية الميزة التنافسية للمنظمة (Opath, 2013).

وتعمل إدارة الموارد البشرية الخضراء على استخدام سياسات تدعم الاستخدام المستدام للموارد داخل المنظمة وخارجها، وغالباً ما تساهم الاستدامة البيئية بشكل منظم إلى الاهتمام بسياسات إدارة الأفراد والممارسات الموجهة تجاه الجدوى البيئية للمنظمات بشكل أوسع، حيث أن الأنشطة الخضراء تتضمن على الاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير والتعويضات والحوافز التي تهدف إلى زيادة المعرفة بالمهارات المتعلقة بالأنشطة الخضراء (Yong, et al, 2020).

وتعيش المنظمات جميعها على اختلاف أعمالها اليوم عصرًا جديدًا يتميز بالتجديد والابتكار والإبداع والتميز التنافسي، وتواجه الكثير من المنظمات مجموعة من التغيرات التي أوجدتها التحولات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والمشكلات المحيطة التي تعمل في إطارها هذه المنظمات، التي تستوجب منها التفكير المستمر لمعالجة وحل هذه المشكلات بأساليب إبداعية مختلفة، وذلك من أجل الحفاظ على أداء المنظمة واستدامتها والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية (إمام، ٢٠٢٢).

## مشكلة البحث وتساؤلاته:

تواجه الإدارة منذ القدم مشكلات ومناقشات حثيثة وجادة لكيفية التعامل مع الموارد البشرية في المنظمات وبيئات العمل الخاصة بها، ويعتبر موضوع إدارة الموارد البشرية من أبرز الموضوعات بإدارة الموارد

البشرية، وقد لاحظت الباحثة أنه لا يزال هناك قصور في التطبيق الفعلي لإدارة الموارد البشرية الخضراء على الرغم من اهتمام المملكة العربية السعودية بالممارسة الخضراء التي أولتها اهتماماً برؤيتها (٢٠٣٠)، كما تغفل المنظمات الأثر المهم لهذه الممارسات بتعزيز دور المنظمات ومسؤوليتها تجاه البيئة التي تعمل فيها، وهذا ما يؤثر بدوره على إبداع العاملين، وإبداء آراء جديدة تتعلق بتطوير السياسات والاستراتيجيات التنظيمية.

وأكدت دراسة (علي، ٢٠٢٣) وجود علاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والازدهار في العمل، ودراسة (مصطفى، ٢٠٢٣) التي أشارت إلى أن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، كما أشارت دراسة (علي، ٢٠٢٢) إلى وجود علاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، وفي دراسة (إمام وآخرون، ٢٠٢٢) أكدت أن الإبداع التنظيمي يتوسط العلاقة بين الجودة الشاملة وممارسة قيادة الأعمال.

مما سبق نجد بان إدارة الموارد البشرية الخضراء لها أهمية كبيرة في تحقيق الإبداع التنظيمي، حيث تعمل الأولى على جذب وتدريب وتحفيز العاملين على ممارسة الأداء الأخضر عند إنجاز أعمالهم لضمان المحافظة على البيئة من التلوث والدمار، وليصبح ذلك ممكناً يجب أن يقوم الموظفين في الجامعة من خلق أفكار وطرق جديدة في تنفيذ الأعمال الصديقة للبيئة، ويحاول البحث الإجابة عن التساؤلات التالية:

**السؤال الرئيس:** "ما أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي لدى موظفي جامعة بيشة؟" وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؟

٢. ما درجة الإبداع التنظيمي لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؟

٣. هل يوجد أثر لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية لدرجة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخدمة)؟

٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية لدرجة الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخدمة)؟

### أهمية البحث

تكتم أهمية البحث في أهمية المتغيرات المبحوثة، حيث يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي من المواضيع الإدارية الهامة في الجامعات السعودية، وحاجة المجتمع السعودي لتنمية وتطوير الخبرة المعرفية والمهنية، فيما يخص الإبداع التنظيمي خاصة لقللة الدراسات المرتبطة بهذا المجال -على حد علم الباحثة، وإثراء المكتبة العربية من خلال الإضافات الجديدة والتنوع والمميزة بمفهوم عصري تداول بشكل محدود في الدراسات المحلية والعربية، وتزويد أصحاب القرار في الجامعات السعودية لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء والاهتمام بها، ومساعدة الموظفين في الجامعات السعودية بالتعرف إلى إدارة الموارد البشرية والإبداع التنظيمي بأبعادهما المختلفة.

### أهداف البحث: هدف البحث الحالي إلى:

- ١- تعرف مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى موظفي جامعة بيشة .
- ٢- تعرف درجة الإبداع التنظيمي لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.
- ٣- قياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.
- ٤- قياس مدى تواجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية لدرجة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخدمة).
- ٥- قياس مدى تواجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية لدرجة الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخدمة).

فرضيات البحث: تكون البحث من مجموعة فرضيات هي:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء بمجالاتها (الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء) وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة .

**الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء) وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.

**الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة البحث حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، سنوات الخبرة).

**الفرضية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة البحث حول درجة الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، سنوات الخبرة).

#### التعريفات الإجرائية:

-إدارة الموارد البشرية الخضراء: هي مجموعة من الإجراءات والسياسات والممارسات التي تشجع على المبادرات الخضراء من خلال زيادة وعي العاملين في جامعة بيشة والتزامهم بالقضايا البيئية.

-الإبداع التنظيمي: قيام العاملين في جامعة بيشة باستحداث أساليب وطرق جديدة غير تقليدية تساعد في حل المشكلات التي تواجه الجامعة، وهو بعد نوع من التغيير الذي تتبناه الجامعة .

**حدود البحث:** اقتصر البحث على الحدود التالية:

١-الحد الموضوعي: دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة.

٢-الحد البشري: ويمثله عينة من الموظفين العاملين في جامعة بيشة.

٣-الحد الزمني: طبق البحث في الفصل الدراسي الثالث من عام ١٤٤٤ هـ

٤- الحد المكاني: جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

١- مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء: هناك تعريف عديد لإدارة الموارد البشرية الخضراء منها؛ يعرفها (نصير وآخرون، ٢٠٢٢، ٤٦) بأنها "الممارسات التي تشجع المبادرات الخضراء من خلال زيادة وعي العاملين والتزامهم بقضايا الاستدامة البيئية"، كما يعرفها (اصرف، ٢٠٢١، ٥٩٦) بأنها "كافة الجهود التي تبذلها المنظمة من أجل ربط وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية المختلفة من خلال تبني سياسات وممارسات تشجع المبادرات الخضراء من أجل زيادة وعي الموظفين والتزامهم بقضايا البيئة المستدامة التي تعزز الأداء البيئي، وعرفها (الموجي، ٢٠٢٢، ٢٨٧) بأنها "جميع الأنشطة التي ينطوي عليها التطوير والتنفيذ والصيانة المستمرة للنظام بهدف جعل المنظمة وموظفيها أصدقاء للبيئة مع التنسيق مع البيئة الخارجية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة".

أهمية إدارة الموارد البشرية: لقد حدد كل من (الغالي وإدريس، ٢٠١٥؛ خزعل وآخرون، ٢٠٢٠) أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء في النقاط الآتية:

١- تحقيق الرضا للأفراد في المنظمات أو الشركات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والاستدامة.

٢- خلق بيئة ودية جديدة وأيضاً تحسين صورة المنظمة العامة التي تحرص على المبادرات الخضراء، حيث يمكن من إيجاد علاقات إيجابية تزيد من معنويات الأفراد في المنظمات.

٣- تساعد في تقليل التكاليف وزيادة فرص العمل وتحسين القدرة التنافسية وتحسين النظام البيئي، حيث تساهم البيئة الخضراء الحكومة على تقديم الحوافز الضريبية والحد من الأضرار البيئية.

٤- زيادة إمكانية الحفاظ على الموظفين.

٥- ترسيخ صورة إيجابية للمنظمة الخضراء وتلبية حاجات المستفيدين منها.

٦- تساهم على تحسين استقطاب أفضل الموظفين، وتحسين الإنتاجية والاستدامة، وتقليل أثر المنظمة البيئي، وزيادة المستوى التنافسي والأداء العام للمنظمة.

٧- جاهزية المنظمة للظروف المجتمعية الطارئة، والجاهزية للتوقعات الحكومية أو التنظيمية.

قواعد الإدارة الخضراء: أشار (opatha & Arulrajah, 2014) أن هناك عشرة قواعد يجب أن يتمتع بها مديري الإدارة الخضراء في المنظمة هي :

١- تحديد قيم المنظمة الخضراء: وتقسم إلى: أ- القيم الشخصية الرئيسية. ب- القيم المؤسسية الرئيسية.

٢- تنفيذ القيم الخضراء: يجب على المنظمات أن تقدم المتطلبات الخضراء في المنظمة، كما يجب على المدراء جعل خدماتهم ومنتجاتهم مطابقة للخدمات والمنتجات (الصديقة للبيئة).

٣- تحديد مجموعة من المعايير والمقاييس المساعدة على استدامة بيئية لضمان الامتثال: يتم ذلك من خلال تحديد مجموعة من المعايير والمقاييس في كافة مراحل تقديم الخدمات أو تصنيع المنتجات من لحظة التوريد حتى تقديمها للعميل لضمان الاستدامة البيئية المطلوبة.

٤- مراقبة حالة الأعمال الخضراء: يجب أن يحرص المدراء على تطبيق الحالة الخضراء في الأعمال بالمؤسسة، ويعتبر تطوير أعمال المؤسسة ضمان لبقاء المؤسسة واستدامتها وتحقيق الأرباح للمؤسسة.

٥- تغيير الإدارة: قبل إدارة المدراء وتغييرهم لا بد من تحديد المشاكل ومصادرها، وإقناع المدراء بضرورة تغيير عمل المؤسسة.

٦- تعزيز ممارسات وقيم الاستدامة الخضراء: ويتم هذا عن طريق التوظيف والتمكين والتدريب وبناء شبكة علاقات رسمية وغير رسمية في المؤسسة.

٧- المزودين: يستخدم مدراء المؤسسة قدرتهم وقوتهم الشرائية للتأثير على مزودين المؤسسة وتشجيعهم على العمل داخل الإدارة الخضراء.

**وظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء:** تسعى إدارة الموارد البشرية إيجاد قوى بشرية خضراء عن طريق تقدير وفخم الثقافة الخضراء للمنظمة، وذلك للحفاظ على الأهداف الخضراء كالتوظيف والتدريب والتعيين والتطوير والتعويض والنهوض برأس المال البشري بالمنظمة، ومن أهم وظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء الآتي (الصبيحات، ٢٠١٧):

١- الاستقطاب والتعيين الأخضر: هي عملية استقطاب بيئي لتحديد أداء المنظمة البيئي بناءً على الوضوح والشفافية، لضمان المعايير البيئية المطلوبة، والتأكيد على أهمية الحفاظ على البيئة عن طريق عملية التواصل مع الموظفين أثناء فترة الاستقطاب، وتعيين الموظفين الحريصين على الجوانب البيئية عند توظيفهم بالمنظمة.

٢- التدريب والتطوير الأخضر: وهي الممارسات القائمة على تنمية وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات للموظفين، ومنع تدهور إدارة البيئة المرتبطة بالمهارات والمعرفة والاتجاهات، ويعبر التدريب والتطوير الأخضر عن تثقيف الموظفين بأهمية وقيمة الإدارة البيئية، وتوجيههم على طرق المحافظة على الطاقة العاملة، لتقليل من النفايات وزيادة الوعي البيئي داخل المنظمة، ومنح الموظفين فرصة لحل المشاكل البيئية في

المنظمة، وتعد عملية التدريب والتطوير الأخضر من المهارات والمعارف والسلوكيات الإيجابية المرتبطة بالبيئة، وتأتي جميعها تحت مظلة التدريب والتطوير باعتباره من الأدوات الأساسية في إعداد موظفين متعددي المواهب للوصول إلى الابتكار والإبداع، الأمر الذي يؤدي تعزيز وخلق القدرة التنافسية للمنظمة (Obaid, 2015).

## ٢- الإبداع التنظيمي:

يعتبر موضوع الإبداع التنظيمي من المواضيع الهامة بمجال الإدارة المعاصرة، حيث يهدف إلى تحقيق الفاعلية بالحياة المهنية، الأمر الذي يتطلب تحقيق درجة من الكفاءة بالإضافة إلى ترابط أهداف المنظمة مع أهداف المجتمع والموظفين، وذلك لتحقيق الإبداع بالعمل، وهنا يظهر الإبداع كركيزة رئيسية في جميع المنظمات التي تطمح إلى التطور في مواجهة المشكلات والقضايا ومعالجتها من خلال توظيف النهج الإبداعي المعاصر والابتعاد عن النهج التقليدي محلها.

**مفهوم الإبداع التنظيمي:** هناك تعريف عديدة للإبداع التنظيمي فقد عرفه (بوصبيعة وعليون، ٢٠٢٢، ٣٣) بأنه "قدرة إدارة وأفراد المنظمة على إنتاج قيمة أو إيجاد أو توليد أفكار جديدة غير مطروقة مسبقاً أو حلول للمشاكل أو فيما يتعلق بالأساليب والإجراءات والعمليات لإنتاج سلعة أو خدمة، التي تنعكس بدورها على إبداع ورقي وخبرات ومهارات ومجالات عمل الأفراد والمنظمة ككل"، بينما عرفه (شيخاوي وابن سالم، ٢٠٢٢، ٤٤) بأنه "العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أوضح أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة"، وعرفه (مراوني، ٢٠٢١، ٣٨) بأنه "توليد جديد من الأفكار والعلميات والمنتجات أو الخدمات وقبولها وتطبيقها، وبينها العاملين في المنظمة"

مما سبق تعرف الباحثة الإبداع التنظيمي بأنه "تلك الظاهرة التي تبدأ بتوليد الأفكار وتمر بعدة مراحل وعمليات مختلفة، تؤثر وتتأثر في البيئة المحيطة بالمنظمة، وتقوم بتطوير التنظيم الداخلي للمنظمة أو حل للمشكلات التي تواجهها أو إيجاد منتجات وخدمات جديدة تتصف بالجددة والأصالة، يقوم بها الأفراد بشكل مستقل أو ضمن مجموعات عمل داخل التنظيم وينعكس إيجاباً على أداء المنظمة"

**عناصر الإبداع التنظيمي:** لقد تناول معظم الباحثين في دراساتهم مجموعة من المكونات أو العناصر الرئيسية للقدرة الإبداعية التي تقف وراء التفكير الإبداعي لدى الأفراد هي (صالح وفخري، ٢٠٢١):



١. **الطلاقة:** تشير إلى القدرة على إنتاج كم هائل من الأفكار الجديدة، هناك أربعة أنواع للطلاقة هي:
    - أ. الطلاقة اللفظية: القدرة على إنتاج أكثر عدد من الكلمات التي لها معنى وجمل مفيدة.
    - ب. طلاقة التداعي: إنتاج أكثر عدد من الوحدات الأولية (الأفكار) التي تتسم بخصائص مميزة.
    - ج. الطلاقة الفكرية: خلق أكبر عدد من الأفكار التي تنتمي لنوع محدد من الأفكار في زمن محدد.
    - د. الطلاقة التعبيرية: تشير إلى القدرة على صياغة عبارات مفيدة والتعبير عنها.
  ٢. **الأصالة:** تشير إلى قدرة الحصول على نتائج أصيلة، بمعنى مدى قدرة الموظفين أو الأشخاص على إنتاج أفكار قليلة الشبوع بين الآخرين، وكلما زادت درجة الأصالة في الأفكار زادت درجة إبداع الفرد، ويخرج من اللجوء إلى الأفكار التقليدية أو المستهلكة للمشاكل، وتعني أيضاً القدرة على خلق حلول جديدة، حيث تتسم الشخصية المبدعة بالجرأة الذاتية للتعبير عن رأيه، وعدم التقيد بأفكار الآخرين، والدفاع عن المواقف أو الأفكار في العمل، وهذه أحد الصفات الإيجابية الفاعلة في بناء الشخص المبدع.
  ٣. **الحساسية للمشكلات:** يمكن للشخص المبدع أن يرى الكثير من المشاكل التي تعترضه خلال العمل، فهو حريص على معرفة أوجه القصور والأخطاء أثناء العمل، ويتسم الشخص المبدع رؤية واضحة لأبعاد المشكلة، ويستطيع تحديدها بشكل دقيق ومعرفة جميع الآثار الناتجة عنها عن طريق الفهم العميق للدور المناط به، وكلما كان الشخص دقيقاً في دراسة المشكلة ومتعمقاً في كيفية إيجاد طريقة لمعالجتها زادت فرصه للتوصل إلى أفكار مفيدة وجديدة.
  ٤. **المرونة:** تشير إلى قدرة الشخص إلى تحويل أسلوبه وتوجهاته وتفكيره خلال علاج المشكلة من وضع إلى آخر، بمعنى قدرة الشخص إلى التكيف السريع مع المواقف والتطورات الجديدة في العمل، كما تشير إلى قدرة الشخص إلى النظر للأشياء بمنظور جديد غير معروف لدى الآخرين، وهي تؤدي دوراً كبيراً في الإبداع التي نشاهدها ونلمسها.
- أهمية الإبداع التنظيمي:** يذكر (بوعجاجة، ٢٠٢٢) أن أهمية الإبداع التنظيمي تتمثل بالآتي:
١. وجود تغيرات وتحولات عالمية تؤثر على بيئة العمل.
  ٢. خلق مناخاً ملائماً يمكن المنظمة من تطوير وتقديم عمليات ومنتجات جديدة.
  ٣. تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، للمساعدة على التميز والنمو والبقاء.
  ٤. زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر.

٥. تنشيط وتعزيز أداء المنظمة.

٦. تحسين وتطوير إنتاجية المنظمة لتحقيق الفعالية والكفاءة في استخدام الموارد وأداء المنظمة.

٧. سرعة تقديمها للخدمات والمنتجات الجديدة.

٨. تقليل كلفة التصنيع ورأس المال من خلال تبني الإبداع في العمليات.

**مصادر الإبداع التنظيمي:** هناك العديد من المصادر الأساسية التي تحفز على الإبداع التنظيمي هي (الزبيدي، ٢٠١٥):

١- **البحوث:** تعتبر البحوث من المصادر الرئيسية لعملية الإبداع، فهي تحفز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة، فالأبحاث تعد جزءاً لا يتجزأ من النشاطات الخدمية والصناعية، كما أنه جزء من النشاطات المختلفة للمنظمة على المدى الطويل، وترتبط البحوث ارتباطاً قوياً بالإبداع أكثر من ارتباطه بالابتكار والاختراع والبحوث في مضمونها تتصل بمواجهة المشكلات وحلها.

٢- **الاختراعات:** تعتبر ثاني مصادر الإبداع من حيث الأهمية، ويقصد بها إدخال أشياء جديدة لم يستخدمها أحد من قبل، والاختراعات لها خصوصية الوجود في مجالات تقنية إلكترونيات أكثر من وجوده في مجالات أخرى، وعلى الأرجح تأخذ شكل معدة أو ماكينة.

٣- **التطوير:** يرتبط بإضافة أو إدخال تعديلات وتحسينات إلى أشياء موجودة سابقاً، ولا يعتبر شيء مخترع ظهر من لا شيء، فهو إدخال تعديلات أو تحويلات على العمليات والخدمات والمنتجات وإعادة صياغتها بشكل جديد أو صنعها بطريقة مختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين في المنتج أو ظهور منتج جديد أو خدمة جديدة، وبناءً عليه تحتم عملية التطوير ببعده معين من أبعاد حل المشكلة.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

دراسة علي (٢٠٢٢) التي هدفت إلى تعرف دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (تصميم وتحليل وتوصيف الوظيفة الأخضر، تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية الخضراء، الاستقطاب الأخضر، الاختيار الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الأداء الأخضر، التعويض الأخضر) في تحقيق التنمية المستدامة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٣) موظف من مديري الموارد البشرية بالشركات الصناعية بمدينة السادات، وأظهرت النتائج أن أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (تصميم وتحليل وتوصيف الوظيفة الأخضر، تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية الخضراء، الاستقطاب الأخضر الاختيار الأخضر، التدريب والتطوير

الأخضر، إدارة وتقييم الأداء الأخضر، التعويض الأخضر) أو جميعها جاءت بدرجة موافقة متوسطة باستثناء بعد تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية الخضراء وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة.

**دراسة عبدالرحمن (٢٠٢٢)** التي هدفت إلى معرفة مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية للقيادة الموزعة وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٠) من الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية للقيادة الموزعة جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة عالية، كما أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الموزعة والإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

**دراسة (Patwary, et al, 2022)** التي هدفت إلى تعرف دور ممارسات إدارة المعرفة في أداء الابتكار، كما يهدف إلى التعرف على الدور الوسيط لكل من الإبداع التنظيمي والتعلم التنظيمي في العلاقة بين ممارسات إدارة المعارف وأداء الابتكار، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، صممت استبانة بغرض جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (٢٩١) موظف في الفنادق بماليزيا، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على أداء الابتكار بين عمال الضيافة الماليزيين، وأن التعلم التنظيمي والإبداع التنظيمي يتوسطان بشكل كبير العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء الابتكار.

**دراسة (Irani, et al, 2022)** التي هدفت إلى التحقق مما إذا كان الأداء البيئي للفنادق الخضراء قد يتحسن من خلال الالتزام البيئي للموظفين وابتكارات العمليات الخضراء، وصممت استبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٩) موظف في فنادق خضراء بتركيا، وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تنتج مستوى أعلى من الأداء البيئي عندما يتم نشر الالتزام البيئي للموظفين وابتكارات العمليات الخضراء.

**دراسة (Baccarella, et al, 2022)** التي هدفت إلى معرفة تأثير الدعم التنظيمي للإبداع على الابتكار وأداء السوق: الدور الوسيط لديناميكية السوق، صممت الاستبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٥) رئيسًا تنفيذيًا وكبار مديري شركات التصنيع في ألمانيا، وأظهرت نتائج الدراسة أن الأسواق الديناميكية المرتفعة تساعد على الدعم التنظيمي للإبداع في شركات التصنيع والحفاظ

على قدرتها التنافسية من خلال التأثير الإيجابي لأداء الابتكاري للشركات، مما يؤدي إلى تحسين أداء السوق.، كما أظهرت النتائج أن الأسواق ذات الديناميكية المنخفضة لا يؤثر الدعم التنظيمي للإبداع على ابتكار الشركات وأداء السوق.

**دراسة علي (٢٠٢٣) التي** هدفت إلى تعرف العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويض والحوافز الخضراء، إدارة الأداء والتقييم الأخضر)، واعتمد على المنهج الوصفي، وصممت استبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٥) موظف في شركة زين للاتصالات بالكويت، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، وأن الازدهار في العمل جاءت بدرجة موافقة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف الأخضر والازدهار في العمل، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخضر والازدهار في العمل، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويض والحوافز الخضراء والازدهار في العمل، كما كشفت النتائج أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعويض والحوافز الخضراء والازدهار ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأداء والتقييم والازدهار في العمل.

**دراسة (Shah & Soomro, 2023) التي** هدفت إلى الكشف عن إدارة الموارد البشرية الخضراء واثرا في السلوكيات الخضراء في صناعة السيارات في باكستان، واعتمد على المنهج التحليلي، وصممت استبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٩٠) موظف يعمل في صناعة السيارات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر إيجابي لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (مشاركة الموظف الأخضر، والتعويضات الخضراء والمكافأة، وإدارة الأداء الأخضر، والتدريب والتنمية الخضراء، والتوظيف الأخضر والاختيار) والسلوكيات الخضراء (المهام، والسلوكيات الخضراء الطوعية، والابتكار الأخضر).

**منهج البحث وإجراءاته:** نظراً لأن البحث الحالي يهدف إلى قياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الإبداع التنظيمي في محافظه بيشة (دراسة تطبيقية في جامعة بيشة) فقد سارت الإجراءات علي النحو التالي:

**منهج البحث:** استخدم المنهج الوصفي الارتباطي الذي يعرف بأنه "دراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة، وتقدير إلى أي مدى يميل متغيرات إلى أن يتماشيا معاً، بحيث يزيد أحدهما بزيادة الآخر أو

ينقص أحدهما بنقصان الآخر أو قد تكون العلاقة عكسية أي كلما زاد متغير نقص المتغير الآخر، ويساعد في عمليات التنبؤ" (سليمان، ٢٠١٤، ٨٦).

**مجتمع البحث:** تكون من جميع الموظفين العاملين في جامعة بيشة.

**عينة البحث:** تكونت من (٢٢٦) موظف وموظفة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

**أداة البحث ووصفها:** تم إعداد أداة البحث (الاستبيان) بعد الاطلاع على الأدب والبحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته، وتكونت أداة البحث (الاستبانة) من قسمين هما:

**القسم الأول:** البيانات الشخصية للمستجيبين (النوع، العمر، سنوات الخبرة).

**القسم الثاني:** محاور البحث وتكونت من محورين هما:

**المحور الأول:** إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويتكون من (٢٠) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي:

المجال الأول: الاستقطاب والتعيين الأخضر، وتكون من (٦) فقرات.

المجال الثاني: التدريب والتطوير الخضراء، وتكون من (٧) فقرات.

المجال الثالث: التعويضات والحوافز الخضراء، وتكون من (٧) فقرات.

**المحور الثاني:** الإبداع التنظيمي، وتكون من (١٠) فقرات.

**ثبات أداة البحث:** يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، وتم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لمحاور الاستبيان والجدول (١) يوضح ذلك:

**جدول رقم (١) نتائج معامل ألفا كرو نباخ لمحاور البحث**

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء	٢٠	.986
المجال الأول: الاستقطاب والتعيين الأخضر	٦	.979
المجال الثاني: التدريب والتطوير الخضراء	٧	.962
المجال الثالث: التعويضات والحوافز الخضراء	٧	.974
المحور الثاني: الإبداع التنظيمي	١٠	.994

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يوضح الجدول أن قيم معامل ألفا كرو نباخ لكل محور جاءت مرتفعة، حيث تراوح معامل ألفا كروناخ في مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء بين (962-979)، وفي المحور ككل (986)، كما بلغ معامل ألفا كرو نباخ في محور الإبداع التنظيمي (994). وجميعها مرتفعة، وتكون الباحثة قد تحققت من ثبات أداة البحث (الاستبيان)، مما تجعل الباحثة على ثقة تامة وأصبحت الاستبانة صالحة لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

### عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

أ- عرض نتائج البحث: فيما يلي عرض النتائج وفقاً لأسئلة البحث في الخطوات التالية:

١- للإجابة على السؤال الأول: ونصه "ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؟ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لكل مجال من مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمحور ككل.

جدول رقم (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لكل مجال من مجالات

### إدارة الموارد البشرية الخضراء والمحور ككل

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
الاستقطاب والتعيين الأخضر	3.25	.965	2	متوسطة
التدريب والتطوير الخضراء	3.41	.934	1	مرتفعة
التعويضات والحوافز الخضراء	3.22	1.092	3	متوسطة
إدارة الموارد البشرية الخضراء	3.30	.933		متوسطة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين الجدول (٢) أن المتوسط الحسابي العام لمحور "إدارة الموارد البشرية الخضراء" بلغ (٣,٣٠) بدرجة موافقة متوسطة، وأن مجال "التدريب والتطوير الخضراء" جاء في المرتبة الأولى وبتوسط حسابي (٣,٤١) وبدرجة موافقة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاء مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" بمتوسط حسابي (٣,٢٥)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال "التعويضات والحوافز الخضراء" وبتوسط حسابي (٣,٢٢).

أولاً: تحليل فقرات "الاستقطاب والتعيين الأخضر"

جدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
تقوم إدارتكم على إدراج الأهداف الإدارية الخضراء في الوصف الوظيفي	3.29	1.174	٢	متوسطة
تحرص إدارتكم على إدراج المهام المرتبطة بحماية البيئة في التوصيف الوظيفي	3.24	1.181	٤	متوسطة
تقوم إدارتكم في استخدام أساليب تتناسب مع الإدارة البيئية في الإعلان عن الوظائف وتلقي طلبات التوظيف	3.40	1.124	١	مرتفعة
تهتم إدارتكم بطرح الأسئلة المرتبطة بالبيئة أثناء اختيار المرشح	3.14	1.148	٦	متوسطة
تعطي إدارتكم الأولوية للمرشحين الذي يمتلكون كفاءات وخبرات متعلقة بالمشاريع البيئية	3.19	1.160	٥	متوسطة
تبرز إدارتكم القيم البيئية عند الإعلان عن الوظائف الشاغرة	3.27	1.058	٣	متوسطة
<b>المتوسط الحسابي العام</b>	<b>٣,٢٥</b>	<b>.966</b>		<b>متوسطة</b>

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين الجدول (٣) أن المتوسط الحسابي العام لمجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" بلغ (٣,٢٥ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة متوسطة، وجاءت الفقرة التي تنص على "تقوم إدارتكم في استخدام أساليب تتناسب مع الإدارة البيئية في الإعلان عن الوظائف وتلقي طلبات التوظيف" في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٠ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة التي تنص على

"تتم إدارتكم بطرح الأسئلة المرتبطة بالبيئة أثناء اختيار المرشح" في المرتبة الأخيرة، وبلغ المتوسط الحسابي (٣,١٤ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة متوسطة.

ثانياً: تحليل فقرات "التدريب والتطوير الخضراء"

جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من

فقرات مجال "التدريب والتطوير الخضراء"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
تتبنى إدارتكم تدريب الموظفين بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للحد من استخدام الورق	3.73	.984	١	مرتفعة
تقوم إدارتكم بتحديد احتياجات الموظفين لديها فيما يتعلق بالتدريب البيئي بشكل مستمر	3.15	1.172	٧	متوسطة
يساهم التدريب الأخضر في منح الموظفين الفرصة لتقديم الحلول في المجال البيئي	3.38	1.036	٥	متوسطة
توفر إدارتكم برامج التدريب الإلكترونية الصديقة للبيئة لإدارة الموارد البشرية	3.42	1.129	٤	مرتفعة
تزود إدارتكم الموظفين بالمعارف والمهارات المطلوبة للحفاظ على الموارد البيئية	3.52	1.223	٢	مرتفعة
تسعى إدارتكم إلى تعزيز الموارد البشرية الخضراء أثناء التدريب	3.28	1.189	٦	متوسطة
تتم إدارتكم بأنشطة البحث والتطوير لتحسين المهارات اللازمة لدمج الممارسات الصديقة للبيئة في العمل	3.44	1.150	٣	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام	3.42	.935		مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)



يبين جدول(٤) أن المتوسط الحسابي العام لمجال "التدريب والتطوير الخضراء" بلغ (٣,٤٢ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة، وجاءت الفقرة التي تنص على "تبنى إدارتكم تدريب الموظفين بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للحد من استخدام الورق" في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٣ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة.

ثالثاً: تحليل فقرات "التعويضات والحوافز الخضراء"

جدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات مجال "التعويضات والحوافز الخضراء"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
يوجد لدى إدارتكم سياسة تعويضات لمكافأة الموظفين علة سلوكهم الصديق للبيئة	3.04	1.313	٧	متوسطة
تقوم إدارتكم على إعطاء الموظفين تقديرات معنوية لجهودهم في العمل المرتبط بأدائه الأخضر ومدى حمايته للبيئة	3.33	1.196	٢	متوسطة
تقدم إدارتكم حوافز تشجيعية للموظفين الملتزمين بالسلوكيات الداعمة للبيئة	3.19	1.269	٥	متوسطة
تدعم إدارتكم المبادرات الإبداعية للإدارة الخضراء	3.43	1.315	١	مرتفعة
تمتلك إدارتكم نظام ترقية تمنح بموجبه الموظفين بناءً على ممارساتهم الصديقة للبيئة	3.23	1.177	٣	متوسطة
تربط إدارتكم نظام الاقتراحات بالحوافز لتشجيع الممارسات الخضراء	3.21	1.161	٤	متوسطة
تدعم إدارتكم نظام الحوافز للحفاظ على الموارد البشرية الكفؤة من خلال أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	3.14	1.142	٦	متوسطة
المتوسط الحسابي العام	3.22	1.093		متوسطة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين جدول (٥) أن المتوسط الحسابي العام لمجال "التعويضات والحوافز الخضراء" بلغ (٣,٢٢ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة متوسطة، وجاءت الفقرة التي تنص على "تدعم إدارتكم المبادرات الإبداعية للإدارة الخضراء" في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٣ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة التي تنص على "يوجد لدى إدارتكم سياسة تعويضات لمكافأة الموظفين علة سلوكهم الصديق للبيئة" في المرتبة الأخيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٤ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة متوسطة.

**٢- للإجابة علي السؤال الثاني:** ونصه " ما درجة الإبداع التنظيمي لدى موظفي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؟ للإجابة عن هذا التساؤل تم باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لجميع فقرات محور "الإبداع التنظيمي".

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الموافقة لجميع فقرات

محور "الإبداع التنظيمي"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
يحاول موظفي الجامعة تطبيق أساليب وطرق جديدة لحل المشاكل التي تواجههم في العمل	3.65	.857	٥	مرتفعة
ينجز موظفي الجامعة أعمالهم بأساليب متطورة وجديدة	3.70	.821	٣	مرتفعة
يحرص موظفي الجامعة على تقديم الأفكار والاقتراحات الجديدة	3.77	.852	١	مرتفعة
لدى موظفي الجامعة القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية محددة	3.67	.880	٤	مرتفعة
يستطيع موظفي الجامعة التعبير عن أفكارهم بطلاقة وصياغتها في كلمات مفيدة	3.65	1.010	٦	مرتفعة
يملك موظفي الجامعة الحجة القوية والقدرة على الإقناع	3.49	.944	١٠	مرتفعة
لدى موظفي الجامعة مهارات فائقة للنقاش والحوار	3.63	1.030	٨	مرتفعة
يسعى موظفي الجامعة الحصول على الأفكار والاقتراحات التي تساعد في حل مشكلات العمل	3.70	.867	٢	مرتفعة
يقوم موظفي الجامعة باقتراح طرق وأساليب جديدة لأداء العمل رغم علمهم بالمخاطر المترتبة عليها	3.54	.998	٩	مرتفعة
يهتم موظفي الجامعة بتقديم أفكار حديثة للعمل حتى وأن واجه تطبيق هذه الأفكار الكثير من المعوقات	3.65	.928	٧	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام	3.65	.743		مرتفعة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين جدول (٦) ، أن المتوسط الحسابي العام لمحور "الإبداع التنظيمي" بلغ (٣,٦٥ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة التي تنص على "يحرص موظفي الجامعة على تقديم الأفكار والاقتراحات الجديدة" في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٧ من ٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة.

### اختبار فرضيات البحث

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء بمجالاتها (الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء) وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل ارتباط بيرسون" والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (٧) معامل الارتباط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة

### بيشة بالمملكة العربية السعودية

المتغيرات	الاستقطاب والتعيين الأخضر	التدريب والتطوير الخضراء	التعويضات والحوافز الخضراء	إدارة الموارد البشرية الخضراء	الإبداع التنظيمي
الاستقطاب والتعيين الأخضر	1				
التدريب والتطوير الخضراء	.816**	1			
التعويضات والحوافز الخضراء	.828**	.780**	1		
إدارة الموارد البشرية الخضراء	.936**	.924**	.940**	1	
الإبداع التنظيمي	.677**	.751**	.695**	.758**	1

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين جدول(٧) أن معامل الارتباط يساوي (0.758). عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.01$ )، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي، كما يبين الجدول أن معاملات الارتباط بين مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي تراوحت (0.667-0.751)، وهي تدل على أن هناك علاقة طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي.

**الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء بمجالاتها (الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء) وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل الانحدار الخطي المتعدد كما في الجداول التالية:

أولاً: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

جدول رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبيان أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق

الإبداع التنظيمي

المتغيرات	قيمة (T)	قيمة (Beta)	قيمة (B)	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	١٣,٨٩٥		1.652	.000
إدارة الموارد البشرية الخضراء	١٧,٤١٨	.758	.604	.000
معامل الارتباط (R)			.758 <sup>a</sup>	
معامل التحديد (R <sup>2</sup> )			.575	
قيمة (F)			٣٠٣,٣٩٤	
مستوى الدلالة			.000 <sup>b</sup>	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين جدول (٨) أن معامل الارتباط بلغ ( $R=0.758$ ) ومعامل التحديد المعدل ( $R^2=0.575$ ) وهذا يعني أن ( $0.57,5\%$ ) من التغير في الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسب المتبقية قد تعود إلى عوامل أخرى، وقيمة اختبار ( $F$ ) المحسوبة بلغت ( $303,394$ )، وأن مستوى الدلالة تساوي ( $0.000$ )، وهذا يشير إلى أن الانحدار معنوي، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، وبلغت قيمة ( $T$ ) في المقدار الثابت ( $13,895$ )، وأن مستوى الدلالة تساوي ( $0.000$ )، وأن قيمة ( $T$ ) لمحور إدارة الموارد البشرية الخضراء بلغ ( $17,418$ )، وأن مستوى الدلالة تساوي ( $0.000$ )، وهذا يشير إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي في جامعة بيشة .

ثانياً: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

جدول رقم (٩) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لبيان أثر مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الإبداع التنظيمي

المتغيرات	قيمة (T)	قيمة (Beta)	قيمة (B)	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	١٢,٨٥٤		1.573	.000
الاستقطاب والتعيين الأخضر	.503	.044	.034	.615
التدريب والتطوير الخضراء	٦,٥٩٩	.515	.410	.000
التعويضات والحوافز الخضراء	٣,١٩٢	.257	.175	.002
معامل الارتباط (R)			.771 <sup>a</sup>	
معامل التحديد ( $R^2$ )			.595	
قيمة (F)			١٠٨,٨٠٢	
مستوى الدلالة			.000 <sup>b</sup>	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يبين جدول (٩) أن معامل الارتباط بلغ ( $R=0.771$ ) ومعامل التحديد المعدل ( $R^2=0.595$ ) وهذا يعني أن (٥٩,٥٪) من التغير في الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسب المتبقية قد تعود إلى عوامل أخرى، وقيمة اختبار (F) المحسوبة بلغت (١١٠٨,٨٠٢)، وأن مستوى الدلالة تساوي (0.000)، وهذا يشير إلى أن الانحدار معنوي، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، وبلغت قيمة (T) في المقدار الثابت (١٣,٨٩٥)، وأن مستوى الدلالة تساوي (0.000)، وأن قيمة (T) في مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" بلغ (503)، وأن مستوى الدلالة تساوي (0.615)، وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الاستقطاب والتعيين الأخضر والإبداع التنظيمي، وأن قيمة (T) في مجال "التدريب والتطوير الخضراء" بلغ (٦,٥٩٩)، وأن مستوى الدلالة تساوي (0.000)، وهذا يشير إلى وجود علاقة إحصائية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التدريب والتطوير الخضراء والإبداع التنظيمي، وأن قيمة (T) في مجال "التعويضات والحوافز الخضراء" بلغ (٣,١٩٢)، وأن مستوى الدلالة تساوي (0.002)، وهذا يشير إلى وجود علاقة إحصائية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التعويضات والحوافز الخضراء والإبداع التنظيمي.

**الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة البحث حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، سنوات الخبرة)، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبارين هما اختبار (T) واختبار تحليل التباين الأحادي والجدول التالي توضح ذلك:

أولاً: نتائج اختبار (T)

جدول رقم (١٠): نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين لمستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير النوع

مستوى الدلالة	قيمة (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	الفئة	الخور
.208	١,٢٦٢	.989	3.35	93	ذكر	الاستقطاب والتعيين
		.947	3.19	133	أنثى	الأخضر
.039	٢,٠٨٠	.839	3.57	93	ذكر	التدريب والتطوير الخضراء
		.986	3.31	133	أنثى	
.262	١,١٢٤	1.076	3.32	93	ذكر	التعويضات والحوافز
		1.104	3.15	133	أنثى	الخضراء

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يتبين من جدول (١٠) أن مستوى الدلالة في مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "الاستقطاب والتعيين الأخضر" تعزى لمتغير النوع، وأن مستوى الدلالة في مجال "التدريب والتطوير الخضراء" أقل من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التدريب والتطوير الخضراء" تعزى لمتغير النوع، ولصالح الذكور، و مستوى الدلالة في مجال "التعويضات والحوافز الأخضر" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التعويضات والحوافز الأخضر" تعزى لمتغير النوع.



ثانيا: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي

جدول رقم (١١) نتائج اختبار تحليل التباين للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين لمستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير العمر

المجال	الفئة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الاستقطاب والتعيين الأخضر	أقل من ٣٠ سنة	٤٥	٢,٩٩	.851	١٣,٠٤٦	.000
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٠	٣,١٦	.756		
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٣	٣,٠٩	١,٠٤٢		
	50 سنة فأكثر	٣٨	٤,٠٧	.803		
التدريب والتطوير الخضراء	أقل من ٣٠ سنة	٤٥	3.25	.966	٦,٤٨٨	.000
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٠	3.24	.953		
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٣	3.30	.865		
	50 سنة فأكثر	٣٨	3.33	1.022		
التعويضات والحوافز الخضراء	أقل من ٣٠ سنة	٤٥	3.04	1.056	٩,٩٤٠	.000
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٠	3.06	.910		
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٣	3.05	1.230		
	50 سنة فأكثر	٣٨	4.06	.638		

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يتبين من جدول (١١) أن مستوى الدلالة في مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" أقل من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "الاستقطاب والتعيين الأخضر" تعزى لمتغير العمر، ولصالح الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر)، ومستوى الدلالة في مجال "التدريب والتطوير الخضراء" أقل من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التدريب والتطوير الخضراء" تعزى لمتغير العمر، ولصالح الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر)، ومستوى الدلالة في مجال "التعويضات والحوافز الأخضر" أقل من ( $a \geq 0.05$ )، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التعويضات والحوافز الأخضر" تعزى لمتغير العمر، ولصالح الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر).

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين لمستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	الفئة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الاستقطاب والتعيين الأخضر	أقل من ٥ سنوات	46	3.11	.798	٢,٢١٢	.112
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	93	3.17	.890		
	10 سنوات فأكثر	87	3.42	1.102		
التدريب والتطوير الخضراء	أقل من ٥ سنوات	226	3.25	.966	٢,٠٠٣	.137
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	46	3.38	.772		
	10 سنوات فأكثر	93	3.30	.992		
التعويضات والحوافز الخضراء	أقل من ٥ سنوات	87	3.57	.939	.431	.650
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	226	3.42	.935		
	10 سنوات فأكثر	46	3.12	.956		

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يتبين من الجدول أن مستوى الدلالة في مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "الاستقطاب والتعيين الأخضر" تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما أن مستوى الدلالة في مجال "التدريب والتطوير الخضراء" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التدريب والتطوير الخضراء" تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ومستوى الدلالة في مجال "التعويضات والحوافز الأخضر" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التعويضات والحوافز الأخضر" تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**الفرضية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في متوسطات استجابات عينة البحث حول درجة الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، سنوات الخبرة)، لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبارين هما اختبار (T) واختبار تحليل التباين الأحادي والجدول التالي توضح ذلك:

أولاً: نتائج اختبار (T)

جدول رقم (١٣) نتائج اختبار (T) للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين

لدرجة الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير النوع

المحور	الفئة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الإبداع التنظيمي	ذكر	93	3.73	.690	١,٣٩٦	.164
	أنثى	133	3.59	.775		

يتبين من الجدول أن مستوى الدلالة في محور "الإبداع التنظيمي" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير النوع.

ثانياً: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي

جدول رقم (١٤) نتائج اختبار تحليل التباين للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات استجابات

المبحوثين لدرجة الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير العمر

المجال	الفئة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الإبداع التنظيمي	أقل من ٣٠ سنة	٤٥	3.52	.764	١,٨٩٣	.132
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٠	3.59	.882		
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٣	3.65	.670		
	50 سنة فأكثر	٣٨	3.88	.589		

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يتبين من الجدول أن مستوى الدلالة في محور "الإبداع التنظيمي" أكبر من  $(a \geq 0.05)$ ، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (١٥) نتائج اختبار تحليل التباين للكشف عن دلالة الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين لدرجة الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	الفئة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الإبداع التنظيمي	أقل من ٥ سنوات	46	3.56	.595	.829	.438
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	93	3.62	.819		
	10 سنوات فأكثر	87	3.72	.730		

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (٢٠٢٣)

يتبين من الجدول أن مستوى الدلالة في محور "الإبداع التنظيمي" أكبر من ( $a \geq 0.05$ )، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

#### مناقشة نتائج أسئلة البحث

نتائج السؤال الأول: أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لمحور "إدارة الموارد البشرية الخضراء" بلغ (٣,٣٠) وبدرجة موافقة متوسطة، وظهر الجدول أن مجال "التدريب والتطوير الخضراء" جاء في المرتبة الأول وبمتوسط حسابي (٣,٤١) وبدرجة موافقة مرتفعة، وفي المرتبة الثانية جاء مجال "الاستقطاب والتعيين الأخضر" وبمتوسط حسابي (٣,٢٥)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال "التعويضات والحوافز الخضراء" وبمتوسط حسابي (٣,٢٢)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (علي، ٢٠٢٣)، وتختلف مع دراسة (التركي، ٢٠٢٣) ودراسة (علي، ٢٠٢٢)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية المقابلات في عملية التعيين والاستقطاب وخصوصاً بالمؤسسات التعليمية كالجامعات، وذلك بهدف معرفة قوة الشخصية والمهارات الشخصية التي لا يمكن معرفتها إلا عبر المقابلة الشخصية، وأن جامعة بيشة تشعر تتيح للموظفين حرية التعبير عن الرأي لزيادة الولاء والانتماء لديهم وتعزيز سلوكياتهم إلى الأفضل، كما تعزو الباحثة أن نظام المكافآت والحوافز

يعزز روح المنافسة بين الموظفين في الجامعة لتقديم أفضل ما لديهم من مهارات في العمل، الأمر الذي يؤثر عليهم إيجابياً على أداء الجامعة ككل وتحقيق أفضل النتائج من الجانبين الإداري والتربوي.

**نتائج السؤال الثاني :** أظهرت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور "الإبداع التنظيمي" بلغ (٣,٦٥) من (٥) وهي تشير إلى درجة موافقة مرتفعة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (القاضي والشابشة، ٢٠٢٢) و(عبدالرحمن، ٢٠٢٢) و(إمام وآخرون، ٢٠٢٢) وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (مصطفى، ٢٠٢٣)، وتعزو الباحثة ذلك إلى سعي الموظفين ورغبتهم في المساهمة برقي الجامعة وتطويرها من خلال خلق أفكار جديدة، مما يشير إلى درجة عالية من الولاء والانتماء لجامعتهم، وأن الموظفين لديهم قدرات عالية لتوظيف خبراتهم وإمكاناتهم للوصول إلى الإبداع، كما تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي الإدارات في الجامعة بأهمية وجود مستوى مرتفع من الرضا لدى الموظفين والمستفيدين .

#### نتائج اختبار فرضيات البحث ومناقشتها

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء بمجالاتها (الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء) وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة، معامل الارتباط يساوي (0.758). عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.01$ )، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي، كما يبين الجدول أن معاملات الارتباط بين مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي تراوحت (0.667-0.751)، وهي تدل على أن هناك علاقة طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء والإبداع التنظيمي.

**الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء) وتحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، أظهرت النتائج أن هناك أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة بأن الجامعة تسعى إلى تحسين صورتها من

خلال حرصها على المبادرات الخضراء (الصديقة للبيئة)، وذلك لتحسين النظام البيئي وتقليل التكاليف والحد من الأضرار البيئية.

**الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة البحث حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، سنوات الخبرة)، كما أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة في مجال "التدريب والتطوير الخضراء" أقل من ( $a \geq 0.05$ )، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق "التدريب والتطوير الخضراء" تعزى لمتغير النوع، ولصالح الذكور، كما أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة في مجالات أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء "الاستقطاب والتعيين الأخضر، التدريب والتطوير الخضراء، التعويضات والحوافز الخضراء" أقل من ( $a \geq 0.05$ )، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى تطبيق مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير العمر، وجميعها لصالح الفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر).

**الفرضية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات استجابات عينة البحث حول درجة الإبداع التنظيمي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية تعزى للبيانات الشخصية والوظيفية (النوع، العمر، سنوات الخبرة)، أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة في محور "الإبداع التنظيمي" أكبر من ( $a \geq 0.05$ )، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة البحث لمستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير النوع.

#### التوصيات: بناء على نتائج البحث تم وضع التوصيات التالية:

- ١- ضرورة قيام الإدارات المختلفة بالجامعة بتوظيف الطرق والأساليب التي تتوافق مع الإدارة البيئية التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها.
- ٢- يجب على الجامعة القيام بتدريب الموظفين والدورات التي تعنى بالمحافظة على البيئة.
- ٣- زيادة اهتمام الجامعة بتنمية الإبداع التنظيمي خلال تنفيذ الواجبات والمهام واستخدامها في تعزيز الأعمال الصديقة بالبيئة.
- ٤- تقبل الأفكار والمقترحات الجديدة التي يقدمها موظفي الجامعة واستغلالها بالطريقة الصحيحة وتطويرها لخدمة الجامعة.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- أصرف، حامد. (٢٠٢١). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، ٧(١٢)، ٥٩١-٦٤٤.
- إمام، كريم. (٢٠٢٠). الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وممارسات قيادة الأعمال. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، ٣٢(١)، ١٦٨-١٣٤.
- إمام، كريم، والخواص، أحمد، وصالح، محمد. (٢٠٢٢). أثر الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة وريادة الأعمال. *مجلة الدراسات المالية والتجارية-جامعة بني سويف*، ٣٢(١)، ١٦٨-١٣٤.
- بوصبيعة، فريد، وعليون، صالح. (٢٠٢٢). أثر الدعم التنظيمي على الإبداع التنظيمي: دراسة حالة جامعة محمد الصديق بن يحيى-قطب تاسوست، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل.
- بوعجاجة، نجيب. (٢٠٢١). الإبداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية: دراسة ميدانية على عينة من إيطارات مؤسسة كوندور-برج بوعريريج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج.
- التركي، رزان. (٢٠٢٣). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالسلوك الأخضر لموظفي الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية: دراسة استطلاعية. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٦(١)، ٢٠-١.
- خزعل، بصير، والمشهداني، لمياء، والطيار، أحمد. (٢٠٢٠). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل. *مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية*، ١١(٣)، ٢٦٨-٢٩٧.
- الزبيدي، غنى. (٢٠١٥). *إدارة السلوك التنظيمي*. دار غيداء للنشر والتوزيع.
- سليمان، عبد الرحمن. (٢٠١٤). *مناهج البحث*. دار عالم الكتب.



شيخاوي، عبدالقادر، وبن سالم، إبراهيم. (٢٠٢٢). دور إدارة الصراع التنظيمي في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة حالة مديرية السياحة والصناعات التقليدية بالمدينة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة يحي فارس، المدينة.

صالح، مصطفى، وفخري، نور. (٢٠٢١). تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الإبداع التنظيمي: بحث تطبيقي. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، ٤٨، ١٤٠-١٥٤.

الصبيحات، إبراهيم. (٢٠١٧). أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية. دار الجنان للنشر والتوزيع. عبدالرحمن، اللولو. (٢٠٢٢). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية للقيادة الموزعة وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم التربوية-جامعة القاهرة، ٣٠(٢)، ٣٣٧-٣٦٧.

علي، إيمان. (٢٠٢٢). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات. مجلة الدراسات المالية والتجارية-جامعة بني سويف، ٣٢(١)، ٢٢٠-٢٧٣.

علي، شيماء. (٢٠٢٣). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالازدهار في العمل: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية-جامعة حلوان، ٣٧(١)، ٨٦١-٩٠٤.

الغالي، طاهر، وإدريس، وائل. (٢٠١٥). الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل (ط. ٢). دار وائل للنشر والتوزيع.

القاضي، حسام، والبشاشة، سامر. (٢٠٢٢). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي "دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية". مؤتمه للبحوث والدراسات-سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٧(٥)، ١٨٩-٢٢٦.

مراوني، هدى. (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز- فرع ولاية أم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي.

مصطفى، منى. (٢٠٢٣). أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٦٠(١)، ٢٦٧-٣٢٠.

الموجي، سارة. (٢٠٢٢). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر لدى العاملين في شركات السياحة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للساحة والضيافة، ٢٢(١)، ٢٨٥-٣١٢.

نصير، رهام؛ ونصير، طارق؛ ونصير، خلدون. (٢٠٢٢). انعكاسات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء على مؤسسات القطاع العام الأردنية. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١(١)، ٤٤-٥٤.

**Second: Arabic and English references:**

- 1) Abdul Rahman, Lulu. (2022). The degree to which academic leaders in Saudi universities practice distributed leadership and its relationship to organizational creativity among faculty members. *Journal of Educational Sciences - Cairo University*, 30(2), 337-367.
- 2) Al-Ghalabi, Taher, and Idris, Wael. (2015). *Strategic management: an integrated methodological perspective* (2nd ed.). Dar Wael for Publishing and Distribution.
- 3) Ali, Iman. (2022). Green human resources management practices and their role in achieving sustainable development: an applied study on industrial companies in Sadat City. *Journal of Financial and Commercial Studies - Beni Suef University*, 32(1), 220-273.
- 4) Ali, Shaima. (2023). Green human resources practices and their relationship to prosperity at work: a field study. *Scientific Journal of Business Research and Studies - Helwan University*, 37(1), 861-904.
- 5) Almoji, Sarah. (2022). The role of green human resources management practices in promoting green innovation among workers in tourism companies. *Journal of the Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 22(1), 285-312.
- 6) Al-Qadi, Hossam, and Al-Bashabsha, Samer. (2022). The impact of strategic intelligence in enhancing organizational creativity, "an applied study on Jordanian commercial banks." *Mu'ta Research and Studies - Humanities and Social Sciences Series*, 37(5), 189-226.
- 7) Al-Subaihat, Ibrahim. (2017). *Business ethics and social responsibility*. Dar Al-Jinan for Publishing and Distribution.
- 8) Al-Turki, Razan. (2023). Green human resources management practices and their relationship to green behavior of government agency employees in the Kingdom of Saudi Arabia: an exploratory study. *Arab Journal of Management*, 46(1), 1-20.
- 9) Al-Zubaidi, sang. (2015). *Organizational behavior management*. Dar Ghaida for Publishing and Distribution.
- 10) Baccarella, C. V., Maier, L., Meinel, M., Wagner, T. F., & Voigt, K. I. (2022). The effect of organizational support for creativity on

- innovation and market performance: the moderating role of market dynamism. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 33(4), 827-849.
- 11) Bouadjaja, Naguib. (2021). Organizational creativity and its relationship to competitive advantage: A field study on a sample of the frameworks of the Conder-Borj Bou Arreridj Foundation, unpublished master's thesis, Mohamed Bachir Ibrahim University, Bordj Bou Arreridj.
  - 12) Bousbaia, Farid, and Alioune, Saleh. (2022). The impact of organizational support on organizational creativity: A case study at Muhammad Al-Siddiq Bin Yahya University - Qutb Tasoust, unpublished master's thesis, Muhammad Al-Siddiq Bin Yahya University, Jijel.
  - 13) Dismiss, Hamid. (2021). The role of green human resources management practices in achieving organizational ambidexterity, an applied study on employees of the Federal Authority for Government Human Resources in the United Arab Emirates. *Journal of Contemporary Business Studies*, 7(12), 591-644.
  - 14) Imam, Karim, Al-Khawas, Ahmed, and Saleh, Muhammad. (2022). The impact of organizational creativity on the relationship between comprehensive quality and entrepreneurship. *Journal of Financial and Commercial Studies - Beni Suf University*, 32(1), 134-168.
  - 15) Imam, Karim. (2020). Organizational creativity as a mediating variable in the relationship between total quality management and entrepreneurship practices. *Journal of Financial and Business Studies*, 32(1), 134-168.
  - 16) Irani, F., Kiliç, H (2022). Impact of green human resource management practices on the environmental performance of green hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(5), 570-600.
  - 17) Khazal, Basir, Al-Mashhadani, Lamia, and Al-Tayyar, Ahmed. (2020). Green human resources practices and their impact on

- enhancing core capabilities: an exploratory study of the opinions of a sample of heads of departments, divisions, and units in the presidency of the University of Mosul. *Journal of the Research Unit in Human Resources Development*, 11(3), 268-297.
- 18) Marawani, Hoda. (2021). The role of knowledge management in developing organizational creativity: A field study at the Sonelgaz Foundation - Oum El Bouaghi branch, unpublished master's thesis, Larbi Ben M'hidi University.
- 19) Mustafa, Mona. (2023). The impact of organizational genes on organizational creativity: Analysis of the mediating role of organizational trust by application to employees of pharmaceutical companies. *Alexandria University Journal of Administrative Sciences*, 60(1), 267-320.
- 20) Naseer, Reham; Naseer, Tariq; Naseer, Khaldoun. (2022). Implications of applying green human resources management to Jordanian public sector institutions. *African Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Sciences*, 1(1), 44-54.
- 21) Obaid, T. (2015). The impact of green recruitment, green training and green learning on the firm performance: conceptual paper. *International Journal of Applied Research*, 1(12), 951-953.
- 22) Opatha, H. H. P. (2013). Green human resource management a simplified introduction.
- 23) Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7(8), 101-١٢٢.
- 24) Patwary, A. K., Alwi, M. K., Rehman, & Alam, M. M. D. (2022). Knowledge management practices on innovation performance in the hotel industry: mediated by organizational learning and organizational creativity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, (ahead-of-print).
- 25) Saleh, Mustafa, and Fakhry, Nour. (2021). The effect of green human resources management in enhancing organizational

- creativity: applied research. Journal of Al-Rafidain University College of Science, 48, 140-154.
- 26) Shekhawi, Abdelkader, and Ben Salem, Ibrahim. (2022). The role of organizational conflict management in achieving organizational creativity: a case study of the Directorate of Tourism and Traditional Industries in Medea, unpublished master's thesis, Yahya Fares University, Medea.
- 27) Suleiman, Abdul Rahman. (2014). Research Methods. House of the World of Books.



أثر التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات  
الحكومية في محافظة بيشة

**The effect of digital transformation on human resources  
transactions on job performance in government  
institutions in Bisha governorate**

صبحان عبدالله ناصر الشهري

ماجستير إدارة أعمال كلية الأعمال جامعة بيشة المملكة العربية السعودية



## ملخص البحث

هدف البحث إلى قياس أثر التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة ، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء البحث الحالي ، وصمم استبيان تكونت من أربعة محاور هي: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي ، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، والبنية المؤسسية للتحول الرقمي واشتمل كل محور على (١٠) عبارات، وتكونت عينة البحث من (١٠٠) موظف من المؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة، واستخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) لاستخراج النتائج، وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يطبق في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة بدرجة مرتفعة، وأن المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة تحقق تطوير وتقييم الأداء الوظيفي بمستوى مرتفع، كما توجد علاقة إيجابية قوية بين العوامل التحول الرقمي وبين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة .

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، معاملات الموارد البشرية ، الأداء الوظيفي ، محافظة بيشة.

**Abstract**

The study aimed to identify the role of digital transformation in human resource transactions and its impact on job performance in government institutions in Bisha governorate, and the researcher relied on the descriptive analytical approach to conducting the current research, and designed a questionnaire consisting of four axes: strategic planning for digital transformation, attracting skills and competencies for the transformation process Digital, and the institutional structure of the digital transformation, and each axis included (10) phrases, and the research sample consisted of 100 employees from government institutions in Bisha Governorate, and the researcher used the statistical program (SPSS) to extract the results, and the results of the study showed that the digital transformation is applied in government institutions in its Bisha governorate With a high degree, and that government institutions in its Bisha governorate achieve the development and evaluation of functional performance at a high level, and there is a strong positive relationship between the factors of digital transformation and the job performance in government institutions in its Bisha governorate. Keywords: digital transformation, human resource transactions, job performance, Bisha Governorate.

## مقدمة البحث:

تعد الموارد البشرية من الجوانب الحيوية في أي منظمة، وهي عبارة عن العمالة والكوادر البشرية المشتركة في العمل الذي يتم تقديمه. يعتبر التحول الرقمي الذي يمر به العالم حالياً من العوامل الأساسية التي تؤثر على العديد من المجالات، بما في ذلك الموارد البشرية. ومن خلال تلك البحث سوف يتم التركيز على دراسة التحول الرقمي في الموارد البشرية وكيف أنه يؤثر على الأداء الوظيفي في المنظمات وأيضاً تعتبر الموارد البشرية أحد العناصر الأساسية لنجاح أي منظمة أو شركة، حيث تمثل الموارد البشرية العمود الفقري للشركة والتي من خلالها تتحقق الإنجازات والإنتاجية المطلوبة، ويتطلب ذلك إدارة الموارد البشرية بشكل فعال لتحقيق الأهداف المرجوة، ومن هنا جاءت أهمية التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي (محمود، وعود، ٢٠٢٣).

يعيش العالم اليوم عصر التحول الرقمي الذي يؤثر على كافة جوانب الحياة، ومن هذه الجوانب معاملات الموارد البشرية؛ فقد أصبحت تقنيات المعلومات والاتصالات تلعب دوراً أساسياً في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات والشركات؛ يهدف التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية إلى تطبيق التقنيات الحديثة والمتطورة في إدارة الموارد البشرية، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية وتخفيض التكاليف، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين جودة الخدمات التي يتم تقديمها للموظفين، ومن أهم فوائد التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية، توفير الوقت والجهد الذي يتطلبه التعامل مع الورق، وزيادة السرعة في التعامل مع المستندات والإجراءات الإدارية، وتحسين جودة البيانات والمعلومات المتعلقة بالموظفين، وتوفير الرؤية الشاملة لجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموظفين، وتقليل الأخطاء الإدارية والتحكم فيها بشكل أفضل (البار، ٢٠١٨).

وبالتالي، يمكن القول بأن الموارد البشرية هي العنصر الأساسي في أي منظمة، فإن تبني التحول الرقمي في معاملاتهما يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل كبير. فعلى سبيل المثال، يمكن لتقنيات المعلومات والاتصالات أن تسهل عملية اختيار الموظفين المناسبين للعمل في المؤسسة من خلال استخدام قواعد بيانات الموارد البشرية وتحليل البيانات الخاصة بالمتقدمين (بن سعد، ورفيق، ٢٠٢٢). كما يمكن لتقنيات المعلومات والاتصالات أن تحسن عمليات التدريب والتطوير في المؤسسات من خلال استخدام التعلم الإلكتروني والبرامج التعليمية عبر الإنترنت، مما يساعد على تطوير مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم. وعلاوة على ذلك، يمكن لتقنيات المعلومات والاتصالات أن تسهل إدارة الأداء الوظيفي

للموظفين من خلال استخدام برامج إدارة الأداء وتحليل البيانات، مما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف لكل موظف وتحديد الخطط اللازمة لتحسين أدائه (صالح، ٢٠١٥).

### مشكلة البحث وتساؤلاته :

تعتبر معاملات الموارد البشرية من أهم جوانب إدارة المؤسسات والشركات، وتتضمن عدة عمليات منها اختيار الموظفين وتوظيفهم وتدريبهم وإدارة أدائهم. ومع التحول الرقمي الذي يمر به العالم اليوم، أصبحت التقنيات الرقمية تلعب دوراً مهماً في إدارة الموارد البشرية، ويتوقع أن تكون لها تأثير كبير على الأداء الوظيفي في المؤسسات. ولكن يواجه العديد من المؤسسات تحديات في تبني التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية، مثل مشكلة الأمان والخصوصية وتحديات تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية، ونظراً لأهمية التحول الرقمي في العمليات الإدارية حيث يعتبر التحول الرقمي ضرورياً في العصر الحديث، حيث يساعد على تطوير العمليات الإدارية وتحسين الكفاءة والإنتاجية، وبالتالي يعود بالفائدة على الجهات الحكومية والمواطنين، وتعتبر الموارد البشرية أحد أهم العوامل الرئيسية في تحقيق الأهداف المؤسسية، ولذلك فإن دراسة أثر التحول الرقمي على الموارد البشرية ستساعد على تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم.

وتعتبر محافظة بيشة إحدى المناطق النائية في المملكة العربية السعودية، وبالتالي فإن دراسة أثر التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية في هذه المحافظة تأتي ضمن إطار الاهتمام بالمناطق النائية ودعمها وتطويرها، حيث يهدف البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية، وهو أمر يمكن أن يؤدي إلى تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات للمواطنين.

**السؤال الرئيس:** ما اثر التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة؟ ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما أثر التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة؟
- ٢- ما أثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة؟

٣- ما أثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة؟

### أهمية البحث

### الأهمية النظرية

- تساهم دراسة التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية في إثراء الأدب العلمي في مجال إدارة الموارد البشرية وعلوم الاستدامة.
- فهم طبيعة التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية وتأثيره على المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة.
- يمكن أن تساعد الدراسة في تطوير السياسات والممارسات المتعلقة بالتحول الرقمي في مجال الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية.
- يمكن استخدام النتائج لتوجيه جهود التحسين المستمر وتعزيز الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد البشرية.

### الأهمية التطبيقية

- تنفيذ نتائج الدراسة في إعطاء المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة بدور التحول لرقمي في تحسين الكفاءة والفعالية في الإدارة والتنظيم .
- تحسين التعاون والتواصل في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة، حيث يساعد التحول الرقمي في تحسين التعاون والتواصل بين الموظفين والإدارة. فمن خلال استخدام الأنظمة الرقمية المختلفة، يمكن للموظفين التواصل بسهولة وسرعة مع الإدارة والزملاء، مما يعزز التعاون بينهم ويؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي.
- تحسين إدارة الوقت والتكلفة في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة ، حيث يمكن للتحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية أن يوفر الكثير من الوقت والجهد ويقلل من التكاليف الإدارية، مما يساهم في تحسين إدارة الوقت والتكلفة، ويسمح بتحويل الموارد إلى أنشطة أخرى ذات أهمية كبيرة للمؤسسة.
- الاستفادة من نتائج الدراسة لوضع خطط ومقترحات لتحسين جودة البيانات والتحليل في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة.

**أهداف البحث:** هدف البحث الحالي إلي:

- التعرف الى أثر التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة.

- قياس أثر إعداد القادة في مجال التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة.

- قياس أثر استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة .

**فرضيات البحث:** تكون البحث من مجموعة فرضيات هي:

**الفرضية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.

**الفرضية الثانية:** يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين إعداد القادة في مجال التحول الرقمي على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة .

**الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البنية المؤسسية للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.

**الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.

**التعريفات الإجرائية:** تم تحديد مصطلحات البحث على النحو الآتي:

**-التحول الرقمي:** هي تغيير ثقافة المؤسسات وطريقة عملها وتوجهها نحو الاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية لتحقيق الأهداف والتحسين المستمر للعمليات. ويجب أن تشمل هذه العملية تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية وتحويل الثقافة المؤسسية والعمليات التشغيلية بما يتوافق مع المتطلبات الحديثة لتحقيق الأهداف المحددة بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

**-معاملات الموارد البشرية:** هي العمليات والإجراءات اللازمة لإدارة وتطوير هذه المجموعة من الأفراد في المنظمة. ويشمل ذلك توظيف العاملين وتدريبهم وتطويرهم وتقييم أدائهم وإدارة علاقاتهم العملية وتحديد الرواتب والمزايا والفوائد التي يتلقونها، بما يتماشى مع أهداف المنظمة وسياساتها وقيمتها. وتهدف إدارة

الموارد البشرية إلى تحقيق توازن بين احتياجات المنظمة من العمل الإنتاجي واحتياجات العاملين من توفير بيئة عمل مريحة وتحسين جودة حياتهم المهنية والشخصية.

**-الأداء الوظيفي** هو جميع الأنشطة والإجراءات التي تستخدم لتحديد مدى الأداء الوظيفي للموظفين، وتشمل على سبيل المثال لا الحصر وضع الأهداف وتحديدها بشكل واضح ودقيق، مع تحديد مؤشرات الأداء الوظيفي الرئيسية، تحليل وتقييم الأداء الوظيفي للموظفين، مع تحديد مدى تحقيقهم للأهداف والمؤشرات المحددة، تقديم ملاحظات وتعليقات وبناءة للموظفين حول أدائهم وأسلوب عملهم، بما في ذلك تحديد النواحي التي يجب تحسينها وتقديم التوجيهات اللازمة لتحسين الأداء، تحديد الاحتياجات التدريبية والتنموية للموظفين، بما في ذلك تحديد المهارات والمعارف اللازمة لتحسين الأداء و أخيرا إعداد تقارير عن الأداء الوظيفي للموظفين وتقديمها للمديرين والإدارات المعنية في الشركة، وذلك لاتخاذ القرارات المناسبة وتحسين الأداء العام للشركة.

**حدود البحث:** اقتصر البحث علي الحدود التالية:

- ١- الحد الموضوعي: دراسة التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي ٢- الحد البشري: ويمثله عينة من العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.
- ٣- الحد الزمني: طبق البحث في الفصل الدراسي الثالث من عام ١٤٤٤ هـ
- ٤- الحد المكاني: المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

## أولاً: الإطار النظري:

**التحول الرقمي** : يعتبر التحول الرقمي من أهم الاتجاهات التي تتخذها المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ويأتي ذلك ضمن سعي الحكومة السعودية لتحقيق رؤيتها المستقبلية ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي إلى اقتصاد رقمي، ويعد التحول الرقمي للمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية مسألة حيوية وضرورية، حيث يساهم هذا التحول في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين، وتحسين كفاءة العمليات الحكومية وتقليل التكاليف والوقت المستغرق في تقديم الخدمات، وتحقيق الشفافية والمصداقية والحكومة الإلكترونية(جمعة و نوري ، ٢٠١٥).

**مفهوم التحول الرقمي**: التحول الرقمي Digital Transformation هو عملية تطبيق التكنولوجيا الرقمية واستخدام البيانات والتحليلات والتكنولوجيا الذكية لتحسين العمليات وتحقيق التغييرات في المؤسسات والمجتمعات، وهناك تعريفات عديدة للتحول الرقمي منها: يعرفه (Bboghani, et al, 2007) بأنه عملية تسعى إلى تغيير طرق الإنتاج بالمنظمة وطرق توزيع الخدمات المصممة من قبل؛ من خلال استبدال العناصر المادية بأخرى افتراضية مثل ( طرق الوصول للزبائن، وطرق تصميم الخدمات، والتقييم ومعرفة آراء المستخدمين من خدمات المنظمة عبر الإنترنت)، وكذلك استبدال العمليات التي تتطلب تفاعلات فيزيائية بأخرى الكترونية مثل ( المؤتمرات عبر الويب، والتدريب عن بعد)، بالإضافة إلى استبدال مهام الأفراد واستخداماتهم المادية بأخرى افتراضية، كما يعرفه الرزو(٢٠٠٦) بأنه " الانتقال من مقومات الفضاء الفيزيائي الواقعي إلى الوجود الافتراضي Virtual Reality بحيث تصبح عملية الاتصال لا يسودها مفاهيم المسافات والأزمنة التي تسود العالم الفيزيائي التقليدي، وتصبح المواقع الالكترونية لتلك الجامعات الرقمية كبديل للمواقع التي استوطنت البقع الجغرافية الأرضية، واضحت وسطاً يحاكي الواقع الفيزيائي في هويته، مع وجود خلاف في طبيعة ماهية التي يمتاز بها، كما يعرفه السلمي(٢٠٠٥) بأنه " إحلال النظم الآلية محل العمل البشري التقليدي وخاصة في مجالات إنتاج الخدمات التعليمية والتدريبية؛ بما ينعكس علي

هياكل المنظمات وتكوين الموارد البشرية بها، حيث تزيد أهمية الأصول الفكرية غير الملموسة عن الأصول المادية الملموسة في تكوين استثمارات المنظمات المعاصرة، ومن ثم في تحديد قيمتها السوقية" يتضح مما سبق، أن مفهوم التحول الرقمي قد ارتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات الحكومية، واستبدال العناصر والعمليات المادية بأخرى افتراضية من جهة، ومن جهة أخرى ارتبط بزيادة الإنتاجية وتقديم الخدمات كافة بصورة إلكترونية لزيادة قدرة الجامعة علي المنافسة.

**أهمية التحول الرقمي :** للتحول الرقمي أهمية كبيرة للفوائد التي يقدمها للمؤسسات والعملاء والمستفيدين منها وهي (غريب ودريد، ٢٠٢١؛ مسعودة، ٢٠٢١؛ إبراهيم والحداد، ٢٠١٨) :

- توفير والجهد والوقت بشكل كبير.
- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها ويزيد من جودتها.
- تبسيط الإجراءات للحصول على قيمة أكبر للخدمات المقدمة للعملاء وزيادة رضاهم .
- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكر وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
- يساعد المؤسسات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع من خلال الوصول الى الأسواق العالمية للوصول الى شرائح أكبر من العملاء .
- يساعد في الحصول على البيانات والمعلومات التي تساعد على مراقبة الأداء وتحسين جودة الخدمات، إضافة الى أن تحليل هذه البيانات يسهل اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف.
- يساعد على الربط بين المؤسسات مع بعضها البعض مما ينعكس إيجابيا على العملاء.
- في ظل وباء كورونا زادت أهمية التحول الرقمي لإجراء المعاملات الكترونيا والتسوق الإلكتروني والتعليم عن بعد والدفع الإلكتروني بسبب الحجر لصحي الذي فرض على اغلب الدول في العالم.

#### تقنيات التحول الرقمي والموارد البشرية:

تعتبر معاملات الموارد البشرية من أهم المجالات التي تستفيد من التحول الرقمي في الشركات والمؤسسات، حيث يساهم التحول الرقمي في تبسيط وتحسين هذه المعاملات، وتقليل الأخطاء والتكاليف والوقت المستغرق في إدارتها. وفيما يلي بعض التقنيات التي تستخدم في التحول الرقمي لمعاملات الموارد البشرية:

- نظام إدارة الموارد البشرية: يساعد هذا النظام في إدارة بيانات الموظفين والتعامل مع العديد من العمليات المتعلقة بالموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء والتقييم والرواتب والإجازات



والتأمينات الصحية والاجتماعية. ويعتمد هذا النظام على تقنيات الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتوفير البيانات والتحليلات وتحسين العمليات.

**-التوقيع الإلكتروني:** يستخدم التوقيع الإلكتروني في العديد من المعاملات المتعلقة بالموارد البشرية، مثل تقديم الطلبات والمستندات والعقود والتقارير والإجازات والمكافآت. ويساعد التوقيع الإلكتروني في توفير الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بالتوقيع الورقي التقليدي.

**-التطبيقات الذكية:** توفر التطبيقات الذكية العديد من الخدمات المتعلقة بالموارد البشرية، مثل تسجيل الحضور والانصراف وإدارة الإجازات والتواصل بين الموظفين والإدارة. وتساعد هذه التطبيقات في تسهيل التواصل وتوفير الوقت وتحسين العمليات(عبد الله، ٢٠٢٠).

**التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي:** يعد التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي أحد الخطوات الأساسية في نجاح أي مؤسسة أو شركة في تحقيق هذا التحويل، حيث يمكن من خلاله تحديد الأهداف والخطط والتحول من الوضع الحالي إلى الوضع المستهدف بأقل تكلفة وأقل مخاطرة(حسنية ، ٢٠٢٠).

فيما يلي بعض الخطوات التي يمكن اتباعها في التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي:

١-تحديد الرؤية والأهداف: يجب على المؤسسة تحديد الرؤية والأهداف التي تريد تحقيقها من خلال التحويل الرقمي، يجب أن تكون هذه الأهداف واضحة ومحددة بشكل جيد ومتوافقة مع رؤية المؤسسة العامة.

٢-تحليل الوضع الحالي: يجب على المؤسسة تحليل الوضع الحالي للتأكد من المسار الذي تسير عليه، ولمعرفة العقبات التي تواجه التحويل الرقمي والأساليب الأنسب للتغلب عليها.

٣-تحديد الخطط الاستراتيجية: يجب تحديد الخطط الاستراتيجية المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة، ويمكن الاستفادة في ذلك من خلال الاستشارة مع خبراء التحويل الرقمي.

٤-تحديد الموارد والتكاليف: يجب تحديد الموارد اللازمة لتحقيق الخطط الاستراتيجية وتحديد التكاليف المرتبطة بالتحويل الرقمي. ويمكن ذلك من خلال عمل دراسة اقتصادية لتقييم الأساليب الأنسب والمكلفة الأقل.

٥-تحديد المؤشرات والتقييم: يجب تحديد المؤشرات الرئيسية التي ستستخدم لقياس نجاح التحويل الرقمي، والتحقق من تحقيق الأهداف المحددة.

### البنية المؤسسية للتحويل الرقمي

تحولت عمليات الموارد البشرية في الآونة الأخيرة إلى أنظمة رقمية متكاملة، وهذا يتطلب بنية مؤسسية قوية تتيح للمؤسسات التعامل مع هذا التحول بفاعلية وكفاءة. مثال على ذلك نظام إدارة الموارد البشرية الرقمي ، ويشكل نظام إدارة الموارد البشرية الرقمي الأساس الذي يجب على المؤسسات تطويره، حيث يتيح لها القدرة على إدارة بيانات الموظفين والأداء والإجازات والرواتب وغيرها من العمليات المرتبطة بالموارد البشرية بطريقة آمنة وفعالة (صالح ، ٢٠١٥) .

و تعد البنية المؤسسية أحد العوامل الأساسية لنجاح التحول الرقمي في المؤسسات، حيث أنها تسهل تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط الرقمية بفعالية. وتتمثل أهمية البنية المؤسسية في التحول الرقمي في ما يلي:

- ١ . توفير البنية التحتية اللازمة: يجب أن يتم إنشاء بنية تحتية رقمية قوية وموثوقة لتدعم عمليات التحول الرقمي في المؤسسة، وهذا يشمل تطوير نظام تكنولوجي قوي ومتطور، بالإضافة إلى بنية شبكات الاتصالات والتخزين والأمن (رمضان، ٢٠٢١) .
- ٢ . تنظيم العمليات: يجب أن تتمكن المؤسسة من إعادة هيكلة العمليات الداخلية بطريقة تتوافق مع التحول الرقمي، وتشجع على استخدام التكنولوجيا لتحسين الإنتاجية والكفاءة.
- ٣ . تطوير الموارد البشرية: يجب أن يتم تدريب وتطوير موظفي المؤسسة على استخدام التكنولوجيا وتحسين مهاراتهم الرقمية، حتى يتمكنوا من مواكبة التغييرات السريعة التي يشهدها العالم الرقمي.
- ٤ . تحسين التفاعل مع العملاء: يجب أن تتمكن المؤسسة من تحسين تفاعلها مع العملاء، وذلك من خلال تقديم خدمات رقمية وحلول تقنية تلي احتياجاتهم.
- ٥ . القدرة على التكيف مع التغييرات: يتطلب التحول الرقمي قدرة المؤسسة على التكيف مع التغييرات السريعة في السوق، والتغييرات التكنولوجية، وتطوير بنية مؤسسية تتيح لها التعامل مع هذه التغييرات بشكل فعال.

## الأداء الوظيفي

**مفهوم الأداء الوظيفي :** يُشكل مفهوم الأداء الوظيفي النصيب الأكبر من البحث في مجال الموارد البشرية والدراسات الإدارية، نظرًا لأهميته على مستوى الفرد والمؤسسة من الناحية الإدارية.

**تعريف الأداء الوظيفي :** تعددت تعريفات الأداء الوظيفي على حسب الباحثين وخلفياتهم حوله واختلاف المدارس والنظريات التي تخص هذا المجال، ومن أهم تعريفات الباحثين عنه، ما يلي:

يعرف العميان (٢٠١٢) بأنه "مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معًا أو التفاعل بين السلوك والإنجاز مع الرغبة إلى إبراز الإنجاز أو النتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الإنجاز والنتائج من ناحية أخرى، بينما يعرف مصطفي (٢٠٠٨) الأداء بأنه قدرة الفرد على تحقيق وإتمام المهام التي تنص عليها وظيفته وهو يعكس أو يشبع الفرد بما تتطلبها الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

مما سبق يري الباحث أن الأهداف والوسائل التي تسعى منظومة المؤسسات إلى تحقيقها عن طريق الموارد البشرية التي تعمل بها من خلال المهام الموكلة إليهم داخلها.

## - مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

يُعد تقييم الأداء هو أحد الوسائل المستخدمة لقياس أداء الفرد أو الجماعة من العاملين داخل المنظومة، بهدف الحكم على إنجاز الأهداف المطلوب تحقيقها من خلالها، حيث يرتبط ذلك بمهارات وقدرة الأفراد من جهة مع معايير وطبيعة الأداء من جهة أخرى.

يُعرف تقييم الأداء بأنه وسيلة تعمل على تعريف الفرد بمستوى الأداء الذي قام به، وذلك لاقتراح ما يحتاجه من تغيرات في سلوكه ومهاراته، كما أنه يعمل على تحديد كفاءة الفرد المتوقعة لتحسين نقاط القوة وتقليل نقاط الضعف لديه (حسني، ٢٠١٣).

ويُمكن بصورة شاملة تعريف تقييم الأداء بأنه "عملية إدارية منظمة تتم من خلال جهة معينة، بحيث تقوم هذه العملية على أسس محددة، تؤدي إلى إصدار قرارات وتقييم لنتائج أداء العاملين، ثم العمل على رفع كفاءتهم في أدائهم الوظيفي، وذلك بناءً على القدرات الخاصة بكل موظف حتى يرتفع ويتدرج في السلم الوظيفي (جعدي، ٢٠٢١).

### أهمية تقييم الأداء الوظيفي

يستخدم الأداء الوظيفي لتقييم أداء وإنجازات الموظفين، كما تقوم المنظومة الإدارية بمقارنة الأداء السابق مع أدائه الحالي، وذلك لتقييم أدائه وما يضمنه من مهارات وقدرات لتحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي معرفة مدى قدرته على تحمل مهام أعلى تؤدي إلى ترقيته لمنصب أكبر.

يسعى تقييم الأداء إلى تحقيق الأهداف، وذلك من خلال تحديد إذا كان الموظف يساعد في تحقيق أهداف المنظمة، كما يهدف أيضًا إلى مساعدة العاملين لاختيار الوظيفة التي تناسب معهم، وذلك من خلال إمدادهم وتزويدهم بأهم نقاط القوة والضعف لديهم واستغلال قدراتهم في توجيههم إلى المسار المهني السليم.

يستخدم هذا التقييم كأداة في أغراض التدريب، وذلك لتحديد نوعية التدريب الذي يحتاجه الموظف داخل المنظومة، والكشف عن الاحتياجات المهنية لتطوير الأداء الوظيفي، حيث يُشكل تقييم الأداء دورًا هامًا في استمرارية المنظومة، بالإضافة إلى رفع مستوى كفاءة الموظفين في مواكبة التقدم.

يوفر تقييم الأداء تحسين فرص التواصل بين العاملين والمدربين، بحيث يعزز هذا التقييم من المناقشة والتحاو الذي يتم بينهم بصفة دائمة مما يؤدي إلى بناء علاقات وطيدة بين كل الأطراف، كما يسعى أيضًا إلى تحديد التعويضات وزيادات الرواتب والمكافآت بناءً على عدة معايير في العمل (برنوطي، ٢٠٠٧)

### أهداف تقييم الأداء الوظيفي

- إمداد العاملين بتغذية عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعًا منهم.
- تسهيل وضع خطط للقوى العاملة.
- تحديد الاحتياجات لتكوين العاملين و التي تنحلنا إلى ضرورة وضع خطط تكوينية.
- المساعدة في قياس الفعالية التنظيمية. -وضع خطط لرفع مستوى أداء العاملين.
- تحسين عملية الاتصال بين المدير و العاملين. -فتح باب المنافسة بين العاملين.
- يسمح باختيار الموارد البشرية التي تتوفر فيهم شروط الترقية. (زهير، ٢٠١٠)

### أنواع تقييم الأداء

هناك عدة أنواع لتقييم الأداء ومنها تقييم الرئيس رؤوسه، بحيث يستند هذا التقييم على النتائج التي قام الرؤوس بإنجازها متجاهلاً حجم الجهد المبذول والوسائل المستخدمة للوصول إلى هذه النتائج، لذلك

يفتقر هذا النوع إلى إمكانية التقييم من جميع الزوايا، خاصة إذا كان المدير مسئول عن إدارة عدد كبير من الموظفين، وهو الأمر الذي يجعله لا يستطيع أن يعرف إمكانيات كل موظف في الإدارة بشكل جيد. أما النوع الثاني فهو تقييم المرؤوس رئيسه، وذلك عن طريق إمداد المدراء بمعلومات ضرورية عن مدى قدرة الرئيس في قيادة الموظفين وتوجيههم إلى العمل، وتستخدم هذه المعلومات في تقييم الأداء الوظيفي لهدف تحسين أداء العمل.

النوع الثالث من أنواع التقييم هو أن يقوم الموظف بتقييم نفسه، حيث يُعد ذلك التقييم هو إمداد للإدارة بأداء الشخص، أما عن النوع الرابع فهو تقييم الموظفين لزملائهم، وهو يُعد من المصادر الجيدة للحصول على معلومات عن أداء الموظف، خاصة إذا كان من الصعب على الرؤساء تقييم سلوك الموظفين، ويعود ذلك للاحتكاك اليومي بين الزملاء وبعضهم، فيستطيع كل منهم تحديد نقاط الضعف والقوة لدى بعضهم البعض، أما النوع الأخير، فهو يعتمد على تقييم العميل للموظف، وذلك لأن العميل هو الزاوية الصحيحة للمؤسسة، فمن خلاله يُمكن أن ترى المؤسسة نفسها، حيث يستطيع العميل معرفة نقاط قوة المؤسسة ونقاط ضعفها، وكذلك درجة الجودة ومؤشرات تقدمها، وكذلك وصف وضع المؤسسة مع منافسيها. (رشوان ، ٢٠٢٠).

**معايير تقييم الأداء الوظيفي:** لقد حدد محمد (٢٠١٠) معايير الأداء الوظيفي والتي تتكون من:

الجهد، القدرات و إدراك الدور أو المهمة:

-الجهد: هي تلك الطاقة الجسمانية و العقلية التي يستعملها المورد البشري لأداء مهامه على أكمل وجه مقابل حقوق.

-القدرات: هي تلك الإمكانيات التي يملكها هذا المورد البشري و التي تجعله قادرا على تعلم المهارات و اكتساب المعارف و التي تساعد على الإبداع.

-إدراك الدور أو المهمة: و هو يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده و قدراته في العمل، و تقوم على الأنشطة و السلوكيات التي يعتبرها الفرد ضرورية لتحقيق أفضل أداء و بذلك يحقق أهداف الإدارة.

و من خلال ما سبق يمكننا استنتاج المعادلة التالية:

الأداء الوظيفي=الجهد+ القدرات و المهارات+ معرفة الدور(معرفة الواجبات الوظيفية).

ولكن هذه المعادلة يجب إضافة عناصر أخرى تكملها للحصول على الأداء الفعال وهي على النحو التالي: الأداء الوظيفي الفعال=الجهد+ القدرات و المهارات و الخبرات+ معرفة جيدة للواجبات (معرفة الدور) + تشبع الموارد البشرية بالولاء و المواطنة التنظيميتين، وتقبل الثقافة التنظيمية.

### ثانيًا: الدراسات السابقة:

دراسة (Chen & Holsapple, 2013) والتي هدفت إلى التعرف على موضوع مهم ومتنامي ومتميز في بحوث الأعمال الإلكترونية من مطلع عام ٢٠٠٠ والكثير من الدراسات حول هذا الموضوع بشكل عام وشامل وهنا تتطرق الدراسة إلى التركيز على أهم المواضيع التي تخص الأعمال الإلكترونية باعتمادها على ٦١٨ دراسة من المقالات التي اعتمدت التعامل مع مجالات الأعمال الإلكترونية، وهنا اتخذت الدراسة أبعاد متعددة منها توزيع المجلة وتحليل الوحدات ومصادر البيانات بناء على المكان الجغرافي للدراسة والاقتصاد التي اعتمدت عليه وأسلوب البحث وموضوعه وبالإضافة إلى مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة، وهنا يتم الكشف عن الاتجاهات الجديدة في مجال بحوث الأعمال الإلكترونية التي يتم الكشف عنها بالربط بين الأبعاد الخمسة وكما يتم توفير الآثار العملية للباحثين في اعتماد الأعمال الإلكترونية وبشكل عام تساهم هذه الورقة في تقدير الدول لاستخدام فنون الأعمال الإلكترونية وأساليبها ويمكن أن يستفيد من هذه الدراسة الباحثين ومدراء الأعمال اللذين يمارسون تطبيقات الأعمال الإلكترونية فهذه الدراسة تعتبر قاعدة بيانات مهمة للباحث.

دراسة (Tzokas et al,2016) التي هدفت إلى تعرف كيفية التفاعل بين القدرة الاستيعابية والقدرة التكنولوجية والعملاء للإسهام في الأداء العام للمنظمة. حيث جرت الدراسة (ACAP) للشركة على عينة من ١٥٨ شركة من قطاع المواصلات في كوريا الجنوبية باستخدام النمذجة الهيكلية المعادلة (٣١٦ استبانة، واثنين من أفراد العينة من الشركة)، حيث وجدت الدراسة أن القدرة الاستيعابية للشركة تؤدي إلى أداء أفضل من حيث تطوير المنتجات الجديدة، وأداء السوق والربحية عندما تستخدم بالاقتران مع قدرة الشركة على إضافة أحدث التقنيات في برامجها لتطوير منتج جديد (القدرة التكنولوجية)، وكذلك بناء علاقات قوية مع العملاء لاكتساب العملاء المعرفة (القدرة علاقات العملاء). إلا أن الدراسة أوصت بضرورة تناول النتائج في ضوء قيود الدراسة المنبثقة، في حين تناولت

الدراسة عدم وجود بحوث على القدرة الاستيعابية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة ذات التقنية العالية، الذي يقلل من تعميم نتائجها على أنواع أخرى من الصناعات.

دراسة (Zabukovesk et al, 2016) والتي هدفت إلى إدخال الأعمال الإلكترونية إلى مرحلة النضج، بالإضافة إلى أن الكثير من الشركات تعمل أبحاثا ودراسات استقصائية، حيث يتم بحث المشاريع الصغيرة ومتوسطة الحجم بينما الشركات الصغيرة كانت فيها مشاريع الأعمال الإلكترونية أقل حجما، وتعتبر الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم جزء مهم من الاقتصاد الوطني في جميع أنحاء العالم، وكلاهما يشكلان مركز أساسي في وضع إستراتيجيات الأعمال لتنمية الإتحاد الأوروبي، فمن المعروف أن مجتمع المعلومات ونماذج الأعمال تهتم بمفاهيم الأعمال الإلكترونية، فبدأت تظهر نماذج الأعمال الإلكترونية، ففي الفهم المتعمق لمفاهيم الأعمال الإلكترونية أمر مهم في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم لنجاح هذه الشركات، والغرض من هذه الدراسة الاستخدام المتعمق والمكثف لأبحاث الأعمال الإلكترونية وتبسيط الضوء على مزايا وعيوب الأعمال الإلكترونية والمشاكل التي تواجه الأعمال الإلكترونية في التنفيذ والصيانة والمواقف التي يمكن أن تواجه الأعمال الإلكترونية في تطبيقها داخل الشركات الصغيرة، وتقدم هذه الدراسة نتائج مستخلصة من دراسة استقصائية أجريت على عينة شركات صغرى، وتم جمع البيانات عن طريق توزيع استبيان وأكدت البيانات أن الأعمال الإلكترونية في SPSS وتحليل النتائج في برنامج التحليل الإحصائي الشركات الصغيرة تستخدم بدقة في الخدمات المصرفية الإلكترونية واستخدام الأعمال الإلكترونية في القطاعات الحكومية بات مهم جدا.

دراسة (Plesner, 2018) والتي هدفت إلى فحص ما يمكننا تعلمه من دراسات تنظيم التكنولوجيات الرقمية والتغيرات في المنظمات العامة وتطوير البحث بما يسمح لنا بإنتاج معرفة منهجية حول كيفية ممارسات العمل في القطاع العام يتغير مع الرقمنة. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة ٥٠٠ مفردة من العاملين بالشركة محل الدراسة. وحللت البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية.

دراسة حماد (٢٠٢٠) والتي هدفت إلى هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة ٣١٨ مفردة من العاملين بالشركة محل الدراسة. وحللت البيانات بواسطة البرنامج

الإحصائي SPSS ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين، وكذلك وجود قصور في أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في، التخطيط الإستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، وبناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث بالشركة محل الدراسة فقد تم التوصل إلى إطار مقترح للتوصيات في شكل برنامج عمل يتم تطبيقه وفق خطوات محددة.

**دراسة بقعه وفاضل (٢٠٢٠) والتي** هدفت إلى الكشف عن دور وسائل التكنولوجيا في الأداء الوظيفي للعمال و الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو الكشف عن ما إذا كانت توجد علاقة ارتباطية بين الوسائل التكنولوجية وبين الأداء الوظيفي للعمال خاصة عمال مؤسسة محافظة الغابات بالجلفة ، و اعتمدت في هذه الدراسة على الدراسة الميدانية خصصت لعمال محافظة الغابات بالجلفة ، ولبلوغ أهداف الدراسة تم إعداد أسئلة لحل مشكلة الدراسة وجهت إلى ٣٠ عاملاً ، أما فيما يخص الاستبيان فقد شمل جميع الموظفين دون استثناء ، وذلك بهدف جمع البيانات والمعلومات اللازمة وتحليلها واستخلاص النتائج ومقارنتها بفرضيات الدراسة . ويمكن في الأخير أن نخلص النتيجة حول استخدامات الوسائل التكنولوجية في المؤسسة ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في هذه المؤسسة انطلاقاً من الأبعاد المعتمدة في الدراسة للكشف عن طبيعة مساهمة الوسائل التكنولوجية في تحسين الأداء الوظيفي: - تزيد في سرعة الاتصال مما يؤدي الى توفير الجهد المبذول و تقليل التكاليف المطلوبة، توفير الوقت المطلوب لإنجاز مختلف التعاملات الإدارية مما يؤدي إلى تحسين الخدمة العمومية من جهة ورضا المستفيد.

#### منهج البحث وإجراءاته:

نظراً لأن البحث الحالي يهدف إلى أثر التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة، سارت الإجراءات علي النحو التالي:

**منهج البحث:** استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي يحاول من خلاله الكشف عن دور التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي في محافظه بيشة.

**مجتمع البحث:** تكون من جميع العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.

**عينة البحث:** تكونت من (١٠٠) موظف تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

**أدوات جمع البيانات:** تم إعداد أداة البحث(الاستبيان) وفق الخطوات التالية:



الاطلاع على الأدب والبحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته.

١. استشارات عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين لتحديد مجالات الاستبيان وفقراته.

٣-تحديد المجالات الرئيسية التي شملها الاستبيان

٤-تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال. ٥-تصميم الاستبيان بصورته الأولية.

٦-مراجعة وتنقيح الاستبيان من قبل المشرف.

٧-عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة بيشة.

في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبيان من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل، ليستقر الاستبيان بصورته النهائية.

وتكونت أداة البحث(الاستبانة) من :

**المحور الأول:** التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية ، ويشمل على أربعة أبعاد رئيسية هي:

١- التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي: وتكون من (٥) عبارات.

٢- إعداد القادة في مجال التحول الرقمي: وتمثل في (٥) عبارات.

٣- البنية المؤسسية للتحول الرقمي : شمل على (٤) عبارات.

٤- استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي : شمل على (٥) عبارات

**المحور الثاني:** الأداء الوظيفي وشمل على (١٠) عبارات.

**اعتمادية أداة البحث:** يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة

مرات متتالية، وإلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيه، وتم التحقق من

ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرو نباخ(Cronbach's Alpha) لمحاور الاستبيان

والجدول (١) يوضح ذلك:

جدول رقم (١) معامل ألفا كرو نباخ

معامل ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات	المتغيرات	نوع المتغير
.842	٥	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	متغير مستقل
.839	٥	البعد الثاني: إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي	
.857	٤	البعد الثالث: البنية المؤسسية للتحويل الرقمي	
.862	٥	البعد الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحويل الرقمي	
.841	١٩	المحور الأول: التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية	
0.921	١٠	المحور الثاني: تطوير الأداء الوظيفي	متغير تابع

يتضح من الجدول ثبات أداة الدراسة، وصالحه للتطبيق .

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

نتائج الدراسة حسب فرضياتها

الفرضية الأول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي على الأداء

الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.

للتحقق من هذه الفرضية استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد

التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي وللبعد ككل، الجدول رقم (٢) يوضح ذلك.

جدول رقم (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
اتخذت المؤسسة إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	4.0532	.73860	مرتفعة
يوجد لدي المؤسسة خطة استراتيجية للتحويل الرقمي تشمل على الرؤية والرسالة متوائمة مع أهدافها الاستراتيجية	3.9043	.90482	مرتفعة
تقوم المؤسسات الحكومية بتطوير خطط تنفيذية للخطة الاستراتيجية للتحويل الرقمي بشكل مستمر وفقا للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية	3.8936	.92129	مرتفعة
تضمنت الخطة الاستراتيجية خطة للتكامل والتوافق مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة	3.8936	.93289	مرتفعة
قامت المؤسسات الحكومية بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في التخطيط الاستراتيجي في مجال التحويل الرقمي	3.8723	.73666	مرتفعة
المتوسط الحسابي لبعء التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي ككل	<b>3.8642</b>	<b>.62984</b>	مرتفعة

الجدول رقم (٢) يظهر المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي ، وتشير النتائج أن جميع فقرات بعد التخطيط جاءت بدرجة (موافق) مرتفعة حسب آراء عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأعلى فقرة (4.0532)، وبلغ المتوسط الحسابي لأدنى فقرة (3.7766)، وأظهرت النتائج أن بعد التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي ككل جاء بدرجة (موافق) حسب آراء عينة الدراسة وهي درجة أهمية مرتفعة وبلغ المتوسط الحسابي العام للبعء (3.8642)، وهذا يحقق الفرضية التي وضعها الباحث.

**الفرضية الثانية:** هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة.

للتحقق من هذه الفرضية استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وللبعد ككل، الجدول رقم (٣) يعرض ذلك.

### جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إعداد القادة في مجال التحول الرقمي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
قامت المؤسسات الحكومية بوضع خطة لتطوير وإعداد القيادات ورفع مستوي إلمامهم بعملية التحول الرقمي	4.0213	.93876	مرتفعة
تعمل المؤسسات الحكومية على تنفيذ خطط تطوير إعداد القادة في عملية التحول الرقمي مع تحسين هذه الخطط بشكل مستمر	3.9681	.95548	مرتفعة
تقوم المؤسسات الحكومية بتطوير فاده التحول الرقمي في كافة الإدارات والفروع بشكل يحقق التكامل في عملية التحول الرقمي	3.9468	.84710	مرتفعة
يتم إشراك كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي	3.8936	.79607	مرتفعة
تقوم المؤسسات الحكومية بإشراك القيادات في عملية التحول الرقمي بأساليب إبداعية ومبتكرة	3.8830	.86579	مرتفعة
<b>المتوسط الحسابي لبعد إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ككل</b>	<b>3.8502</b>	<b>.69248</b>	مرتفعة

يبين جدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ، وتظهر النتائج أن جميع فقرات بعد الرقابة جاءت بدرجة (موافق) بناءً على استجابات عينة الدراسة وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأعلى فقرة (4.0213)، وبلغ المتوسط الحسابي لأدنى فقرة (3.7021)، وكشفت النتائج أن بعد إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ككل جاء بدرجة (موافق) بناءً على استجابات عينة الدراسة وهي درجة موافقة مرتفعة وبلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (3.850)

**الفرضية الثالثة:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين البنية المؤسسية للتحويل الرقمي على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة، وللتحقق من هذه الفرضية استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التنفيذ وللبعد ككل، الجدول رقم جدول رقم (٤) يوضح ذلك.

#### جدول رقم (٤)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد البنية المؤسسية للتحويل الرقمي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تقوم المؤسسات الحكومية بتنفيذ مشروع للبنية المؤسسية للتحويل الرقمي	4.0638	.75929	مرتفعة
أنشاء ت المؤسسات الحكومية وحدة تنظيمية للبنية المؤسسية مرتبطة بالإدارة العليا بمهام ومسؤوليات واضحة.	3.9681	.80925	مرتفعة
يتم التنسيق بين البنية المؤسسية للتحويل الرقمي وبين الإدارات الأخرى بشكل مستمر	3.9468	.94319	مرتفعة
ساهمت البنية المؤسسية في تطوير توجه المؤسسات الحكومية للتحويل الرقمي بناء على المعايير المتعلقة بالجودة	3.9362	.73042	مرتفعة
<b>المتوسط الحسابي لبعـد البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ككل</b>	<b>3.9066</b>	<b>.62031</b>	<b>مرتفعة</b>

يوضح جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ، وتظهر النتائج أن جميع فقرات بعد البنية المؤسسية للتحويل الرقمي جاءت بدرجة (موافقة) مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأعلى فقرة (4.0638)، وبلغ المتوسط الحسابي لأدنى فقرة (3.7799)، وكشفت النتائج أن بعد البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ككل جاء بدرجة (موافقة) مرتفعة وبلغ المتوسط الحسابي العام للبعـد (3.9066).

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وذلك لمعرفة مستوى تطبيق التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة

**الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي على الأداء الوظيفي العاملين بالمؤسسات الحكومية بمحافظة بيشة، وللتحقق من هذه الفرضية استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول وللبعد ككل، الجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
اتخذت المؤسسات الحكومية إجراءات لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	4.0638	.75929	مرتفعة
قامت المؤسسات الحكومية بإعداد خطة معتمدة لاستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق استراتيجية التحول الرقمي	681٠.٤	.80925	مرتفعة
تقوم المؤسسات الحكومية باستقطاب عدد من الكفاءات الرقمية وفقاً للخطة التي قامت بتطويرها	468٢.٤	.94319	مرتفعة
قامت المؤسسات الحكومية بإيجاد آليات وأساليب إبداعية ومبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي.	3.9362	.73042	مرتفعة
المتوسط الحسابي لبعء استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي ككل	3.9066	.62031	مرتفعة

يوضح الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي ، وتظهر النتائج أن جميع فقرات بعد استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي جاءت بدرجة (موافقة) مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لأعلى فقرة (4.0638)، وبلغ المتوسط الحسابي لأدنى فقرة (3.7799)، وكشفت النتائج أن بعد استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي ككل جاء بدرجة (موافقة) مرتفعة وبلغ

المتوسط الحسابي العام للبعد (3.9066)، ويوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وذلك لمعرفة مستوى تطبيق التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية وأثره على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة

جدول رقم (٦) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	نوع المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي	مستقل	3.8642	.62984	مرتفعة
البعد الثاني: إعداد القادة في مجال التحول الرقمي	مستقل	3.8502	.69248	مرتفعة
البعد الثالث: البنية المؤسسية للتحول الرقمي	مستقل	642٩3.	2984٧.	مرتفعة
البعد الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي	مستقل	3.9066	.62031	مرتفعة
المحور الأول: التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية	مستقل	3.8699	.57620	مرتفعة
المحور الثاني: تطوير الأداء الوظيفي	تابع	3.7432	.72225	مرتفعة

يوضح الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور التحول الرقمي والمحور ككل، وتظهر النتائج أن جميع أبعاد التحول الرقمي جاءت بدرجة أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستراتيجي للتحول الرقمي (3.8642)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد إعداد القادة في مجال التحول الرقمي (3.8502)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد البنية المؤسسية للتحول الرقمي (3.9066)، وجاء المتوسط الحسابي لمحور التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية ككل (3.8699) وحصل على درجة أهمية مرتفعة، أما المتغير التابع تطوير الأداء الوظيفي فقد حصل على درجة (موافقة) مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.7432).

## تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

لمعرفة الارتباط بين متغيرات الدراسة التحول الرقمي (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع)، قام الباحث باستخراج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) ويوضح ذلك الجدول الآتي:



الجدول رقم (٧)

نتائج معامل الارتباط بين المتغير المستقل التحول الرقمي والمتغير التابع الأداء الوظيفي.

المتغيرات	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي
البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي					1	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي
البعد الثاني: إعداد القادة في مجال التحول الرقمي				1	٧٠**	البعد الثاني: إعداد القادة في مجال التحول الرقمي
البعد الثالث: البنية المؤسسية للتحويل الرقمي			1	٧٠**	٥٣**	البعد الثالث: البنية المؤسسية للتحويل الرقمي
البعد الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي		1	٧٨١**	٦٦٤**	٩٣**	البعد الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي
المحور الأول: التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية	1	٧١٣**	٨٤٨**	٩٠٨**	٨٨٦**	المحور الأول: التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية
المحور الثاني: تطوير الأداء الوظيفي	١	٨٨٦**	٧٩٨**	٨٩**	٧٣٥**	المحور الثاني: تطوير الأداء الوظيفي

**(\*\*) دال عند مستوى الدلالة (0.01) (\*) دال عند مستوى الدلالة (0.05)**

استخدم الباحث معامل تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة للتعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة للدراسة والمتغير التابع، حيث أن قرب درجة الارتباط من الواحد صحيح، فهذا يدل على أن الارتباط قوي بين المتغيرين، أما كلما ابتعدت درجة الارتباط عن الواحد صحيح، فهذا يدل على أن العلاقة بين المتغيرين علاقة ضعيفة، وقد تكون العلاقة طردية وقد تكون عكسية، وتعتبر العلاقة ضعيفة إذا بلغت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30)، وتعتبر العلاقة متوسطة إذا بلغت قيمة معامل الارتباط بين (0.30-0.70)، وتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين إذا بلغت قيمة الارتباط أكثر من (0.70)، ويوضح الجدول السابق أن هناك علاقة طردية بين بعد التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي ومحور الأداء الوظيفي بدرجة قوية، وأن هناك علاقة طردية بين بعد إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي و محور الأداء الوظيفي بدرجة قوية، وأن هناك علاقة طردية بين بعد البنية المؤسسية للتحويل الرقمي ومحور الأداء الوظيفي وبدرجة قوية، وأن هناك علاقة بين محور التحويل الرقمي ومحور الأداء الوظيفي بدرجة مرتفعة. **الفرضية الرئيسية:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية بأبعاده الأربعة (التخطيط الإستراتيجي - إعداد القادة - استقطاب المهارات والكفاءات - البنية التحتية) في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة على الأداء الوظيفي. قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار المتعدد الذي يهدف إلى التعرف على أثر المتغير المستقل (التحويل الرقمي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، الجداول (٨) و (٩) و (١٠) توضح ذلك.

**الجدول رقم (٨)**

يبين نتائج معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لأبعاد المتغير المستقل التحويل الرقمي وبين المتغير التابع الأداء الوظيفي

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المعدل
.807 <sup>a</sup>	.651	.639

يبين الجدول رقم (٨) أن معامل الارتباط بين المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وبين المتغيرات المستقلة (التحويل الرقمي) بلغت قيمته (.807)، في حيث بلغ معامل التحديد (.651)، وأظهر الجدول أن معامل التحديد المعدل بلغ (.639)، وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته 63.9% من التباين الحاصل في المتغير التابع.

الجدول رقم (٩) نتائج ANOVA بين الدرجة الكلية لأبعاد محور التحول الرقمي والأداء الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	31.570	3	10.523	55.897	.000 <sup>b</sup>
البواقي	16.944	90	.188		
المجموع	48.513	93			

يظهر الجدول رقم (٩) نتائج تحليل (ANOVA) لاختبار معنوية الانحدار، ويبين الجدول أن الدلالة بلغت قيمتها (0.000)، مما يشير إلى أن الانحدار معنوي، أي أنه يوجد أثر في المتغيرات المستقلة (التحول الرقمي) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

#### الجدول رقم (١٠)

نتائج التباين للانحدار للتنبؤ بالدرجة الكلية لمحور الأداء الوظيفي وبين درجات أبعاد التحول الرقمي

المتغير	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		مستوى الدلالة
	B	Std. Error	Beta	قيمة t	
الثابت	17.134	.193		4.428	.001
التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي	.168	.103	.236	1.629	.008
إعداد القادة في مجال التحول الرقمي	.317	.098	.304	3.250	.002
البنية المؤسسية للتحول الرقمي	.777	.107	.668	7.287	.000
استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحول الرقمي	.644	.101	0.23	4.233	.000

الجدول رقم (١٠) يظهر أن قيمة (t) قد بلغت (4.428) وهذه القيمة دالة إحصائياً لكل من الثابت والدرجة الكلية للعوامل الإدارية، وهذا يشير إلى أنه نستطيع التنبؤ بالدرجة الكلية للأداء الوظيفي من

الدرجة الكلية للتحويل الرقمي، ومن خلال تحليل الانحدار توصل الباحث إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي والأداء الوظيفي وقد بلغت قيمة (Beta) (0.236). ومستوى دلالة (0.008)، وأن هناك علاقة بين إيجابية بين إعداد القادة في مجال التحويل الرقمي والأداء الوظيفي، وبلغ معامل (Beta) (0.304). وبمستوى دلالة (0.002)، وأن هناك علاقة بين إيجابية بين البنية المؤسسية للتحويل الرقمي والأداء الوظيفي، وبلغ معامل (Beta) (0.668). وبمستوى دلالة (0.000). وأن هناك علاقة بين إيجابية بين استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة لعملية التحويل الرقمي والأداء الوظيفي، وبلغ معامل (Beta) (0.235). وبمستوى دلالة (0.000) وهذا يحقق الفرضية بوجود أثر للتحويل الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي.

#### مناقشة نتائج البحث:

أظهرت نتائج الدراسة أن التحويل الرقمي يطبق في المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة بدرجة مرتفعة، وهذا يحقق الفرض الأول، ويستنتج الباحث أن نتائج أبعاد التحويل الرقمي درجتها مرتفعة دليل على أن المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة تحقق تطوير ملحوظ في الأداء الوظيفي من خلال استخدام وسائل تناسب وتساعد على تطوير وتقييم الأداء الوظيفي، كما أن المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة تقوم بوضع مجموعة من السياسات والخطط التي ستقوم بإتباعها للتطوير وتقييم الأداء الوظيفي، وأن المؤسسات الحكومية في محافظه بيشة تقوم بعملية التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي بطريقة متسلسلة تتميز بالوضوح والدقة.

- بينت الدراسة أن المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة قد شهدت تحولاً رقمياً في معاملات الموارد البشرية. تم تحليل الأبعاد الأربعة لهذا التحويل وهي: التخطيط الاستراتيجي، إعداد القادة، استقطاب المهارات والكفاءات، والبنية التحتية. تبين أن المؤسسات قد اتخذت إجراءات لتبني تقنيات وأدوات رقمية لتحسين أداء عمليات الموارد البشرية.

- حيث تم قياس مستوى الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة. توصلت الدراسة إلى أن التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، وقد تم قياس الأداء الوظيفي عن طريق معايير مثل فعالية العمل، الإنتاجية، وجودة الخدمة المقدمة، تم قياس أثر التخطيط الاستراتيجي للتحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة. وجدت الدراسة أن وجود تخطيط استراتيجي متكامل للتحويل

الرقمي يسهم في تحقيق أداء وظيفي محسن، حيث يساعد على تحديد الأهداف وتوجيه الجهود وتخصيص الموارد بشكل فعال.

- توصلت الدراسة إلى أن القادة المهيين والمدربين جيداً للتحويل الرقمي يمكنهم تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية.

-و توصلت الدراسة إلى أن استقطاب المهارات والكفاءات اللازمة للتحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية يساهم في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية. فعندما تمتلك المؤسسة المهارات اللازمة للاستفادة من التقنيات الرقمية وتنفيذها بفعالية، يتحسن أداء الموارد البشرية ويتم تحقيق النتائج المرجوة.

-أثر البنية التحتية: وجدت الدراسة أن وجود بنية تحتية قوية ومناسبة لدعم التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية. تتضمن البنية التحتية عناصر مثل البنية التقنية، والاتصالات، وتوافر البيانات، والأمن السيبراني، وغيرها، وهذه العوامل تلعب دوراً حاسماً في نجاح التحويل الرقمي.

- التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية في محافظة بيشة. من خلال تبني التقنيات الرقمية وتحسين العمليات وتوفير التدريب والإعداد اللازم للقادة واستقطاب المهارات المناسبة وتوفير البنية التحتية الملائمة، يمكن تعزيز أداء الموارد البشرية وتحقيق التحسين المستمر في الأداء الوظيفي.

**توصيات البحث:** في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بعمل التالي:

١. تطوير استراتيجية التحويل الرقمي التي تم الحصول عليها من الدراسة، لتحقيق التحويل الرقمي في معاملات الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية.

٢. تعزيز البنية التحتية الرقمية للمؤسسات الحكومية في محافظة بيشة بحيث تكون قادرة على دعم التحويل الرقمي في مجال الموارد البشرية.

٣. توفير التدريب والتطوير المناسب للموظفين في المؤسسات الحكومية، بهدف تعزيز قدراتهم في استخدام التكنولوجيا الرقمية وتطبيقها في معاملات الموارد البشرية.

٤. تعزيز التواصل والتشارك بين الموظفين والإدارة فيما يتعلق بعمليات التحويل الرقمي.  
**البحوث المقترحة:** في ضوء نتائج البحث وتوصياته يقترح الباحث القيام بالبحوث التالية:

١. إجراء دراسة لتحليل تأثير التحول الرقمي في معاملات الموارد البشرية على رضا الموظفين. يمكن استخدام أدوات قياس رضا الموظفين مثل الاستبيانات لجمع البيانات وتحليلها لتقييم مدى رضا الموظفين عن التغييرات التقنية والرقمية في مجال الموارد البشرية.
٢. إجراء دراسة متخصصة لتحليل تأثير استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل تحليلات البيانات الضخمة، والتعلم الآلي، والروبوتات الذكية في إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي. يمكن استكشاف فوائد هذه التقنيات وتحديد التحسينات المحتملة في العمليات والتوجيهات الإدارية.
٣. إجراء دراسة لتحليل تأثير التحول الرقمي في الموارد البشرية على تنوع وشمولية الموظفين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، محمود؛ والحداد ، بسمة (٢٠١٨). منشآت الأعمال والتحول الرقمي. المجلة المصرية للمعلومات،

الكمبيوتر (٢١، ٢٥-٣٢).

البار، أمين مطاعي؛ عبد السلام، سرار. (٢٠١٨). الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي (Doctoral dissertation).

برنوطي سعاد نائف. (٢٠٠٧)، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

بقعة، سفيان، يحيى، & فاضل. (٢٠٢٠). دور وسائل التكنولوجيا في الأداء الوظيفي للعمال

(Doctoral dissertation).

بن سعد، جمال؛ رفيق، محمد خليفة. (٢٠٢٢). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء

الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر تندوف. مجلة مجاميع المعرفة، ٨(١)،

٢٩٤-٣١٠.

بوبكر، عبد القادر؛ قديد، فوزية. (٢٠٢١). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين:

دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس. مجلة البشائر الاقتصادية، ٧(١)، ٣٦٧-

٣٨٦.

جعدي زينب غربي راضية. (٢٠٢١). الأداء الوظيفي للموظف العمومي (Doctoral dissertation)، جامعة المسيلة).

جمعة، محمود حسن؛ نوري، حيدر شاكرو. (٢٠١٥). دراسات في أثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في

المنظمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، ٩٧.

حسنية، صيفي (٢٠٢٠) الإدارة الإلكترونية للخدمات الصحية وتحديات التحول الرقمي في الدول العربية

دراسة حالة مملكة البحرين. مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، ١(٦).

حسين، حزمي. (٢٠١٣). إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان .  
حماد، محمد محمود. (٢٠٢٠). دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة

المصرية لتجارة الأدوية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ٧(٢)، ١-٢٣.

حنان محمد القيسي(٢٠١٢) ، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، مجلة الحقوق، الجامعة  
المستنصرية، المجلد: ٤، العراق .

الرزو، حسن مظفر. (٢٠٠٦). الجامعة الافتراضية العربية الموحدة، مجلة علوم إنسانية، ٤(٣٠).

رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان؛ قاسم زينب عبد الحفيظ أحمد. (٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في رفع  
كفاءة أداء البنود وجذب الاستثمارات. المؤتمر الدولي الأول لتكنولوجيا المعلومات والأعمال  
المواقع الإلكترونية هيئة الحوكمة الرقمية المملكة العربية السعودية

رمضان، رمضان عبد الرحمن؛ الفرحات، محمد عطية؛ متواضع، كميل إدوارد. (٢٠٢١) معوقات التحول  
الرقمي واستخدام الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة في المؤسسات  
الصحفية العامة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية - المجلد السادس - العدد الثامن  
والعشرون.

زهير، ثابت. (٢٠١٠). كيفية تقييم أداء الشركات و العاملين، دار قباء، القاهرة.  
السلمي، علي. (٢٠٠٥). " نموذج الإدارة الجديد في عصر الاتصالات والمعلومات"، في رحلتي مع الإدارة:

كتابات إدارية في قضايا وطنية، الجزء الثاني، القاهرة، دار غريب للنشر.

صالح، أحمد صالح. (٢٠١٥). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية و حكمها في الفقه  
الإسلامي. مجلة البحوث والدراسات الشرعية. ٤(٣٥)، ٦-٢٦.

عبد الله، محمد (٢٠٢٠). أثر التدريب الإلكتروني في الأداء الوظيفي باستخدام برنامج حكيم: دراسة

تطبيقية في المستشفيات الحكومية الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة العلوم الإسلامية.

العميان، محمود. (٢٠١٢). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار وائل للطباعة.



غريب، الطاووس وودريد، حنان (٢٠٢١). الزراعة الإلكترونية كتوجه استراتيجي للقطاع الزراعي في ظل

التحول الرقمي. مجلة أبعاد إقتصادية، ١١(١)، ٦٩-٩٣

الفرجاني، محمد عطية؛ رمضان، رمضان عبد الرحمن؛ متواضع، كميل ادوارد. (٢٠٢١). معوقات التحول

الرقمي واستخدام الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية في رفع كفاءة في المؤسسات

الصحفية العامة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، ٢٨، ١٣٨-١٥١.

ماهر، أحمد. (٢٠١٣). الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية.

الحاميد، أسعود محمد؛ السليحات، نمر عبد الحمدي. (٢٠١٢). اثر جودة خدمات ووظائف نظم الاعمال

الالكترونية في الاستخدام الفعلي لتلك النظم : دراسة ميدانية في البنوك العاملة في الأردن. المجلة

الأردنية في إدارة الأعمال، ٨(٤)، ٧٦٢-٧٨٧.

محمد، راوية حسن. (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، كلية التجارة، مصر.

محمود، عبد العال ، محمد ؛ عوض العربي، محمد. (٢٠٢٣). إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي

بالمخليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية

والمملكة العربية السعودية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٤(١)، ٢٦٣-٣٠٤.

مسعودة، عمار. (٢٠٢١) الحجر الصحي في الجزائر بين تعزيز التحول الرقمي وتزايد الجرم الالكتروني. مجلة

حوليات جامعة الجزائر، ٣٥(٢)، ١٤١-١٥٩.

مصطفى، أحمد. (٢٠٠٨). إدارة الموارد البشرية. ط٣، القاهرة: مطابع الدار الهندسية.

## Second: Arabic and English references

1. Abdullah, Muhammad (2020.). The effect of electronic training on job performance using the Hakeem program: an applied study in Jordanian government hospitals. Master's thesis, University of Islamic Sciences.
2. Al-Amyan, Mahmoud (2012). Organizational behavior in business organizations, Amman: Wael Printing House.
3. Al-Ferjani, Muhammad Attia; Ramadan, Ramadan Abdul Rahman; Humble, Camille Edward (2021). Obstacles to digital transformation and the use of electronic management and management information systems to raise the efficiency of public press institutions. Journal of Architecture, Arts and Humanities, 28, 838-851.
4. Al-Mahamid, Asoud Muhammad; Al-Sulaihat, Nimr Abdel Hamdi. (2012). The impact of the quality of services and functions of electronic business systems on the actual use of those systems: a field study in banks operating in Jordan. Jordanian Journal of Business Administration, 8(4), 762-787.
5. Al-Razo, Hassan Muzaffar (2006). United Arab Virtual University, Journal of Human Sciences, 4(30).
6. Al-Sulami, Ali (2005). "The New Management Model in the Age of Communications and Information," in My Journey with Management: Administrative Writings on National Issues, Part Two, Cairo, Gharib Publishing House.
7. Baqaa, Sufyan, Yahya, & Fadel. (2020). The role of technology in workers' job performance (Doctoral dissertation).
8. Bernouti, Souad Naif. (2007), Human Resources Management, Amman, Dar Wael for Publishing and Distribution.
9. Bin Saad, Jamal; Rafiq, Muhammad Khalifa (2022). The impact of the use of information and communication technology on the performance of human resources: a case study of the Algeria Telecom Corporation in Tindouf. Journal of Knowledge Collections, 8(1), 294-310.
10. Boubacar, Abdelkader; Qadid, Fawzia (2021). The impact of electronic management in improving the job performance of employees: a case

- study of the Civil Status Department in the municipality of Bir Murad Rais. *Al-Bashaer Economic Journal*, 7(1), 367-386.
11. Chen, L., & Holsapple, C.W. (2013). E-business adoption research: state of the art. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14(3), 261.
  12. Gharib, Al-Tawoos and Duraid, Hanan (2021). Electronic agriculture as a strategic direction for the agricultural sector in light of digital transformation. *Economic Dimensions Journal*, 11(1), 69-93
  13. Hammad, Muhammad Mahmoud. (2020). The role of digital transformation in developing employee performance: A field study on the Egyptian Company for Pharmaceutical Trade. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 7(2), 1-23.
  14. Hanan Muhammad Al-Qaisi (2012), Electronic Administration and Public Service Provision, *Journal of Law*, Al-Mustansiriya University, Volume 4, Iraq.
  15. Hosnia, Saifi (2020) Electronic management of health services and the challenges of digital transformation in the Arab countries, a case study of the Kingdom of Bahrain. *College of Economics Journal for Scientific Research*, 1(6).
  16. Hussein, Hazmi. (2013). *Human Resources Management*, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman.
  17. Ibrahim Mahmoud; Al-Haddad, Basma (2018). Business facilities and digital transformation. *Egyptian Journal of Information and Computer* (21), 25-32.
  18. Jaadi Zainab Gharbi Razia. (2021). Job performance of the public employee (Doctoral dissertation, University of M'sila).
  19. Jumaa, Mahmoud Hassan; Nouri, Haider Shaker. (2015). Studies on the impact of knowledge and information technology in organizations, *Journal of Management and Economics*, 97.
  20. Maher, Ahmed. (2013). Tests and their use in human resources management, University House.
  21. Mahmoud, Abdel-Al, Muhammad; Awad Al-Arabi, Muhammad (2023). Rebuilding the competencies of government human resources in localities from the perspective of digital transformation policies: a

- comparative study between the Arab Republic of Egypt and the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of the Faculty of Economics and Political Science*, 24(1), 263-304.
22. Masouda, Ammar. (2021) Quarantine in Algeria between enhancing digital transformation and increasing cybercrime. *Journal of the University of Jazz*, 35(2), 141-159.
23. Mostafa, Ahmed (2008). *Human Resource Management*. 3rd edition, Cairo: Aldar Engineering Press.
24. Muhammad, Rawiya Hassan (2010). *Human Resources Management: A Future Vision*, Faculty of Commerce, Egypt.
25. Plesner, U., Justesen, L., & Glerup, C. (2018).” The transformation of work in digitized public sector organizations”. *Journal of Organizational Change Management*, 31(5).
26. Ramadan, Ramadan Abdul Rahman; Al-Farhat, Muhammad Attia; Modest, Camille Edward. (2021) Obstacles to digital transformation and the use of electronic management and management information systems to raise the efficiency of public press institutions. *Journal of Architecture, Arts and Humanities - Volume Six - Issue Twenty-Eight*.
27. Rashwan, Abdul Rahman Muhammad Suleiman; Qasim Zainab Abdel Hafeez Ahmed. (2020) The role of digital transformation in raising the efficiency of item performance and attracting investments. *The First International Conference on Information Technology and Business, Websites, Digital Governance Authority, Kingdom of Saudi Arabia*
28. Saleh, Ahmed Saleh (2015). The impact of the use of information technology on the performance and governance of human resources in Islamic jurisprudence. *Journal of Sharia Research and Studies*.4(35), 6-26.
29. The Righteous, Amin Obedient; Abdel Salam, Sarar. (2018). *Electronic management and job performance (Doctoral dissertation)*.
30. Tzokas, N., Kim, Y. A., Akbar, H., & Al-Dajani, H. (2016). Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and 113 technological capabilities in high-tech SMEs. *Industrial Marketing Management*, 47, 134-142.

31. Zabukovšek, S. S., Šišovska, I., Mravljak, M., & Bobek, S. (2016). Business in Micro Companies: Lessons learned/E-poslovanje v mikr podjetjih– nova spoznanja. Naše gospodarstvo/Our economy, 61(2), 15-23.
32. Zuhair, Thabet. (2010). How to evaluate the performance of companies and employees, Dar Quba, Cairo.

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم

ورقة بحثية بعنوان:

الحال في سورة الأنبياء

(دراسة نحوية وصفية تطبيقية)

إعداد: د. العليش الوسيلة محمد أحمد

أستاذ مساعد

جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم

١٤٤٥ هـ

## المستخلص

تناول البحث الحال في النحو العربي، وصوره التي يأتي عليها، ثم عمد الباحث إلى تطبيق ذلك على سورة الأنبياء، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تكمن أهمية الموضوع في دراسته للحال دراسة تفصيلية تطبيقية في سورة الأنبياء التي لم يعثر الباحث على دراسة فيها من هذا النوع، مشكلة هذا البحث معرفة أنواع الحال الواردة في سورة الأنبياء والمعاني التي تؤديها، وهل يمكن التطبيق عليها، وما الفوائد التي نجنيها من التطبيق، من النتائج التي توصل إليها الباحث: أنه وجد جل أنواع الحال، الحال المفرد، والحال المصدر والحال اسم الفاعل، والحال الجملة بنوعيتها، والحال شبه الجملة، كما لم يجد الباحث الحال المعرفة، وكذلك تعدد الحال لا لمفرد ولا لغيره، لم يرد الحال في هذه السورة مصدراً إلا مرتين، وكذلك لم يرد جملة فعلية إلا مرتين، كما لم يقع صاحب الحال في هذه السورة نكرة، كثر مجيء الحال جملة اسمية، حيث ورد ثنتي عشرة مرة من جملة ثلاثين موضعاً من أنواع الحال.

٢٠٢٣/م

## Abstract

This research handled (Al ha'l); the circumstantial expression or phrase , in Arabic grammar ,syntax and its forms where they appear. The study is an application on (surat); chapter (Al-Anbiyaa); The prophets . The researcher adopted the descriptive analytical method. The importance of this study stems from the fact that the researcher did not find any detailed applied study for (Al ha'l); the circumstantial expression or phrase , on (surat); chapter (Al-Anbiyaa); The prophets. The research problem is to know the types of (Al ha'l) that mentioned in (surat); chapter (Al-Anbiyaa); The prophets and its meaning and if we can apply according to it, and what we benefit from that. The researcher concluded to the followings : Al types of (Al ha'l); the circumstantial expression or phrase , were found in (surat); chapter (Al-Anbiyaa); The prophets . such as; (Al ha'l) singular , the two types of sentence, participle ,gerund , passive participle, present participle, infinitive and phrase. The researcher did not find (Al ha'l); as definite noun, also , there is no multiplicity of (Al ha'l); for singular or other . The passive participle and infinitive as (Al ha'l); were mentioned only twice. Also, the verbal sentence and the companion of (Al ha'l); as indefinite noun and the nominal sentence were not mentioned in this chapter. Twelve out of thirty of (Al ha'l); the circumstantial expression or phrase were mentioned in this chapter.



## مقدمة:

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبي المصطفى وعلى آله وصحبه أولي الأحلام والنهي.

فأما بعد:

تناول البحث بحمد الله تعالى الحال في النحو العربي وصوره التي يأتي عليها، وذلك بعد أن عرف الباحث الحال بتعريفات النحويين المختلفة، لغة واصطلاحاً، ثم طبقه على سورة الأنبياء؛ لأنها اشتملت على أنواع من أحوال الناس عند اقتراب الساعة وهم ساهون لاهون غافلون، وأحوال أخرى بُينت، قسم الباحث البحث إلى مبحثين: مبحث للدراسة النظرية، ومبحث للدراسة التطبيقية وتحت كل مبحث عدة مطالب وبعض المسائل، وجد الباحث جل أنواع الحال التي يأتي منها: الحال المفرد، والحال المصدر، والحال اسم الفاعل، والحال الجملة بنوعيتها، والحال شبه الجملة، وتناولها بالدراسة التطبيقية، ثم أتبعها جداول بين فيها ما بقي من أنواع الحال، كل ما بقي في الجداول من نوع الجملة الاسمية الحالية؛ وذلك؛ لأن الجملة الاسمية تدل على الدوام والاستمرارية، ولأن أصحاب الحال غالباً في هذه السورة جمع من الناس.

## مشكلة البحث:

- معرفة أنواع الحال الواردة في سورة الأنبياء والمعاني التي تؤديها.
- معرفة اختلاف إعراب بعض كلمات القرآن الكريم.
- هل نستطيع أن نطبق الحال على الآيات الواردة في سورة الأنبياء.
- ما الفائدة التي نَجنيها من تطبيق الحال على سورة الأنبياء.

**أسباب اختيار الموضوع:**

- معرفة حال الناس يوم القيامة وغفلتهم في الدنيا وانشغالهم عن الآخرة.
- كثرة الحال في سورة الأنبياء من بدايتها بصورة لافتة للنظر.

**أهمية البحث:**

تكمن أهمية البحث في دراسته للحال دراسة: نظرية، تفصيلية، تطبيقية، في سورة الأنبياء التي لم يعثر الباحث على دراسة فيها من هذا النوع.

**أهداف البحث:**

- خدمة اللغة التي أنزل الله بها أفضل الكتب، وأرسل بها أفضل الرسل (صلى الله عليه وسلم)
- معرفة أثر قواعد النحو العربي على فهم القرآن الكريم.
- العمل على تطبيق الحال على الآيات الواردة في سورة الأنبياء.
- أن يكون هذا البحث ثمرة علمية للناطقين بالعربية وبغيرها.

**منهج البحث:**

سلك الباحث المنهج الوصفي التطبيقي؛ لأنه المناسب للدراسة اللغوية لا سيما النحوية والصرفية منها؛ وذلك بوصف ظاهرة معينة وتفسيرها ثم التطبيق.

**حدود البحث المحورية والتطبيقية :**

يحدد البحث في محوره الموضوعي والتطبيقي، الحال الواردة في سورة الأنبياء.

## وسائل البحث وأدواته:

القرآن الكريم، وكتب النحو القديمة والحديثة، والمعاجم العربية، وتفسير القرآن الكريم وكتب إعراب القرآن الكريم، وأي مرجع يراه الباحث معيناً له على تحقيق الهدف المرجو.

## تقسيم البحث:

بعد اطلاع الباحث على مادة البحث رأى أن يقسمه إلى مبحثين، وتحت كل مبحث عدة مطالب.

المبحث الأول: الحال: تعريفها وأحكامها.

المطلب الأول: تعريف الحال لغة واصطلاحاً.

المطلب الثاني: مجيء الحال منتقلاً مشتقاً ومجيئه معرفة.

المطلب الثالث: تنكير صاحب الحال وتقديم الحال على صاحبها المجرور.

المطلب الرابع: مجيء الحال من المضاف له وتقديمه على ناصبه.

المطلب الخامس: تقديم الحال على عاملها المعنوي وتعددتها لمفرد وغير مفرد.

المطلب السادس: مجيء الحال مؤكدة وغير مؤكدة ومجيؤها جملة.

المطلب السابع: حذف عامل الحال.

المبحث الثاني: تطبيقات الحال (في سورة الأنبياء).

المطلب الأول: الحال المفرد.

المطلب الثاني: الحال المصدر.

المطلب الثالث: الحال اسم الفاعل.

المطلب الرابع: الحال الجملة الاسمية.

المطلب الخامس: الحال الجملة الفعلية.

المطلب السادس: الحال شبه الجملة.

المبحث الأول: الحال تعريفها وأحكامها:

المطلب الأول: تعريف الحال لغة واصطلاحاً:

الحال لغة: هيئة الإنسان وما هو عليه من خير أو شر، يذكر ويؤنث والجمع أحوال<sup>(١)</sup>.

كذلك عرف لغة: بالحال التي يكون الإنسان عليها<sup>(٢)</sup>.

كما عرف أيضاً لغة: بالوقت الذي أنت فيه<sup>(٣)</sup>.

(١) المخصص لأبي الحسن علي بن اسماعيل بن سيدة الحرسى المتوفى ٤٥٨ هـ المحقق خليل إبراهيم جفال

الناشر: دار إحياء التراث العربي بيروت ط: أولى ١٤١٧ هـ ١٩٩٦ م، (٣/٤٥٩).

(٢) المنجد في اللغة أقدم معجم شامل للمشارك اللفظي لمؤلفه علي بن الحسن الهنائي الأزدي ، أبو الحسن

الملقب بكرام النمل المتوفى بعد ٣٠٩ هـ تحقيق أحمد مختار عمر/ صباحي عبد الباقي الناشر عالم الكتب

القاهرة الطبعة: الثانية ١٩٨٨ م، (١/١٧٢).

(٣) شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم لنشوان بن سعيد الحميري اليمني المتوفى ٥٧٣ هـ المحقق:

حسين عبدالله العمري وآخرون الناشر دار الفكر المعاصر بيروت لبنان، (٣/١٦٤).

ومن تعريفاته لغة: الصفة والهيئة والبال<sup>(١)</sup>، ومنه قوله تعالى: ﴿وَأَصْلَحَ بِالْهَرَمِ﴾ محمد: ٢ أي حالهم<sup>(٢)</sup>.

الحال اصطلاحاً: هيئة الفاعل أو المفعول، ألا ترى أنك إذا قلت "جاءني زيد راكباً"، كان الركوب هيئة زيد عند وقوع المجيء منه، وإذا قلت "ضربته مشدوداً" كان الشد هيئة عند وقوع الضرب له<sup>(٣)</sup>.

الحال: وصف هيئة الفاعل أو المفعول به، وأما لفظها فإنها نكرة تأتي بعد معرفة قد تم عليها الكلام وتلك النكرة هي المعرفة في المعنى<sup>(٤)</sup>.

التعريفات الماضية حصرت الحال في هيئة الفاعل أو المفعول وقت وقوع الحدث، ومنها أيضاً: هو الاسم المنصوب المفسر لما انبهم من الهيئات، نحو قولك: "جاء زيد راكباً"، و"ركبت الفرس مسرجاً"، و"لقيت عبدالله راكباً"، ولا يكون الحال إلا نكرة ولا يكون إلا بعد تمام الكلام، ولا يكون صاحبها إلا معرفة<sup>(٥)</sup>.

من التعريفات الجامعة للحال تعريف ابن عقيل وهو قوله: هو الوصف الفضلة المنتصب للدلالة على هيئة. الحال يذكر لفظه ويؤنث فيقال حال وحالة، ومن شواهد تأنيته قول الشاعر:

(١) شرح الآجرومية صالح الأسمري من الشاملة المختصرة، (٩٧/١).

(٢) المرجع السابق الصفحة نفسها.

(٣) أسرار البلاغة لأبي البركات الأنباري، عبدالرحمن بن محمد المتوفى ٥٧٧هـ، ص(٨٧).

(٤) شرح ابن عقيل على ألفية ابن مالك ومعه كتاب منحة الجليل بتحقيق شرح ابن عقيل تأليف محمد

محي الدين عبدالحميد مكتبة دار التراث، (٢٤٢/٢). بتصرف يسير.

(٥) شرح الآجرومية صالح الأسمري، (٩٧/١).

على حالة لو أن في القوم حاتمًا      على جوده ضنت به نفس حاتم<sup>(١)</sup>

ومن شواهد تذكير لفظه قول الشاعر:

إذا أعجبتك الدهر حال من امرئ      فدعه وواكل أمره والليالي<sup>(٢)</sup>

ما يترتب على تذكير لفظه وتأنيثه، تذكير لفظه يدل على تذكير معناه، وحينئذ تأتي بالفعل المسند إليه مجرداً من علامة التأنيث، فتقول "حسن حال محمد"، و"ساء حال خالد"، وتعيد الضمير إليه مذكراً، فتقول "حال محمد أده إلى فعل ما فعل، وتشير إليه باسم الإشارة الموضوع للمذكر، فتقول "هذا حال محمد"، وتصفه بوصف المذكر فتقول: "لمحمد حال حسن"، أما تأنيثه يدل على تأنيث معناه، وحينئذ تأتي بالفعل المسند إليه مقترناً ببناء التأنيث<sup>(٣)</sup> الحال: مؤنثة لقولك في تصغيرها حويلة، وحقيقتها أنها هيئة الفاعل أو المفعول وقت وقوع الفعل المنسوب إليهما<sup>(٤)</sup> الحال تذكر وتؤنث، فيقال هذا حال، وهذه حال وتأنيثها أفصح<sup>(٥)</sup>.

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، ٢/٢٤٢.

(٢) المرجع السابق نفس الجزء والصفحة.

(٣) جامع الدروس العربية لمصطفى محمد سليم الغلابيني المتوفى ١٢٢٤هـ المكتبة العصرية صيدا بيروت ط ٢٨، (٧٨/٣).

(٤) اللباب في علل البناء والإعراب لأبي البقاء عبدالله بن الحسين بن عبدالله العكبري المتوفى ٦١٦هـ تم استيراده من الشاملة المختصرة، (١٠٥/١).

(٥) شرح الآجرومية صالح الأسمرى من الشاملة المختصرة، (٩٧/١).

من التعريفات الحديثة ما جاء في كتاب دليل الطالبين لكلام النحويين ما نصه: (هو الوصف  
الفضلة المسوق لبيان هيئة صاحبه، أو تأكيده أو تأكيد عامله، أو مضمون جملة قبله، كـ"جاء زيد راكباً"،  
و"جاء الناس قاطبة"، و"أرسلناك للناس رسولاً"، و"زيد أبوك عطوفاً")<sup>(١)</sup>.

مما سبق يمكن أن أقول معرفاً الحال جامعاً بين التعريفات القديمة والحديثة: هو وصف فضلة منتصب لبيان  
هيئة الفاعل أو المفعول المؤكد لعامله أو مضمون جملة قبله.

**المطلب الثاني: مجيء الحال منتقلاً ومجيبه معرفة:**

(أ) مجيء الحال منتقلاً مشتقاً:

الأكثر في الحال أن تكون منتقلة مشتقة، ومعنى الانتقال ألا تكون ملازمة للمتصف بها نحو:  
"جاء زيد راكباً"، فـ"راكباً" وصف منتقل لجواز انفكاكه عن زيد بأن يجيء ماشياً، وقد تجيء الحال غير  
منتقلة أي وصفاً لازماً نحو: "دعوت الله سميعاً"، و"خلق الله الزرافة يديها أطول من رجليها"، وقوله:

فجاءت به سبط العظام كأنما عمامته بين الرجال لواء<sup>(٢)</sup>

فـ"سميعاً"، و"أطول"، و"سبط" أحوال، وهي أوصاف لازمة، وقد تأتي الحال جامدة، ويكثر  
ذلك في مواضع، منها: إن دلت على سعر نحو: "بعه مداً بدرهم"، فـ"مداً" حال جامدة وهي في معنى  
المشتق، إذا المعنى، بعه مسعراً كل مد بدرهم، ويكثر جمودها أيضاً فيما دل على تفاعل نحو: "بعه يداً  
بيد" أي مناجزة أو على تشبيهه نحو: "كر زيد أسداً" أي مشبهاً الأسد، فمد وأسد جامدان وصح

(١) دليل الطالبين لكلام النحويين، لمربي بن يوسف بن أبي بكر بن أحمد الكرمي المقدسي الحنبلي المتوفى  
١٠٣٣هـ الناشر: إدارة المخطوطات والمكتبات الإسلامية الكويت عام النشر ١٤٣٠هـ ٢٠٠٩م.

(٢) البيت لرجل من بني جناب لم يوقف على اسمه، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٤٤).

وقوعهما حالاً؛ لظهور تأولهما بمشتق<sup>(١)</sup> بقيت مواضع ذكرها الشارح تجيء الحال فيها جامدة في تأويل مشتق:

١. أن تدل على ترتيب (ادخلوا الدار رجلاً رجلاً) أي مرتين.
٢. أن تكون الحال موصوفة كقوله تعالى: ﴿قُرْءَانًا عَرَبِيًّا﴾ الزمر: ٢٨
٣. أن تكون الحال دالة على عدد كقوله تعالى: ﴿فَتَمَّ مِيقَاتُ رَبِّهِ أَرْبَعِينَ لَيْلَةً﴾ الأعراف: ١٤٢.
٤. أن تدل الحال على طور فيه تفصيل كقولهم: "هذا بَسراً أطيب منه رطباً".  
أن تكون الحال نوعاً من صاحبها كقولك: "هذا مالك ذهباً"، أو فرعاً لصاحبها كقولك: "هذا حديدك خاتماً"، وكقوله تعالى: ﴿وَتَنجِحُونَ الْجِبَالَ بُيُوتًا﴾ الأعراف: ٧٤، أو أصلاً لصاحبها كقولك "هذا خاتمك حديداً"، وكقوله تعالى: ﴿ءَأَسْجُدُ لِمَنْ خَلَقْتَ طِينًا﴾ الإسراء: ٦١(٢).

#### (ب) مجيء الحال معرفة:

تجيء الحال نكرة وهذا هو الراجح من أقوال النحويين، وما ورد منها معرفة لفظاً فهو منكر معنى وإليك التفصيل التالي:

- مذهب جمهور البصريين أن الحال لا تكون إلا نكرة، وأن ما ورد منها معرفة لفظاً فهو منكر معنى كقولهم: جاءوا الجماء الغفير، وأرسلها العراك، واجتهد وحذك، وكلمته فاه إلى في، فالجماء

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢٤٥/٢٠١).

(٢) راجع في ذلك للمحة في شرح الملححة لمحمد بن حسين بن سباع المعروف بابن الضائع، (٣٧٧/١).



والعراك ووحده وفاه أحوال، وهي معرفة لكنها مؤولة بنكرة، والتقدير جاءوا جميعاً، وأرسلها معتركة، واجتهد منفرداً، وكلمته مشافهة.

• مذهب البغداديين ويونس، أنه يجوز تعريف الحال مطلقاً بلا تأويل، فأجازوا "جاء زيد الراكب".

• مذهب الكوفيين: فصل الكوفيون فقالوا: إن تضمنت الحال معنى الشرط صح تعريفها وإلا فلا، فمثال ما تضمن معنى الشرط "زيد الراكب أحسن منه الماشي"، فالراكب والماشي حالان، وصح تعريفهما لتأولهما بالشرط، إذا التقدير "زيد إذا ركب أحسن منه إذا مشي"، فإن لم تقدر بالشرط لم يصح تعريفها فلا تقول: "جاء زيد الراكب"، إذ لا يصح "جاء زيد إن ركب"<sup>(١)</sup>.

جاء في كتاب "علل النحو": إنما وجب أن تكون الحال نكرة لأمرين:

أحدهما: أنها زائدة لا فائدة فيها للمخاطب، فلو كانت معرفة لم يستفد منه المخاطب، ومع ذلك فلو جعلت معرفة لجرى النعت لما قبلها من المعرفة، والنكرة أعم من المعرفة.

**الوجه الثاني:** وهو أجود الوجهين، أن الحال هي مضارعة للتمييز لأنك تبين بها كما تبين بالتمييز نوع المميز فلما اشتركا فيما ذكرناه، وكان التمييز نكرة، وجب أن تكون الحال نكرة، وإنما قبح الحال من النكرة<sup>(٢)</sup>.

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٤٨.٢٥١).

(٢) علل النحو لمحمد بن عبدالله بن عباس أبو الحسن ابن الوراق المتوفى ٣٨١ هـ المحقق محمود جاسم محمد الدرويش الناشر: مكتبة الراشد الرياض السعودية الطبعة الأولى ١٤٢٠م، ص (٧٧١).

المطلب الثالث: تنكير صاحب الحال وتقديم الحال على عاملها المحرور:

(أ) تنكير صاحب الحال:

حق صاحب الحال أن يكون معرفة، وحق الحال أن تكون وصفاً، وهو ما دل على معنى وصاحبه، كقائم ومضروب وحسن، فوقوعها مصدراً خلاف الأصل، إذ لا دلالة فيه على صاحب الحال المعنى، وقد كثر مجيء الحال مصدراً نكرة، ولكنه ليس بمقيس، لمجيئه على خلاف الأصل، نحو: زيد طلع بغتة، للنحويين في ذلك مذاهب:

**مذهب سيويه والجمهور:** أن بغتة مصدر نكرة وهو منصوب على الحال والتقدير زيد طلع باغتاً.

**مذهب الأخفش والمبرد:** أنه منصوب على المصدرية والعامل فيه محذوف، والتقدير طلع زيد بيغت بغتة، فبيغت عندهم هو الحال لا بغتة.

**مذهب الكوفيين:** أنه منصوب على المصدرية كقول سيويه والجمهور؛ لكن الناصب له عندهم الفعل المذكور وهو طلع لتأويله بفعل من لفظ المصدر، والتقدير: زيد بغت بغتة، فيؤولون طلع بيغت وينصبون به بغتة.

أما صاحب الحال فحقه أن يكون معرفة كما ذكرنا ولا ينكر إلا بمصوغ كما قال ابن مالك:

ولم ينكر غالباً ذو الحال إن لم يتأخر أو يخصص أو بين

من بعد نفي أو مضاهيه كلا ييغ امرئ على امرئ مستسهلاً<sup>(١)</sup>

من البيتين السابقين يتبين لنا أن صاحب الحال لا ينكر إلا في مواضع معينة وهي:

(١) شرح ابن عقيل على الألفية ، (٢/٢٥٥.٢٦٥).

**الموضع الأول:** أن يتقدم الحال على النكرة، نحو: فيها قائماً رجل، وكقول الشاعر أنشدته سيبويه:

وبالجسم مني بينا لو علمته شحوب وإن تستشهدني العين تشهدي<sup>(١)</sup>

ففي المثال الأول "قائماً" حال من رجل وقد تقدم عليها، وفي بيت الشعر، بينا حال من شحوب، وقد تقدمت عليه<sup>(٢)</sup>.

**الموضع الثاني:** أن تخصص النكرة بوصف أو بإضافة، فمثال ما تخصص بوصف، قال تعالى: ﴿فِيهَا

يُفْرَقُ كُلُّ أَمْرٍ حَكِيمٍ ﴿٥﴾ أَمْرًا مِّنْ عِنْدِنَا﴾ الدخان: ٤-٥.

وقول الشاعر:

نجيت يا رب نوحا واستجبت له في فلك ماخري اليم مشحونا<sup>(٣)</sup>

فالشاهد في الآية الكريمة أمراً ومصوغه تقدم أمر الموصوف بحكيم عليه، وفي بيت الشعر الشاهد مشحوناً ومصوغه تقدم فلك الموصوف بماخر عليه.

ومثال ما تخصص بإضافة قال تعالى: ﴿فِي أَرْبَعَةِ أَيَّامٍ سَوَاءٍ لِّلسَّالِفِينَ﴾ فصلت: ١٠.

**الموضع الثالث:** أن تقع النكرة بعد نفي أو شبهه، وشبه النفي هو الاستفهام والنهي، فمثال ما وقع بعد

النفي قوله:

ما حم من موت حمى واقيا ولا ترى من أحد باقيا<sup>(١)</sup>

(١) البيت: قال ابن الضائع في اللحمحة لم أقف على قائله، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٥٧).

(٢) انظر شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٥٦.٢٥٢) بتصرف يسير.

(٣) البيت لم ينسب إلى قائل معين، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٥٩).

ومثال ما وقع بعد الاستفهام قوله:

يا صاح هل حم عيش باقيا فترى      لنفسك العذر في إبعاده الأمل<sup>(٢)</sup>

ومثال ما وقع بعد النهي قول ابن مالك: لا يبيع امرئ على امرئ مستسهلاً.

ففي المثال الأول الشاهد: واقياً، وقبله حمى نكرة، والمصوغ هو النفي ما حم، وفي المثال الثاني الشاهد: باقياً وقبله عيش نكرة والمصوغ هو الاستفهام يا صاح هل، وفي المثال الثالث الشاهد: مستسهلاً وقبله امرئ نكرة والمصوغ هو النهي لا يبيع<sup>(٣)</sup>.

قد يجيء الحال نكرة من غير مصوغ من المصوغات آنفة الذكر كقولهم "مررت بماء قعدة رجل"، وقولهم "عليه مائة بيضاء"، وأجاز سيبويه، فيها رجل قائماً، وفي الحديث (صلى رسول الله صلى الله عليه وسلم قائماً وصلى وراءه رجال قياماً)<sup>(٤)</sup>.

**مسألة:** كثر مجيء الحال مصدرًا فهل يقاس عليه؟

أولاً: أبدأ بالأمثلة التي قال عنها أبوحيان: (ورود المصدر حالاً أكثر من وروده نعتاً) هذا الكلام يدل على كثرة الأمثلة في ذلك وإليكها:

قوله تعالى: ﴿ثُمَّ أَدْعُهُنَّ يَأْتِيَنَّكَ سَعْيًا وَاعْلَمَنَّ أَنَّهُ اللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾ البقرة: ٢٦٠.

(١) البيت لم يعينه أحد من النحاة ممن استشهدوا به، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٦٠).

(٢) البيت قيل إنه لرجل من طيء، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٦١).

(٣) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٦٢.٢٥٥) بتصرف يسير.

(٤) المرجع السابق، ج ٢٠١ ص (٢٦٣).

وقوله تعالى: ﴿الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ بِاللَّيْلِ وَالنَّهَارِ سِرًّا وَعَلَانِيَةً﴾ البقرة: ٢٧٤.

وقوله تعالى: ﴿وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا﴾ الأعراف: ٥٦. وقوله تعالى: ﴿ثُمَّ إِنِّي دَعَوْتُهُمْ جَهَارًا﴾ نوح: ٨.

ومن أقوال العرب: "قتلته صبراً"، و"أنته ركضاً، ومشياً، وعدواً" و"لقيته فجأة، وكفاحاً، وعياناً"، و"كلمته مشافهة" و"أخذت عن فلان سماعاً".

اختلف النحاة في جواز القياس على ما ورد عن العرب:

فقول سيبويه وأصحابه لم يجز القياس عليها مع كثرتها وعذره في ذلك أنه خلاف الأصل، لأن الحال في المعنى وصفاً لصاحبها، وما جاء على خلاف القياس فغيره عليه لا ينقاس.

قول أبو العباس محمد بن يزيد الثمالي المعروف بالمبرد، فقد اختلف نقل العلماء عنه، فمنهم من نقل عنه جواز القياس على ما ورد عن العرب مطلقاً، ومن العلماء من نقل عنه أنه يجوز القياس فيما إذا كان المصدر نوعاً من الفعل دون ما لا يكون كذلك، كقولك "كلمته مشافهة"، و"جفتته سرعة"، فالمشافهة نوع من الفعل، والسرعة نوع من المجيء.

قول المحقق الرضي: (ثم اعلم أنه لا قياس في شيء من المصادر يقع حالاً، بل يقتصر على ما سمع منها نحو: "قتلته صبراً")<sup>(١)</sup>.

قول ابن مالك ومشايخه: أجازوا القياس على ثلاثة أنواع من المصدر المنكر:

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٥٥.٢٥٤).

الأول: أن يكون المصدر المنصوب واقعاً بعد خبر مقترن بأل الدالة على الكمال كقولهم: "أنت الرجل علماً" و"أنت الرجل فضلاً ونبلاً وحلماً ومروءةً وشجاعةً وإقداماً".

الثاني: هو زهير شعراً أخذوا منه أن تقول: "محمد حاتم جوداً" و"علي قضاء" و"إياس زكائة" و"عمر عدلاً" و"حثيف إباء" و"الأحنف حلماً" و"يوسف جمالاً".

الثالث: أن يقع المصدر المنكر المنصوب بعد إما الشرطية نحو: أما علماً فعالم، وأما نبلاً فنبيل، وأما حلماً فحلیم، وأما كرمأ فكرم (١).

#### (ب) تقديم الحال على صاحبها المجرور:

مذهب جمهور النحويين أنه لا يجوز تقديم الحال على صاحبها المجرور بحرف جر أصلي، فلا تقول في "مررت بهند جالسة"، "مررت جالسة بهند"، وذهب الفارسي وابن كيسان وابن برهان إلى جواز ذلك، وتابعهم المصنف لورود السماع بذلك ومنه قوله:

لئن كان برد الماء هيما صادياً      إلي حبيباً إنما حبيب (٢)

فهيمان وصاديا حالان من الضمير المجرور بإلى وهو الياء ومنه قوله:

فإن تك أزواد أصبن ونسوة      فلن يذهبوا فرقاً بقتل حبال (٣)

"فرقاً" حال من "قتل" المجرور بحرف جر أصلي.

(١) المرجع السابق، (٢٥٥/٢).

(٢) البيت للمجنون في ديوانه، ص ٤٩، شرح الأشموني على الألفية (١٦/٢).

(٣) البيت لطليحة بن خويلد الأسدي المنبي، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢٦٤/٢).

أما تقديم الحال على صاحبها المرفوع والمنصوب فجائز نحو: "جاء ضاحكاً زيد" و"ضربت مجردة هنداً"<sup>(١)</sup>.

مسألة: صاحب الحال قد يكون مجروراً بحرف جر أصلي كما ورد ومثل له، وقد يكون مجروراً بحرف جر زائد كقولك: "ما جاء من أحد راكباً"، ف"راكباً" حال من أحد المجرور لفظاً بمن الزائدة.

لا خلاف بين أحد من النحاة من أن صاحب الحال المجرور، إذا كان مجروراً بحرف جر زائد جاز تقديم الحال عليه وتأخيره عنه، فيصح أن تقول: "ما جاء من أحد راكباً"، و"ما جاء راكباً من أحد". أما

الخلاف بينهم منحصر في تقديم الحال على صاحبها المجرور بحرف جر أصلي<sup>(٢)</sup>.

المطلب الرابع: مجيء الحال من المضاف له وتقديمه على ناصبه:

(أ) مجيء الحال من المضاف له:

قال ابن مالك (رحمه الله)

ولا تجز حلالاً من المضاف له إلا إذا اقتضى المضاف عمله

أو كان جزء ما له أضيفاً أو مثل جزئه فلا تحيفاً<sup>(٣)</sup>

لا يجوز مجيء الحال من المضاف إليه إلا في موضعين:

(١) راجع توضيح المقاصد والمسالك بشرح الألفية، دار الفكر العربي الطبعة الأولى ١٤٢٨هـ، (٦٩٩/٢).

(٢) راجع شرح الأشموني على الألفية الطبعة الأولى ١٤١٩هـ ١٩٩٨م، (١٥/٢).

(٣) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢٦٦/٢).

الموضع الأول: إذا كان المضاف مما يصح عمله في الحال، كاسم الفاعل والمصدر ونحوهما مما تضمن معنى الفعل فتقول في نحو: "هذا ضارب هند مجردة"، و"أعجبي قيام زيد مسرعاً"، وقوله تعالى:

﴿إِلَيْهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعًا﴾ يونس: ٤

وقول الشاعر:

تقول ابنتي إن انطلاقت واحداً إلى الروع يوماً تاركي لا أباليا<sup>(١)</sup>

ففي المثال الأول المضاف يصح عمله في الحال، وهو اسم الفاعل ضارب، وفي المثال الثاني المضاف يصح عمله في الحال، وهو المصدر قيام، وفي المثال الثالث مصدر وهو انطلاق.

الموضع الثاني: إذا كان المضاف جزء من المضاف إليه أو مثل جزئه في صحة الاستغناء بالمضاف إليه عنه، فمثال الأول: قوله تعالى: ﴿وَنَزَعْنَا مَا فِي صُدُورِهِمْ مِّنْ غَلٍّ إِخْوَانًا﴾ الحجر: ٤٧.

فإخوانا حال من الضمير المضاف إليه صدور، والصدور جزء من المضاف إليه، ومثال ما هو مثل جزء المضاف إليه في صحة الاستغناء بالمضاف إليه عنه قوله تعالى: ﴿أَنِ اتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ

حَنِيفًا﴾ النحل: ١٢٣<sup>(٢)</sup>

(١) البيت للمالك بن الربيع أحد بني مازن بن مالك، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٦٧).

(٢) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٦٦-٢٦٩).



## مسألة:

اختلف النحاة في مجيء الحال من المضاف إليه:

فذهب سيبويه رحمه الله إلى جواز مجيء الحال من المضاف إليه مطلقاً سواء توفر له واحد من الشروط الماضية أم لا، وذهب غيره من النحاة إلى أنه إذا توفر له واحد من الشروط جاز وإلا لم يجز، والسر في هذا الخلاف هو هل يجب أن يكون العامل في الحال هو نفس العامل في صاحب الحال أم لا يجب ذلك؟ فذهب سيبويه إلى أنه لا يجب أن يكون العامل في الحال هو العامل في صاحبها بل يجوز أن يكون العامل فيهما واحد، وأن يكون مختلفاً؛ لذلك أجاز أن يجيء الحال من المضاف إليه مطلقاً.

وذهب غيره إلى أنه لا يجب أن يكون العامل في الحال هو نفس العامل في صاحبها، وترتب

على ذلك ألا يجوزوا مجيء الحال من المضاف إليه إلا بما ذكر آنفاً<sup>(١)</sup>.

ومذهب الفارسي جواز ذلك من غير شرط<sup>(٢)</sup> (٣).

## (ب) تقديم الحال على ناصبها:

قال ابن مالك (رحمه الله)

والحال إن ينصب بفعل صرفاً أو صفة أشبهت المصرفاً

فجائز تقديمه كمسرعاً ذا راحل ومخلصاً زيد دعا<sup>(١)</sup>

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢٦٧/٢) بتصرف.

(٢) المرجع السابق الجزء نفسه، ص (٢٦٩).

(٣) انظر في ذلك توضيح المقاصد والمسالك بشرح الألفية، (٧٠٨٠٧٠٧/٢).

يجوز تقديم الحال على ناصبها إن كان فعلاً متصرفاً كـ"مخلصاً زيد دعا" فـ"دعا" فعل متصرف وتقدمت عليه الحال.

كذلك يجوز تقديم الحال على ناصبها إن كانت صفة تشبه الفعل المتصرف والمراد بها ما تضمن معنى الفعل وحروفه وقبل التانيث والثنية والجمع كاسم الفاعل واسم المفعول والصفة المشبهة مثال ذلك "مسرعاً ذا راحل" (٢).

فإن كان الناصب لها فعلاً غير متصرف لم يجوز تقديمها عليه فتقول "ما أحسن زيداً ضاحكاً"، ولا تقول "ضاحكاً ما أحسن زيداً"؛ لأن فعل التعجب غير متصرف في نفسه فلا يتصرف في معموله، وكذلك إن كان الناصب لها صفة لا تشبه الفعل المتصرف كأفعل التفضيل لم يجوز تقديمها عليه، وذلك لأنه لا يثنى ولا يجمع ولا يؤنث فلم يتصرف في نفسه فلا يتصرف في معموله، فلا تقول "زيد ضاحكاً أحسن من عمرو"، بل يجب تأخير الحال فتقول "زيد أحسن من عمرو ضاحكاً" (٣).

قد يعرض أمر يوجب تأخير الحال على عاملها ولو كان فعلاً متصرفاً أو صفة تشبه الفعل المتصرف، وذلك في أربعة مواضع:

**الأول:** أن يكون العامل مقترناً بلام الابتداء كقولك "إني لأزورك مبتهجاً".

**الثاني:** أن يقترن العامل بلام القسم كقولك "لأصومن معتكفاً" وقولك "لأصبرن محتسباً".

**الثالث:** أن يكون العامل صلة لحرف مصدري كقولك: "إن لك أن تسافر راجلاً" و"إن عليك أن تنصح مخلصاً".

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٦٩).

(٢) المرجع السابق، (٢/٢٦٩-٢٧٠).

(٣) المرجع السابق الجزء نفسه، ص(٢٦٩).

الرابع: أن يكون العامل صلة لأل الموصولة كقولك "أنت المصلي فذا"، و"علي المذاكر متفهماً"<sup>(١)</sup>.

المطلب الخامس: تقديم الحال على عاملها المعنوي وتعددتها لمفرد وغير مفرد:

(أ) تقديم الحال على عاملها المعنوي:

لا يجوز تقديم الحال على عاملها المعنوي، وهو ما تضمن معنى الفعل دون حروفه كأسماء الإشارة وحروف التمني، والتشبيه والظرف والجار والمجرور، نحو: "تلك هند مجردة"، و"ليت زيداً أميراً أخوك"، و"كأن زيدا والياً أسد"، و"زيد في الدار أو عندك قائماً"، فلا يجوز تقديم الحال على عاملها المعنوي في هذه المثل ونحوها، فلا تقول "مجردة تلك هند" و"لا أميراً ليت زيداً أخوك" و"لا راكباً كأن زيداً أسد".

وقد ندر تقديمها على عاملها الظرف نحو: "زيد قائماً عندك" والجار والمجرور نحو "سعيد مستقراً في هجر" ومنه قوله تعالى ﴿وَالسَّمَوَاتِ مَطْوِيَّاتٍ بِيَمِينِهِ﴾ الزمر: ٦٧، في قراءة من كسر التاء وأجازه الأخفش قياساً<sup>(٢)</sup>.

هل يجوز تقديم الحال على العامل فيها؟

ذهب الكوفيون إلى أنه لا يجوز تقديم الحال على العامل فيها مع الاسم الظاهر نحو: "راكباً جاء زيد"، ويجوز مع المضمرة نحو: "راكباً جئت"، وحجتهم في ذلك تقديم المضمرة على المظهر لا يجوز لأن الضمير في "راكباً" يعود على "زيد".

(١) المرجع السابق الجزء نفسه، ص(٢٧٠).

(٢) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٧٢.٢٧٣).

أما البصريون فاحتجوا بأن قالوا: إنما قلنا إنه يجوز تقديم الحال على العامل فيها، إذا كان العامل فعلاً نحو: "راكباً جاء زيد" للنقل والقياس. أما النقل فقولهم في المثل "شقي تؤوب الحلبة" ف"شقي" حال مقدمة على الفعل العامل فيها مع الاسم الظاهر، فدل على جوازه. وأما القياس لأن العامل فيها متصرف وإذا كان العامل متصرفاً وجب أن يكون عمله متصرفاً، وإذا كان عمله متصرفاً وجب أن يجوز تقديم معموله عليه، كقولهم: "عمراً ضرب زيد" (١)(٢).

### مسألة:

تقدم أن أفعل التفضيل لا يعمل في الحال متقدمة، واستثني من ذلك هذه المسألة وهي: ما إذا فضل شيء في حال على نفسه أو غيره في حال أخرى، فإنه يعمل في حالين: إحداها متقدمة عليه، والأخرى متأخرة عنه، وذلك نحو: "زيد قائماً أحسن منه قاعداً"، و"زيد مفرداً أحسن من عمرو معاناً"، ف"قائماً" و"مفرداً" منصوبان بـ"أحسن" و"أنفع"، وهما حالان، وكذا "قاعداً" و"معاناً" وهذا مذهب الجمهور، وزعم السيرافي أنهما خبران منصوبان بـ"كان" المحذوفة، والتقدير "زيد إذا كان قائماً أحسن منه إذا كان قاعداً"، و"زيد إذا كان مفرداً أنفع من عمرو إذا كان معاناً"، ولا يجوز تقديم هذين الحالين على أفعل التفضيل ولا تأخيرهما عنه، فلا تقول "زيد قائماً قاعداً أحسن منه"، ولا تقول "زيد أحسن منه قائماً قاعداً" (٣).

### (ب) تعدد الحال لمفرد وغير مفرد:

(١) انظر الإنصاف في مسائل الخلاف بين النحويين البصريين والكوفيين لأبي البركات عبدالرحمن الأنباري الناشر: دار الفكر دمشق، (٢٥٠/١).

(٢) انظر اللمع في العربية لأبي الفتح عثمان بن جني الموصلي النحوي، الناشر: دار الكتب الثقافية الكويت ١٩٧٢ تحقيق: فائز فارس ص (٦٢) من الشاملة موافق للمطبوع.

(٣) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٧٣.٢٧٤).

قال ابن مالك (رحمه الله):

والحال قد يجيء ذا تعدد      لمفرد فاعلم وغير مفرد<sup>(١)</sup>

يجوز تعدد الحال وصاحبها مفرداً أو متعدد، فمثال الأول "جاء زيد ركباً ضاحكاً"، ف"راكباً ضاحكاً" حالان من "زيد" والعامل فيهما "جاء".

ومثال الثاني: "لقيت هنداً مصعداً منحدره"، ف"مصعداً" حال من "التاء"، و"منحدره" حال من "هند"، والعامل فيهما "لقيت"، ومنه قوله:

لقي ابني أخويه خائفاً      منجديه فأصابوا مغتما<sup>(٢)</sup>

ف"خائفاً" حال من "ابني"، و"منجديه" حال من "أخويه"، والعامل فيهما "لقي".

عند ظهور المعنى ترد كل حال إلى ما تليق به وعند عدم ظهوره يجعل أول الحالين لثاني الاسمين، وثانيهما لأول الاسمين ففي قولك "لقيت زيداً مصعداً منحدرًا"، يكون "مصعداً" حال من "زيد" و"منحدرًا" حال من "التاء"<sup>(٣)</sup>.

(١) المرجع السابق، (٢/٢٧٤).

(٢) البيت من الشواهد التي لم يعلم قائلها، شرح ابن عقيل على الألفية، (١/٢٧٤).

(٣) المرجع السابق، (٢/٢٧٥-٢٧٤).

المطلب السادس: مجيء الحال مؤكدة وغير مؤكدة ومجيؤها جملة:

(أ) مجيء الحال مؤكدة وغير مؤكدة:

قال ابن مالك:

وعامل الحال بما قد أكدا في نحو لا تعث في الأرض مفسدا<sup>(١)</sup>

تنقسم الحال إلى مؤكدة وغير مؤكدة، فالمؤكدة على قسمين، وغير المؤكدة ما سوى القسمين.

القسم الأول من المؤكدة: ما أكدت عاملها، وهي كل وصف دل على معنى عامله وخالفه لفظاً وهو الأكثر أو وافقه لفظاً وهو دون الأول في الكثرة، فمثال الأول "لا تعث في الأرض مفسداً"، وقوله تعالى:

﴿وَلَا تَعَثُوا فِي الْأَرْضِ مُمْسِدِينَ﴾ هود: ٨٥، وقوله تعالى: ﴿ثُمَّ وَلَّيْتُم مَّدْبِرِينَ﴾ التوبة: ٢٥،

فالعثو في الأرض دال على معنى الفساد، والتولي دال على الإدبار. ومثال الثاني: وهو ما دل على معنى

عامله ووافقه لفظاً، وهو دون الأول في الكثرة، كقوله تعالى: ﴿وَأَرْسَلْنَاكَ لِلنَّاسِ رَسُولًا﴾ النساء: ٧٩،

وقوله تعالى: ﴿وَالنُّجُومَ مَسْحَرَاتٍ بِأَمْرِي﴾ الأعراف: ٥٤

القسم الثاني قال عنه ابن مالك:

وإن تؤكد جملة فمضمرة وإلّا فمضمرة

هذا هو القسم الثاني من الحال المؤكدة وهي ما أكدت مضمون الجملة، وشرط الجملة أن تكون

اسمية، وجزءاها معرفتان جامدان، نحو: "زيد أخوك عطوفاً"، و"أنا زيد معروفاً"، ومنه قوله:

أنا ابن دارة معروفاً بما نسبي وهل بدارة يا للناس من عار<sup>(١)</sup>

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٧٥).

(٢) المرجع السابق، (٢/٢٧٦-٢٧٧).

ف"عطوفاً، ومعرفاً" حالان وهما منصوبان بفعل محذوف وجوبا والتقدير في الأول: "أحقه عطوفاً"، وفي الثاني: "أحق معرفاً"، ولا يجوز تقديم هذه الحال على هذه الجملة، فلا تقول "عطوفاً زيد أخوك"، و"لا معرفاً أنا زيد"، ولا توسطها بين المبتدأ والخبر، فلا تقول "زيد عطوفاً أخوك"<sup>(٢)</sup>.

### (ب) مجيء الحال جملة:

قال ابن مالك (رحمه الله):

وموضع الحال تجيء جملة كجاء زيد وهو ناو رحلة<sup>(٣)</sup>

الأصل في الحال والخبر والصفة الإفراد، وتقع الجملة موقع الحال كما تقع موقع الخبر والصفة، ولا بد فيهما من رابط، وهو إما ضمير نحو "جاء زيد يده على رأسه" أو واو وتسمى واو الحال وواو الابتداء، وعلامتها صحة وقوع إذ موقعها نحو "جاء زيد وعمرو قائم"، التقدير "إذ عمرو قائم"، أو الضمير والواو معاً نحو "جاء زيد وهو ناو رحلة".

مما سبق علمنا أن جملة الحال لا بد لها من رابط كما ورد، يبقى بعد ذلك أن هنالك جملة اسمية وقد مثلنا لها، وجملة فعلية والفعل إما مضارع أو ماض وكل من الجملة الاسمية والفعلية إما مثبتة أو منفية، فالجملة الفعلية التي صدرت بمضارع مثبت لم يجوز أن تقترن بالواو بل لا تربط إلا بالضمير نحو "جاء زيد يضحك"، و"جاء عمرو تقاد الجنائب بين يديه"، ولا يجوز دخول الواو فلا تقول "جاء زيد ويضحك"، فإن جاء من لسان العرب ما ظاهره ذلك أول على إضمار مبتدأ بعد الواو، ويكون المضارع خبراً عن

(١) البيت لسالم بن دارة من قصيدة يهجو فيها فرارة، شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٧٧).

(٢) شرح الأشموني على الألفية، (٢/٢٨٠).

(٣) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٧٨).

ذلك المبتدأ، وذلك نحو قولهم "قمت وأصك عينه" وقوله "فلما خشيت أظافيرهم نجوت وأرهنهم مالكا"،  
ف"أصك، وأرهنهم" خبران لمبتدأ محذوف، والتقدير و"أنا أصك، وأنا أرهنهم".

يبقى عندنا بعد ذلك الجملة الفعلية التي صدرت بمضارع منفي، والتي صدرت بماض مثبت أو منفي والجملة الاسمية مثبتة أو منفية، ففي كل ذلك يجوز لك أن تربط بالواو وحدها أو بالضمير وحده،  
أوبهما فتقول "جاء زيد وعمرو قائم"، و"جاء زيد يده على رأسه"، و"جاء زيد ويده على رأسه"، وكذلك  
المنفي وتقول "جاء زيد لم يضحك" أو "لم يضحك"، و"جاء زيد ولم يقيم عمرو" أو "جاء زيد وقام  
عمرو"، و"جاء زيد قد قام أبوه"، و"جاء زيد وقد قام أبوه"، وكذلك المنفي نحو: "جاء زيد وما قام  
عمرو"، و"جاء زيد ما قام أبوه" أو "وما قام أبوه"<sup>(١)</sup>.

أخرج بعضهم المضارع المنفي، فقالوا لا يجوز اقترانه بالواو كالمضارع المثبت وأن ما ورد مما ظاهره  
ذلك يؤول على إضمار مبتدأ، كقراءة ابن ذكوان كقوله تعالى ﴿فَأَسْتَقِيمَا وَلَا تَتَّبِعَانِ سَبِيلَ الَّذِينَ لَا  
يَعْلَمُونَ﴾ يونس: ٨٩ بتخفيف النون، وتقدير ذلك والله أعلم "وأنتما لا تتبعان"، ف"لا تتبعان" خبر  
لمبتدأ محذوف<sup>(٢)</sup>.

### المطلب السابع: حذف عامل الحال:

قال ابن مالك (رحمه الله):

والحال قد يحذف ما فيها عمل وبعض ما يحذف ذكره حظل<sup>(٣)</sup>

(١) شرح ابن عقيل على الألفية، ٢٠١ (٢٨٣.٢٧٨)

(٢) راجع في ذلك شرح الأشموني على الألفية، (٢/٢٨٠.٢٧٧).

(٣) شرح ابن عقيل على الألفية، (٢/٢٨٣).



يحذف عامل الحال جوازاً أو وجوباً:

فمثال ما حذف جوازاً أن يقال "كيف جممت؟" فتقول "راكباً" تقديره "جئت راكباً"، وكقولك

"بلى مسرعاً" لمن قال لك: "لم تسر" والتقدير "بلى سرت مسرعاً"، قال تعالى: ﴿بَلَىٰ قَدَرِينَ عَلَىٰ أَنْ

نُسَوَّىٰ بِنَازِهِ﴾ القيامة: ٤، التقدير والله أعلم بلى نجمعها قادرين، والذي دل على ذلك قوله تعالى قبله:

﴿يَحْسَبُ الْإِنْسَانُ أَنْ لَنْ نَجْمَعَهُمْ﴾ القيامة: ٣(١).

ومثال ما حذف وجوباً قولك "زيد أخوك عطوفاً"، ومما حذف فيه عامل الحال وجوباً، قولهم

"اشتريته بدرهم فصاعداً" و"تصدقت بدينار فسافلاً"، ف"صاعداً، وسافلاً" حالان عاملهما محذوف

وجوباً، والتقدير ف"ذهب الثمن صاعداً"، و"ذهب المتصدق سافلاً"(٢).

المبحث الثاني: تطبيقات الحال في (سورة الأنبياء):

المطلب الأول: الحال مفرد:

ورد الحال مفرداً في سورة الأنبياء في آيتين اثنتين هما:

الآية الأولى: قال تعالى: ﴿وَزَكَرِيَّا إِذْ نَادَىٰ رَبَّهُ رَبِّ لَا تَذَرْنِي فَرْدًا وَأَنْتَ خَيْرُ الْوَارِثِينَ

﴾ الأنبياء: ٨٩.

الشاهد: فرداً.

(١) المرجع السابق، (٢/٢٨٣-٢٨٥).

(٢) راجع في ذلك شرح أبيات سيبويه ليوسف بن أبي سعيد الحسن، المحقق د/محمد علي الرياح، الناشر:

مكتبة الكليات الأزهرية دار الفكر للطباعة والنشر ١٣٩٤هـ/١٩٧٤م، (١/١١٨).

المعنى: "رَبِّ لَا تَذَرْنِي فَرْدًا" يعني: وحيداً، "وَأَنْتَ خَيْرُ الْوَارِثِينَ": أنت خير من يرث العباد<sup>(١)</sup>.

الإعراب: فرداً: حال منصوب من ياء المفعول في تدرني، وعلامة نصبه الفتحة الظاهرة على آخره.

الآية الثانية: قال تعالى: ﴿إِن هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ

فَاعْبُدُونِ﴾ الأنبياء: ٩٢.

الشاهد: أمة واحدة.

المعنى: إن هذه ملتكم ملة واحدة، لأن الأمة بمعنى الملة، وأنا ربكم فاعبدون، اعبدوني دون الآلهة والأوثان

وسائر ما تعبدون من دوبي<sup>(٢)</sup>. والأمة بمعنى الدين، ومنه: ﴿بَلْ قَالُوا إِنَّا وَجَدْنَا آبَاءَنَا عَلَىٰ

أُمَّةٍ﴾ الزخرف: ٢٢، أي على دين، وقال النابغة:

حلفت فلم أترك لنفسك ريبة وهل يأتمن ذو أمة وهو طائع<sup>(٣)</sup>

الإعراب: أمة: حال من الضمير المجرور في أمتكم، وعلامة نصبها الفتحة الظاهرة على آخرها.

(١) تفسير مقاتل بن سليمان بن بشير الأزدي بالولاء البلخي ثم البصري المعروف بالأخفش الأوسط، المتوفى ٢١٥هـ تحقيق الدكتور هدى محمود قراعة، الناشر: مكتبة الخانجي القاهرة، ط: أولى ١٤١١هـ، ١٩٩٠م، (٤٤٩/٢).

(٢) الجامع لأحكام القرآن تفسير القرطبي، لأبي عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين القرطبي المتوفى ٦٧١هـ تحقيق أحمد البردوني وإبراهيم اطفيش الناشر: دار الكتب المصرية القاهرة، ط ثانية ١٣٨٤هـ ١٩٦٤م، (١٢٩/١٢).

(٣) تفسير الطبري، جامع البيان في تأويل القرآن، لمحمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي، أبو جعفر الطبري المتوفى ٣١٠هـ المحقق أحمد محمد شاكر، الناشر مؤسسة الرسالة ط: أ، ١٤٢٠هـ، ٢٠٠٠م، (٥٢٣/١٨).

## المطلب الثاني: الحال مصدر:

ورد الحال مصدرا في خمسة مواضع في سورة الأنبياء وهي:

الآية الأولى: قال تعالى ﴿بَلْ تَأْتِيهِمْ بَغْتَةً فَتَبْهَتُهُمْ فَلَا يَسْتَطِيعُونَ رَدَّهَا وَلَا هُمْ يُنْظَرُونَ﴾ الأنبياء: ٤٠.

الشاهد: بغتة.

المعنى: أي تأتيهم النار التي تطفح وجوه هؤلاء الكفار، فتبتهتهم فتغشاهم فجأة، وتطفح وجوههم معاينة كالرجل يبهت الرجل في وجهه بالشيء، فلا يستطيعون ردها أي دفعها عن أنفسهم، ولا يؤخرون لتوبة بحدوثها وإنابة ينيبون<sup>(١)</sup>.

الإعراب: بغتة: حال من الضمير هم منصوب، وعلامة نصبه الفتحة الظاهرة على آخره.

الآية الثانية: قال تعالى: ﴿وَجَعَلْنَا فِي الْأَرْضِ رَوَاسِيَ أَنْ تَمِيدَ بِهِمْ وَجَعَلْنَا فِيهَا فِجَاجًا سُبُلًا لَّعَلَّهُمْ يَهْتَدُونَ﴾ الأنبياء: ٣١.

الشاهد: فجاجاً.

المعنى: جعلنا الجبال مثبتة للأرض من الاضطراب، وجعلنا فيها فجاجاً سبلاً أي مسالك واسعة، وسبلاً نافذة، لعلهم يهتدون إلى البلاد المقصودة بتلك السبل، أو إلى مصالحهم ومهماتهم<sup>(١)</sup>.

(١) تفسير الطبري جامع البيان، (٢٧٦/١٦).

الإعراب: فجاءاً: حال من السبل، وهي متقدمة عليها على حد قول الشاعر: لمية موحشاً طلل<sup>(٢)</sup>.

الآية الثالثة: قال تعالى: ﴿وَلَقَدْ آتَيْنَا مُوسَىٰ وَهَارُونَ الْفُرْقَانَ وَضِيَاءً وَذِكْرًا لِّلْمُتَّقِينَ﴾ الأنبياء: ٤٨.

الشاهد: وضياء.

المعنى: لقد آتينا موسى وأخاه هارون الفرقان، فهو مفرق بين الحق والباطل، وهو ضياء يستضاء به، ويتوصل به إلى سبل النجاة، وذكراً أي شرفاً، أو عظماً وتذكيراً للمتقين، وخصص المتقين لأنهم المستضيئون بأنواره، المعتمنون لمغانم آثاره، والمجنون ثماره<sup>(٣)</sup>.

الإعراب: وضياء حال من الفرقان، ودخول الواو عليه كدخولها على الصفة، وقيل الواو عاطفة أي آتينا موسى ثلاثة أشياء: الفرقان، والضياء، والذكر، وفيها قراءة عن ابن عباس وعكرمة بغير واو، (الفرقان ضياء) وعليه ضياء تعرب صفة للفرقان<sup>(٤)</sup>.

(١) التبيان في إعراب القرآن، لأبي البقاء عبد الله بن حسين بن عبد الله العكبري، المتوفى ٦١٦ هـ المحقق علي محمد البجاوي، الناشر عيسى البابي الحلبي، وشركاه، (٣٩٤/٢).

(٢) البحر المديد في تفسير القرآن المجيد ٥٠٦/٣.

(٣) البحر المديد في تفسير القرآن المجيد، لأبي العباس أحمد بن محمد بن المهدي بن عجيبة الحسيني الآجري الفاسي الصوفي، المتوفى ١٤٢٤ هـ الناشر الدكتور: حسن عباس زكي القاهرة ط، ٣، ١٤١٩/١٤٥٨ موافق للمطبوع بتصرف.

(٤) إعراب القرآن لأبي جعفر النحاس، ٥١/٣. موافق للمطبوع بتصرف.

الآية الرابعة: قال تعالى ﴿ وَوَهَبْنَا لَهُ إِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ نَافِلَةً ۗ وَكُلًّا جَعَلْنَا صَالِحِينَ ﴾ الأنبياء: ٧٢.

الشاهد: نافلة.

المعنى: النافلة بمعنى الزيادة من الخير والعطية والمنحة، فعلى هذا الزيادة هي إسحاق ويعقوب، وفسرت أيضا بولد الولد فهي راجعة إلى يعقوب ابن اسحاق<sup>(١)</sup>.

الإعراب: نافلة: حال من يعقوب لأنه هو النافلة على القول الثاني سالف الذكر<sup>(٢)</sup>.

الآية الخامسة: قال تعالى: ﴿ وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ﴾ الأنبياء: ١٠٧.

الشاهد: رحمة.

المعنى: وما أرسلنا في حال من الأحوال إلا حال كونك رحمة للعالمين، مؤمنهم وكافرهم، مؤمنهم بسعادة الدارين، وكافرهم بتأخير العذاب عنهم والأمن من المسخ<sup>(٣)</sup>.

الإعراب: رحمة مصدر في موضع الحال من الكاف في أرسلناك، أو واقعة مفعول له<sup>(٤)</sup>.

(١) معجم وتفسير لغوي كلمات القرآن، لحسن عز الدين بن حسين بن عبدالفتاح أحمد الجمل، الناشر: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط الأولى، ٢٠٠٣هـ ٢٠٠٨م، (١٠٠/٥).

(٢) المرجع السابق نفس الجزء والصفحة.

(٣) البحر المديد في تفسير القرآن المجيد، ٥٠٦/٣.

(٤) التبيان في إعراب القرآن ٩٢٩/٢.

## المطلب الثالث: الحال اسم فاعل:

ورد الحال اسم فاعل في سورة الأنبياء في أربعة مواضع هي:

الآية الأولى: قال تعالى: ﴿لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ يُحْيِي الْمَوْتَىٰ وَيَرُدُّهُنَّ إِلَىٰ صُلُبِهِنَّ وَأَسْرُورًا النَّجْوَىٰ الَّذِينَ ظَلَمُوا﴾ الأنبياء: ٣

الشاهد: لاهية.

المعنى: لاهية قلوبهم أي غافلة لا يتدبرون حكمه ولا يتفكرون فيما أودعه كتابه<sup>(١)</sup>.

الإعراب: لاهية حال ثان منصوب بالفتحة، قلوبهم: فاعل لاسم الفاعل لاهية مرفوع وعلامة رفعه الضمة، هم: ضمير مبني على السكون في محل جر مضاف إليه.

الآية الثانية: قال تعالى: ﴿وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا الْعِيبِينَ﴾ الأنبياء: ١٦.

الشاهد: لاعبين.

المعنى: يعني ما خلقنا من جنة ولا نار، ولا موت ولا بعث، ولا حساب لاعبين<sup>(٢)</sup>.

(١) الهداية إلى بلوغ النهاية في علم معاني القرآن وتفسيره وأحكامه وجمل من فنون علومه لأبي محمد علي بن أبي طالب حموش بن محمد بن مختار القيسي القيرواني ثم الأندلسي القرطبي المالكي المتوفى ٤٢٧هـ المحقق مجموعة رسائل جامعة بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي جامعة الشارقة، الناشر مجموعة مجموعة بحوث الكتاب والسنة، ط أولى بلا تاريخ ٤٧٢٦/٧.

(٢) تفسير يحيى بن سلام اسمه: يحيى بن سلام بن أبي ثعلبة التيمي بالولاء، من تيم ربيعة البصري ثم الإفريقي القيرواني المتوفى ٢٠٠هـ تقديم وتحقيق الدكتور هند شلبي الناشر: دار الكتب العلمية بيروت لبنان ط ١٤٢٥هـ ٢٠٠٤م ٣٠٢/١.

الإعراب: لاعبين حال منصوب وعلامة نصبه الياء لأنه ملحق بجمع المذكر السالم.

الآية الثالثة: قال تعالى: ﴿وَتَلَّاهِ لَأَكِيدَنَّ أَصْنَامَكُمْ بَعْدَ أَنْ تُوَلُّوا مُدْبِرِينَ﴾ الأنبياء: ٥٧.

الشاهد: مدبرين.

المعنى: لأكيدن لكم في أصنامكم، بعد أن تولوا مدبرين، من الأصنام إلى عبيدهم<sup>(١)</sup>.

الإعراب: مدبرين: حال منصوب وعلامة نصه الياء لأنه ملحق بجمع المذكر السالم.

الآية الرابعة: قال تعالى: ﴿وَذَا النُّونِ إِذ ذَّهَبَ مُغْضِبًا فَظَنَّ أَنْ لَنْ نَقْدِرَ عَلَيْهِ فَنَادَى فِي

الظُّلُمَاتِ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ سُبْحَانَكَ إِنِّي كُنْتُ مِنَ الظَّالِمِينَ﴾ الأنبياء: ٨٧.

الشاهد: مغضباً.

المعنى: ذا النون هو سيدنا يونس عليه السلام، "ذَهَبَ مُغْضِبًا": غاضب بعض الملوك ولم يغضب

الله، ومعنى "أَنْ لَنْ نَقْدِرَ عَلَيْهِ": أن لن نقدر عليه العقوبة<sup>(٢)</sup> هذا الفهم الذي ينبغي أن يفهم؛ لأن

الأنبياء معصومون من الخطأ، ومغاضبة الله من الكبائر.

(١) تفسير الماتريدي تأويلات أهل السنة، لمحمد بن محمد بن محمد بن محمود أبو منصور الماتريدي

المتوفى: ٣٣٣، المحقق: د. مجدي باسلوم، الناشر دار الكتب العلمية بيروت لبنان

ط: أولى: ٤٢٦، ١٤٢٠ هـ، ٢٠٠٥ م، ٣٥٣/٧.

(٢) معاني القرآن للأخفش أبي الحسن المجاشعي بالولاء البلخي ثم البصري المعروف بالأخفش الأوسط

المتوفى ٢١٥ هـ تحقيق الدكتور هدى محمود قراعة، الناشر مكتبة الخانجي القاهرة ط أولى ٤١١ هـ، ١٩٩٠ م

. ٤٤٩/٢

الإعراب: مُعْضِبًا": حال منصوب من فاعل ذهب الذي هو ضمير مستتر تقديره هو، وهو اسم فاعل من الرباعي غاضب، ووزنه مفاعل، بضم الميم وكسر العين، وفاعل في غالب الأمر يكون من اثنين نحو: قاتلته وصارمته إلا أن مغاضباً ها هنا من باب عاقبت اللص، وعافاه الله، وطارقت النعل، وما أشبه ذلك في أنه من واحد<sup>(١)</sup>.

#### ملاحظة:

لم أجد اسم مفعول حال في القراءات السبع المتواترة ولا الصحيحة، ولكن وُجد ذلك في قراءة من القراءات الشاذة للآية الكريمة أدناه:

الآية: ﴿مَا يَأْتِيهِمْ مِّن ذِكْرٍ مِّن رَّبِّهِمْ مُّحَدَّثٍ إِلَّا اسْتَمَعُوهُ وَهُمْ يَلْعَبُونَ﴾ ﴿٢﴾ الأنبياء: ٢

في الآية الكريمة لفظ "محدث" وفيها ثلاثة أوجه إعرابية:

الجر بالرد على ذكر لفظاً، والرفع على موضع ذكر، والنصب على الحال من الواو في " اسْتَمَعُوهُ " <sup>(٢)</sup>. وهذا الوجه عريباً جائز<sup>(٣)</sup>

(١) معالم التنزيل في تفسير القرآن للبعوي، هو محي السنة أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء البغوي الشافعي المتوفى ٥١٠ هـ المحقق عبدالرزاق المهدي، الناشر: دار إحياء التراث العربي بيروت ط: أولى ١٤٢٠ هـ، (١/١١٦).

(٢) إعراب القرآن للأصبهاني، إسماعيل بن محمد بن الفضل بن علي القرشي الطليحي التيمي الأصبهاني أبو القاسم، الملقب بقوام السنة، المتوفى ٥٣٥ هـ، قدم له ووثق نصوصه، الدكتوراة فائزة بنت عمر المؤيد، الناشر: غير معروف، فهرسة الملك فهد الوطنية - الرياض، ط أولى، ١٤١٥ هـ ١٩٩٥ م، ص (٢٣٧)، من الشاملة، موافق للمطبوع. وانظر دراسات لأسلوب القرآن الكريم، لمحمد عبد الخالق عزيمة، ت ١٤٠٤ هـ، تصدير محمود محمد شاكر، دار الحديث بالقاهرة، ط بدون، (١٠/٣٩٨).

(٣) المرجع السابق، ص (٢٣٧).



## المطلب الرابع: الحال جملة اسمية:

ورد الحال جملة اسمية في اثني عشرة موضعاً، سأطبق على موضعين منها، خشية التطويل، وما بقي سأحصيه في ذيل التطبيق، ذاكراً الآية والشاهد مع ترقيم ذلك على حسب وروده في السورة.

## التطبيق:

الآية الأولى: قال تعالى: ﴿أَقْتَرَبَ لِلتَّائِسِ حِسَابُهُمْ وَهُمْ فِي غَفْلَةٍ مُّعْرِضُونَ﴾ الأنبياء: ١.

الشاهد: وهم في غفلة معرضون.

المعنى: اقتربت القيامة، ومثله اقتربت الساعة وانشق القمر<sup>(١)</sup> وهم في غفلة معرضون، في الدنيا عما الله فاعل بهم يوم القيامة<sup>(٢)</sup>.

الإعراب: وهم الواو حالية، هم: ضمير مبني على السكون في محل رفع مبتدأ في حرف جر غفلة: اسم مجرور وعلامة جره الكسرة، وشبه الجملة في محل رفع خبر المبتدأ، والجملة في محل نصب حال، معرضون خبر ثان مرفوع، وعلامة رفعه الواو؛ لأنه ملحق بجمع المذكر السالم.

الآية الثانية: قال تعالى: ﴿وَأَسْرُوا التَّجْوَى الَّذِينَ ظَلَمُوا هَلْ هَذَا إِلَّا بَشْرٌ مِثْلُكُمْ أَفَتَأْتُونَ السِّحْرَ وَأَنْتُمْ تُبْصِرُونَ﴾ الأنبياء: ٣.

(١) معاني القرآن وإعرابه، لإبراهيم بن السري بن سهل أبو اسحاق الزجاج، المتوفى ٢١١ هـ المحقق عبدالجليل عبده شلبي، الناشر: عالم الكتب بيروت، الطبعة: الأولى، ١٤٠٨ هـ ١٩٨٨ م، (٣/٣٨٨).

(٢) جامع البيان في تأويل القرآن، لمحمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي أبو جعفر الطبري

المتوفى ٣١٠ هـ المحقق: وأحمد محمد شاكر، الناشر: مؤسسة الرسالة، ط أولى ١٤٢٠ هـ ٢٠٠٠ م،

(٤٠٩/١٨).

الشاهد: وأنتم تبصرون.

المعنى: يعنون أن متابعة محمد متابعة السحر، والمعنى أتقبلون السحر وأنتم تعلمون أنه سحر<sup>(١)</sup>.

الإعراب: الواو حالية أنتم ضمير مبني على السكون في محل رفع مبتدأ، تبصرون: فعل مضارع مرفوع وعلامة رفعه ثبوت النون؛ لأنه من الأفعال الخمسة، وواو الجماعة مبني على السكون في محل رفع فاعل، والجملة في محل رفع خبر المبتدأ، وجملة وأنتم تبصرون في محل نصب حال.

(١) الوسيط في تفسير القرآن المجيد، لأبي الحسن علي بن أحمد بن محمد بن علي الواحدي النيسابوري الشافعي المتوفى ٤٦٨ هـ تحقيق وتعليق الشيخ عادل أحمد عبدالموجود، قدمه وقرظه الشيخ الدكتور عبدالحكي القرناوي، الناشر دار الكتب العلمية بيروت لبنان، الطبعة الأولى ١٤١٥هـ ١٩٩٤م، (٢٢٩/٣).

احصائية:

هذه احصائية لما بقي بعد التطبيق مما جاء جملة اسمية (في سورة الأنبياء)

ت	رقم الآية	نص الآية الكريمة	الشاهد
١	٤	قَالَ تَعَالَى: ﴿قَالَ رَبِّي يَعْلَمُ الْقَوْلَ فِي السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ﴾	وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ
٢	٢٣	قَالَ تَعَالَى: ﴿لَا يَسْتَلْعَمَّا يَعْلَمُ وَهُمْ يُسْتَلُونَ﴾	وَهُمْ يُسْتَلُونَ
٣	٢٧	قَالَ تَعَالَى: ﴿لَا يَسِفُونَهُ بِالْقَوْلِ وَهُمْ بِأَمْرِهِ يَعْمَلُونَ﴾	وَهُمْ بِأَمْرِهِ يَعْمَلُونَ
٤	٢٨	قَالَ تَعَالَى: ﴿وَلَا يَشْفَعُونَ إِلَّا لِمَنِ ارْتَضَى وَهُمْ مِّنْ خَشِيَّتِهِءَ مُشْفِقُونَ﴾	وَهُمْ مِّنْ خَشِيَّتِهِءَ مُشْفِقُونَ
٥	٣٢	قَالَ تَعَالَى: ﴿وَجَعَلْنَا السَّمَاءَ سَقْفًا مَّحْفُوظًا وَهُمْ عَنِءِ آيَاتِهَا مُعْرِضُونَ﴾	وَهُمْ عَنِءِ آيَاتِهَا مُعْرِضُونَ
٦	٤٩	قَالَ تَعَالَى: ﴿الَّذِينَ يَخْشَوْنَ رَبَّهُم بِالْغَيْبِ وَهُمْ مِنَ السَّاعَةِ مُشْفِقُونَ﴾	وَهُمْ مِنَ السَّاعَةِ مُشْفِقُونَ
٧	٨٣	قَالَ تَعَالَى: ﴿وَأَيُّوبَ إِذْ نَادَى رَبَّهُ وَآتَى مَسْحِيَ الضُّرِّ وَأَنْتَ أَرْحَمُ	وَأَنْتَ أَرْحَمُ

أَلرَّحِيمِينَ	وَأَنْتَ أَرْحَمُ الرَّحِيمِينَ ﴿١٠٠﴾		
وَهُوَ مُؤْمِنٌ	قَالَ تَعَالَى: ﴿فَمَنْ يَعْمَلْ مِنَ الصَّالِحَاتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَا كُفْرَانَ لِسَعْيِهِ﴾	٩٤	٨
وَهُمْ مِّنْ كُلِّ حَادٍ يَنسِلُونَ	قَالَ تَعَالَى: ﴿حَتَّىٰ إِذَا فُتِحَتْ يَأْجُوجُ وَمَأْجُوجُ وَهُمْ مِّنْ كُلِّ حَدَبٍ يَنسِلُونَ﴾	٩٦	٩
وَهُمْ فِي مَا أَشْتَهَتْ أَنفُسُهُمْ خَالِدُونَ	قَالَ تَعَالَى: ﴿لَا يَسْمَعُونَ حَسِيسَةً وَهُمْ فِي مَا أَشْتَهَتْ أَنفُسُهُمْ خَالِدُونَ﴾	١٠٢	١٠

## ملاحظة:

الناظر في الآيات عاليه في موضع الشاهد، يجد أحوالها جملاً اسمية، وذلك كما ورد في المقدمة؛ لأن الجمل الاسمية تدل على الاستمرارية والثبوت غالباً؛ كيف لا يكون ذلك والمخبر بما هو الله جل جلاله، ومما نجنه أيضاً من التطبيق عامة، علمنا بغفلة الناس ولهوهم، بعد إتيانهم بالذكر والمواعظ، وحال الناس بعد فتح سد يأجوج ومأجوج، وكذلك عند قيام الساعة، علنا نعتبر ونتعظ، وتُنيب إلى ربنا.

المطلب الخامس: الحال جملة فعلية:

ورد الحال جملة فعلية في ثلاثة مواضع هي:

الآية الأولى: قال تعالى:

﴿ مَا يَأْتِيهِمْ مِّنْ ذِكْرٍ مِّن رَّبِّهِمْ مُّحَدَّثٍ إِلَّا اسْتَمَعُوهُ وَهُمْ يَلْعَبُونَ ﴾ الأنبياء: ٢.

الشاهد: إلا استمعوه.

المعنى: ما ينزل عليهم من شيء من القرآن إلا استمعوه وهم يلعبون<sup>(١)</sup>.

محدث عند النبي صلى الله عليه وسلم لأنه لم يكن يعلمه فعلمه بإنزال جبريل صلى الله عليه

وسلم إياه عليه فهو محدث في علم النبي عليه السلام ومعرفته غير محدث عند الله تعالى ذكره<sup>(٢)</sup>.

الإعراب: استمعوه، استمعوا فعل ماض مبني على الضم لاتصاله بضمير الرفع، وواو الجماعة ضمير مبني على السكون في محل رفع فاعل، والهاء ضمير مبني على الضم في محل نصب مفعول به، والجملة في محل نصب حال من الناس.

(١) تفسير الطبري جامع البيان في تأويل القرآن ، لمحمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي أبو جعفر الطبري المتوفى ٣١٠ هـ ، المحقق احمد محمد شاكر الناشر مؤسسة الرسالة ط أولي ١٤٢٠ هـ ٢٠٠٠ م ، (٢٢٢/١٦).

(٢) الهداية إلى بلوغ النهاية في علم معاني القرآن الكريم وتفسيره وأحكامه وجمال من فنون علومه، لأبي محمد مكي بن أبي طالب حموش بن محمد بن مختار القيسي الغيرواني ثم الأندلسي القرطبي المالكي المتوفى ٤٢٧ هـ المحقق مجموعة رسائل جامعية بكلية الدراسات العليا والبحث العلمي ، جامعة الشارقة ، الناشر :مجموعة بحوث الكتاب والسنة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جامعة الشارقة، ط: أولى، (٤٧٢/٧).

الآية الأولى: الشاهد الثاني: قال تعالى ﴿ مَا يَأْتِيهِمْ مِنْ ذِكْرٍ مِنْ رَبِّهِمْ مُّحَدَّثٍ إِلَّا اسْتَمَعُوهُ وَهُمْ يَلْعَبُونَ ﴾ الأنبياء: ٢.

الشاهد: وهم يلعبون.

المعنى: ما ينزل عليهم من شيء من القرآن إلا استمعوه وهم يلعبون<sup>(١)</sup>.

الإعراب: وهم، الواو حالية، هم، ضمير مبني على السكون في محل رفع مبتدأ، يلعبون: فعل مضارع مرفوع بثبوت النون؛ لأنه من الأفعال الخمسة، وواو الجماعة مبني على السكون في محل رفع فاعل، والجملة في محل رفع خبر المبتدأ (هم) والمبتدأ هم وخبره الجملة الفعلية في محل نصب حال من الناس.

الآية الثانية: الشاهد الثالث: قال تعالى ﴿ بَلْ نَقْذِفُ بِالْحَقِّ عَلَى الْبَاطِلِ فَيَدْمَغُهُ فَإِذَا هُوَ زَاهِقٌ وَلَكُمُ الْوَيْلُ مِمَّا تَصِفُونَ ﴾ الأنبياء: ١٨.

الشاهد: مما تصفون.

المعنى: بل نسلط ونرمي بالحق بالإيمان على الباطل، وهو الكفر، وقيل الحق قول الله بأنه لا ولد له، والباطل قولهم اتخذ الله ولداً، فيدمغه يعني يهلكه وأصل الدمغ شح الرأس حتى يبلغ الدماغ، فإذا هو زاهق، بمعنى ذاهب، ولكم الويل يا معشر الكفار، من وصفكم الله بما لا يليق به من صاحبة والولد، وقال مجاهد مما يكذبون<sup>(٢)</sup>.

الإعراب: مما تصفون، حال أي ولكم الويل واقعاً، وما بمعنى الذي، أو نكرة موصوفة، أو مصدرية<sup>(٣)</sup>.

(١) معالم التنزيل في تفسير القرآن، لحي السنة أبو محمد الحسين بن مسعود البغوي المتوفى ٥١٠ هـ المحقق:

محمد عبدالله النمر وآخرون، الناشر: دار طيبة للنور، ط: الرابعة ١٤١٧هـ ١٩٩٧م.

(٢) معالم التنزيل في تفسير القرآن للبغوي، (٣/٢٨٥).

(٣) التبيان في إعراب القرآن للعكبري، (٢/٩١٤).

## المطلب السادس: الحال شبه جملة:

ورد الحال شبه جملة في سورة الأنبياء في أربعة مواضع هي:

الآية الأولى: قال تعالى: ﴿قَالُوا فَاتَّبِعُونَا بِهِ عَلَىٰ أَعْيُنِ النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَشْهَدُونَ﴾ الأنبياء: ٦١.

الشاهد: على أعين الناس.

المعنى: أي: اتبوا بإبراهيم على أعين الناس، أي: على شهود منهم جمع عين بمعنى شاهد، لعلهم يشهدون، يعني يحضرون مساءلته، وعقوبتنا له<sup>(١)</sup>.

الإعراب: على أعين الناس، الجار والمجرور في موضع الحال، أي على رؤيتهم ظاهراً لهم وأعين مضاف والناس مضاف إليه.

الآية الثانية: قال تعالى ﴿إِنَّكُمْ وَمَا تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ حَصَبُ جَهَنَّمَ أَنْتُمْ لَهَا وَارِدُونَ﴾ الأنبياء: ٩٨.

الشاهد: من دون الله.

المعنى: حصب جهنم، يحصب بهم فيها وهم الشياطين الذين دعوهم إلى عبادة الأوثان<sup>(٢)</sup>.

الإعراب: من حرف جر، دون: اسم مجرور وعلامة جره الكسرة، ودون مضاف ولفظ الجلالة مضاف إليه، وشبه الجملة في محل نصب حال.

(١) التبيان في إعراب القرآن.

(٢) تفسير يحيى بن سلام، ١/٣٤٥.

الآية الثالثة: قال تعالى: ﴿وَلَقَدْ كَتَبْنَا فِي الزَّبُورِ مِنْ بَعْدِ الذِّكْرِ أَنَّ الْأَرْضَ يَرِثُهَا عِبَادِيَ الصَّالِحُونَ﴾ الأنبياء: ١٠٥.

الشاهد: من بعد الذكر.

المعنى: قيل أن الزبور كتب الأنبياء كلها التي أنزلها الله عليهم، وعنى بالذكر أم الكتاب التي عنده في السماء<sup>(١)</sup>.

الإعراب: من حرف جر، بعد: اسم ظرفي مجرور وعلامة جره الكسرة، وشبه الجملة في محل نصب حال، الذكر مضاف إليه مجرور بالكسرة.

الآية الرابعة: قال تعالى ﴿فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ ءَاذَنْتُكُمْ عَلَىٰ سَوَاءٍ وَإِنِ أَقْرَبُ أَم بَعِيدٍ مِمَّا تُوعَدُونَ﴾ الأنبياء: ١٠٩.

الشاهد: على سواء.

المعنى: فإن تولوا عن الإسلام ولم يلتفتوا إلى ما يوحيه من استماع الوحي، فقل آذنتكم أي أعلمتكم ما أمرت به، أو بمحاربتي لكم، ومخالفتي لدينكم، لنكونوا على سواء أنا وأنتم بما أعلمتكم به من الشرائع، ومعنى ذلك لم أظهر شيء على بعضكم وأكتمه عن البعض الآخر<sup>(٢)</sup>.

الإعراب: على سواء: حال من المفعول والفاعل أي مستويين في العلم بما أعلمتكم به<sup>(١)</sup>.

(١) تفسير الطبري، جامع البيان في تأويل آي القرآن، ١٨/٥٤٧.

(٢) البحر المديد في تفسير القرآن المجيد، (٣/٥٠٦).



### الخاتمة:

وتشمل النتائج والتوصيات.

### أولاً: النتائج

- جاء الحال نكرة بجميع أنواعه في سورة الأنبياء.
- لم يجيء الحال معرفة في سورة الأنبياء.
- لم يقع صاحب الحال نكرة في سورة الأنبياء.
- لم تتقدم الحال على صاحبها المجرور ولا المنصوب في سورة الأنبياء.
- لم تتعدد الحال لمفرد ولا لغيره في سورة الأنبياء.
- لم يحذف عامل الحال فيما ورد من شواهد في سورة الأنبياء.
- ورد الحال في سورة الأنبياء ثلاثين مرة.
- كثر مجيء الحال جملة اسمية حيث وردت ثنتي عشرة مرة في سورة الأنبياء وذلك للتأكيد.

### ثانياً: التوصيات

- أوصي الباحثين بكثرة الدراسة التطبيقية في القرآن الكريم.
- أوصي الباحثين بدراسة الحال في القرآن الكريم.

(١) إعراب القرآن العظيم لذكريا بن محمد بن أحمد بن زكريا الأنصاري زين الدين أبو يحيى السنكي، المتوفى

٩٢٦هـ حقه وعلق عليه دكتور موسى على موسى مسعود (رسالة ماجستير)، ط

أولى: ٤٢١هـ ٢٠٠١م، ص (٣٩٨).

## المصادر والمراجع

١. القرآن الكريم
٢. أسرار البلاغة لأبي البركات الأنباري، عبدالرحمن بن محمد المتوفي ٥٧٧هـ.
٣. أسفار الفصيح لمحمد بن علي بن محمد ابو سهل الهروي المتوفي ٤٣٣هـ ، المحقق احمد بن سعيد بن محمد فارس ، الناشر عمادة البحث العلمي بالجامعة الإسلامية المدينة المنورة المملكة العربية السعودية ، ط أولي ١٤٢٠هـ.
٤. الإنصاف في مسائل الخلاف بين النحويين البصريين والكوفيين لأبي البركات عبدالرحمن الأنباري ، الناشر دار الفكر دمشق.
٥. تذكرة الحفاظ للذهبي ، دار الكتب العلمية ، بيروت لبنان ، ط أ ١٩٤١هـ.
٦. تفسير الطبري جامع البيان في تأويل القرآن، لمحمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي أبو جعفر الطبري المتوفي ٣١٠هـ ، المحقق احمد محمد شاكر الناشر مؤسسة الرسالة ط أولي ١٤٢٠هـ ٢٠٠٠م.
٧. تفسير الماتريدي تأويلات أهل السنة.
٨. تفسير يحيى بن سلام، الناشر دار الكتب العلمية بيروت لبنان ، ط ١٤٢٥هـ ٢٠٠٤م.
٩. توجيه اللمع لأحمد بن الحسين بن الخباز، دراسة وتحقيق أ.د.فايز زكي محمد زكي أستاذ اللغويات بكلية اللغة العربية جامعة الأزهر، الناشر دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة ، جمهورية مصر ، ط ثانية ١٤٢٨هـ ٢٠٠٧م.
١٠. توضيح المقاصد والمسالك بشرح الألفية ، دار الفكر العربي، ط أولي ١٤٢٨هـ.
١١. جامع الدروس العربية لمصطفى محمد سليم الغلابيني المتوفي ١٢٢٤هـ ، المكتبة العصرية، صيدا بيروت ، ط ٢٨.
١٢. الجامع لأحكام القرآن تفسير القرطبي، لأبي عبدالله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين القرطبي المتوفى ٦٧١هـ تحقيق أحمد البردوني وإبراهيم اطفيش الناشر: دار الكتب المصرية القاهرة ، ط ثانية ١٣٨٤هـ ١٩٦٤م.

- ١٣ . الخصائص لابن جني، الهيئة المصرية العلمية للكتب.
- ١٤ . دليل الطالبين لكلام النحويين لمربي بن يوسف بن أبي بكر بن أحمد الكرمي المقدسي الحنبلي المتوفي ١٠٣٣هـ ٢٠٠٩م.
- ١٥ . شرح ابن عقيل علي ألفية ابن مالك ومعه كتاب منحة الجليل بتحقيق شرح بن عقيل ، تأليف محمد محي الدين عبدالحميد ، مكتبة دار التراث.
- ١٦ . شرح أبيات سيويه ليوسف بن أبي سعيد الحسن، المحقق د.محمد علي الريح، الناشر مكتبة الكليات الأزهرية ، دار الفكر للطباعة والنشر ١٣٩٤هـ ١٩٧٤م.
- ١٧ . شرح الآجرومية لصالح الأسمري من الشاملة المختصرة.
- ١٨ . شرح الأثموني علي الألفية، ط أولي ١٤١٩هـ ١٩٩٨م.
- ١٩ . شرح التسهيل المسمي تمهيد القواعد بشرح تسهيل الفوائد لمحمد بن يوسف بن احمد محب الدين الحلبي ثم المصري المعروف بناظر الجيش المتوفي ٧٧٨هـ ، دراسة وتحقيق أ/ د علي محمد فاخر وآخرون ، الناشر دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة ، القاهرة ، ط أ ١٤٢٨هـ.
- ٢٠ . شرح الكافية الشافية لجمال الدين أبو عبدالله محمد بن عبدالله بن مالك الطائي الجبالي ، حققه وقدم له عبدالمنعم احمد هريدي ، الناشر جامعة أم القرى مركز البحث العلمي وإحياء التراث الإسلامي ، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية مكة المكرمة ، ط أ ١٤٠٢هـ ١٩٨٢م.
- ٢١ . شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم لنشوان بن سعيد الحميري اليمني المتوفي ٥٧٣هـ، المحقق د/ حسين عبدالله العمري وآخرون ، الناشر دار الفكر المعاصر ، بيروت لبنان.
- ٢٢ . علل النحو لمحمد بن عبدالله بن عباس أبو الحسن بن الوراق المتوفي ٣٨١هـ ، المحقق محمود جاسم محمد الدرويش ، الناشر مكتبة الراشد الرياض السعودية ، ط اولي ١٤٢٠هـ ١٩٩٩م.
- ٢٣ . الفصول المفيدة في الواو المزيدة لصلاح الدين أبو خليل ، ط أولي ١٤٢٠هـ ١٩٩٠م.
- ٢٤ . اللباب علل البناء والإعراب لأبي البقاء عبدالله بن الحسين بن عبدالله العكبري المتوفي ٦١٦.

٢٥. الملحة في شرح الملحة لمحمد بن حسين بن سباع المعروف بابن الضائع.
٢٦. اللمع في العربية لأبي الفتح عثمان بن جني الموصلي النحوي ، الناشر دار الكتب الثقافية، الكويت ١٩٧٢، تحقيق فائز فارس.
٢٧. المخصص لأبي الحسن علي بن إسماعيل بن سيده الحرسى المتوفى ٤٥٨ هـ ، المحقق خليل ابراهيم جفال ، الناشر دار إحياء التراث العربي بيروت ، ط أ ١٤١٧ هـ ١٩٩٦ م.
٢٨. المدارس النحوية لأحمد شوقي عبدالسلام ضيف الشهير بشوقي ضيف المتوفى ١٤٢٦ هـ، الناشر دار المعارف.
٢٩. المزهري في علوم اللغة وأنواعها للسيوطي، تحقيق فؤاد علي منصور، الناشر دار الكتب العلمية بيروت.
٣٠. معاني القرآن وإعرابه لإبراهيم بن السري بن سهل أبو اسحاق الزجاج المتوفى ٢١١ هـ، المحقق عبدالجليل عبده، الناشر عالم الكتب بيروت، ط أ ١٤٠٨ هـ ١٩٨٨ م.
٣١. مفاتيح الغيب لأبي عبدالله محمد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي الرازي الملقب بفخر الدين الرازي خطيب الري المتوفى ٦٠٦ هـ ، الناشر دار إحياء التراث العربي بيروت ط الثالثة ١٤٢٠ هـ.
٣٢. المنجد في اللغة أقدم معجم شامل للمشارك اللفظي لمؤلفه علي بن الحسين الهنائي الأزدي، أبو الحسن الملقب بكراع النمل المتوفى بعد ٣٠٩ هـ ، تحقيق د. أحمد مختار عمر د. صباحي عبدالباقي، الناشر عالم الكتب القاهرة، ط ثانية ١٩٨٨ م.
٣٣. الهداية إلي بلوغ النهاية.
٣٤. الوسيط في تفسير القرآن المجيد لأبي الحسن علي بن أحمد بن محمد بن علي الواحدي النيسابوري الشافعي المتوفى ٤٦٨ هـ، دار الكتب العلمية بيروت لبنان، ط أ ١٤١٥ هـ ١٩٩٤ م.



دور أنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد

التخصصي بتبوك

فوزية هادي عواد العنزي

أخصائي تمريض بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك: باحث رئيسي

موسى صالح هلال السواط

فني تمريض بمستشفى الأطفال بالطائف: باحث مشارك

علي سعد الحارثي

فني عمليات بمستشفى الأطفال بالطائف: باحث مشارك

فلاح فالح الحارثي

فني عمليات بمستشفى الأطفال بالطائف: باحث مشارك

أيمن حسن الصغير

فني تمريض بمستشفى الأطفال بالطائف: باحث مشارك

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للتعرف إلى دور أنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته بتحقيق أهداف الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي الملك فهد التخصصي بتبوك، وتم جمع بيانات الدراسة بأسلوب العينة العشوائية البسيطة وبلغ حجم العينة (٣٠٢) موظفا وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى أن أنظمة الصحة الالكترونية تفسر ما نسبته (٥٤,٤٪) من التغير في جودة الخدمات الصحية، كما أن هناك دور دال إحصائيا عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لأنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، وأن مستوى تطبيق أنظمة الصحة الالكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك متوسط، وأن عينة الدراسة تتفق على أنّ جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك مرتفعة.

وأوصت الدراسة بتعزيز التكامل بين أنظمة المعلومات الصحية داخل مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، من خلال تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتطوير استراتيجيات فعّالة لتبادل البيانات بين الأقسام الطبية، وتكريس جهود التدريب للموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال، ويشمل ذلك فهم كامل للنظم واستخدامها بطريقة تعزز التفاعل الإيجابي وتحسين أدائهم في تقديم الخدمات الصحية.

**الكلمات المفتاحية:** أنظمة الصحة الالكترونية، جودة الخدمات الصحية، مستشفى الملك فهد

التخصصي بتبوك.

## مقدمة:

تسعى المنظمات الحديثة إلى تحقيق رفع مستوى أداء العاملين لديها من خلال ضمان جودة خدماتها وعملياتها وتطبيق كل ما هو جديد من برامج وأنظمة في عالم سريع التغير يسوده التنافس الشديد في تقديم الخدمات على نحو أفضل، ففي ظل المنافسة العالمية الشديدة للمنظمات على اختلاف أنواعها فقد أصبح أداء هذه المنظمات يعتمد على مستوى أداء الموظفين لديها؛ ضماناً لبقائها واستمراريتها.

تعد أنظمة الصحة الالكترونية ذات دورٍ كبيرٍ في تحقيق أهداف المنظمات الصحية، وبالتالي تحقيق مستوى خدمات جيد، كما أنّ عدم فهم أهمية هذه الأنظمة سيؤدي إلى ضعف في عملية تقديم الخدمات الصحية والتي ينعكس سلباً على جودتها (الملا حسن، ٢٠١٨)، فالأنظمة الالكترونية في القطاع الصحي تعمل على توفير المعلومات الضرورية لكل مستويات الإدارة في المنظمة، حيث تعمل على التنبؤ عن طريق تجميع هذه المعلومات، وحفظها، وتحليلها ووضعها بطريقة تساعد في الإجابة على الأسئلة الاستراتيجية، الإدارية، والتنفيذية المهمة، مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين، وتحسين جودة الرعاية الصحية وإعداد القرارات الطبية نحو أكثر صحة ودقة (خالد وآخرون، ٢٠١٧).

إن تفعيل الأنظمة الالكترونية الصحية قد أصبح من الأمور الرئيسية المهمة في المنظمات الصحية لما لها وتقنياتها من دور في تقريب المسافات، وكما أنّها تؤدي دوراً مهماً في الحياة العملية والعلمية للعاملين في المجال الصحي، كما أنّ لها دور كبير في تطوير عمليات تقديم الخدمة الصحية للمستفيد (الغزالي، ٢٠٢٢).

احتفظ قطاع الرعاية الصحية والتنمية الاجتماعية بمركزه كئثار أكبر القطاعات التي وجهت إليها النفقات من جانب الحكومة في الميزانية المالية لعام (٢٠١٩)، ويتم توجيه جزء من الأموال المخصصة للقطاع نحو تحقيق الغايات والأهداف المحددة في رؤية المملكة ٢٠٣٠ وخطة التحول الوطني، وتعمل الحكومة على توظيف الأموال في بناء بنية تحتية قوية للرعاية الصحية عن طريق استكمال إنشاء وتركيب المعدات في المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية الأولية في مختلف المناطق عبر المملكة (الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، ٢٠١٩)، لذلك فقد أضحت موضوع تطوير جودة الخدمات في المنظمات الصحية أمراً حيوياً للمساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وبذلك تحتاج هذه المنظمات للأفكار الجديدة التي تساعد على زيادة فاعليتها لتحقيق خدمة المجتمع الذي وجدت من أجله.

إن العمل في المجال الصحي له خصائص مهنية تتجلى في الدقة والسرعة اللازمتين لأداء المهام، لذلك تقع على عاتق المنظمات الصحية مسؤولية التركيز على أداء العاملين لديها، وتحسينه ورفدهم بالمهارات اللازمة، وتقليل العمل الورقي قدر المستطاع، وتخفيض الوقت في إنجاز المهام وذلك لزيادة كفاءتهم؛ وبالتالي زيادة إنتاجيتهم، من خلال توفير التقنيات الحديثة، بهدف رفع مستوى جودة الخدمات



(القاضي والنصار، ٢٠٢٢). لذلك فقد وجد الباحثون ضرورة البحث في دور أنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك.

لذلك تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيس: ما دور أنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك؟

١- ما مستوى تطبيق أنظمة الصحة الالكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك؟

٢- ما مستوى جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك؟

#### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

**أنظمة الصحة الإلكترونية:** هي "عبارة عن أنظمة تتكون من أجهزة حواسيب وبرمجيات وإجراءات وعمليات صممت على وجه التحديد لتجميع ومعالجة وتخزين وإدارة المعلومات المرتبطة بمجال تقديم الرعاية الصحية، وذلك بهدف دعم القرارات الطبية والإدارية" (Henry et al., 2016. 12) وتم تعريفها إجرائيا بأنها كافة البرامج والأنظمة الصحية التي يتم استخدامها في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك.

**جودة الخدمات الصحية:** هي "عبارة عن تقديم الخدمة الصحية بأحسن صورة من خلال الالتزام بالمعايير المطلوبة لإرضاء المستفيدين منها" (بطاهر، ٢٠١٨، ٢٩)، وتم تعريفها إجرائيا بأنها كافة الممارسات التي يقوم بها العاملون في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك على كافة المستويات بهدف الوصول لأفضل درجات تقديم الخدمة.

## الإطار النظري:

مفهوم الصحة الإلكترونية: في ظل التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تسعى العديد من دول العالم جاهدة لتبني نظام الصحة الإلكترونية. حيث يلعب هذا النظام دورًا كبيرًا في تحسين جودة الخدمات الصحية للأفراد والمجتمعات بشكل عام (Thurston, 2014). وتعرف منظمة الصحة العالمية الصحة الإلكترونية بأنها استخدام أحدث تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات القطاع الصحي بهدف تحسين التواصل ورفع مستوى الخدمات الصحية (Mendizabal et al., 2013). يعتمد هذا النظام بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات الرعاية الصحية بما في ذلك التطبيقات التعليمية والطبية والإدارية والبحثية (دره وآخرون، ٢٠١٧).

أهمية الصحة الإلكترونية: تزايد الاهتمام بشكل متواصل بنظام الصحة الإلكترونية، حيث أصبح هذا النظام أحد المقومات الرئيسية في نظام الرعاية الصحية (Das & Svans, 2013). ويظهر نظام الصحة الإلكترونية كوسيلة لتسهيل العمل الافتراضي وتحقيق الشفافية والمرونة والندية والتنافسية (Kelly et al., 2013). ويعتبر الانتقال من السجلات الصحية الورقية إلى الأنظمة الإلكترونية خطوة مهمة تساعد على تحسين الخدمات الصحية بتكلفة منخفضة وجودة عالية (Rothstein, 2012).

أهداف أنظمة الصحة الإلكترونية وفوائدها: تهدف أنظمة الصحة الإلكترونية إلى تحسين أداء المنظمات الصحية وتقديم خدمات الرعاية الصحية بكفاءة وبتكلفة منخفضة (Dunnebeil et al., 2012). تسعى أيضًا إلى زيادة فعالية المنظمات الصحية وتقليل الإجراءات الإدارية وتحسين جودة البيانات وتسريع تبادلها والاستفادة منها (McAlearney et al., 2014). يرى البعض أن أنظمة الصحة الإلكترونية تحقق فوائد عديدة منها توحيد السجلات الطبية وتقليل مصروفات الأدوية والأشعة والتحليل الطبية وتخفيض الأخطاء الطبية (Minichiello et al., 2013).

## أهم أنظمة الصحة الإلكترونية

١- نظام السجلات الطبية الإلكترونية: تعتمد السجلات الطبية الإلكترونية على تكنولوجيا المعلومات لتخزين ومعالجة بيانات المرضى بدقة وسهولة وتكامل مع مصادر المعلومات المختلفة (Risko et al., 2014).

- ٢- نظام تطوير الخدمات الصحية: تسعى المستشفيات لتحسين خدماتها من خلال توظيف برامج إلكترونية في أتمتة الوصفات والتثقيف الصحي (Iresting & Timpka, 2010).
- ٣- الطب الاتصالي: يستخدم نظام الطب الاتصالي وسائل الاتصال الحديثة لتقديم الخدمات الطبية للمناطق النائية، ويمكنه تحقيق التشخيص والعلاج عبر وسائل الاتصال ( Doumbouya et al., 2014).

**جودة الخدمات الصحية:** عرفت منظمة الصحة العالمية جودة الخدمات الصحية بأنها "التوافق مع المعايير والأداء الصحيح بطريقة آمنة ومقبولة من المجتمع، وبتكلفة مقبولة، بحيث تؤدي إلى إحداث تأثير على نسبة الحالات المرضية ونسبة الوفيات والإعاقة وسوء التغذية" (الأغا، ٢٠٠٦، ٢٢)، وهي "مقدار ما تحققه المنظمة الصحية من الأمان لكل من مقدمي الخدمة ومستلميها" (العنزي، ٢٠٠٩، ٢٣).

**أهداف جودة الخدمات الصحية:** تسعى المنظمات الصحية إلى رفع مستوى جودة خدماتها لتحقيق ما يلي:

- ١- ضمان الصحة البدنية والنفسية: تركز على توفير رعاية صحية شاملة لضمان صحة المستفيدين على الصعيدين البدني والنفسي.
- ٢- تقديم خدمة صحية مميزة: تهدف إلى تقديم خدمات صحية ذات جودة مميزة لتحقيق رضا المستفيد وبناء علاقات قائمة على الولاء تعود بالفائدة على المنظمة الصحية.
- ٣- دعم البحوث والتخطيط: تعتبر مصدرًا هامًا للبحوث الإدارية وتطوير سياسات الرعاية الصحية والتخطيط لضمان جودة الخدمات.
- ٤- تحسين قنوات الاتصال: تعمل على تطوير وتحسين قنوات الاتصال بين مقدمي الخدمات والمستفيدين لضمان فعالية التواصل.
- ٥- تمكين المنظمات الصحية: تسعى لتمكين المنظمات الصحية لأداء مهامها بكفاءة وفعالية من خلال تبني أفضل الممارسات واستخدام التكنولوجيا الحديثة.

- ٦- تحقيق مستويات إنتاجية أفضل: يتمثل الهدف الأساسي في توفير الرعاية الصحية المطلوبة للمستفيدين بطريقة تحقق مستويات إنتاجية مثلى.
- ٧- كسب رضا المستفيد: تعمل على تحقيق رضا المستفيد من خلال تطبيق نظم الجودة وتحسين جودة الخدمات.
- ٨- تحسين معنويات العاملين: تهدف إلى تعزيز الثقة ورفع المعنويات لدى العاملين في المنظمة، مما يساهم في تحسين أدائهم وتحقيق أفضل النتائج (Bugdol, 2023).

### أبعاد جودة الخدمات الصحية:

حدد بطاهر (٢٠١٨)، أبعاد جودة الخدمة الصحية على النحو التالي:

- الإمكانات الفنية: يركز على مهارات وقدرات مقدمي الخدمة ومستوى أدائهم، مع التأكيد على التوافق المستمر والدقة في تلبية احتياجات المرضى.
- الإمكانات المادية: يتم تقييمها من خلال تقييم المباني والمعدات والأجهزة والمرافق الأخرى، بما في ذلك ظروف المستشفى ومظهره الداخلي والخارجي.
- الأمان: يشير إلى ضرورة أن يشعر المريض بأنه دائماً تحت رعاية صحية، مع التركيز على تقليل مخاطر الإصابة والمضاعفات الجانبية.
- الاستمرارية: يعني تقديم الخدمات الصحية بشكل متواصل ومتسق دون انقطاع، مع تأكيد أهمية توفير السجلات الطبية لتسهيل التعرف على تاريخ المريض الصحي.
- الفعالية والكفاءة: يركز على فعالية تقديم الخدمة لتحقيق النتائج المرجوة، مع التوازن بين أداء الخدمة وتكلفتها.
- الاعتمادية: تُظهر مدى ثقة المريض في المنظمة الصحية واعتماده عليها للحصول على الخدمات المطلوبة، مما يعكس قدرتها على تقديم الخدمات بجودة وفعالية.

## الدراسات السابقة:

أجرت مؤمنة (2021) دراسة هدفت إلى فحص نظم وتطبيقات الوصول إلى بيانات المرضى وتحسين جودة الرعاية الصحية. وأشارت الدراسة إلى أن نظام المعلومات الصحية في المنظمة مدار البحث غير متكامل وهناك صعوبة في تبادل البيانات بين الأقسام الطبية. وأوصت بتفعيل نظام المعلومات الصحية وتبني مفهوم "meaningful use" للاستفادة الشاملة. أما دراسة مقيم وشنتي (2021) فقد هدفت إلى فحص أثر نظم المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصحية العامة في الجزائر. ووجدت الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً لنظام المعلومات الصحية على تحسين أداء الموارد البشرية، خاصة في مجالات مثل التقييم والتدريب والأجور.

قام الأسمرى (2020) بدراسة هدفت إلى تقييم استخدام نظم المعلومات الصحية المحوسبة في جامعة الملك عبد العزيز. ووجدت الدراسة أن استخدام نظم المعلومات الصحية كان مرتفعاً بين الأفراد المشمولين بالدراسة، وأظهرت تأثيراً فعالاً على القرارات الإدارية والصحية. وأوصت بالانتقال من السجل الصحي الورقي إلى الإلكتروني وتوفير التدريب المستمر وفي ذات السياق هدفت دراسة (Mwila et al (2019 إلى تقييم نظام إدارة السجلات الصحية الإلكترونية في زامبيا، وتحديد فوائد وتحديات تطبيقه. واستخدمت دراسة الحالة في عيادة كالينغالينجا وتوصلت إلى تحديد ثلاث فئات رئيسية للسجلات المستخدمة: سجل المريض، سجلات الخدمات الصحية، وسجلات الدعم السريري، وتمثل فائدة النظام للموظفين في تسهيل استرجاع المعلومات وتتبع المريض ودعم الالتزام بالعلاج، أما فوائد النظام للمرضى فتشمل أمان البيانات والخصوصية. كما أن أهم التحديات لتطبيق النظام فتشمل نقص التمويل ونقص الموظفين المؤهلين وانقطاع التيار الكهربائي. وأوصت الدراسة بإنشاء خطوط تمويل محلية وتدريبياً دمج الأنظمة الإلكترونية في التعليم الطبي. كما أجرى (Baumann & Elshaug (٢٠١٨ دراسة هدفت إلى فحص تأثير أنظمة التوثيق الإلكترونية الصحية على أوقات العمل. وتمت مقارنة الوقت الذي يقضيه الموظفون في مهام التوثيق قبل وبعد تنفيذ السجلات الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى وجود نقص في المتابعة الطويلة الأمد لتأثيرات تنفيذ السجلات الإلكترونية، وكلما زادت الدراية بالنظام، زاد تأثيره إيجابياً على سير العمل، وأشارت الدراسة إلى أن تبني السجلات الصحية الإلكترونية يمكن أن يؤدي إلى تحسين سير العمل بمرور الوقت، خاصةً بزيادة الفهم والتفاعل الإيجابي للموظفين مع النظام.

فرضية الدراسة: وضعت الدراسة الفرضية الرئيسة الآتية:

(H0): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لأنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك.

**منهجية الدراسة:** تبني هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على استخدام نماذج الدراسات السابقة، واختبارها من خلال استمارة تقيس المتغيرات التي يمثلها النموذج المناسب، واختبارها باستخدام العينة، ليتم اختبار فرضيات الدراسة.

**مجتمع الدراسة وعينتها:** يتضمن مجتمع الدراسة جميع موظفي مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، واعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المطلوب لتمثيل مجتمع الدراسة (٣٠٢) موظفا وموظفة، بالاعتماد على معادلة روبرت ماسون Mason, (2003).

**أداة الدراسة ووصفها:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وبعد الرجوع إلى الدراسات السابقة تم تطوير استبانة لقياس دور أنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، فالقسم الأول تم تخصيصه للبيانات الأولية (الجنس، ومجال العمل، وعدد سنوات الخبرة)، أما القسم الثاني فقد تم تخصيصه لقياس أهم أنظمة الصحة الالكترونية (نظام السجلات الطبية الإلكترونية، ونظام تطوير الخدمات الصحية، والطب الاتصالي)، وتم قياسها ب (٤٠) عبارة، والقسم الثالث تم تخصيصه لقياس جودة الخدمات الصحية وتم قياسه باستخدام (١٠) عبارات، واعتمد الباحثون على مقياس ليكرت الخماسي (Joshi, et al., 2015) لقياس استجابة عينة الدراسة حول عبارات القسمين الثاني والثالث، كما في جدول (١):

## جدول (١) أداة الدراسة

المقياس	عدد الفقرات	المحور
اختيار من متعدد	٣	القسم الأول: البيانات الأولية
٥-١	٤٠	القسم الثاني: أنظمة الصحة الإلكترونية
٥-١	١٥	نظام السجلات الطبية الإلكترونية
٥-١	١٣	نظام تطوير الخدمات الصحية
٥-١	١٢	الطب الاتصالي
٥-١	١٠	القسم الثالث: جودة الخدمة الصحية
	٥٣	المجموع

حيث طلب من أفراد العينة الإجابة عن فقرات أداة الدراسة، وإبلاغهم بأنه سيتم التعامل مع البيانات الواردة فيها بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط، وتم تحديد خمس إجابات هي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم ترميز استجابة عينة الدراسة، ووزن الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي للفقرات كما في الجدول (٢).

## جدول (٢) تفسير الاستجابة لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط الحسابي	المستوى	الترميز	الاستجابة
٥ - ٤,٢١	مرتفع جدا	٥	موافق بشدة
٤,٢ - ٣,٤١	مرتفع	٤	موافق
٣,٤ - ٢,٦١	متوسط	٣	محايد
٢,٦ - ١,٨١	منخفض	٢	غير موافق
١,٨ - ١	منخفض جدا	١	غير موافق بشدة

### نتائج الدراسة:

بعد التأكد من صلاحية أداة الدراسة من خلال قياس صدقها الظاهري، تم تطبيقها على عينة استطلاعية حجمها (٢٧) مفردة من خارج عينة الدراسة الرئيسية، وتم حساب الصدق البنائي لها باستخدام معامل الارتباط بيرسون، والتأكد من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

وللتعرف إلى دور الأنظمة الصحية الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، فقد تم خلال اختبار فرضية الدراسة الرئيسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لأنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك.

تم استخدام معادلة الانحدار الخطي المتعدد لتكوين علاقة خطية بين أنظمة الصحة الالكترونية وجودة الخدمات الصحية، كما هو موضح في الجدول (٣):

الجدول (3) نموذج الانحدار الخطي المتعدد

المتغير	R	R <sup>2</sup>	F	الدلالة	أنظمة	B	t	الدلالة
التابع جودة	٠,٧٣٨	٠,٥٤٤	107.515	٠,٠٠	الصحة نظام	0.127	3.074	0.002
الخدمات					السجلات			
الصحية					نظام تطوير	0.612	13.274	0.000
					الخدمات			
					الطب	٠.109	3.108	٠.002



يبين الجدول (3) أن أنظمة الصحة الالكترونية تفسر ما نسبته (٥٤,٤%) من التغير في جودة الخدمات الصحية، كما أن هناك دور دال إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لأنظمة الصحة الالكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك.

للتعرف إلى مستوى تطبيق أنظمة الصحة الالكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، فقد تم تحليل استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المخصصة لقياس أنظمة الصحة الالكترونية، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج كما في الجدول (٤)

الجدول (٤) مستوى تطبيق أنظمة الصحة الالكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك

م	النظام	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	نظام السجلات الطبية الإلكترونية	٣,٣٢	٠,٧٣٩	متوسط	٢
٢	نظام تطوير الخدمات الصحية	٣,٦٤	٠,٧١٦	مرتفع	١
٣	الطب الاتصالي	٢,٨	٠,٧٠٨	متوسط	٣
	أنظمة الصحة الالكترونية	3.27	0.570	متوسط	

يبين الجدول (٤) مستوى تطبيق أنظمة الصحة الالكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٧) وبدرجة ممارسة متوسطة لأنظمة الصحة الالكترونية، كما يبين الجدول الترتيب التنازلي لأنظمة الصحة الالكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك بمستوى استخدامها وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، فقد جاء بالمرتبة الأولى نظام تطوير الخدمات الصحية بمتوسط حسابي (٣,٦٤)، وانحراف معياري (٠,٧١٦) بمستوى ممارسة مرتفعة، يليه نظام السجلات الطبية الإلكترونية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٣٢) وانحراف معياري (٠,٧٣٩) ومستوى ممارسة

متوسط، وأخيراً الطب الاتصالي بمتوسط حسابي (٢,٨) وانحراف معياري (٠,٧٠٨) ومستوى ممارسة متوسط.

كما تم التعرف على مستوى جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس هذا المحور، مرتبة ترتيباً تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي، كما هو موضح في الجدول (٥):

#### جدول (٥) جودة الخدمات الصحية المقدمة بمستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
يثق المراجعون والمرضى بإمكانات الموظفين	3.76	1.065	٨	مرتفع
يقدم المستشفى ضمانات كافية للتأكد على	3.57	1.135	١٠	متوسط
للموظفين صلاحيات كافية لممارسة مهام	3.79	1.114	٧	مرتفع
يتم تلبية احتياجات المرضى بسهولة	3.99	0.908	٣	مرتفع
يتم الاستجابة لاستفسارات واقتراحات المرضى	3.86	1.035	٦	مرتفع
يهتم الموظفون بكل تفاصيل المرضى	3.74	1.04	٩	مرتفع
يسعى المستشفى لتقديم خدمات ذات جودة	4.01	0.865	١	مرتفع
يعمل الموظفون بروح الفريق الواحد	3.93	0.945	٤	مرتفع
يسعى الموظفون لتحقيق أهداف المجمع	3.91	0.984	٥	مرتفع
يتم مراعاة ظروف الموظف الشخصية	4.01	0.973	٢	مرتفع
جودة الخدمات الصحية	3.8579	0.82086	مرتفع	

من خلال الجدول (٥) نجد أنّ عينة الدراسة تتفق على أنّ جودة الخدمات الصحية في مستشفى الملك فهد التخصصي ببتوك مرتفعة، وأنّ المستشفى يسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية بالدرجة الأولى، وأقل الفقرات تقيماً كانت أن المستشفى يقدم ضمانات كافية للتأكيد على قدرات الموظفين.

#### مناقشة النتائج:

أظهرت النتائج وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $a \leq 0.05$ ) لأنظمة الصحة الإلكترونية في تعزيز جودة الخدمات الصحية بمستشفى الملك فهد التخصصي ببتوك، رغم أن دراسة مؤمنة (٢٠٢١) توصلت لعدم التكامل بين هذه الأنظمة في المنظمة مدار البحث، مما يشير إلى أن هناك تحديات قد تبرز في تبادل البيانات والتكامل السلس بين الأقسام الطبية. ويمكن أن يكون الفارق في تكامل الأنظمة ناتجاً عن اختلافات في هياكل المؤسسات، فقد يكون مستشفى الملك فهد التخصصي ببتوك قد واجه تحديات أقل في التكامل بسبب بنيته التحتية أو استراتيجياته في تطوير الأنظمة.

كما تتماشى نتائج الدراسة الحالية مع دراسة مقيمح وشنقي (٢٠٢١)، حيث أظهرت أنظمة المعلومات الصحية تأثيراً إيجابياً على أداء الموارد البشرية، خاصة في مجالات التقييم والتدريب والأجور. وأشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن هناك مستوى مرتفع من تطبيق أنظمة الصحة الإلكترونية في مستشفى الملك فهد التخصصي ببتوك، وهذا يتناسب مع النتائج التي جاءت في دراسة الأسمرى (٢٠٢٠) والتي أظهرت تقيماً إيجابياً لاستخدام نظم المعلومات الصحية في جامعة الملك عبد العزيز.

إن تحديات النقص في التمويل ونقص الموظفين المؤهلين التي أُشير إليها في الدراسات السابقة تعكس الفروق التي تظهر عند تطبيق أنظمة الصحة الإلكترونية، فقد يكون هذا هو العامل المؤثر في تفوق أو تراجع بعض المؤسسات عن الأخرى، كما أن التفاعل الإيجابي مع الأنظمة يلعب دوراً كبيراً. فقد يكون تفوق مستشفى الملك فهد التخصصي ببتوك مرتبطاً بفهم أفضل وتفاعل أعلى من قبل الموظفين مع نظم الصحة الإلكترونية.

أبرز تحليل النتائج والمقارنة مع الدراسات السابقة أهمية عوامل مثل التكامل والتحديات المحلية والتفاعل في تحديد نجاح أنظمة الصحة الإلكترونية. فيمكن أن يسهم هذا الفهم في تعزيز تكنولوجيا المعلومات الصحية وجعلها أكثر فعالية في تحسين جودة الرعاية الصحية.

**توصيات الدراسة:** في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بالآتي بيانه:

- يُصحح بتعزيز التكامل بين أنظمة المعلومات الصحية داخل مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك، من خلال تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتطوير استراتيجيات فعّالة لتبادل البيانات بين الأقسام الطبية.
- تكريس جهود التدريب للموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال، ويشمل ذلك فهم كامل للنظم واستخدامها بطريقة تعزز التفاعل الإيجابي وتحسين أدائهم في تقديم الخدمات الصحية.
- تحسين الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية عبر اعتماد مفهوم "meaningful use"، والذي يشير إلى استخدام البيانات بشكل فعّال لتحسين جودة الرعاية الصحية في استراتيجيات التشغيل.
- التركيز بشكل خاص على ضمان أمان البيانات وحمايتها من التسريب أو الاستخدام غير المصرح به، وتعزيز سياسات الخصوصية وتوفير التدابير الأمنية لرفع مستوى ثقة المرضى والموظفين في استخدام الأنظمة مستشفى الملك فهد التخصصي بتبوك.

## المراجع

## المراجع باللغة العربية:

الأسمرى، مانع. (٢٠٢٠). نظم المعلومات الصحية المحوسبة وتأثيرها على القرارات الإدارية والطبية. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية. الملتقى العلمي الدولي المعاصر للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية والادارية والطبيعية "نظرة بين الحاضر والمستقبل". ٣٠-٣١/٢٠١٩. إسطنبول تركيا. ١١٢٨-١١٨٢.

الأغا، وفيق. (٢٠٠٦). الجودة الشاملة وطرق إبداعها بالقطاع الصحي الفلسطيني، المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن

بطاهر، بختة. (٢٠١٨). دور التسويق الصحي في تحسين جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الاستشفائية. مجلة المنهل الاقتصادي. (١).

خالد، رجم وبوجمعة، عوني، وآسيا، حول. (٢٠١٧). أثر نظام المعلومات الصحي على القرارات الطبية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات-تقرت-ورقلة. مجلة رؤى الاقتصادية. (١٢). ٣٩٧-٤٠٩.

دره، عمر؛ وسيف، ناصر؛ وخضور، ناصر. (٢٠٢٣). تشخيص واقع نظام الصحة الإلكترونية في مستشفى الملك المؤسس عبد الله الجامعي. المجلة العربية للإدارة. (٢)٣٧.

الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية، (٢٠١٩). الفرص في قطاع الرعاية طويلة الاجل. من خلال الرابط:

<https://content.knightfrank.com/research/1526/documents/ar/lfrs-lmth-fy-qt-lry-lshy-blmmlk-lrby-lswdy-2019-6707.pdf>

العنزي، سعد. (٢٠٠٩). الإدارة الصحية. عمان: دار اليازوري. الأردن.

الغزالي، علي. (٢٠٢٢). نظم المعلومات الصحية الالكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. (٣) ١. ٦٩٢-٧٠٤.

القاضي، باسم والنصار، بلال. (٢٠٢٢). أثر نظام الصحة الإلكتروني في أداء العاملين في المستشفيات الحكومية في عمان. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات. ٨ (٣).

مقيمح، صبري وشنقي، مروة. (٢٠٢١). مساهمة نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الصحية، دراسة ميدانية لمؤسسات القطاع الصحي العمومي بولاية ميلة. مجلة الواحات للبحوث والدراسات. ١٤ (٢). ١٠٨-١٣٥.

الملاحسن، محمد. (٢٠١٨). قياس مدى إسهام نظام المعلومات الصحي المحوسب في تعزيز جودة الخدمة الصحية - دراسة استطلاعية في عدد من مستشفيات مدينة الموصل - تنمية الرافدين. (٣٧) ١١٩. ٢٤٨-٢٦٦.

مؤمنة، اعتماد. (٢٠٢١). فاعلية استخدام نظم المعلومات الصحية والسجلات الطبية الالكترونية: دراسة لعينه من مستوصفات واحد مستشفيات القطاع الخاص بالرياض. مجلة اعلم. (٢٩) ٣٥-٥٦.

## المراجع باللغة الإنجليزية:

- Baumann, L. A., Baker, J., & Elshaug, A. G. (2018). The impact of electronic health record systems on clinical documentation times: A systematic review. *Health policy*, 122(8), 827-836.
- Bugdol, M. (2023). Quality Objectives in Standardized Quality Management Systems. *Quality Management in Healthcare*, 10-1097.
- Das, A., & Svanæs, D. (2013). Human-centred methods in the design of an e-health solution for patients undergoing weight loss treatment. *International journal of medical informatics*, 82(11), 1075-1091.
- Doumbouya, M. B., Kamsu-Foguem, B., Kenfack, H., & Foguem, C. (2014). Telemedicine using mobile telecommunication: Towards syntactic interoperability in teleexpertise. *Telematics and informatics*, 31(4), 648-659.
- Dünnebeil, S., Sunyaev, A., Blohm, I., Leimeister, J. M., & Krcmar, H. (2012). Determinants of physicians' technology acceptance for e-health in ambulatory care. *International journal of medical informatics*, 81(11), 746-760.
- Henry, J., Pylypchuk, Y., Searcy, T., & Patel, V. (2016). *Adoption of electronic health record systems among US non-federal acute care hospitals: 2008–2015*. ONC data brief, 35(35), 2008-15.
- Irestig, M., & Timpka, T. (2010). Towards responsible system development in health services: A discourse analysis study of design conflict resolution tactics. *Journal of Biomedical Informatics*, 43(1), 137-143.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British journal of applied science & technology*, 7(4), 396.
- Kelly, L., Jenkinson, C., & Ziebland, S. (2013). Measuring the effects of online health information for patients: item generation for an e-health impact questionnaire. *Patient education and counseling*, 93(3), 433-438.

- Mason, R. L., Gunst, R. F., & Hess, J. L. (2003). *Statistical design and analysis of experiments: with applications to engineering and science*. John Wiley & Sons.
- McAlearney, A. S., Hefner, J. L., Sieck, C., Rizer, M., & Huerta, T. R. (2014). Evidence-based management of ambulatory electronic health record system implementation: an assessment of conceptual support and qualitative evidence. *International journal of medical informatics*, 83(7), 484-494.
- Mendizabal, V. A., Serrano-Santoyo, A., Conte-Galvan, R., & Gomez-Gonzalez, A. (2013). Toward a Model for Quality of Experience and Quality of Service in e-health Ecosystems. *Procedia Technology*, 9, 968-974.
- Minichiello, V., Rahman, S., Dune, T., Scott, J., & Dowsett, G. (2013). E-health: potential benefits and challenges in providing and accessing sexual health services. *BMC Public Health*, 13(1), 1-7.
- Mwila, S., Muwowo, R., Kunda, M., Kaboko, D., & Simwinga, V. (2019). To investigate the effectiveness of electronic health records management systems for improving health service delivery at matero level one hospital in lusaka. (*Research in Development Information Systems*). The University of Zambia.
- Risko, N., Anderson, D., Golden, B., Wasil, E., Barrueto, F., Pimentel, L., & Hirshon, J. M. (2014, September). The impact of electronic health record implementation on emergency physician efficiency and patient throughput. In *Healthcare* (Vol. 2, No. 3, pp. 201-204). Elsevier.
- Rothstein, M. A. (2012). Currents in contemporary bioethics: access to sensitive information in segmented electronic health records. *JL Med. & Ethics*, 40, 394.
- Thurston, J. (2014). Meaningful use of electronic health records. *The Journal for Nurse Practitioners*, 10(7), 510-513.





دور القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة

طراد حسن محمد الشريف

مركز الخدمات الطبية الشرعية: باحث رئيسي

عبد الرحمن مبروك الذويبي

مجمع الملك فيصل الطبي: باحث مشارك

منيره مفرح عبد الكريم العصيمي

مركز صحي غرب الحوية: باحث مشارك

فهد محمد مبارك الذويبي

مجمع الملك فيصل الطبي: باحث مشارك

يوسف محمد مبارك الذويبي

مجمع الملك فيصل الطبي: باحث مشارك

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للتعرف إلى دور القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته بتحقيق أهداف الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة، والبالغ عددهم (٩٠٠) موظفا وموظفة، وتم جمع بيانات الدراسة بأسلوب العينة العشوائية وبلغ حجم العينة (٢٧٠) موظفا وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الخادمة (المهارات المفاهيمية، التمكين، المعالجة العاطفية، والالتزام بتطوير المجتمع) مجتمعة ومنفردة في الإبداع التنظيمي، وكانت درجة ممارسة القيادة الخادمة مرتفعة بلغت (٧٩,١٪)، وبلغ مستوى الإبداع التنظيمي (٧٦,١٪) بمستوى مرتفع، وأوصت الدراسة بضرورة الابتعاد عن الإجراءات الروتينية المعقدة والتي قد تؤثر على مستوى الإبداع التنظيمي في مستشفى الملك عبد الله ببيشة، وتنمية كفاءة قيادات المستشفى وصقل معرفتهم وخصوصا قيادات الخط الامامي من خلال عقد الدورات وورش العمل في مجال مهارات القيادة الخادمة، وتطبيق مفاهيم القيادة الخادمة بكافة أبعادها للوصول لأعلى درجات الإبداع التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة، الإبداع التنظيمي، مستشفى الملك عبد الله ببيشة.

## مقدمة:

تعد القيادة الخادمة حجر الزاوية الذي منه تنطلق المنظمة وتتطور، فمهما تطورت المنظمة تقنياً أو امتلكت قدرات فإنها تبقى رهينة العقول البشرية التي تديرها، وتمثل القيادة الإدارية أحد الركائز المساعدة على تنمية قدرات العاملين في المنظمات، حيث توفر البيئة المناسبة للتميز والذي بدوره يعمل على تألق المنظمة وكذلك ريادتها (سمارة، ٢٠١٧)، كما أن أداء المنظمة يجب أن يقيم بمدى قدرة القائد على ممارسة صلاحياته، ومن خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن العاملين في المنظمات على اختلاف المستويات لإظهار ما لديهم من قدرات واستغلالها الاستغلال الأمثل بما ينعكس إيجاباً على روحهم المعنوية حيث يمكن أن يؤدي بهم إلى الحماس للعمل والبحث عن حلول للمشكلات التي تواجههم (الحميضي، ٢٠١٥).

وحتى تنمي المنظمات مهارات الموظفين فهي تحتاج لقيادة خادمة، لها من المواصفات والخصائص التي تؤهلها للقيام بدورها القيادي الذي يقوم على التنسيق بين الجهود، والوصول إلى مستويات الإبداع التنظيمي، مما يساعد في الالتفاف نحو العمل والإدارة لتحقيق الأهداف المطلوبة والتعاون، للوصول إلى جودة المخرجات (Josh, 2016)، فالمنظمات التي تتبنى الإبداع التنظيمي أكثر قدرة من غيرها في تحقيق أهدافها، والحصول على الميزة التنافسية، فكلما زادت قدرة المنظمة على قبول التحديات، زاد معدل توليد الأفكار الإبداعية (Eragula, 2015)

ودعت العديد من الدراسات للبحث في دور القيادة الخادمة بكافة أبعادها (المهارات المفاهيمية، التمكين، والمعالجة العاطفية، الالتزام بتطوير المجتمع) على الإبداع التنظيمي كدراسة (Ghali, 2015)، ودراسة بن حفيظ (٢٠١٧)، ودراسة بوسماحة (٢٠١٨)، ودراسة Karatepe et al., (2020) ودراسة الشمري (٢٠٢٢)، وتأسيساً على ما سبق ونظراً لما شهده القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية من تغييرات في الأنظمة وبرنامج التحول الصحي إضافة إلى ما أفرزته جائحة كوفيد-١٩ من أنماط قيادية للتعامل معها، فقد وجد الباحثون ضرورة البحث في دور القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة.

لذلك تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيس: ما دور القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

والذي تتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما دور المهارات المفاهيمية كأحد أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة؟
٢. ما دور التمكين كأحد أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة؟
٣. ما دور المعالجة العاطفية كأحد أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة؟
٤. ما دور الالتزام بتطوير المجتمع كأحد أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة؟
٥. ما مستوى ممارسة القيادة الخادمة لدى قادة مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟
٦. ما مستوى الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة؟

### التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

القيادة الخادمة: هي "خدمة الآخرين من خلال التركيز على احتياجات ورغبات الأتباع قبل احتياجاته ورغباته من أجل إنشاء منظمة تعمل بروح العائلة الواحدة، والفريق الواحد" (سعيد وقوه داغي، ٢٠٢٠، ١٣٨)، وتعرفها الدراسة اجرائيا بأنها قدرة قادة مستشفى الملك عبد الله ببيشة على تلبية حاجات المرؤوسين واشباع رغباتهم لتحفيز الإبداع التنظيمي لديهم.

الإبداع التنظيمي: هو "اقتراح أو تبني فكرة جديدة كلياً مستقلة بسلعة أو خدمة أو نظام أو ممارسة نشاط أو سياسة أو أسلوب، قد يكون مصدرها من داخل المنظمة أو خارجها" (Chaubey & Sahoo, 2019, 22)، وتعرفه الدراسة اجرائيا بأنه قدرة موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة على تقديم أفكار قابلة للتنفيذ خلال فترة زمنية محددة.

## الإطار النظري:

**مفهوم القيادة الخادمة:** تعددت التعاريف لمفهوم القيادة الخادمة، فبحسب حازم (٢٠١٥)، هي نمط قيادي ينمو عن طريق الممارسة والتدريب المكثف، يرتبط بشكل وثيق بمصلحة المرؤوسين، حيث يهتم بشؤونهم الحياتية ويسعى لتحقيق المصالح المشتركة بتفكير مشترك وتعاون. ووفقاً لـ (Lipps 2015)، تُعرف بأنها القيادة التي تضع مصلحة المرؤوسين قبل مصلحة القائد، وتسعى لرفع قيمتهم وتطويرهم. بينما يعتبر (Josh 2016) أنها نمط جديد من أنماط القيادة، حيث يتم التركيز الأساسي على خدمة الآخرين، مع التركيز على التعزيز المجتمعي والمشاركة في اتخاذ القرارات. ويرى أبو لبد (٢٠١٨) بأنها نمط يسعى إلى تحسين نوعية ونمو المرؤوسين بالجمع بين العمل الجماعي والمجتمعي.

**أهداف القيادة الخادمة:** تعتبر أهداف القيادة الخادمة وفقاً للفاضل (٢٠١٦) تتمثل في فتح الفرصة للمرؤوسين للتعبير عن آرائهم، والمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل فعال. ويرى القرني (٢٠١٥) أن الأهداف تشمل اتخاذ قرارات استراتيجية مع مشاركة المرؤوسين، وتطوير القيادات الإدارية، وتوجيه المرؤوسين نحو تحقيق أقصى استفادة من جهودهم وطاقتهم، بالإضافة إلى معالجة الصراعات وتقديم حوافز للموظفين.

## مهارات القيادة الخادمة:

حدد طعيلي (٢٠١٨) مهارات القيادة الخادمة، فيما يلي:

- الاهتمام بالمرؤوسين أولاً: وتتمثل في استخدام الإجراءات والعبارات المناسبة والواضحة للآخرين وتحديدًا مع المرؤوسين المباشرين، وتلبية كافة احتياجاتهم من انضمامهم للعمل واعتبارها من الأولويات الهامة.
- التصرف بأخلاق: وتتمثل في آلية التعامل المبنية على الصراحة والإنصاف والصدق والعدالة في التعامل مع المرؤوسين.
- المعالجة العاطفية: وتتمثل في إظهار الاهتمام تجاه الاهتمامات والاحتياجات الشخصية للمرؤوسين، ومساعدتهم في تحقيقها وتلبيتها.

- المهارات المفاهيمية: وتعني حيازة المعرفة الكاملة عن المنظمة وطبيعة عملها والمهام الموكلة للقيادة الخادمة بحيث يكون القائد الخادم في وضع مناسب من المرؤوسين، ويعمل على تقديم المساعدات والدعم الكامل، بالإضافة إلى تسهيل مهام الآخرين خصوصاً المرؤوسين المباشرين
- التمكين: وتمثل في تشجيع وتقديم التسهيلات المطلوبة للآخرين خصوصاً من المرؤوسين المباشرين، وذلك من خلال تحديد وحل المشكلات، بالإضافة إلى تحديد متى وكيف يتم إنجاز المهام المنوطة بالعمل بجودة وكفاءة عالية.

ويرى الباحثون بأن مهارات القيادة الخادمة تكمن في مهارة الالتزام بتطوير المجتمع، والوعي الحقيقي تجاه تطوير وتحسين المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي في المجتمع.

**مفهوم الابداع التنظيمي:** يُعتبر الإبداع التنظيمي من التوجهات الرائدة في المجال الإداري في الوقت الحالي، ويتناول هذا المفهوم "ولادة شيء غير مألوف أو النظر إلى الأشياء بطرق وأساليب جديدة"، حسب تعريف قنديل (٢٠١٠)، ويُفهم أيضاً على أنه "نقيض التقليد والمحاكاة واجترار المؤلف" وفقاً لتعريف رعد (٢٠١٧). كما يُشير (Chaubey & Sahoo (2019 إلى أن الإبداع في سياق المنظمة يأخذ شكل الإبداع التنظيمي، الذي يُعرف بأنه "اقترح أو تبني فكرة جديدة كلياً، سواء كانت سلعة أو خدمة أو نظام أو ممارسة نشاط أو سياسة أو أسلوب، سواء كانت مصدرها داخل المنظمة أو خارجها"، ووفقاً للفاعوري (٢٠٠٥)، يُعد الإبداع التنظيمي تبنيًا لفكرة أو سلوك جديد داخل المنظمة، سواء كان ذلك في صورة منتج جديد أو خدمة جديدة، أو تكنولوجيا جديدة، أو ممارسة إدارية جديدة. يعتمد نجاح هذا الإبداع على سرعة المنظمة في تبني أكثر من نوع واحد من هذه الأفكار الجديدة.

**أهمية الابداع التنظيمي:** تناولت العديد من الدراسات ظاهرة الإبداع التنظيمي في منظمات الأعمال، وسلطت الضوء على العوامل المؤثرة في هذه الظاهرة على المستوى التنظيمي والفردى والجماعي، حيث يُعتبر الإبداع التنظيمي نتيجة لمجموعة من العوامل، منها الاستعداد والمعرفة الفردية والدافعية الذاتية، بالإضافة إلى توفر التماسك والانسجام في فرق العمل الجماعية الوظيفية المبدعة، وتُعزى أهمية الإبداع التنظيمي أيضاً إلى العوامل الداعمة والتحفيزية التي توفرها منظمات الأعمال، بما في ذلك الموارد التي تساعد الأفراد والجماعات في تحقيق الناتج الإبداعي.

يشير (Battisti, 2020) إلى أن هناك تفاعلاً بين هذه العوامل والمتغيرات البيئية الخارجية، حيث يمكن أن تدعم أو تعيق الظروف البيئية الخارجية الإبداع بشكل عام، وتبرز أهمية الإبداع التنظيمي كوسيلة للتطوير والتجديد، حيث يسهم في ابتكار طرق وحلول جديدة لحل المشكلات القائمة في المنظمات، كما أصبح الإبداع التنظيمي ميزة تنافسية هامة، خاصة في سياق التحولات الكبيرة والسريعة التي فرضتها ظاهرة العولمة والتكنولوجيا وتغيرات أخرى (Kremer & Aguinis, 2019)، وتؤكد Djourova (2019) على أهمية الإبداع التنظيمي من خلال مجموعة من النقاط، بما في ذلك وضع الأهداف الخاصة في المنظمة بشكل محدد، وتحسين الإنتاجية، وتحسين دورة حياة المنظمة، ومواجهة المنافسة المتزايدة، بالإضافة إلى تحقيق المزايا على المستوى الشخصي للأفراد.

ويرى الباحثون أن للإبداع التنظيمي أهمية كبيرة في القطاع الصحي، حيث يعد وسيلة لتحقيق التطوير والتجديد، ويسهم في إيجاد حلول جديدة للتحديات التي تواجه هذا القطاع، حيث يعزز الإبداع التنظيمي قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية ويُعتبر عاملاً رئيسياً لرفع مستوى الأداء والجودة والتفوق التنافسي.

#### الدراسات السابقة:

أجرى الصالح (٢٠٢١) دراسة بعنوان "درجة ممارسة القيادة الخادمة لرؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالتعلم المهني لفريق العمل"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع القيادة الخادمة لرؤساء الأقسام العلمية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وعلاقتها بالتعلم المهني لفريق العمل، والتميز الإداري المدرسي، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أنه قد حصلت ممارسة القيادة الخادمة لرؤساء الأقسام العلمية على استجابات متوسطة من المعلمين بوجه عام، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر المعلمين نحو أبعاد القيادة الخادمة لرؤساء الأقسام العلمية، والتعلم المهني لفريق العمل، تبعاً لحصول المدرسة على التميز الإداري، أو لسنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بإدراج موضوع القيادة الخادمة في الدورات التدريبية الخاصة برؤساء الأقسام العلمية، والتوجيه الفني خصوصاً قبل توليهم للمناصب القيادية؛ وذلك لأهميتها في بناء العلاقات القائمة على الثقة بين رؤساء الأقسام وبين معلمهم، وتشجيع المعلمين



داخل الأقسام العلمية على التعلم المهني بوصفهم فريق عمل، وتحفيزهم على تبني الحوار الموجه لتطوير التعليم، والتغذية الراجعة، والتفكير الناقد، خاصة فيما يتعلق بممارساتهم التدريسية والمهنية.

أما دراسة الأبيض وعبد العظيم (٢٠٢٠) بعنوان " القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتنمّر الوظيفي"، فقد هدفت إلى بحث علاقة القيادة الخادمة بالتنمّر الوظيفي لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين بالمدارس الحكومية في مصر، وتشكلت أدوات الدراسة من قائمة لمقياسي القيادة الخادمة ومقياس التنمّر الوظيفي، من إعداد الباحثان وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سالبة دالة إحصائياً بين استجابات أفراد العينة على مقياس القيادة الخادمة ودرجاتهم على مقياس التنمّر الوظيفي، وكذلك أشارت نتائج الدراسة إلى إمكانية التنبؤ بالتنمّر الوظيفي من خلال بعض أبعاد القيادة الخادمة لدى عينة الدراسة من معلمي المدارس الحكومية، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية على أبعاد التنمّر الوظيفي بين أفراد العينة ترجع لمتغير النوع لصالح الذكور ومتغير الخبرة؛ بينما لا يوجد تأثير دال لمتغير المؤهل الدراسي على أبعاد متغير التنمّر الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تدريس مقررات لها علاقة بالقيادة الخادمة في كليات التربية ودمجها البرنامج التدريبي للمديرين بالمدارس الحكومية، وتشجيع ممارسة السلوك الإبداعي والابتكاري داخل البيئات التعليمية بوزارة التربية والتعليم العالي.

كما قام Kršlak & Ljevo (2021) بدراسة هدفت للكشف عن أساليب تحسين الميزة التنافسية لشركات السياحة في البوسنة والهرسك؛ من خلال تشجيع الإبداع التنظيمي، بالاعتماد على منهج التحليل الاقتصادي القياسي، وتوصلت الدراسة إلى أنه من أجل تحقيق ميزة تنافسية، يجب على المنظمات إدارة الإبداع من خلال تشجيع الإبداع الفردي الذي يكون وجوده مشروطاً بالقدرة على التفكير الإبداعي، والقدرة الفكرية، والتحفيز، وحرية اتخاذ القرار للموظفين، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الإبداع الجماعي في المنظمات، وتطوير مهارات مشاركة المعرفة لدى الموظفين، وبناء ثققتهم بأنفسهم، وتسهيل عملية نقل المعلومات بين الموظفين.

وفي ذات السياق قام Palomino et al., (2020) بدراسة لفحص العلاقة بين القيادة الخادمة والإبداع الوظيفي لدى موظفي الفنادق في إسبانيا، باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية تم تحليل عينة مكونة من ٢٥٩ موظفاً فندقياً في إسبانيا، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الخادمة هي إحدى الآليات التي يستخدمها القادة لتعزيز الإبداع، ويتم تعزيز هذا الدور الوسيط لموقف الخادم مع زيادة الدافع الذاتي

للموظف، وعندما ينخفض الدافع الجوهري، مما يؤكد دور الوساطة لدافعية الموظف في الإبداع الوظيفي، وأوصت الدراسة بإلقاء الضوء على كيف ومتى تكون القيادة الخادمة أكثر فعالية في رعاية إبداع موظفي الفنادق.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة حول القيادة الخادمة، تظهر فجوة بحثية في تطبيق هذا المفهوم في مجال الخدمات الطبية، وتحديدًا في مستشفى الملك عبد الله بيشة، حيث كان التركيز على التعليم والسياحة، ويمكن توسيع النطاق لفهم كيف يؤثر نهج القيادة الخادمة على الفرق الطبية وجودة الرعاية الصحية، وكيف يمكن تحسين تفاعل المرضى والابتكار الطبي من خلال هذا الأسلوب القيادي، فبملاء هذه الفجوة، يمكن أن يسهم البحث في تحسين الأداء الصحي وتجربة المرضى في المستشفى.

**فرضيات الدراسة:** وضعت الدراسة الفرضية الرئيسة الآتية:

(H0): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

وتتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

H0<sub>1</sub> الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للمهارات المفاهيمية في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H0<sub>2</sub> الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لتمكين الموظفين في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H0<sub>3</sub> الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للمعالجة العاطفية في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H0<sub>4</sub> الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للالتزام بتطوير المجتمع في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

**منهجية الدراسة:** تبني هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على استخدام نماذج الدراسات السابقة، واختبارها من خلال استمارة تقيس المتغيرات التي يمثلها النموذج المناسب، واختبارها باستخدام العينة، ليتم اختبار فرضيات الدراسة.

**مجتمع الدراسة وعينتها:** يتضمن مجتمع الدراسة جميع موظفي مستشفى الملك عبد الله ببيشة البالغ عددهم (٩٠٠) موظفا وموظفة، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المطلوب لتمثيل مجتمع الدراسة (٢٧٠) موظفا وموظفة، بالاعتماد على معادلة روبرت ماسون (Mason, 2003).

**أداة الدراسة ووصفها:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وبعد الرجوع إلى الدراسات السابقة تم تطوير استبانة لقياس دور القيادة الخادمة في الابداع التنظيمي، فالقسم الأول تم تخصيصه للبيانات الأولية (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة) أما القسم الثاني فقد تم تخصيصه لقياس أبعاد القيادة الخادمة (المهارات المفاهيمية، والتمكين، والمعالجة العاطفية، والالتزام بتطوير المجتمع)، وتم قياسه بـ (١٦) عبارة، والقسم الثالث تم تخصيصه لقياس الابداع التنظيمي وتم قياسه باستخدام (٨) عبارات، واعتمد الباحثون على مقياس ليكرت الخماسي (Joshi, et al., 2015) لقياس استجابة عينة الدراسة حول عبارات القسمين الثاني والثالث، كما في جدول (١):

جدول (١) أداة الدراسة

المقياس	عدد الفقرات	المحور
اختيار من متعدد	٤	القسم الأول: البيانات الأولية
٥-١	١٦	القسم الثاني: القيادة الخادمة
٥-١	٤	المهارات المفاهيمية
٥-١	٤	التمكين
٥-١	٤	المعالجة العاطفية
٥-١	٤	الالتزام بتطوير المجتمع
٥-١	٨	القسم الثالث: الابداع التنظيمي
	٢٨	المجموع

المصدر: اعداد الباحثون

حيث طلب من أفراد العينة الإجابة عن فقرات أداة الدراسة، وابلغهم بأنه سيتم التعامل مع البيانات الواردة فيها بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط، وتم تحديد خمس إجابات هي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم ترميز استجابة عينة الدراسة، ووزن الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي للفقرات كما في الجدول (٢).

جدول (٢) معيار تفسير مقياس ليكرت الخماسي

الأهمية النسبية %	المتوسط الحسابي	المستوى	الترميز	الاستجابة
١٠٠ - ٨٤,١	٥ - ٤,٢١	مرتفع جدا	٥	موافق بشدة
٨٤ - ٦٨,١	٤,٢ - ٣,٤١	مرتفع	٤	موافق
٦٨ - ٥٢,١	٣,٤ - ٢,٦١	متوسط	٣	محايد
٥٢ - ٣٦,١	٢,٦ - ١,٨١	منخفض	٢	غير موافق
٣٦ - ٢٠	١,٨ - ١	منخفض جدا	١	غير موافق بشدة

المصدر: اعداد الباحثون

### نتائج الدراسة:

بعد التأكد من صلاحية أداة الدراسة من خلال قياس صدقها الظاهري، تم تطبيقها على عينة استطلاعية حجمها (٣٠) مفردة من خارج عينة الدراسة الرئيسية، وتم حساب الصدق البنائي لها باستخدام معامل الارتباط بيرسون، والتأكد من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

وللتعرف إلى دور القيادة الخادمة بكافة أبعادها مجتمعة ومنفردة في الإبداع التنظيمي بمستشفى الملك عبد الله ببيشة، فقد تم خلال اختبار فرضية الدراسة الرئيسة: (H0): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة، وفرضياتها الفرعية:

H0<sub>1</sub> الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ، للمهارات المفاهيمية في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H0<sub>2</sub> الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ، لتمكين الموظفين في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H0<sub>3</sub> الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ، للمعالجة العاطفية في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

H0<sub>4</sub> الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$ ، للالتزام بتطوير المجتمع في الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله بيشة.

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام معادلة الانحدار لتكوين علاقة خطية بين أبعاد القيادة الخادمة (المهارات المفاهيمية، والتمكين، والمعالجة العاطفية، والالتزام بتطوير المجتمع) مع الإبداع التنظيمي، كما هو موضح في الجدول (٣):

### الجدول (3) ملخص نموذج الانحدار

معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط المعدل
٠.728	٠.531	٠.523

يبين الجدول (١6) أن أبعاد القيادة الخادمة مجتمعة تفسر ما نسبته (٥٣,١%) من التغير في الإبداع التنظيمي، وللتحقق ما إذا كان هذا التغير دالاً إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)، فالجدول (٤) يوضح نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

الجدول (4) تحليل التباين الاحادي (ANOVA)

النموذج	مجموع	درجات	مربع	F	القيمة
1	الانحدار	4	10.571	74.870	.000
	البواقي	265	.141		
	المجموع	269			

قيمة F الجدولية ٢,٣٧

يبين الجدول (٤) أن هناك دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ )، لأبعاد القيادة الخادمة في الابداع التنظيمي، حيث أن القيمة الاحتمالية (٠,٠٠) وهي أقل من (٠,٠٥)، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (٧٤,٨٧)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، ولتكوين علاقة خطية بين أبعاد القيادة الخادمة والابداع التنظيمي، والجدول (5) يبين أبعاد القيادة الخادمة مجتمعة وقيم معاملاتها.

الجدول (٥) قيم أبعاد القيادة الخادمة لمعادلة الانحدار الخطي

القيمة الاحتمالية	t	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		$\beta$	الخطأ المعياري	B	
.103	1.637		.223	.365	الثابت
.000	6.046	0.342	.050	.304	المهارات المفاهيمية
.000	3.811	0.252	.067	.256	التمكين
.037	2.094	0.121	.047	.098	المعالجة العاطفية
.001	3.408	.177	.061	.208	الالتزام بتطوير المجتمع

يبين الجدول (٥) معاملات أبعاد القيادة الخادمة، كما يبين الجدول وجود دور ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الخادمة (المهارات المفاهيمية، التمكين، المعالجة العاطفية، والالتزام بتطوير المجتمع) منفردة في الابداع التنظيمي، كما يبين الجدول (٥) أن القيمة الاحتمالية لأبعاد القيادة الخادمة (المهارات المفاهيمية، التمكين، المعالجة العاطفية، والالتزام بتطوير المجتمع) كانت أقل من ٠,٠٥.

للتعرف على مستوى ممارسة القيادة الخادمة لدى قادة مستشفى الملك عبد الله بيشة، فقد تم تحليل استجابات عينة الدراسة على فقرات كل بعد من أبعاد القيادة الخادمة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، للاستجابات على فقرات الأبعاد، وكانت النتائج كما في الجدول (٦)

الجدول (٦) ممارسة القيادة الخادمة

م	البعد	المتوسط	الانحراف	الأهمية	درجة	الترتيب
١	المهارات المفاهيمية	3.95	0.612	78.9	مرتفعة	٣
٢	التمكين	3.96	0.536	79.3	مرتفعة	٢
٣	المعالجة العاطفية	3.78	0.677	75.5	مرتفعة	٤
٤	الالتزام بتطوير المجتمع	4.13	0.463	82.6	مرتفعة	١
	القيادة الخادمة	3.95	0.456	79.1	مرتفعة	

يبين الجدول (٦) درجة ممارسة القيادة الخادمة بلغت مستوى مرتفع ونسبة أهمية بلغت (٧٩,١) بمتوسط حسابي (٣,٩٥) وانحراف معياري (٠,٤٥٦)، كما يبين الجدول الترتيب التنازلي لأبعاد القيادة الخادمة، وذلك وفقا لاستجابات عينة الدراسة، فقد جاء بالمرتبة الأولى بعد الالتزام بتطوير المجتمع بمتوسط حسابي (٤,١٣)، وانحراف معياري (٠,٤٦٣) وأهمية نسبية (٨٢,٦٪) بدرجة ممارسة مرتفعة، يليه بعد التمكين في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٩٦) وانحراف معياري (٠,٥٣٦) وأهمية نسبية (٧٩,٣٪) ودرجة ممارسة

مرتفعة، ثم بعد المهارات المفاهيمية بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٩٥) وانحراف معياري (٠,٦١٢) وأهمية نسبية (٧٨,٩٪) ودرجة ممارسة مرتفعة، ثم جاء بعد المعالجة العاطفية بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,٧٨) وانحراف معياري (٠,٦٧٧) وأهمية نسبية (٧٥,٥٪) ودرجة ممارسة مرتفعة أيضا.

كم اتم التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي للعاملين في مستشفى الملك عبد الله ببيشة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات محور الابداع التنظيمي، مرتبة ترتيبا تنازليا بحسب المتوسط الحسابي والأهمية النسبية، كما هو موضح في الجدول (٧):

### الجدول (٧) مستوى الابداع التنظيمي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الترتيب
١	تشجيع إدارة المستشفى الموظفين على توليد الأفكار بسرعة.	3.82	0.717	76.4%	مرتفعة	٦
٢	تحرص ادارة المستشفى على امتلاك الموظفين للطلاقة الفكرية.	3.84	0.731	76.8%	مرتفعة	٣
٣	تشجيع إدارة المستشفى الموظفين على توليد الأفكار غير المألوفة.	3.65	0.821	73.0%	مرتفعة	٨
٤	تقوم إدارة المستشفى بتوظيف أفكار الموظفين لأداء المهام اليومية.	3.77	0.742	75.4%	مرتفعة	٧



م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الممارسة	الترتيب
٥	تعزز إدارة المستشفى قدرة الموظفين على تحليل مشكلات العمل المختلفة.	3.86	0.672	77.2%	مرتفعة	١
٦	تشجع إدارة المستشفى الموظفين على المشاركة في مواجهة المشكلات.	3.85	0.706	77.0%	مرتفعة	٢
٧	تتبنى إدارة المستشفى أساليب الإبداع التنظيمي الحديثة.	3.84	0.691	76.8%	مرتفعة	٤
٨	تشجع إدارة المستشفى الموظفين على تطوير قدراتهم في الإحساس بالمشكلات.	3.83	0.769	76.6%	مرتفعة	٥
الابداع التنظيمي		٣,٨٠٦	0.544	76.1%	مرتفعة	

يبين الجدول (٧) أن المتوسط العام لمحور الابداع التنظيمي قد بلغ (٣,٨٠٦)، أي أن درجة الأهمية النسبية لفقرات المحور كانت (٧٦,١٪) ودرجة الانحراف المعياري (٠,٥٤٤)، ومستوى الممارسة بدرجة مرتفعة، وقد جاءت الفقرة "تعزز إدارة المستشفى قدرة الموظفين على تحليل مشكلات العمل المختلفة"، بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣,٨٦)، وانحراف معياري قدره (٠,٦٧٢) وبلغت أهميتها النسبية (٧٧,٢٪)، وبمستوى مرتفع من الممارسة، بينما كانت الفقرة "تشجع إدارة المستشفى الموظفين على توليد

الأفكار غير المألوفة"، في الترتيب الأخير، وبتوسط حسابي مقداره (٣,٦٥) ، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٢١) وبلغت أهميتها النسبية (٧٣٪) وبمستوى مرتفع من الممارسة.

#### مناقشة النتائج:

أظهرت النتائج وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ )، لأبعاد القيادة الخادمة مجتمعة ومنفردة في الابداع التنظيمي، وفسرت أبعاد القيادة الخادمة مجتمعة ما نسبته (٥٣,١٪) من التغيير في الابداع التنظيمي، وكانت درجة ممارسة القيادة الخادمة مرتفعة، وبلغ المتوسط العام لمحور الابداع التنظيمي (٣,٨٠٦) ومستوى الممارسة بدرجة مرتفعة، وتتوافق هذه النتائج مع ما أشير إليه من أهمية الإبداع التنظيمي وظهوره من خلال مجموعة من النقاط، بما في ذلك وضع الأهداف الخاصة في المنظمة بشكل محدد، وتحسين الإنتاجية، وتحسين دورة حياة المنظمة، ومواجهة المنافسة المتزايدة، بالإضافة إلى تحقيق المزايا على المستوى الشخصي للأفراد، والتي أشار إليها (Palomino et al., 2020) من أن القيادة الخادمة هي إحدى الآليات التي يستخدمها القادة لتعزيز الإبداع، لذلك فالقادة الذين يتبنون نهج الخدمة يساهمون في تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم أفكار جديدة. تُظهر النتائج الإحصائية أن هناك دورًا ملحوظًا لأبعاد القيادة الخادمة في تحقيق الإبداع التنظيمي، وتمثل نسبة ٥٣,١٪ من التغيير في الإبداع التنظيمي التي تُسهم بها أبعاد القيادة الخادمة المجتمعة في أن هذه الأبعاد تعتبر أساسية ومؤثرة بشكل كبير، كما تمت الإشارة إلى أن تكامل هذه الأبعاد يعزز فاعلية القيادة الخادمة في تحفيز الإبداع وتحقيق تأثير إيجابي على أداء المنظمة كما يُشير (Chaubey & Sahoo 2019)، فارتفاع درجة ممارسة القيادة الخادمة، كما أظهرت النتائج، يعكس التوجه الفعال للقيادة نحو تبني ممارسات القيادة الخادمة يوضح أن هذا التبنى الفعال يسهم في إطلاق العنان للإبداع التنظيمي، ويعزز جاذبية المنظمة كمكان يشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار المبتكرة.

يمكن القول بأن القيادة الخادمة هي نمط قيادي يستند للأعمال الفريدة المتعلقة بالقيادة، وتهدف إلى دعم المرؤوسين في مجال العمل، وتقديم الخدمات لهم ومساعدتهم من أجل أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة وجودة عالية وإبداع مستمر، فالقيادة الخادمة تعتبر كأبي نظرية أخرى لا يمكن اعتبارها مهمة إلا من خلال تقديمها شيئًا مهمًا، وتبرز أهمية القيادة الخادمة كونها من الأسس المطلوبة والفعالة التي تساهم في تحقيق جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات، ويمكن أن تهدف القادة الخادمة أيضا إلى مواجهة النزاع وحله بين الشركاء، كما أن المبدأ النفسي في ممارسة الأعمال والأدوار القيادية المتمثلة بالإبداع التنظيمي،

خاصة إذا تجلّى نمط القيادة الخادمة والتي تحتاج إلى أسس نفسية قوية وقيمة لدى القادة، فمنطقية التسلسل المرحلي لمفهوم القيادة الخادمة، يؤكد تواترها السليم من خلال اعتمادها على القيم والمبادئ العامة، وإيلاء المرؤوسين للتحفيز الكامل أثناء ممارستهم للعمل ما سيؤدي بطبيعة الحال إلى مستوى ابداع تنظيمي مرتفع (Battisti, 2020).

**توصيات الدراسة:** في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بالآتي بيانه:

- ضرورة الابتعاد عن الإجراءات الروتينية المعقدة والتي قد تؤثر على مستوى الابداع التنظيمي في مستشفى الملك عبد الله ببيشة.
- تنمية كفاءة قيادات المستشفى وصقل معرفتهم وخصوصا قيادات الخط الامامي من خلال عقد الدورات وورش العمل في مجال مهارات القيادة الخادمة.
- تطبيق مفاهيم القيادة الخادمة بكافة أبعادها للوصول لأعلى درجات الابداع التنظيمي.

## المراجع

## المراجع باللغة العربية:

- الأبيض، محمد وعبد العظيم، هاني. (٢٠٢٠). القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتمتع الوظيفي. مجلة أبحاث. جامعة الحديدية. (٢٠).
- أبو لبدة، عبد الله. (٢٠١٨). مدارس الغد: أسس تصميم مدارس التنمية المهنية. الرياض: مكتبة دار القلم.
- بن حفيظ، شافية. (٢٠١٧). علاقة النمط القيادي حسب نظرية "هيرس وبلانشارد" بالإبداع الإداري، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة. الجزائر.
- بو سماحة، نسمة. (٢٠١٨)، علاقة القيادة الخادمة بالإبداع الإداري. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة. الجزائر.
- حازم، إسماعيل عبد الله. (٢٠١٥). إدارة الأعمال: مبادئ ومفاهيم. بيروت: مكتبة العروبة.
- الحميضي، عبد العزيز. (٢٠١٥). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- رعد، حسن. (٢٠١٧). الإبداع الإداري في الوظيفة العامة. بغداد: وزارة الصناعة. العراق.
- سعيد، ميديا وقره داغي، كاوا. (٢٠٢٠). القيادة الخادمة وتأثيرها على الولاء التنظيمي. المجلة العلمية لجامعة جيهان. ٤ (٢).
- سمارة، فوزي. (٢٠١٧). أساسيات في الإدارة التربوية الحديثة. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- الشمري، مي. (٢٠٢٢). أثر القيادة على الإبداع التنظيمي في منظمات الأعمال. مجلة الجامعة العراقية. ٥٠ (٣).
- الصالح، أمل. (٢٠٢١). درجة ممارسة القيادة الخادمة لرؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالتعلم المهني لفريق العمل. مجلة العلوم التربوية. جامعة قطر. (١٨).

- طبعلي، محمد. (٢٠١٨). الاسس والاصول العلمية في ادارة الاعمال. بيروت: مطبعة الهلال.
- الفاضل، محمد. (٢٠١٦). تكنولوجيا التعليم والتعلم في المؤسسات الإدارية. الرياض: مكتبة العبيكان. (5)
- الفاعوري، رفعت. (٢٠٠٥). إدارة الإبداع التنظيمي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
- القرني، عبد الله. (٢٠١٥). دراسات في تطوير المؤسسات على ضوء التحديات المعاصرة. الرياض: مكتبة المنتبي.
- قنديل، علاء. (2010). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار. عمان: دار الفكر.

## المراجع باللغة الإنجليزية:

- Battisti, C., Amori, G., & Luiselli, L. (2020). Toward a new generation of effective problem solvers and project-oriented applied ecologists. **Web Ecology**, 20(1), 11-17.
- Chaubey, A., & Sahoo, C. K. (2019). Role of HR interventions in enhancing employee creativity and organizational innovation: an empirical study. **Industrial and Commercial Training**.
- Djourova, N. P., Rodríguez Molina, I., Tordera Santamatilde, N., & Abate, G. (2020). Self-efficacy and resilience: Mediating mechanisms in the relationship between the transformational leadership dimensions and well-being. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 27(3), 256-270.
- Eragula, R. (2015). Confidence in Leadership. **Advances in Economics and Business Management**, 2(11), 1070-1072.
- Ghali, M. A. (2015). Servant Leadership and its Relation to Organizational Commitment: An Applied Study on Universities in the Gaza Strip, **Unpublished Master Thesis**, Gaza: Islamic University .
- Josh, L (2016). **The complementary role of professional development in the United Kingdom, the standardization of training programs in the Kingdom's provinces**. Eric Digest. (89). Ed:78511.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. **British journal of applied science & technology**, 7(4), 396.
- Karatepe, O. M., Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry? **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 32(8),
- Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation leadership: Best-practice recommendations for promoting employee

- creativity, voice, and knowledge sharing. **Business Horizons**, 62(1), 65e74.
- Lipps, k (2015). **Address the difficulties of learning literacy skills through the school-based development approach**. Eric Digest. (110). Ed:823493.
  - Mason, R. L., Gunst, R. F., & Hess, J. L. (2003). **Statistical design and analysis of experiments: with applications to engineering and science**. John Wiley & Sons.





## إشكالية توظيف اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية

د. إبراهيم محمد أحمد الشوابكة

دكتوراه مناهج اللغة العربية وأساليب تدريسها

## ملخص

يُقدّم هذا البحث دراسة تهتم بإشكالية توظيف اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية؛ إذ تعتمد على ما يتداولونه، من نداءات تخالف النظام اللغويّ الفصيح. وتحاول أن تجيب على السؤال الآتي: ما الإشكاليات التي باتت تهدد توظيف اللغة العربية الفصحى في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية، وكيف يمكن تجاوز هذه الإشكاليات؟ وتكمن أهمية الدراسة في إلقاء الضوء على هذه النداءات بقرائنها قراءة تحليلية، وتوصيف الخطأ فيها، وتصنيفه وفق الفئة التي يندرج تحتها؛ نحوية، أو صوتية، أو معجمية، أو دلالية، أو سياقية، وتصويبه. وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج، منها: أن التحايل اللغويّ أدى إلى تشويه أبنية اللغة ونظامها، وقد سجل الخطأ الصوتي أعلاه، ثم تلاه الخطأ المعجمي والأسلوبي والدلالي، وأخيراً جاء الخطأ النحوي. ويمكن عزو ذلك إلى أسباب اجتماعية، ونفسية، وغيرها. وانتهت بتوصيات، منها: نشر الوعي اللغويّ بين الباعة، واقتراح مبادرات تحملهم على الاهتمام بالسلامة اللغوية، ودعم المؤسسات المختصة للحفاظ على هوية اللغة العربية.

الكلمات المفتاحية: نداءات الباعة، الأمن اللغويّ، معجم الحياة العامة، اللغة المحكية.

**Abstract**

This study examines and highlights of problems of employing Arabic Language in sellers' callings in popular markets and it depends on their callings which contradict with the eloquent lingual system. The importance of the study is based on spotlighting these callings through examining and reading them analytically, describe their errors and classify them grammatically, lexically, semantically, contextually and correctively. The study reached at many results, most importantly: the lingual circumvention has lead to deform language structures, system and the phonetic error was most prominent followed by lexical, semantic, and grammatical errors which can be attributed to social, psychological and other reasons. Finally, the research proposed a group of recommendations.

**Key Words:** sellers' callings, language security, public life lexicon, spoken language.

## مقدمة

لا تزال اللغة العربية تواجه الكثير من المخاطر والتحديات التي تحاول النيل منها، تظهر صورها بمظاهر شتى؛ فنلمسها بالجدل القائم في إحلال اللغة المحكية محل الفصحى في التعليم، والإعلام، والإعلان، والصحافة، والإرشادات السياحية، واللافتات، وأسماء المحلات التجارية، واللغة المدبلجة، والتخاطب، وكذلك نداءات الباعة في الأسواق، وغيرها من قنوات التواصل الاجتماعي.

والدارس لهذه المظاهر، يلحظ بوضوح طغيان استعمال اللغة المحكية (العامية) في مناحي الحياة كلها، وغلبتها على المشهد، سواء أكان ذلك داخل حدود القطر الواحد، أو الوطن العربي، تحت ذرائع ومسوغات، وبدعاوى لا ترقى لذكرها، فضلاً على الأخذ بها، نذكر منها على سبيل المثال: وقعها على نفس السامع دون عناء، أم تكلف إقامة قوانينها على الألسن، إلى جانب وجودها جنباً إلى جنب مع الفصحى، وبما تمتاز بها من تنامٍ وتطور ومسايرة للحياة العامة، وانسيابها في التداول دون مشقة، زيادة على قيام بعض من يتعصب لها بإفراطها بأعمال تحاكي لهجتها الدارجة، بصرف النظر عن البقعة الجغرافية التي تنتمي إليها.

والباحث في هذه اللهجات من حيث المفهوم، والنشأة، وعلاقتها بالفصحى في ظلّ تعالي الأصوات التي تنادي باتخاذها لغة رسمية عوضاً عن الفصحى، جعلوا تغلبها في الوقت الحاضر على الفصحى هو سبب ذلك، وهذا يدعو أهل العربية "لمواجهة التغيرات والتحويلات من أجل بناء وعي أفراد الأمة لمواجهة جميع التغيرات، وتحويلاتهما الاجتماعية وإعدادهم وبلورة اتجاهات وتكييف ممارساتهم بما يخدم مصلحة الأمة ويحافظ على بقائها واستمرارية هويتها اللغوية، فإن الحاجة ماسة إلى مجابهة "تحديات العولمة"<sup>(١)</sup>. ولا يقف تأثيرها على ذلك فحسب؛ بل تعداه إلى المنظومة التعليمية والقيمية؛ الأمر الذي جعلها تضطلع بدور فاعل ورئيس في التفاعل الاجتماعي؛ إذ غدت عاملاً لا يمكن إغفاله، أو إهماله في هبوط لغة من ينطقها أو يستعملها أو ارتقائها؛ نظراً إلى ما يتسم "بعضها بالركاكة وضعف الصياغة، وبالأخطاء النحوية المباشرة والتركيبية"<sup>(٢)</sup>، والفقر اللغوي والتغيرات النحوية وأسبابها في بيئات اجتماعية معينة، مع الأخذ

بعين الاعتبار: حالة المتكلم، ونوع الخطاب اللغوي الذي يستعمله، ووظيفة الأفراد المخاطبين، ومستوياتهم<sup>(٣)</sup>.

ومن هنا تكمن أهمية هذا البحث: "إشكالية توظيف اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية"، بُغية الوصول إلى ضوابط وقيود ترقى بهذه النداءات في صيغها، وأبنتها اللغوية، وحالاتها الإعرابية، وما يعتري ألفاظها، من حذف، وإضافة، وتلوين صوتي، وما بينها من حدود متداخلة؛ إذ إن اللفظة الواحدة المستعملة في تلك النداءات، قد يتناولها غير موضوع في استعمالات لغوية عدّة، مردّة التطور الدلالي، والاجتماعي، والسياقات، الذي طرأ عليها بفعل النقل، حيث يمثل هذا "تلاعبًا باللغة تُسَلِّم فيه اللغة قيادها للمنفعة، وتحتل فيها علاقة الدال والمدلول<sup>(٤)</sup>؛ إذ إن غلبة اللغة المحكية (العامية)، واحتفاظها بالصيغ غير القياسية دون ضابط، والمهجور المتناقل، والبائد، والدخيل، والمتولّد، والاشتقاق، والاقْتباس، والتوليد من صيغٍ وبنىٍ من الفصيحة بما تدعو الحاجة إليه في التوظيف اللغوي الدارج، وما تراكم من استعمالات لغوية تناقلتها الألسن بالسماع من غير حدّ أو قيد، بناء على حاجة السوق؛ نتج عنه هذا الكم من هذه الاستعمالات اللغوية الخاصة بهذه النداءات، التي كان لها الدور الكبير في الوصول لهذا العدد الكبير من الألفاظ، والعبارات، والجمل الموظفة في هذه النداءات، والتي كوّنت معجمًا شفوئيًّا كبيرًا من الاستعمالات المتنوعة في النداء، والتي تحمل دلالات كثيرة. وقد كان لاختلاف جنسيات وثقافات متداوليها على امتداد شرائحهم وأطباقهم وفتاتهم، دور كبير في ذلك، كون هذه العامية المهجين "أجرأ على الاقتراض، والتعريب من الفصيحة، وهي موطن للركام اللغوي، والطبقات التحتية للألفاظ، وقد أدى ذلك إلى إعادة توظيفها بطريقة غير مستساغة، لا تعبر عن روح اللغة، وعراقتها، وأصالتها؛ فكثرت المتولّد، وأحبي البائد، وظهر المقترض بصورة جليّة، بخاصة الأعجمي عن طريق كلمات دخيلة، لا تتفق مع قوانين اللغة وأحكامها، أدت إليها عبر عصور طويلة، وتناقلتها الأجيال، حتى غدت عند بعضهم بخاصة خلال هذا القرن من، فنًا موروثًا، وجد من حملة وتبناه، ودافع عنه دون تمحيص، أو تحفّظ، أو بيان؛ بل وصل الأمر إلى الدعوة إليه في المحافل والتجمعات، وتقديم الجوائز القيمة، وإغداق

الأموال لمن يقدم نتاجًا يخدمه، سواءً أكان في جانب الشعر أو القصة الشعبية أو غيرها. ولذا نجد ففي اللهجة الأردنية - على سبيل المثال لا الحصر - وحدها نحو ثلاثة آلاف كلمة دخيلة، كما جاء ذلك في دراسات حديثة<sup>(٥)</sup> دخلت إليها عبر هذا كله.

### مشكلة البحث

لما كانت اللغة العربية الفصحى، وبما تتمتع به من مقومات حضارية وإرث تاريخي عريق، تجعلها قادرة على مواجهة التحولات والتغيرات القادمة والطارئة عليها؛ بهدف الإبقاء على هويتها اللغوية حيّة قائمة؛ فإن الحاجة تبدو ملزمة إلى مجابهة نداءات الباعة في الأسواق، والتي أضحت تشوّه بنى وصيغ ودلالات تلك الاستعمالات اللغوية المنطوقة هناك بصورة لافتة؛ إذ يلحظ الدارس تداول كلمات، ومصطلحات، وتراكيب لغوية غيرت لفظه وصرفه، ومبناه ومعناه، وصوته وجرسه، وتكريس لغة مُبتذلة تهدد الأمن اللغوي؛ ما دفع كثيرًا من المهتمين باللغة العربية الفصحى لردّ هذا "التجرؤ على اللغة العربية- التي تمثل النص المقدس والهوية العربية- حيث تصدى كثير من الدارسين لدراسة الأعطاب اللغوية"<sup>(٦)</sup>؛ وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الآتي:

- ما الإشكاليات التي باتت تهدد توظيف اللغة العربية الفصحى في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية، وكيف يمكن تجاوز هذه الإشكاليات؟

### أهداف البحث وأسباب اختياره

يستهدف البحث الآتي:

١. مدخل - لمحة تاريخية - في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية.
٢. تعرّف البناء اللغوي للخطاب اللغوي في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية.

٣. تداخل اللغة (نداءات الباعة) مع (الغناء واللحن) في مناداتهم في الأسواق الشعبية.

٤. نداءات الباعة في الأسواق الشعبية وإشكالية تلقي الخطاب اللغوي.

٥. حال اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية.

٦. تغييب اللغة العربية الفصحى، والهيمنة المطلقة للغة العامية في الأسواق الشعبية.

٧. نماذج من التشويه اللغوي في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية - قراءة تحليلية -.

وأما أسباب اختيار الموضوع؛ فتكمن في الآتي:

١. جدّة موضوع البحث ومعاصرته - حسب علم الباحث -.

٢. وجود إشكاليات في هذا الموضوع تحتاج إلى دراسة وبحث.

### مصطلحات الدراسة

- نداءات الباعة: عبارات وجمل ذات مضامين، يطلقها الباعة، تبيّن جودة بضائعهم وخصها.
- الأمن اللغوي: استقرار اللغة على نحو سليم صحيح، تضمن لها سيرورتها ونقاءها، ويبيدها عن كل ما يهبط بمستواها، أو يهددها بالزوال.
- معجم الحياة العامة: مخزون وذاكرة تاريخية لألفاظ الحياة الدارجة المستعملة في مكان ما.
- اللغة المحكية: هي اللهجة المنطوقة في التواصل اليومي، التي يستعملها ذوو التعليم والثقافة المتدنية من الناس.

## الدراسات السابقة

رجع الباحث إلى ما كتب في هذا الموضوع، في فهارس المكتبات العامة، ومحركات البحث على الشبكة العنكبوتية، وقد وقع على بعض من الدراسات، والبحوث، والرسائل الجامعية، التي قد يظهر له أن لها صلة بهذا الموضوع، وهذا عرض موجز لما وقف عليه:

١. دراسة وليد أحمد العناني ٢٠٠٩م بعنوان: "معجم ألفاظ الحياة العامة في الأردن: دراسة لسانية معجمية"، تعرّض فيها الباحث لمعجم الحياة العامة في الأردن من الناحيتين: اللسانية والمعجمية؛ إذ اقتصر فيه على عرض لهذا المعجم من حيث طريقتيه التي سار عليها، ويبيّن أن هذا المعجم عبارة عن مجموعة من معجمات المعاني، يصلح كل موضوع فيه أن يكون نواة لعمل معجم معانٍ متكامل<sup>(٧)</sup>.
٢. دراسة بلال أحمد بطمان الشوابكة ٢٠١٣م بعنوان: "معجم ألفاظ الحياة العامة في الأردن في ضوء الدراسات الاجتماعية"، تناول الباحث في دراسته هذه معجم ألفاظ الحياة من وجهة نظر اجتماعية، حيث أظهر في دراسته أن هذا المعجم، يعدّ مصدرًا ثريًا للدراسات الاجتماعية، ورصد حركة المجتمع وتفاعلاته وميوله الفكرية والثقافية والاقتصادية والدينية والسياسية، كون اللغة هي مرآة للفكر والمجتمع<sup>(٨)</sup>.
٣. دراسة إميل حنا القسوس الهلسا، ٢٠١٥م بعنوان: "معجم الألفاظ الدخيلة في اللهجة الأردنية"، تعرّض الباحث في معجمه إلى مجموعة من الألفاظ الدخيلة في اللهجة الأردنية بالرصد، وتناولها بالبحث والاستقصاء من حيث خروجها عن المتداول في اللهجات المحكية الأردنية، وقد تعقب بعضها مبيّنًا الخطأ الواقع فيها، كانقلاب عبارة الإضافة، أو الخطأ المعجمي، أو النحوي الخارج عن القواعد المعتد بها لدى أهل الاختصاص<sup>(٩)</sup>.
٤. دراسة نهاد الموسى، ٢٠٠١م بعنوان: "الأخطاء المعجمية والصرفية والنحوية"، رصد الباحث الكثير من الظواهر اللغوية، وهي عبارة عن أخطاء معجمية تفارق الحقيقة سهوًا أو قصدًا، وأخطاء صرفية فيها تحقّظ على قبولها، وأخطاء صرفية خرجت عن القواعد الصرفية، وأخطاء نحوية؛ كإغفال علامات

الإعراب، وانقلاب عبارة الإضافة بتقديم المضاف إليه على المضاف، وطغيان الجملة الاسمية التي خبرها جملة فعلية<sup>(١٠)</sup>.

٥. دراسة جعفر عبابنة، ٢٠٠١م بعنوان: الأخطاء النحوية والتركيبية، تناول الباحث في هذه الدراسة الكثير من الظواهر اللغوية، وهي: الأخطاء النحوية، نحو: نصب اسم إن المؤخر، وعدم التفريق بين صفة اسم كان وخبر كان، ورفع اسم إن المؤخر، ومنع كلمات على وزن (أفعال) من الصرف، وجر الأسماء الممنوعة من الصرف المضافة بالفتحة، والعدد الترتيبي، وفتح همزة إن وكسرها، وإقحام الحروف، والأخطاء التركيبية، والجر على الجوار، ونصب نائب الفاعل<sup>(١١)</sup>.

### الإضافة العلمية

لا يزال هذا الموضوع بحاجة إلى إجراء مزيد من البحوث والدراسات، واستقصاء هذه الألفاظ المتداولة على ألسنة الباعة في الأسواق الشعبية، بما يمكن من إجراء مناقشات وحوارات لغوية؛ بهدف الخروج بتوصيات من شأنها إيجاد حلول لتلك الإشكاليات المتعلقة بالتوظيف اللغوي والخطابي لألفاظ الباعة في الأسواق الشعبية بصورة خاصة، والألفاظ العامة بصورة عامة، في مختلف نواحي الاستعمال الوظيفي لها في مشاهد الحياة الاجتماعية، والإعلامية، والتعليمية، والتجارية، وغيرها؛ حفاظاً على الأمن اللغوي.

### منهجية البحث

رصد الباحث نداءات الباعة في الأسواق الشعبية، وتحليل اللغة المستعملة فيها، ودراسة المتغيرات اللغوية التي دخلت عليها بمستوياتها المختلفة: النحوية، والصوتية والمعجمية والدلالية والسياقية. ويُقصد بالمتغير اللغوي: ما "يثبت فيه المعنى، وتتباين فيه الصيغ، والتراكيب والمفردات"<sup>(١٢)</sup>. والاستعانة في تحليل الخطأ بنظرية مدرسة تحليل الخطاب، وفق "ما جاء في دراسة (براون ويول) "تحليل الخطاب"؛ إذ يؤكدان فيها أهمية الوظيفة التفاعلية للغة، ويفترضان أن محلل الخطاب يعالج مادته اللغوية بوصفها مدونة علمية حركية، استعملت فيها اللغة أداة تواصلية في سياق معين من قبل متكلم، أو كانت للتعبير عن معانٍ،



تحقيق مقاصد الخطاب<sup>(١٣)</sup>. وانطلاقاً من هذا، يسعى المحلل إلى وصف مظاهر الاضطراب في الأحداث اللغوية التي يستعملها الناس لإيصال تلك المعاني والمقاصد<sup>(١٤)</sup>.

أما مجتمع الدراسة؛ فتمثل في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية الأردنية في كل من: (سوق مخيم الوحدات)، (سوق السبت في لواء القويسمة)، (السوق الشعبي في لواء الرصيفة)، (سوق مخيم شنلر)، في الفترة الممتدة من شهر (نيسان ٢٠١٧ حتى شهر آب ٢٠١٧)؛ لافتراض الباحث وجود تباين في المتغيرات اللغوية، وشملت عينة الدراسة (٣٢) نداءً لغويًا متداولًا، واستُعين بمسجلة لرصد هذه النداءات.

ويؤمل هذا البحث أن يرفد الدرس اللساني العربي في إطاره التطبيقي بدراسة تخرجه من جانبه النظري إلى التطبيقي، ولا شك أن هذا النوع من الدراسات يمنحنا فهمًا أوسع وأكبر للسيرورة التي تعمل فيها اللغة في المجتمع، ويعطيها بعدها الحقيقي؛ بهدف إبقائها ضمن دائرة الأمن اللغوي.

## ١. مدخل - لمحة تاريخية - في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية

ارتبط تطور السوق تاريخيًا بتطور الحياة الاقتصادية على مرّ العصور في معظم دول العالم؛ فهو نظام يتم فيه الجمع بين الباعين والمشتريين للسلع، حيث يوفر للمشتريين السلع (أطعمة، أشربة، أقمشة... إلخ)، وعلى امتداد النظر تُنصب المعروضات في هذه الأماكن؛ بُغية بيعها.

والناظر في لغة التخاطب ونداءات السوق الموظفة لهذه الغاية؛ يرى أن لكل فئة عاملة فيه لغتها الرائجة التي تحظى بالقبول، حيث يتعامل معها الكل دون رفض أو استهجان؛ فنجد لكل حرفة أو صنعة لغتها الخاصة بها التي يتم التواصل بها؛ حتى غدت معجمًا لغويًا لكل منهم يُضاف إلى متن لغته الخطابي؛ فتراهم يستعملون مفردات، وتراكيب، ومصطلحات، قد يجيد فهمها المشتري، وقد يتعسر عليه إدراك مكنونها، وعلى الرغم أن هذه الألفاظ خالية من الإساءة، إلا أن بعضهم يعدّها لغة غير مقبولة لديه. ولو أردنا البحث في تاريخ استعمال كل لفظة مُناداة؛ لوجدنا ذلك صعب المنال؛ نظرًا إلى عدم وجود دراسات يُتّكأ عليها في مثل هذه الدراسات.

## ٢. تعرف البناء اللغوي للخطاب اللغوي في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية

يتوقف نجاح عملية البيع والشراء في الأسواق على حسن اختيار الوسائط والآليات التعبيرية لتوصيل الرسالة للمتلقي، لذلك فالخطاب في نداءات الباعة في الأسواق، يمتاز بتضافر مختلف مكوناته اللغوية لإحداث التأثير المطلوب في نفس المتلقي. فاللغة في هذا النوع من التواصل، تعد السبيل الأول لتحقيق الهدف؛ لأنها الوسيط الأنجح لنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، عن طريق معرفته بـ " المقاصد التواصلية وفهمها من خلال إنجاز الأعمال اللغوية وتأويلها ومعرفة المتكلم بكيفيات التعبير الملائمة لمقتضيات المقام ... والقدرة على اختيار الكلمات والأقوال وترتيبها لإنتاج جمل نصية شفوية ... منسجمة ومتسقة<sup>(١٥)</sup>، وهي في تحققها الاستعمالي تعكس التجلي الطبيعي لها، وتمثل فيها وظيفة التفاعل بين الناس، حيث بات هذا التظاهر بين اللسان والسمع أمرًا حتميًا في الاستعمال اللغوي لنداءات الباعة؛ إذ إن تحرير الرسالة من الضروري أن تكون بلغة تواصلية مُحصّنة من أي خطأ تأويلي، أو صرّي، أو نحوي محتمل من شأنه لإخلال بوظيفتها الدلالية أو السياقية، حتى يتم دعم اللغة وفق ضوابطها وحدودها وقوانينها المعمول بها.

## ٣. تداخل اللغة (نداءات الباعة) مع (الغناء والالحن) في مناداتهم في الأسواق الشعبية

تكتسب نداءات الباعة في الأسواق الشعبية بعدها الخطابي من تلك العلاقة الاجتماعية والثقافية التي تسود تلك الأسواق، وتحدد مدارات التشابك في أساسيات الهوية اللغوية والفكرية التي تربط حدود هذه العملية التواصلية، وتحكم بذلك العلاقة بين المرسل (البائع) والمتلقي (المشتري)، وتؤدي إلى توجيه خطابي لغوي متداول يعتمد العلاقة اللسانية في النداء ولا شك أن هذا النمط البنيوي أكثر الأنماط رواجًا؛ إذ به يتم "التوصّل إلى القواعد والضوابط التي تحكم الاستعمال الفعلي للغة في إطار المجتمع"<sup>(١٦)</sup>؛ نظرًا إلى "وجود حالات تجاور مشترك لما هو لغوي قادر على تحقيق وظيفته التواصلية، مفردًا مبدأً أفضليته التواجد الحوارية المشترك للملفوظ، والمسموع لاستمالة المشتري، واقناعه بالمعروضات من السلع، والبضائع، والمنتجات، في محاولة لاستقطاب وإقناع المتلقي. ولا شك أن احترام المعايير اللغوية وفق قوانينها وحدودها

من شأنه تحصيل ثقة المشتري، فلا يرى حينها النداء وكأنه تمويه مقصود منه تسويق المعروضات لأغراض ربحية.

والناظر في هذه النداءات يرى أنها حافلة بالعبارات الطريفة المغنّاة بصوت عذب رقيق، هدفها الترويج للبضاعة، وجذب الزبائن، ولفت الانتباه للمعروض.

#### ٤ . نداءات الباعة في الأسواق الشعبية وإشكالية تلقي الخطاب اللغوي

أصبحت نداءات الباعة في الأسواق الشعبية تشكل جزءاً من المظهر العام لمختلف المحافظات والمناطق التي تشهد تجمعات سكانية في المملكة الأردنية، من شمالها إلى جنوبها، ومن شرقها إلى غربها، فالملاحظ كثرة الألفاظ، والتراكيب، والتعابير المسموعة في الأسواق، في إشارة إلى تلك النزعة التنافسية بين الباعة على تقديم بضائعهم بتلك النداءات والتي تعمل على استقطاب المشتري؛ إذ إن التركيز على سلامة المسموع من شأنه أن يعطيه بُعداً دلاليًا واضحاً يليق بمكانة اللغة العربية والتي - للأسف - نالها من التشويه التركيبي والدلالي الشيء الكثير؛ حتى غدت تُزاحم من اللهجات المحكية المختلفة من غير ضابط يحكم عملية التواصل والتفاعل بين الباعة والمشتريين في غالب الأسواق؛ بسبب تعدد الثقافات، ومن غير ضابط يحكم عملية التواصل والتفاعل بين الباعة والمشتريين. وتكمن إشكاليات توظيف اللغة في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية، في مخالفتها لأنظمة اللغوية، وقواعد اللغة العربية المتفق عليها لدى جمهرة اللغويين، من الجوانب النحوية، والصرفية، والصوتية، فضلاً عن الصوغ اللغوي الركيك في مجملها، وشروط السلامة اللغوية الأسلوبية والتعبيرية، التي تتصادم والأمن اللغوي الذي يضمن نقاءها وسيورتها. وبعضها يحتوي على إساءة أدبية أو مخالفة لقيم المجتمع وثقافته.

## ٥. حال اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية

تعد اللغة العربية أداة التواصل بين الأفراد في المجتمعات العربية، حيث يمكن للغة المسموعة أن تؤدي دورها على أكمل وجه، خاصة إذا تعلق الأمر بجانبها التواصلية بين البائع والمشتري، غير أن الواقع الذي تعيشه اللغة العربية في نداءات الباعة في الأسواق بات مقلقاً، جزاء التشويه الذي أصابها في مبانيها ومعانيها، بسبب مزاحمة العامية.

والشيء اللافت للنظر في الوقت الراهن، هو تلك التحديات التي تعصف بالهوية اللغوية العربية، وذلك بمحاصرتها، والخط منها ومن مجالات استعمالها، حيث أفضى ذلك إلى خلق فراغ كبير، وهوة يصعب جسرها، فحجم التجاوزات اللغوية في لغة السوق لا يمكن التغاضي عنه أو إهماله أو إغفاله، فقد باتت بلا شك تشوّه ملامح اللغة العربية، وعلى الرغم من المحاولات الجادة التي نادت بتجاوز هذا التعتُّر اللغوي، والخروج من متاهات هذا التشويه، إلا أن اللغة العربية الفصحى تعاني في هذا الزمان عُرْبَة، حيث أصبحت تُهجَّن بهذا الخليط من العامي المحكي الدارج، المتعدد المشارب والثقافات، والمتخم بتشويه كبير، ونتيجة لذلك من البديهي أن تنتقل هذه الحالة اللغوية إلى السوق التي واحد من مهامها الرئيسية؛ التواصل مع المجتمع، وإقناعه وفق أقرب طرائق التأثير التي تضمن رواج السلعة وبيعها؛ بهدف تحصيل الربح الوفير.

## ٦. تغييب اللغة العربية الفصحى والهيمنة المطلقة للغة العامية في الأسواق الشعبية

إن أكثر ما يميز المشهد اللغوي في المملكة الأردنية محاصرة اللغة المحكية (العامية) للغة العربية الفصحى، ويضعها أمام تحديات سياسية، وثقافية، وتاريخية. ولا شك أن هذا مثل المأزق اللغوي، وغيّب اللغة العربية في موطنها؛ حتى غدا سماع الفصحى منها موضع دهشة واستهجان وتندّر عند بعضهم، وألحق بها صفة العجز في لغة السوق؛ الأمر الذي يُعد عدواناً صارخاً على قدراتها التواصلية، وقد دفع هذا بعض الغيورين على اللغة للبحث في "المعطيات الاجتماعية المؤثرة في اللغة، والتي تشكل الإطار الاجتماعي للحدث الكلامي"<sup>(١٧)</sup>.

## ٧. نماذج من التشويه اللغوي في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية - قراءة تحليلية-

يُدرِك الدارس للخطاب اللغوي في نداءات الباعة في الأسواق مدى اختيار الكلمات، والعبارات، والتراكيب المتداولة، خاصة ما اتصل منها بالاستعمال التواصلية العامي، إضافة إلى اعتماد اللهجات في تأليفها بعيداً عن وجود حواجز يمكن أن تُشَوِّش على المشتري، وتعمل على التدليل على البضائع، وبما تجود به تلك القرائح بعبارات قادرة على إنفاق البضائع، وتحصيل الربح الوفير، بصرف النظر عن موافقتها للقياسات اللغوية أو مجانبتها لها؛ إذ إن بعضهم يعد هذا الأسواق "مؤسسة اجتماعية، ونظاماً من القيم ... لا يسع الفرد إلا قبوله إذا ما رغب في الاتصال"<sup>(١٨)</sup>.

وفيما يأتي عرض لبعض الألفاظ والعبارات المستعملة في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية، في محاولة لمعرفة إشكاليات توظيف اللغة العربية فيها، بالتركيز على مسألة التداخل اللغوي بين اللغة العربية الفصحى واللغة المحكية (العامية).

وهنا يعرض الباحث بعضاً من هذه النداءات الموظفة في استعمالات الباعة في الأسواق الشعبية، ويجللها وفقاً للمراحل التي مرّ بها الخطأ:

١- عالسكين يا بطيخ

٢- حمرا وجامدة يا بندورة

٣- كلاوي يا فول

٤- أصابع الببو يا خيار

٥- أناناس يا شمام

٦- أحلى من اللوز يا ترمس

- ٧- أبو نملة يا موز
- ٨- بقلأوه يا شمام
- ٩- حلوه يا بطاطا
- ١٠- هدايا للأحباب يا عناب
- ١١- سلموني يا بصل
- ١٢- تعّ تعّ شوف التّنعّ
- ١٣- معنا هندي، سبانخ، خبيزه، جرجير
- ١٤- حبال الغسيل يا لوييه
- ١٥- سلطان المحاشي يا قرع
- ١٦- تعّ شوف، فروخ قدّ الخروف
- ١٧- حبشّ يا ملوخ
- ١٨- دايبّ يا مشمش
- ١٩- عمال جنين وهود، ولا تُوكّل من هالممدود
- ٢٠- الحسّنه وزه
- ٢١- بطني الشوبه يا خيار
- ٢٢- بيتوتي يا زعتر

٢٣- حُدي الباقي يا هريس

٢٤- بلدي هاليمون

٢٥- شَعْر البناتُ سكرُ نبات

٢٦- بيعه خسراة وانتي الكسبانه

٢٧- يا خيبتك ياللي اتسوقتي بدري

٢٨- البطاطا التلاتة كيلو بليره يا جميل

٢٩- بيضه بياضه وتلعب رياضه

٣٠- يا عنب الجنانين يا عنب

٣١- السمك بليرتين يا عسل

٣٢- اللي عايزه الخيار البلدي

صنّف الباحث الأخطاء الواردة في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية وفقاً لما يأتي:

أولاً: الأخطاء النحوية.

ثانياً: الأخطاء الصوتية.

ثالثاً: الأخطاء المعجمية والأسلوبية والدلالية.

## أولاً: الأخطاء النحوية

يقصد بما: الأخطاء التي تتناول موضوعات النحو؛ كالتذكير، والتأنيث، والإفراد، والثنائية، والجمع، والتنكير، والتعريف، والرفع، والنصب، وغيرها من أبواب النحو. جدول رقم (١) توصيف الخطأ النحوي وتصنيفه وبيان الخطأ وتصويبه

الرقم	توصيف الخطأ	تصنيف الخطأ	الخطأ	الصواب
١	خطأ في الجمع	نحوي	كلاوي	كُلى
٢	خطأ في الجمع	نحوي	الجنائين	الجِنان

## ثانياً: الأخطاء الصوتية

يقصد بما: الأخطاء التي تقع في أصوات اللغة العربية، وحركاتها، وما يعتريها من حذف، أو إضافة وإبدال، وتسكين، وغيرها من أبواب الصوتيات.



جدول رقم (٢) توصيف الخطأ الصوتي وتصنيفه وبيان الخطأ وتصويبه

الرقم	توصيف الخطأ	تصنيف الخطأ	الخطأ	الصواب
١.	حذف وتسكين	صوتي	عالسكين	على السكين
٢.	حذف وتسكين	صوتي	حمراء وجامدة	حمراء وجامدة
٣.	إضافة	صوتي	أصابع البو	أصابع البو
٤.	حذف	صوتي	تغ تغ	تعال تعال
٥.	حذف وإضافة	صوتي	هندي	هندباء
٦.	حذف وتسكين	صوتي	تعا.. فروج	تعال... فروج
٧.	حذف	صوتي	تغ... تغ...	تعال، تعال...
٨.	إبدال(الذال دالاً) و(الهمز ياء) وتسكين	صوتي	دايب	ذائب
٩.	تسكين وإضافة	صوتي	بيضة وبياضة وتلعب...	بيضة وبياضة وتلعب
١٠.	حذف والإضافة	صوتي	اللي... عايزة	التي... عائرة
١١.	إبدال(الذال دالاً)	صوتي	خدي	خذي

١٢	التسكين	صوتي	السّمك	السّمك
١٣	التسكين والإبدال والإضافة	صوتي	خَيْبَتُكَ... اللي.. أَنْسَوْفِي...	خَيْبَتُكَ.. من... تَسَوَّفَتِ...
١٤	التسكين والإضافة والحذف	صوتي	بيعه وخسرانه وانتي الكسبانة	بَيْعُ خسرانِ وأنتِ... الكسبانة
١٥	التسكين	صوتي	حبالُ الغسيلِ	حبالُ الغسيلِ
١٦	إبدال حركة الضم بالكسر	صوتي	سلطانِ	سلطانُ..
١٧	التسكين	صوتي	أبو نَمْلَةٍ	أبو نَمْلَةٍ
١٨	التسكين	صوتي	بقلاوة	بقلاوة
١٩	التسكين	صوتي	حلوة	حلوة
٢٠	التسكين	صوتي	للأحبابِ	للأحبابِ
٢١	التسكين والمد	صوتي	من اللّوزِ	من اللّوزِ
٢٢	التسكين	صوتي	السّمك	السّمك
٢٣	التسكين	صوتي	أناناسُ	أناناسُ
٢٤	التسكين والإضافة	صوتي	عَمالُ... تُوكَلُ.. هالِمَدَوْدُ	على مال.. تَأْكُلُ

المِدَوْد				
الحَسَّة	الحِسَّة	صوتي	التسكين	٢٥
يُطْفِي "الشَّوْب"	يُطْفِي الشُّوْبَة	صوتي	الإبدال والتسكين والإضافة	٢٦
بَيْتِي يا سَعْتَر (صَعْتَر)	بيتوتي يا زعتر	صوتي	الإضافة والإبدال	٢٧
الليمون	هالليمون	صوتي	الإضافة	٢٨
شَعْرُ... سَكَّر	شَعْرُ... سَكَّر	صوتي	التسكين	٢٩
قُرْصُكَ عَسَلٌ	قرصكُ (القاف) - (g) عسلٌ	صوتي	الإبدال والتسكين	٣٠

ثالثاً: الأخطاء المعجمية والأسلوبية والدلالية

يقصد بها: الأخطاء التي تتناول وضع الكلمة في سياق غير صحيح أو تستعمل بصورة خطأ في الجملة.

جدول رقم (٣) توصيف الخطأ المعجمي والأسلوبي والدلالي وتصنيفه وبيان الخطأ وتصويبه

الرقم	توصيف الخطأ	تصنيف الخطأ	الخطأ	الصواب
١.	استعمال خطأ للكلمة	أسلوبي	كلاوي...	-----
٢.	استعمال خطأ للكلمة ومعناها	أسلوبي	أبو نملة...	-----
٣.	استعمال خطأ للكلمة	أسلوبي	سلموني...	-----
٤.	استعمال خطأ للكلمة	أسلوبي	حبال...	-----
٥.	استعمال خطأ للكلمة	معجمي ودلالي	حبش...	-----

## نتائج البحث

توصل البحث إلى النتائج الآتية:

أولاً: السوق جزء لا يتجزأ من المجتمع، والعبارات المتداولة فيه غير مُنفكة عن واقعه، فهي متلبسة به، ممتزجة معه، وهي ليست لغة علمية مجردة، إنما هي لغة حياتية حيّة؛ فِعْلُ البيع قائم فيها، وقد سَوَّغَ من انبرى للدفاع عنها، كونها من فنون الأدب الشعبي القولية، لما تتوافر لها من حلاوة في الأسلوب، وأداء مفعم.

ثانياً: الخطاب الموجّه في السوق على الغالب (أُنثوي)، المخاطب به المرأة، ظاهره (المغازلة)، إلا أن هدفه من قبل البائع البيع بسعر أكبر لتحقيق ربح أكثر (السّمك بليرتين يا عسل)، (خدي الباقي يا هريس)، (اللي عايزه الخيار البلدي)، فلعبة تداول الألفاظ من قبل المشتري هدفها الحصول على سعر أقل (الكوسه الكبيرة دي، سعرها إيه)، (الفلفل الدبلان بكام).

ثالثاً: نماذج التشويه اللغوي في نداءات الباعة في الأسواق الشعبية، سجل فيه الخطأ الصوتي أعلاه؛ إذ بدا واضحاً من خلال تحليله، ثم تلاه الخطأ المعجمي والأسلوبي والدلالي، وأخيراً جاء الخطأ النحوي. ويمكن عزو ذلك إلى أسباب اجتماعية كامنة بسبب العزلة، وترك الخلطة، ودوام الصمت الناجم عن عيش البائع وحده، وقد يكون للجوانب النفسية من (عجي وحصر) سبب في ذلك، وقد يكون ناتجاً عن أمراض عضوية؛ كسقوط الأسنان، أو لغوية متعلقة بالجهاز الصوتي منذ صغره والتي أدت إلى تغيير في نطق الحروف، أو خطأ جزئي أو كلي في محتوى الرسالة، أو ما يعترضها من حذف وإضافة وإبدال، أو تضمينه ألفاظاً مكررة حال غنائها، أو أخطاء جاءت من استعمالها في سياقات غير صحيحة " رامين بذلك " القيود والضوابط المنظمة لهذا التفاعل"<sup>(١٩)</sup>، أو النقل السلبي لها من لهجات أخرى، كل ذلك كان له انعكاساته على المنظومة اللغوية، وأنظمتها، أو غيرها من الأسباب.

رابعاً: الازدواجية بين العامية والفصحى مسؤولة إلى حد كبير عن حدوث الأخطاء اللغوية بصورها المختلفة.

## التوصيات

١. نشر الوعي اللغوي بين الباعة في الأسواق عامة، والشعبية منها بوجه خاص.
٢. إنشاء مؤسسات وهيئات لغوية متخصصة، تكون مهمتها توجيه الباعة لضبط ألفاظهم وتصحيحها، واقترح مبادرات تهدف إلى حمل الباعة على الاهتمام بالسلامة اللغوية، والحفاظ على لغتهم سليمة.
٣. دعم الجامعات اللغوية، ومراكز البحوث والدراسات اللغوية، والهيئات والمؤسسات المختصة ذات العلاقة؛ للحفاظ على هوية اللغة العربية، منعاً من ضياعها أو اندثارها، أو الخطأ من قيمتها.
٤. تخصيص موقع على الشبكة العنكبوتية، تُعنى بلغة السوق، رصدًا وتصحيحًا، ويمكن عن طريق هذا الموقع تقديم خدمات أُخر تتعلق بالعربية الفصحى تخدم السوق، وغيره بما يحافظ على جمال اللغة وسيرورتها.
٥. عقد مؤتمرات وندوات ومحاضرات، وإجراء مزيد من البحوث والدراسات حول إشكالية توظيف اللغة العربية في الأسواق؛ للوقوف على أهم المحددات السلبية التي منعت لغة السوق من الارتقاء من اللغة المحكية العامة إلى الفصيحة السليمة.
٦. تفعيل التشريعات الناظمة، وقوانين حماية اللغة العربية، وتنفيذها بصورة أوسع وأعمق.
٧. القيام بحملات توجيهية على مستوى المدرسة والجامعة والسوق والشارع ودور العبادة للاهتمام باللغة العربية في الاستعمال اليومي؛ بهدف معالجة "مشكلة التغيرات اللغوية، والفقر اللغوي، والتغيرات النحوية وأسبابها" (٢٠).

## الهوامش

(١) عامر، رضا، إشكالية توظيف اللغة العربية في لافتات المحلات التجارية وإعلاناتها، الموسم الثقافي الثالث والثلاثون لمجمع اللغة العربية الأردني، اللغة العربية في الحياة العامة، من منشورات مجمع اللغة العربية الأردني، ١٤٣٧هـ - ٢٠١٥م، ص ٢٤٥.

(٢) عبابنة، جعفر، معجم ألفاظ الحياة العامة في الأردن - حاله وما عليه -، الموسم الثقافي الثالث والثلاثون لمجمع اللغة العربية الأردني، اللغة العربية في الحياة العامة، من منشورات مجمع اللغة العربية الأردني، ١٤٣٧هـ - ٢٠١٥م، ص ٣٠.

(٣) يوشوك، مصطفى، علم اللغة الاجتماعي وتعليم العربية الفصحى، المدرسة العليا للأساتذة، الرباط، العدد (٤-٥)، ١٩٧٨م، ص ٤٢.

(٤) الموسى، نهاد، اللغة العربية في عصر العصر الحديث: قيم الثبوت وقوى التحول، دار الشروق - عمان ٢٠٠٧م، ص ١٣٣.

(٥) عبابنة، جعفر، معجم ألفاظ الحياة العامة في الأردن - حاله وما عليه -، مرجع سبق ذكره.

(٦) الثوابية، هيثم، المستويات اللغوية للإعلانات المدبلجة في الفضاءات العربية وأثرها في معالجة الكفاية التواصلية عند أبناء العربية، الموسم الثقافي الثالث والثلاثون لمجمع اللغة العربية الأردني، اللغة العربية في الحياة العامة، من منشورات مجمع اللغة العربية الأردنيين، ١٤٣٧هـ - ٢٠١٥م، ص ٣٦٣.

(٧) أحمد العناني، وليد، معجم ألفاظ الحياة العامة في الأردن: دراسة لسانية معجمية، المجلة الأردنية في اللغة العربية وآدابها، المجلد ٥، العدد ٢، نيسان ٢٠٠٩م.

- (٨) الشوابكة، بطمان، معجم ألفاظ الحياة العامة في الأردن في ضوء الدراسات الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كانون الثاني ٢٠١٣م.
- (٩) الهلسا، إميل، معجم الألفاظ الدخيلة في اللهجة الأردنية (مراجعة نايف جورج القسوس الهلسا) دار ورد الأردنية للنشر والتوزيع، ٢٠١٥م.
- (١٠) الموسى، نهاد، الأخطاء المعجمية والصرفية والنحوية، ندوة اللغة العربية ووسائل الإعلام، جامعة البتراء، عمان، ٢٠٠١م.
- (١١) عبابنة، عبابنة، الأخطاء النحوية والتركيبية، ندوة اللغة العربية ووسائل الإعلام، جامعة البتراء، دار المنهاج، ٢٠٠١م.
- (12) HoLmes, Janet , An Introduction to quistics, longman,p.8,2001.
- (١٣) العموش، خلود، الإعلان التجاري وأسماء المحال التجارية في الأردن، دراسة في ضوء علم اللغة الاجتماعي، الموسم الثقافي الثالث والثلاثون لمجمع اللغة العربية الأردني، اللغة العربية في الحياة العامة، من منشورات مجمع اللغة العربية الأردني ١٤٣٧هـ - ٢٠١٥م، ص ١٧٢.
- (14) Brown, Gillian @youL. George, Discourse AnaLysis, Cambridge University press, 7th Edition, .p. 12, 1988.
- (١٥) الثوابية، هيثم، رد المستويات اللغوية للإعلانات المدبلجة في الفضاءات العربية وأثرها في معالجة الكفاية التواصلية عند أبناء العربية، ص ٣٩٧، مرجع سبق ذكره.
- (١٦) بشر، كمال، علم اللغة الاجتماعي/ مدخل، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ط ٢، ١٩٩٤م، ص ٤٧.



(١٧) لطفي، مصطفى، اللغة العربية في إطارها الاجتماعي، معهد الإنماء العربي، بيروت،  
١٩٧٦م، ص٤٧.

(18) Barthes, R: 1967, Elements of semiology. Trans. A. Laves and C. Smith. N.J: Nill, pp. 10-14.

(١٩) العباس، أميرة محمد، الإعلانات ووضع القرار في المؤسسات الإعلامية، مجلة عالم  
الفكر، مجلد ٢٣، العدد ٢، الكويت، ١٩٩٤م، ص٢٦١.

(٢٠) يوشك، مصطفى، عالم اللغة الاجتماعي وتعليم العربية الفصحى، ص٤٢، مرجع سبق ذكره.



ببليوجرافية بالإنتاج الفكري للعلامة/ فتح العليم إبراهيم محمود

(١٤٤١ هـ - ١٤٤١ هـ)

**A Bibliographic of the Intellectual Production, of Scholar /**

**(١٤٤١ هـ - ١٤٤١ هـ) Fath Al-Aleem Ibrahim Mahmoud**

إعداد:

د/ إبراهيم عطا المنان إبراهيم الفايق

الأستاذ المساعد بقسم أصول الدين - جامعة غرب كردفان - السودان - النهود.

د/ يسرا حبيب حسن محمد

الأستاذ المساعد بقسم المكتبات والمعلومات - جامعة غرب كردفان - السودان -

النهود.

**E-mail:yosrahabe405@gmil.com**

## مستخلص البحث:

هدفت الدراسة لإعداد قائمة ببيوجرافية بالإنتاج الفكري للعالم الإسلامي/ فتح العليم إبراهيم محمود. وذلك سعياً لزيادة المعرفة والوعي العام بالعلوم الإسلامية، والتوثيق لِعُلَماء السودان والذي يُعد أحد منهم.

تم حصر نتاجه الفكري والذي يشتمل على تفسير القرآن الكريم كاملاً، شرح الأحاديث النبوية، الشمائل المحمدية، الفقه، المعاملات وغيرها من الموضوعات الإسلامية بواقع ٢٥٦ تسجيلات صوتية وسمع بصرية ، في مدينة النهود ولاية غرب كردفان- جمهورية السودان. في الأعوام ما بين ١٤٣٥هـ - ١٤٤١هـ. تم توظيف المنهج التاريخي والاستقرائي التبعي.

تم ترتيب القائمة البيوجرافية للإنتاج الفكري والدعوي ووقف قواعد الفهرسة الأنجلو- أمريكي.

**الكلمات المفتاحية:** بيوجرافية. الإنتاج الفكري. قائمة. التسجيلات الصوتية. السمع بصرية.

**Abstract:**

The study aimed to prepare a bibliographic guide to the intellectual production of the Islamic scholar / Fath Al-Alem Ibrahim Mahmoud. This is in an effort to increase knowledge and public awareness of Islamic sciences, and to document the scholars of Sudan, who is one of them.

His intellectual output, which includes the interpretation of the Holy Qur'an as a whole, the explanation of the hadiths of the Prophet, the virtues of Muhammadiyah, jurisprudence, transactions and other Islamic topics, was limited to 254 audio, audio and visual recordings in the city of Al-Nuhud, West Kordofan State - Republic of Sudan. In the years between 1435 AH - 1441 AH. The Bibliographical Guide to Intellectual and Advocacy Production

The historical and inductive method has been employed.

has been arranged according to the Anglo-American indexing rules.

**Key words:** Bibliography. Intellectual Production.List.Audio recordings.Hearing is visual.

## مقدمة البحث:

يشهد العالم الإسلامي إهتماماً كبيراً بالبحث والدراسة في الدين الإسلامي وخاصةً تفسير القرآن الكريم، وما يتصل به من علوم من عقائد، عبادات، فقه المعاملات وسيرة وأحاديث الرسول صل الله عليه وسلم. مما أدى إلى تزايد الإنتاج الفكري في مختلف القضايا المعاصرة التي تُهم المسلمين في حاضرهم وهذا يستوجب علماء المهتمين حصر هذا الإنتاج وتوثيقه، حتى لا يضيع وسط هذا الكم الهائل الذي تعج به الفضاءات الإلكترونية والأدوات الورقية، واستكمالاً واستمراراً لسلسلة الأدلة الببليوجرافية التي سبقنا إليها باحثون آخرون لمؤلفين في مجالات مختلفة.

ويأتي التوثيق للعلماء وخاصة الذين تلقتهم مجتمعاتهم بالقبول والذين أثروا الساحة العلمية والاجتماعية بحثاً وتوجيهاً وتدریساً وفتوى وأثراً وتأثيراً ومنهم بلا شك العالم الجليل فتح العليم إبراهيم والذي هو مجال توثيقنا لفتوته التدريسية والتي بين عامي ١٤٣٥ هـ - ١٤٤٢ هـ.

ويُمكن للباحثين والدارسين وكافة شرائح المجتمع التعرف والاستفادة من إسهاماته الفكرية ومنهجه في التدريس في مجالات العلوم الإسلامية المختلفة.

وقد وصفت الدراسة العناوين، التاريخ، نوع المادة وزمنها. مرتبة وفق قواعد الفهرسة الأنجلو-أمريكي.

## أهمية البحث:

تأتي أهمية الدراسة أن النتاج العلمي والتدريسي لمولانا فتح العليم محمود في أنه قد عاش في بيئة استطاع أن يبذل فيها جهداً وجد القبول والرضاء والتسليم، مما يعني أن هذا الجهد العلمي له كثير من الرواد والراغبين في إتباع أثره وسلوك منهجه، وذلك لمن درس عنه أو سمع به ولم يحضره فيكون هذا التوثيق عوضاً للفقد، وحفظاً لجهد رجل بذل حياته في إفادة المجتمع.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى الآتي:

١/ التعريف به.

٢- التوثيق لحياته العلمية.

٣/ حصر إنتاجه الفكري والدعوي.

منهج الدراسة:

إستخدم في الدراسة المنهج التاريخي، والوصفي الإستقرائي.

أولاً: مصطلحات البحث:

أ- مفهوم وتعريف البليوجرافيا:

البليوجرافيا كلمة يونانية الأصل، وهي مركبة من كلمتين يونانيتين الأولى (بليو) وتعني كُتيب، والثانية (جرافية) وتعني نسخ الكتب، وعند تركيبهما تصبح الكلمة ببليوجرافيا وتعني الكتابة عن الكتب (شريف، ٢٠١٥م، ص ٣).

دخلت إلى اللغة العربية مُعرّبة في العصر الحديث وأصبحت مصطلحاً شائعاً يدل على علم مُستقل يُعتبر من أهم الفروع لعلوم المكتبات والمعلومات.

وتُغطي البليوجرافيا بدارستها وممارستها شبكة متداخلة من الموضوعات، ومجموعة معقدة من الأساليب والمعالجات لأنها تتناول الإنتاج الفكري للإنسان بإطاره الذي يتسع كل يوم. (الهجرسي، ١٩٧٤، ص ١٠).

ومن أنواع البليوجرافات: بليوجرافيا الأفراد وهي التي تهتم وتبحث عن مؤلفات العلماء، المفكرين ، سير حياة التراجم، الأعلام، المشاهير وغيرهم. ومن أمثلتها مؤلفات بن زُشد، محمود عباس العقاد، عبد الله الطيب (هاشم، ٢٠١٦م، ص١٦).

#### ب- الإنتاج الفكري:

هو حاصل جهود متواصلة يقوم بها الباحث، ثمرتها حقيقة يتركها للناس، غامض يبينه، متفرق يجمعه، مشكلة يجليها، ويعينهم على التعاطي معها وحلها بالصورة الصحيحة(bohotti,2004).

ج- التسجيلات الصوتية: هي العمل الذي يعتمد على تسجيل الصوت على أحد الوسائط مثل الشريط أو القرص.. الخ (عبد الهادي، ١٩٧٩م، ص١٨٧).

#### د- المواد السمع بصرية:

هي التي تعتمد على السمع والبصر معاً في نفس الوقت في إدراك المعاني والمعلومات التي تحملها، ومن أمثلتها الأفلام الناطقة، أفلام الفيديو، الأطقم وغيرها (خليفة، ١٩٨١م، ص١٧).

#### هـ - تقنين الفهرسة:

هو مجموعة القواعد اللازمة لإرشاد المفهرسين عند إعدادهم لبطاقات الفهارس (المداخل وبيانات الوصف)، وقد يشتمل في بعض الأحيان على توجيهات لترتيب البطاقات ووصفها في الفهارس (عبد الهادي، ١٩٧٩م، ص٣٥).

ثانياً: سيرة ذاتية للعلامة فتح العليم إبراهيم محمود:

- هو فتح العليم إبراهيم محمود فتح العليم.

- ولد (بصقع الجمل) محلية غبيش ولاية غرب كردفان.



- دَرَسَ الأولى والوسطى والثانوية في مدينة النهود بين عامي ١٩٥٧ - ١٩٦١ م. (محمود، ٢٠٢٢م).
- تتلمذ على يد مولانا عباس الفكي علي الذي يُعد من أشهر ثلاث علماء برزوا في الفتوى والتدريس في مدينة النهود غرب السودان عام ١٩٧٠ - ١٩٨٧ م الذي أنشأ معهد النهود العلمي وكان له خبرة نادرة في تدريس المذهب المالكي.
- دَرَسَ تفسير: (حاشية الصاوي علي الجلالين، علم الوصول، الورقاق، بن عاشر).
- دَرَسَ الفقه: (مختصر خليل، الرسالة لابن أبي زيد القيرواني، أسهل المسالك وأقرب المسالك).
- دَرَسَ الأحاديث والتجويد الصريح: (موطأ الإمام مالك، صحيح البخاري، أحاديث الجامع الصحيح، شرح الأربعين النووية، الشماثل المحمدية في صفات الرسول صل الله عليه وسلم).
- دَرَسَ الميراث (شرح الرحبية في علم الموارث). (مصري، ٢٠٢٢م).
- دَرَسَ اللغة العربية: الأزهرية وقطر الندى وألفية بن مالك.
- بعد مُدة في الدراسة والإجتهد أجاز له أستاذه ومعلمه التدريس، وبدأ بأول درس له عام ١٩٨٥ م وكان مُفتياً ومعلماً لكل صنوف العلم.
- عُيِّن داعية بجامعة غرب كردفان عام ٢٠٠٦م - ٢٠١٢م وتصدق لها بمكتبته التي أهداها له شيخه الجليل مولانا عباس رحمه الله .
- ذاع صيته في مدينة النهود وأحبه الناس، ساعده على ذلك فهمه للبيئة المجتمعية والتبسيط في اللغة وسلاسة الاسلوب ينزل إلى أذهان الناس بأكثر من طرق، زاهداً في الدنيا، قضى أكثر أيامه في تدريس الفقه حتى آخر أيامه .
- توفي إلى رحمة مولاة ٢٢ محرم ١٤٤٢ هـ. (محمود، ٢٠٢٢م).

ثالثاً: خطوات إعداد القائمة الببليوجرافية للعلامة فتح العليم إبراهيم:

#### ١/ مدى التغطية:

أ- الحدود الموضوعية: تشتمل على الأعمال التي صدرت للعلامة فتح العليم من تفسير السور القرآنية، الأحاديث النبوية، الزكاة ونصائها، النكاح وما يترتب عليه، وعلم الميراث الذي لم يتفقه فيه إلا العلماء الأفاضل والخطب العامة التي يُلقىها في الأعياد ورمضان والمناسبات وغيره فيما يُخصّ قضايا المجتمع.

ب- الحدود الزمنية: يَذكر أن بداية عمله في مجال التفسير بدأ منذ العام ١٩٨٥م. والذي دونه ووثق له إقتصر ما بين ١٤٣٥هـ - ١٤٤٢هـ.

ج- الحدود المكانية: مدينة النهود. وتوجد جزء من أعماله على قناته باليوتيوب مُتاحة على الرابط

(<https://youtube.com/@user-fulllo1vw1k>).

د- الحدود اللغوية: اللغة العربية.

هـ- الحدود الشكلية: تسجيلات صوتية وسمع بصرية.

#### ٢/ المصادر:

إعتمدت الدراسة في جمع البيانات بمقابلة بعض الأشخاص وهم:

الأستاذ/ عصام الدين عمر عثمان. تلميذه.

الشيخ/ عبد المجيد آدم مصري. صديقه وزميل دراسته.

الدكتور/ أنيسة فتح العليم محمود. إبنته. لهم جزيل الشُّكر.

#### ٣/ طرق التنظيم والترتيب:

تم تنظيم البيانات في هذه القائمة وفقاً لقواعد الفهرسة الأنجلو-أمريكية في طبعها الثانية المراجعة مع بعض التعديلات التي تتوافق مع إحتياجات القائمة حيث شملت: العنوان. التاريخ. نوع المادة. الزمن. وأتبع الترتيب الهجائي للعناوين حسب الحرف الأول، مع إسقاط (ال) التعريف. تفصيلها كالاتي:

### تفسير القرآن الكريم

سورة آل عمران. ٤. ذو القعدة ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي ( ٢٧٣ دقيقة).

سورة إبراهيم. ١٣. ربيع الأول ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (١٣٤ دقيقة).

سورة الإخلاص. ١٣. شوال ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).

سورة الإسراء. ١٠. شوال ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (١٩١ دقيقة).

سورة الإنسان. ٢. رجب ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٣٥ دقيقة).

سورة الإنشقاق. ١١. شعبان ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٣٤ دقيقة).

سورة الإنفطار. ٢٥. شعبان ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٢٤ دقيقة).

سورة الأحزاب. ٢٠. ربيع الثاني ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٨٠ دقيقة).

سورة الأحقاف. ٢. محرم ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٧٩ دقيقة).

سورة الأعراف. ٤. ذو القعدة ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٢٠٠ دقيقة).

سورة الأعلى. ١٣. شعبان ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (١٩ دقيقة).

سورة الأنبياء. ١٠. ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٧٧ دقيقة).

- سورة الأنعام. ٤. ربيع الثاني ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٦٥ دقيقة)
- سورة الأنفال. ٧. جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (١٠٩ دقيقة).
- سورة البقرة. ١١. شعبان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٤٤٤ دقيقة).
- سورة البروج. ٢٥. شعبان ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٢٨ دقيقة).
- سورة البلد. ١٥. ذي القعدة ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٢٥ دقيقة).
- سورة البينة. ١٤. ذو القعدة ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٢٨ دقيقة).
- سورة التحريم. ٢٤. ذي الحجة ١٤٤٩هـ. تسجيل مرئي (٤٠ دقيقة).
- سورة التغابن. ٧. ربيع الثاني ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٤٢ دقيقة).
- سورة النكاثر. ٢٢. شوال ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).
- سورة التكويم. ٩. صفر ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٢٣ دقيقة).
- سورة التوبة. جمادى الأول ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (١٢٩ دقيقة).
- سورة النين. ٢. ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٧ دقائق).
- سورة الجاثية. ٢. ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٤٢ دقيقة).
- سورة الجن. ١٩. شوال ١٤٤٢هـ. تسجيل صوتي (٤٨ دقيقة).
- سورة الجمعة. ٢١. رمضان ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٣٢ دقيقة).

- سورة الحاقة. ٣٠ صفر ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥٢ دقيقة).
- سورة الحج. ١٠ ذو الحجة ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٦٢ دقيقة).
- سورة الحجر. ١١ جمادي الأول ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٥٩ دقيقة).
- سورة الحجرات. ٢٨ جمادي الأول ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٦٧ دقيق).
- سورة الحديد. ١٧ شوال ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٤٩ دقيقة).
- سورة الحشر. ١٨ جمادي الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٣٣ قيقة).
- سورة الدخان. ٦ محرم ١٤٣٨هـ. تسجيل مرئي (٤٣ دقيقة).
- سورة الذاريات. ١٠ شوال ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٤٨ دقيقة).
- سورة الرحمن. ٦ رمضان ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٤٨).
- سورة الرعد. ١ ربيع الثاني ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (١١٠ دقيقة).
- سورة الروم. ٧ شوال ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (١٤٠ دقيقة).
- سورة الزخرف. ٨ رمضان ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي. (٤٥ دقيقة).
- سورة الزلزلة. ١٩ رمضان ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥ دقائق).
- سورة الزمر. ٩ جمادي الآخر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٨٠ دقيقة).
- سورة سبأ. ٢٢ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٥٤ دقيقة).

- سورة السجدة. ١٥ ذي الحجة ١٤٣٩ هـ. تسجيل مرئي (٣٦ دقيقة).
- سورة الشجرة. ١٠ ربيع الأول ١٤٣٩ هـ. تسجيل صوتي (٥٠ دقيقة).
- سورة الشرح. ١٨ ربيع الأول ١٤٤٠ هـ. تسجيل مرئي (٩ دقائق).
- سورة الشعراء. ١٩ جمادي الأول ١٤٣٥ هـ. تسجيل صوتي (٥٠ دقيقة).
- سورة الشمس. ١٧ محرم ١٤٤٠ هـ. تسجيل مرئي (١٥ دقيقة).
- سورة الشورى. ٣ ربيع الثاني ١٤٣٦ هـ. تسجيل صوتي (٣٨ دقيقة)
- سورة ص. ٩ رمضان ١٤٣٧ هـ. تسجيل صوتي (٥٣ دقيقة).
- سورة الصافات. ١٠ جمادي الأول ١٤٣٦ هـ. تسجيل صوتي (٦٦ دقيقة).
- سورة الصف. ٢٠ شعبان ١٤٤١ هـ. تسجيل مرئي (٣٦ دقيقة).
- سورة الضحى. ١٧ صفر ١٤٤٠ هـ. تسجيل مرئي (١٠ دقائق).
- سورة الطارق. ١٢ رجب ١٤٣٩ هـ. تسجيل مرئي (٢١ دقيقة).
- سورة الطلاق. ٢٢ شوال ١٤٤٠ هـ. تسجيل مرئي (٣٩ دقيقة).
- سورة طه. ١٨ شعبان ١٤٤٠ هـ. تسجيل صوتي (٧٩ دقيقة).
- سورة الطور. ١١ محرم ١٤٣٨ هـ. تسجيل مرئي (٣٦ دقيقة).
- سورة العايات. ٢٠ رجب ١٤٣٩ هـ. تسجيل مرئي (١٢ دقيقة).

- سورة عبس. ٩ محرم ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٢٥ دقيقة).
- سورة العصر. ٢٣ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥ دقائق).
- سورة العلق. جمادي الآخر ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٢٧ دقيقة).
- سورة العنكبوت. ٢٣ رجب ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (١١٠ دقيقة).
- سورة الغاشية. ١٤ رمضان. ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٢٧ دقيقة).
- سورة غافر. ٧ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٧ دقيقة).
- سورة الفاتحة. ١ محرم ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٣٥ دقيقة).
- سورة فاطر. جمادي الأول ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٥٩ دقيقة).
- سورة الفتح. ٥ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٤٤ دقيقة).
- سورة الفجر. ٣ ذو القعدة ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٤٠ دقيقة).
- سورة الفرقان. ٢٥ ربيع الأول ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٧٣ دقيقة).
- سورة فصلت. ٥ ذو القعدة ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦٩ دقيقة).
- سورة الفلق. ١٣ شوال ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٥ دقائق).
- سورة الفيل. ٢٣ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).
- سورة ق. ١ رجب شوال ١٤٤٢هـ. تسجيل صوتي (٤٤ دقيقة).

سورة القارعة. ٢٠ شعبان ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٨ دقائق).

سورة قريش. ٢٣ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).

سورة القدر. ١٨ جمادي الأول ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).

سورة القصص. ٢ جمادي الأول ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (١٤٠ دقيقة).

سورة القلم. ٢٩ محرم ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥٠ دقيقة). (٧٦)

سورة القمر. ٢٨ جمادي الآخر ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٣١ دقيقة).

سورة القيامة. ٥ شعبان ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٢٨ دقيقة).

سورة الكافرون. ١٢ رمضان ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٨ دقائق).

سورة الكهف. ذو الحجة ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٩٣ دقيقة).

سورة الكوثر. ٢٣ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥ دقائق).

سورة لقمان. ١٣ صفر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٥٨ دقيقة).

سورة الليل. ١٧ صفر ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (١٤ دقيقة).

سورة المائدة. ٣ رجب ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٩٩ دقيقة).

سورة الماعون. ٢٣ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٨ دقائق).

سورة المؤمنون. ٦ رجب ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٩٥ دقيقة).



- سورة المجادلة. ١٦ ربيع الأول ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٤٣ دقيقة).
- سورة محمد. ٦ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥٩ دقيقة).
- سورة المدثر. ٤ رجب ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٧٢ دقيقة).
- سورة المرسلات. ٦ رمضان ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٥٩ دقيقة).
- سورة مريم. ٢٥ شوال ١٤٣٨هـ. تسجيل مرئي (٨٣ دقيقة).
- سورة المزمل. ٣ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٧١ دقيقة).
- سورة المسد. ١٣ ربيع الأول ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).
- سورة المطففين. ١٠ ربيع الأول ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦٣ دقيقة).
- سورة المعارج. ١ ربيع الأول ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٣٠ دقيقة).
- سورة الملك. ٢٧ ذي الحجة ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦٢ دقيقة).
- سورة الممتحنة. ١٩ رجب ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥٣ دقيقة).
- سورة المنافقون. ٢٣ شعبان ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٧٩ دقيقة).
- سورة النازعات. ٨ ذي الحجة ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٤٦ دقيقة).
- سورة الناس. ١٣ شوال ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٦ دقائق).
- سورة النبأ. ٧ ذي الحجة ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٤٩ دقيقة).

- سورة النجم. ١٤ صفر ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٣١ دقيقة).
- سورة النحل. ١٣ شوال ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٨٢ دقيقة).
- سورة النصر. ١٤ شوال ١٤٤١هـ. تسجيل مرئي (٥ دقائق).
- سورة النمل. ٩ ذي الحجة ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (١٠٢ دقيقة).
- سورة النساء. ١٥ رمضان ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٦٠ دقيقة).
- سورة نوح. ٢ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ. تسجيل مرئي (٤٩ دقيقة).
- سورة النور. ٤ ذو الحجة ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٨٨ دقيقة).
- سورة الممتزة. ٢٣ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٧ دقائق).
- سورة هود. ٢١ شوال ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٧١ دقيقة).
- سورة الواقعة. ٦ شعبان ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٢٩ دقيقة).
- سورة يس. ١٣ ربيع الثاني ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٦٩ دقيقة).
- سورة يونس. ٢٢ ربيع الثاني ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (١١٠ دقيقة).
- سورة يونس. ٢ ذو القعدة ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٢٠ دقيقة).

الحديث النبوي الشريف:

إذا أحب عبداً إبتلاه. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٧٢ دقيقة).

- إذا نزل بقومٍ عذاباً. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٣٦ دقيقة).
- إذا وقعت فأرة في سمن. ٩ ذي الحجة ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).
- إغتسال المرأة إذا احتلمت. ٥ رمضان ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٣٥ دقيقة).
- إن عفريتاً من الجن. ٢٦ صفر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).
- الإيمان إذا أنفق الرجل. ٧ صفر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٠ دقيقة).
- أسماء قالت أتيت عائشة. ١٣ ذي الحجة ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٠ دقيقة).
- الأنصار. ٩ ربيع الثاني ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٧١ دقيقة).
- أهل الجنة. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).
- بينما أنا نائم رأيت الناس. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٤٢ دقيقة).
- بينما نحن جلوس. ١٥ صفر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).
- جريد الصريح كيف بدأ. ١ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٣٢ دقيقة).
- تجريم عاشوراء. ١ ربيع الأول ١٤٤٢هـ. تسجيل صوتي (٤١ دقيقة).
- تعريف اللُّقطة. ٣١ ربيع الأول ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤١ دقيقة).
- تقارب الزمان. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٥٦ دقيقة).
- ثلاثة لهم أجران. ٢٧ ربيع الأول ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٧ دقيقة).

- الجمعة جمعة الجرع. ٨ ربيع الثاني ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٦٨ دقيقة).
- الجمعة حديث العوالي. ٢ ربيع الثاني ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٧٠ دقيقة).
- الجمعة والسواك. ١ ربيع الثاني ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٣٢ دقيقة).
- حديث رؤية الله. ١١ ربيع الأول ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٥١ دقيقة).
- حديث الرضاع. ٢٠ صفر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٣ دقيقة).
- حُرمة مكة. ٥ رمضان ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٨ دقيقة).
- الحشر. ١٨ شعبان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٤٨ دقيقة).
- الحلال بين والحرام بين. ٣٠ يناير ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٥ دقيقة).
- الرحم والإحسان إليه. ٩ ذي الحجة ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٥٧ دقيقة).
- سباب المسلم فسوق، قتاله كُفر. ٢٧ صفر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٠ دقيقة).
- عقلت من النبي. ٧ ربيع الأول ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٧ دقيقة).
- القتال في سبيل الله. ٤ رمضان ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٩ دقيقة).
- الغيبات الخمسة. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٥٥ دقيقة).
- لاتسبوا الأموات. ١٨ صفر ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٤٢ دقيقة).
- لا حسد إلا في. ٢٩ محرم ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥١ دقيقة).

- ما الإيمان؟. ٢٧ رجب ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٨ دقيقة).
- مقدمة الرسالة. ٢٥ شوال ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٤٥ دقيقة).
- من أكل ناسياً في نهار رمضان. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. (٤٤ دقيقة).
- من تحلم بِحلم. ٣ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٥١ دقيقة).
- من يرد الله به خيراً. ٢٨ محرم ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).
- من يُقل عليّ ما لم أقل. ١٣ شعبان ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٩ دقيقة).
- الموت. ١٤ شوال ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٧٢ دقيقة).
- النفر الثلاثة. ١٢ محرم ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٥ دقيقة).
- يُوشك أن يكون خير مال المسلم. ١٩ رمضان ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٢٧ دقيقة).
- الخطب للإسلامية:
- أكثر أهل الجنة وأكثر أهل النار. ٩ شوال ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٤٠ دقيقة).
- أواخر رمضان. ٢٢ ربيع الأول ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٣٤ دقيقة).
- ختمة المولد. ١٩ صفر ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٥٥ دقيقة). الخوف من الله. ٤ شعبان ١٤٤١هـ.
- تسجيل مرئي (٣٣ دقيقة). الطاعون. ٢٣ رجب ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٣٧ دقيقة).
- طلب العلم. ٧ صفر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤١ دقيقة).
- عيد الأضحى. ١١ ذي الحجة ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٣٩ دقيقة).

عيد رمضان. ١ شوال ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٣٢ دقيقة).

فضلا للعلم. ٢٧ محرم ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٥٠ دقيقة).

كرمالله. ١٤ شوال ١٤٣٩هـ. تسجيل مرئي (٤٣ دقيقة).

#### الزكاة:

زكاة الأنعام والصيد. ٥ ربيع الأول ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (٣٤ دقيقة).

زكاة الضرورة. ٥ ربيع الأول ١٤٣٥هـ. تسجيل صوتي (١٩ دقيقة).

زكاة الفطر. ١٧ رمضان ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٣٧ دقيقة).

#### السجود:

سجود القرآن ومراتب الصلاة. ٢٩ محرم ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٨ دقيقة).

سجود السهو. ٢ صفر ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٣٦ دقيقة).

سجدة الشكر. ٥ ربيع الأول ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٢٩ دقيقة).

#### الشمائل الحمديّة:

إنكأة رسول الله. ١٠ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣١ دقيقة).

إزار رسول الله. ٥ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٠ دقيقة).

أكل رسول الله. ١٠ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٠ دقيقة).

- أسماء رسول الله. ١٤ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣٩ دقيقة).
- بُكاء رسول الله. ٣٠ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٥١ دقيقة).
- تَرْجُل رسول الله. ٢٠ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣٤ دقيقة).
- تطيب رسول الله. ٢٨ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٩ دقيقة).
- تختم رسول الله. ١ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣٩ دقيقة).
- تَفْنَع رسول الله. ٧ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١١ دقيقة).
- تواضع رسول الله. ٢ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٠٠ دقيقة).
- جِلسة رسول الله. ٨ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣٠ دقيقة).
- جِجامة رسول الله. ١٣ / جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٣ دقيقة)
- حياء رسول الله. ١٣ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٩ دقيقة)
- خاتم نبوة رسول الله. ١٨ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٩٦ دقيقة).
- خُبز رسول الله. ١٢ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٧٣ دقيقة).
- خِضاب رسول الله. ٢٣ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٩ دقيقة).
- خُف رسول الله. ٢٨ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢١ دقيقة).
- خُلُق رسول الله. ١٦ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢١ دقيقة).

- دِرْع رسول الله. ٣ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٠ دقيقة).
- رؤية رسول الله. ٢٦ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٠ دقائق).
- زكاة رسول الله. ١٠ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).
- سمر رسول الله. ١٤ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٣ دقيقة).
- سين رسول الله. ١٩ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٨ دقيقة).
- سيف رسول الله. ٣ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٧ دقيقة).
- شُرب رسول الله. ٢٥ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٤ دقيقة).
- شَعْر رسول الله. ١٩ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٥ دقيقة).
- شيب رسول الله. ٢٣ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٩ دقيقة).
- صلاة التطوع في بيت رسول الله. ١٨ شعبان ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٩ دقائق).
- صوم رسول الله. ٢٠ رجب ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٥٩ دقيقة).
- ضحك رسول الله. ٤ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٧٣ دقيقة).
- عبادة رسول الله. ١٥ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٣ دقيقة).
- عَقِلت من النبي. ٧ ربيع الأول ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٥٧ دقيقة).
- عِمامة رسول الله. ٣ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٧ دقيقة).



- عيش رسول الله. ٢٧ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣٢ دقيقة).
- فاكهة رسول الله. ٢٤ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٦٢ دقيقة).
- فراش رسول الله. ٢ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٦ دقيقة).
- قدح رسول الله. ٢٣ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٣ دقيقة).
- قراءة رسول الله. ٢٨ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٧ دقيقة).
- قول رسول الله. ٢٣ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٢ دقيقة).
- كُحل رسول الله. ٢٣ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٣ دقيقة).
- كلام رسول الله. ١٠ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٠ دقيقة).
- لباس رسول الله. ٢٦ ربيع الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٦٤ دقيقة).
- لما إشتد الوجع برسول الله. ٢٠ شعبان ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٧٠ دقيقة).
- مزاح رسول الله. ٧ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٧ دقيقة).
- مشية رسول الله. ٧ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (١٨ دقيقة).
- مَغْفَر رسول الله. ٢ ربيع الثاني ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٩ دقيقة).
- ميراث رسول الله. ٢٥ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٨١ دقيقة).
- نعل رسول الله. ٢١ جمادى الأول ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٩ دقيقة).

نوم رسول الله. ١٤ جمادى الأولى. ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٣٧ دقيقة).

وضوء رسول الله. ٢٠ ربيع الثاني. ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤١ دقيقة).

وفاة رسول الله. ٢٢ رمضان. ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٩٨ دقيقة)

الصلاة:

الآذان. ٥ ربيع الأول. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).

الإستعاذة في الصلاة. ٢٢ جمادى الأولى. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٣٣ دقيقة).

الإستسقاء. ٩ جمادى الأولى. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٥٣ دقيقة). إذا نودي إلى الصلاة أدبر

الشيطان. ٧ جمادى الأولى. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٢١ دقيقة).

تقصير الصلاة. ١٤ جمادى الآخر. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٣٦ دقيقة).

التهجيد الأخير. ١٦ رمضان. ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٨ دقيقة).

الجمع بين صورتين في الصلاة. ٢٨ جمادى الآخر. ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).

صلاة التطوع في البيت. ١٨ شعبان ١٧ جمادى الثاني. ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٩ دقائق).

الصلاة عند حسان بن ثابت. ٦ شوال. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٣٤ دقيقة).

الصلاة في مكة. ٢١ جمادى الأولى. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٢٣ دقيقة).

كانالنبى يصلي في مرابط الغنم. ٤ ذي الحجة. ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٢٥ دقيقة).

الكسوف. ١٠ ربيع الثاني. ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٢٩ دقيقة).

لا يحج مُشرك ولا يطوف عريان. ١٥ رجب ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٣ دقيقة).

ما يقول النبي في دُبر كل صلاة. ١٣ رجب ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).

الوتر. ٢ رجب ١٤٤١هـ. تسجيل صوتي (٣٢ دقيقة).

النساء:

الحيض. ١٨ ذي القعدة ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٤٦ دقيقة).

غُسل المرأة إذا احتلمت. ٥ رمضان ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٣٥ دقيقة).

النكاح:

التسمية عند أتيان الزوجة. ١ ربيع الثاني ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٤٥ دقيقة).

الحِضانة. ٢٨ جمادى الأولى ١٤٣٦هـ. تسجيل صوتي (٤١ دقيقة).

الخلع. ٤ رمضان ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٣١ دقيقة).

دعاء الرجل إمرأته للفراش والثواب والعقاب. ٩ شوال ١٤٤٠هـ. تسجيل مرئي (٣٩ دقيقة). الرجعة. ٣

رمضان ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٣٩ دقيقة).

الظهار. ٢٣ ربيع الثاني ١٤٣٤هـ. تسجيل صوتي (٧٠ دقيقة).

العدة. ١٨ ربيع الأول ١٤٣٤هـ. تسجيل صوتي (٦٨ دقيقة).

العدلبين والزوجات. ١ جمادى الآخر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٩٠ دقيقة).

اللعان. ٧ جمادى الأولى ١٤٣٤هـ. تسجيل صوتي (٦٢ دقيقة).

المفقود يضرب له أربع سنين. ٢٠ جمادى الآخر ١٤٤٠هـ. تسجيل صوتي (٢٨ دقيقة).

نفقة الزوجة. ٢٢ رجب ١٤٣٤هـ. تسجيل صوتي (٣٩ دقيقة).

نفقة الوالدين. ٢٢ رجب ١٤٣٤هـ. تسجيل صوتي (٣٣ دقيقة).

النكاح حلائل أبنائكم. ١ جمادى الآخر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٤ دقيقة).

النكاح الحلال. ١ جمادى الآخر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤٥ دقيقة).

نكاح العذر. ١ جمادى الآخر ١٤٣٨هـ. تسجيل صوتي (٤١ دقيقة).

نكاح المتعة. ٥ رمضان ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٣٢ دقيقة).

نكاح مناسلم. ١٩ رجب ١٤٣٤هـ. تسجيل صوتي (٤٧ دقيقة).

الوضوء:

الإستجمار بالماء. ١٠ ربيع الأول ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٤٥ دقيقة).

التيمم على الرمال. ٢١ يناير ١٤٣٧هـ. تسجيل صوتي (٤٣ دقيقة).

لايبولن أحدكم في الماء الراكد. ١٧ ربيع الأول ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٥٦ دقيقة). المسح على

الحف. ٣ ربيع الأول ١٤٣٩هـ. تسجيل صوتي (٤٥ دقيقة).

## المصادر والمراجع:

### ١- الكتب:

- خليفة، شعبان عبد العزيز. الفهرسة الوصفية للمواد السمعية والبصرية والمصغرات الفيلمية. جدة: مكتبة العلم، ١٩٨١م.

- شريف، محمد عبد الجواد. الأعمال الفنية والخدمات المكتبية. ط٢. د.م: دار الإيمان، ٢٠١٥م.

- عبد الهادي، محمد فتحي. المدخل إلى علم الفهرسة. القاهرة: مكتبة غريب، ١٩٧٩م.

- الهجرسي، سعد محمد. الببليوجرافيا ودراساتها في علوم المكتبات. القاهرة: جمعية المكتبات المدرسية، ١٩٧٤م.

- الهوش، أبوبكر محمد. المدخل إلى علم الببليوجرافيا. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠١م.

### ٢/ مواقع الإنترنت:

[Httos// bohotti.blogspot.com](https://bohotti.blogspot.com): الشامل موسوعة البحوث والمواضيع في جميع المجالات. تاريخ

الدخول: الخميس ٢٨ جمادى الأولى ١٤٤٤هـ، الساعة ٧:٢٨ صباحاً.

### ٣/ المقابلات:

- الأستاذ/ عصام الدين عمر عثمان. صحفي تتلمذ على يد الشيخ فتح العليم. بتاريخ: ٣ أكتوبر ٢٠٢٢م. الساعة الواحدة بعد الظهر.

- الشيخ/ عبد المجيد آدم مصري. أحد علماء مدينة النهود في الوقت الحالي. بتاريخ: ١٥ سبتمبر ٢٠٢٢م.

- الدكتور/ أنيسة فتح العليم محمود. أستاذ جامعي لدى جامعة غرب كردفان- كلية العلوم الإسلامية واللغة العربية. ٧ نوفمبر ٢٠٢٢م.



بعض العوامل الاجتماعية والثقافية المرتبطة بالاعتقاد

بالغيبيات (السحر والشعوذة) في المجتمع الليبي

دراسة ميدانية على عينة من الشباب بمدينة سرت

د. سعد عبد العزيز مناع.....عضو هيئة تدريس بجامعة سرت

Saad.manna1121@gmail.com

أ. مريم مصباح محمد اطيقة.....عضو هيئة تدريس بجامعة سرت

[maryamet@su.edu.ly](mailto:maryamet@su.edu.ly)

## ملخص

شغلت دراسات عوالم الغيبيات وارتباطها بالواقع الاجتماعي حيزا كبيرا من اهتمامات علماء الاجتماع وعلماء النفس وعلماء النفس الاجتماعي خلال مراحل تاريخية طويلة، وظهرت الكثير من النظريات التي حاولت تفسير هذه الظاهرة، أهم ما اتفقت فيه هذه النظريات هو ارتباط هذه الظاهرة بالعوامل الاجتماعية والثقافية، واصبح هناك اجماع على تضارب هذه العقلية المعتقدة بالغيبيات وبأنها في أدنى مستويات الفكرى الأنسانى استهدفت هذه الدراسة عينة عشوائية عينة بلغت ٢١٠ مفردة من الشباب والفتيات من مدينة سرت بليبيا، ممن يرتادون منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك- اليميلات الشخصية والعامّة) .

حاولت هذه الدراسة أيجاد تفسيرلشيوخ هذه الظاهرة وتباين هذه العقلية الغيبية في مجتمع يعيش في بيئة اجتماعية واحدة تستند على موروث حضارى واحد لاشك في أن محاولة التحقق وتبع مامدى انتشارها سيساعد بأيجابي كبيرة في تجاوز المجتمع الليبي الكثير من المصاعب في ظل ما يواجه من تحديات سياسية واقتصادية واجتماعية وحضارية.



## Abstract

Occupied studies of the worlds of the occult and their link to the social reality a large part of the interests of sociologists, psychologists and social psychologists during the long historical stages, and emerged a lot of theories that tried to explain this phenomenon, the most important thing agreed by these theories is the link of this phenomenon social and cultural factors, and there has become a consensus on the conflict of this mentality believed in the unseen and that it is at the lowest levels of human thought.

This study targeted a random sample of 210 individuals of young people

And girls from the city of Sirte, Libya, who use social media platforms (Facebook - personal and public emails).

This study tried to find an explanation for the prevalence of this phenomenon and the variation of this mentality backbiting in a society living in one social environment based on one cultural heritage.

There is no doubt that trying to verify and track the extent of its spread will help with great positivity in overcoming the many difficulties of Libyan society in light of the political, economic, social and cultural challenges it faces.

## المقدمة

شغلت دراسات عوالم الغيبيات وارتباطها بالواقع الاجتماعي حيزا مهما من اهتمامات علماء الاجتماع وعلماء النفس و علماء النفس الاجتماعي باعتبارها احد انماط السلوك الطقوسي الذي لا يخضع لقوانين الطبيعة العادية، حاول فيها الإنسان خلال مراحل تاريخية متباينة ان يتحكم في واقعه، و قد أكد المنظرون أن هذا النمط من التفكير اخذ حيز واسع من تاريخ تطور الفكر والمعرفة الانسانية وارتبط مدى شيوعه لعوامل اجتماعية وثقافية متباينة ترافقت مع ظواهر ومشكلات مختلفة وراء ونظريات تضاربت احيانا واتفقت احيانا اخرى ، ولكن مع تطور المجتمعات اصبح هناك إجماع على تضارب هذه العقلية المعتقدة بالغيبيات وما يترتب عليها من تبعات مع الفكر العلمي العقلاني، والذي صنفه الباحثين بانه أدنى مستويات 2 الفكر الانساني وينتشر في المجتمعات التقليدية ويقل انتشاره في الثقافات الغربية الأكثر تقدماً تقنيا واقتصاديا وقد ميز

فريزر المرحلة السحرية كأحد المراحل التاريخية التي مر بها الفكر عرف الدين والعلم

وقد فشل الانسان في السيطرة على الطبيعة فسلمها لقوى غيبية يطلب منها القيام بالحوارق بعد ان فشل الانسان نفسه في ذلك .رغم اللغط الكثير حول هذا الموضوع تظل الخصوصية الثقافية لكل مجتمع هي العامل الاهم في مدى

شروع عملية الاعتقاد بفاعلية الغيبيات في تغيير المستقبل والسيطرة على البيئة المحيطة ،اضافة الى تغير

مظاهر هذه الظاهرة بحيث تتلاءم مع متطلبات العصر والمعرفة الانسانية لتكون اكثر قبولا لدى الأفراد

خاصة في ظل التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية فظهرت مسميات جديدة مثل تناسخ الارواح والتعاطي مع ارواح الموتى واستجلاهما ، قراءات التاروت وعلومه، و الابراج وعلومها ، مع ملاحظة ان كلها ارتبطت بالارقام والنظريات واسماء معاهد ومدارس تلقن تلك العلوم لتكون اكثر قبولا وملاءمة مع المرحلة الراهنة خاصة في ظل تصاعد الاصوات المحاربة لهذا التوع من الاعتقادات

### اولا :مشكلة الدراسة:

تعد ظاهرة الاعتقاد بالغيبيات من الظواهر التي تثير اهتمام الباحثين في مجالات مختلفة من فروع علم الاجتماع مثل علم النفس الاجتماعي لما لها من تأثير مباشر على الفرد والمجتمع فهي عوامل غيبية تستخدم الطقوس السحرية التي ترتبط بظروف غير مأمونة العواقب وعدم اليقين من النتائج مهما كانت ضريبتها المادية اضافة للاستغلال بكل اشكاله . ١

حاولت بعض الدراسات ايجاد تفسير لشيوع هذه العقلية في مجتمعات انسانية دون غيرها ولدى اشخاص يعيشون في بيئة اجتماعيه واحده يصل بهم الامر الى تسميه هذا النوع من التفكير بالعقيدة يقينا منهم بتأثير قوى غيبية على حياتهم ودواخلهم فلا يبدلون أي مجهود لتغيير واقعهم بانفسهم ، ولم يكن من السهل التمييز

بين الدين والسحر في المجتمعات الانسانية قبل القرن السابع عشر ، ولكن مع ظهور البروتستانتية في إنجلترا تراجعت مكانة السحر نتيجة شيوع مبادئها الداعية للعمل بجد ومشقة للوصول للثراء وعيش حياة



بينما أكد فيري (١٩٨٣)، ان المرضى الذين يعتقدون بالغيبيات لخلق شعور يمزج بين الحماية والراحة ماهو إلا آلية دفاع بدائية نتيجة انعدام القدرة على التكيف ومواجهة الواقع ٣.

في جانب اخر وبيئة اجتماعيه مختلفة وخصوصيه ثقافيه اخرى اجري جولوس واخرون ١٩٣٣ ٤ في كولومبيا دراسة تهدف لمعرفة الاسباب الفردية التي تبرر للأشخاص الاعتقاد بالأفعال والاعتقادات الغيبية وحاول الإجابة على السؤال الاتي هل هناك علاقة عقلانية بين السبب والنتيجة كتفكير منطقي وعلمي للأمر بينما في الاساس يستند التفكير الخرافي الى اسباب غير منطقيه اصلا ولكنه خرج بنتيجة ربط فيها جذور التفكير الغيبي للدين الذي لا يشترط منطقيه الاشياء كسبب لقبولها واعتناقها واعتبارها مبرر كافي للأشياء، كما اشار الى نتيجة مفادها ارتباط الاعتقاد بالغيبيات بملوسة تعاطي المخدرات، الامر الذي أشار له إهرنوالد (١٩٧٧) في دراسة سابقة اثبت فيها العلاقة بين سحر الشفاء والشفاء الإيماني ، والشفاء الروحي ، حيث انه في كل حالة يعتمد التأثير العلاجي على ثلاثة عناصر: إيمان المعالج بفاعلية أفعاله ، ثم ثقة المريض في سلطة المعالج و الدعم الذي يقدمه أقارب المريض وأصدقائه و تؤدي هذه الطقوس إلى التنفيس أو ردود أفعال أخرى ضرورية في عملية الشفاء من العديد من الأمراض النفسية فهو يعد هروباً من الواقع، والاعتقاد بأن النفوس الراحلة يمكن أن تتفاعل مع الأحياء كانت احد الدوافع المهمة للتعافي من الم فقدان احبائهم ٥ رغم تعدد التفسيرات لنشأة الاعتقاد بالغيبيات وارتباطها بظروف موضوعية واخرى ثقافية خلال تطور

الفكر الانساني الا ان ما يلفت الانتباه هو شيوع هذا النمط من العقليات في عصر هيمنة التكنولوجيا والذكاء الصناعي ونرى ان الاعتقاد بالغيبيات من الظواهر التي تصدرت المشهد الإعلامي محليا وعربيا واصبح موضوعا مثيرا لربح الافراد و بروز مظاهر التعاطي باعمال السحر والاعتقاد يقيناً انها سبب كل المشاكل الحياتية من فشل وتعطيل ومرض ، وبالتالي يترك الحل لاشخاص هم الوحيدون القادرون على التعامل معها والقضاء عليها ومن هنا تظهر اشكالية العصر في مجتمعات نامية هي في امس الحاجة لكل جهد وفرد للمساهمة في عملية التطور والسير وفق خطط موضوعية وعقلانية للتعامل مع الواقع ويجاد الحلول بدل الاعتماد على اشخاص اميين للوصول الى الحلول وجعل المجتمع اسيرا لثقافات الجهل

والعودة للخلف، اضافةً لتداعيات هذه الثقافة من تفسخ للعلاقات الاجتماعية والنسيج الاجتماعي وهدر الامكانيات المادية، فقد اشار الدكتور محمد عبد العظيم في دراسة له حول السحر والشعوذة أنّ ٢٥٠ ألف دجّال يمارسون أنشطة الشعوذة في عموم الدول العربية، وأنّ العرب ينفقون حوالى خمسة مليارات دولار

سنويًا، كما ان نصف نساء العرب يعتقدن بفاعلية الخرافات في التأثير على مستقبلهن ويترددن على المشعوذين سرّاً وعلانية، وتؤكد الإحصائيات أنه يوجد في العالم العربي عرّافٌ أو مشعوذٌ لكل ألف نسمة في عالمنا العربي، وازدادت دراسة أخرى أعدتها الدكتورة سامية الساعاتي أكدت فيها أنّ ٥٥٪ من المترددات على السحرة هنّ من المتعلمات ، اضافة الى ٢٤٪ ممن يُجِدن القراءة والكتابة وتعد مؤشرا على وجود ازمة ثقافية واجتماعية وانتشار واسع للاعتقاد بالغيبيات بين شرائح المجتمع المختلفة . ٦ وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي: ما مدى ارتباط بعض العوامل الاجتماعية والثقافية

الخاصة في المجتمع المحلي سرت ب بروز ظاهرة الاعتقاد بالغيبيات والسحر من وجهة نظر المبحوثين؟

1 -Jeffrey M. Rudski & Ashleigh Edwards (2007) Malinowski Goes to College: Factors Influencing Students' Use of Ritual and Superstition, The Journal of General Psychology, 134:4, 389-403, DOI: 10.3200/GENP.134.4.389-404

2 -"Magic: Theories of Magic ." Encyclopedia of Religion. . Retrieved July 25, 2023 from Encyclopedia.com: [https://www.encyclopedia.com/environment/encyclopedias-almanacs-transcripts-](https://www.encyclopedia.com/environment/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/magic-theories-magic)

[and-maps/magic-theories-magic](https://www.encyclopedia.com/environment/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/magic-theories-magic)

3 - Jeffrey M. Rudski & Ashleigh Edwards (2007) Malinowski Goes to College: Factors Influencing Students' Use of Ritual and Superstition, The Journal of General Psychology, 134:4, 389-403, DOI: 10.3200/GENP.134.4.389-404

- 3 Julius B perstitious Beliefs, The Journal of Educational Research,26:5, 321-343, DOI:. Maller & Gerhard E. Lundeen (1933) Sources of Su10.1080/00220671.1933.10880314

-4 Melton, J. Gordon (2013, May 3). spiritualism. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/spiritualism-religion> 1 - شبكة النبأ، شبكة المعلومات - <https://annabaa.org/nbanews/62/66.htm>، اخر مشاهدة ٢-٧-٢٠٢٣م،

ثانيا: أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية محاورها والتي تتمثل في العوامل الاجتماعية والثقافية للاعتقاد بالسر و يمكن حصر أهمية الدراسة في النواحي الآتية

#### ١- الأهمية العلمية

١- إلقاء الضوء على الجوانب الاجتماعية والثقافية التي تؤدي إلى انتشار هذه الظاهرة والتي تنعكس

سلباً على الفرد والمجتمع

٢- للدراسة مساهمة علمية في اثراء الدراسات الاجتماعية المرتبطة بموضوع الدراسة وهي بذلك من

الدراسات الاولية التي تحتاج للمزيد من التقصي والدراسة.

#### ٢- الأهمية التطبيقية

١-مكانية التنبؤ ببعض العوامل والاسباب المؤدية إلى انتشار ظاهرة الاعتقاد بالغيبيات (السحر والشعوذة)

٢-يؤدي الخروج بنتائج موضوعية الى امكانية السيطرة على تطور وتفشي الظاهرة عن طريق توصيات

مقننة يستفيد منها المسؤولين في القطاعات ذات العلاقة لوضع قرارات فاعلة.

ثالثا: اهداف الدراسة: تهدف الدراسة لتحقيق الاهداف الآتية

التعرف على خصائص مجتمع الدراسة من حيث السن ,المستوى التعليمي , الحالة الاجتماعية و

الخلفية الحضرية و على اهم العوامل الاجتماعية المرتبطة بالاعتقاد بالسر والشعوذة من وجهة نظر

المبوحثين و



التعرف على اهم العوامل الثقافية المرتبطة بالاعتقاد بها من وجهة نظر مجتمع الدراسة.

وكذلك محاولة سبر بعض آراء مجتمع الدراسة على تداعيات الاعتقاد بالسحر والشعوذة, ولاشك أن من المهم معرفة رأي مجتمع الدراسة في تحديد ما يروه من آليات مناسبة للحد من هذه الظاهرة.

#### تساؤلات الدراسة: تهدف الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية: رابعا

١- ماهي اهم خصائص مجتمع الدراسة السن - المستوى التعليمي- الحالة الاجتماعية - الخلفية الحضرية

٢- ماهي اهم العوامل الاجتماعية المرتبطة بالاعتقاد بالسحر والشعوذة من وجهة نظر المبحوثين ؟

٣- ماهي اهم العوامل الثقافية المرتبطة بالاعتقاد بالسحر والشعوذة من وجهة نظر المبحوثين ؟

٤- ماهي أسباب الاعتقاد بالسحر والشعوذة من وجهة نظر المبحوثين؟

٥- ماهي آراء مجتمع الدراسة حول تداعيات الاعتقاد بالسحر والشعوذة من وجهة نظر المبحوثين؟

٦- ماهي اهم الآليات الممكنة للتخلص من سيادة الاعتقاد بالسحر والشعوذة من وجهة نظر المبحوثين؟

#### خامسا: مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

تعددت المفاهيم الواردة في الدراسة والى نذكر اهمها كالآتي:

**العوامل الثقافية :** تعرف بأنها مجموعة من المكونات المتداخلة التي تستمد من تفاصيل حياة الافراد

في المجتمع وهي تتمتع بالاستقرار النسبي وعدم قابلية التغيير بسهولة فلا احد يستطيع ان يغير ثقافة

مجتمع بوقت قصير، لان الثقافة الاجتماعية يتم توارثها من قبل الاجيال وتشمل كل من عادات وتقاليد وعلوم ودراسات٧.

وتعرف اجرائيا بانها: هي مجموعة من الصفات والقيم الاجتماعية التي تحيط بالفرد وتؤثر فيه منذ ولادته، حول بعض المعتقدات نحو السحر والشعوذة.

1 نيروز السعيداني ، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ت . دنيس كوش، المنظمة العربية للترجمة ٢٠١٠م، ص٢٣٤.

٢-العوامل الاجتماعية: هي عبارة عن اساليب وقوالب واوضاع للعمل الانساني فيسير عليها الافراد في

مختلف شئونهم المتعلقة بالأسرة والمعاملات الاقتصادية والاوضاع السياسية والطقوس الدينية والمعايير

الأخلاقية وما إليها من علاقات اجتماعية<sup>٨</sup>.

٣-وتعرف اجرائيا: بأنه مجموعة من العوامل المرتبطة بالفرد وبعض الخصائص والظواهر الاجتماعية في

المجتمع وترتبط بدرجة اعتقاد المجتمع بالسحر والشعوذة.

٤.-السحر:- هو عبارة عن سلوكيات وطقوس دقيقة موهلة في الخفاء يمكن اكتسابها بالتعلم والتدريب

وتجري مجرى التمويه والخداع وتصدر عن نفس شريرة تؤثر في العالم.و يشير إلى مركب المعتقدات

والافعال التي يحاول الاشخاص والجماعات على اساسها السيطرة على بيئتهم بطريقه تحقق اهدافهم<sup>٩</sup>.

ولب الفعل السحري هو انه يستند إلى معتقد لم تختبر صحته وانه مجهود تحت السيطرة والمظهر الاول

يميز عن العلم اما الثاني يميزه عن الدين،ويرى وولمان ان السحر هوفن إنتاج التأثيرات المرغوبة

والتحكم في الظواهر الطبيعية من خلال تقنيات مختلفة مثل الصلاة والتعويدة ,فترى النظرة السحرية

للعالم أن الكون مليء بالعناصر الخارقة للطبيعة وأو ما وراء الطبيعة التي تعرقل وتتعارض مع نوايا

الإنسان ورغباته<sup>١٠</sup>

ويعرف اجرائيا بانه: مجموعة من الطقوس يقوم بها الساحر مستعيناً ببعض الأدوات والعقاقير كالبخور

والجلود.

## الدراسات السابقة

اعتمدت الدراسة على العديد من الادبيات التي رتبت من الاحداث الى الاقدم على

النحو الاتي:

دراسة سعيد حسين العبدلي، ٢٠٢٣م، أنثروبولوجيا السحر والشعوذة في المجتمع :: دراسة

اثنوجرافية ، هدفت البحث الى التعرف على ظاهرة السحر والشعوذة في المجتمعات العربية من خلال

دراسة ميدانية في المجتمع التونسي، وقد وظفت الدراسة المنهج الوصفي على عينة شملت مجموعة من

العاملين في مجال السحر والشعوذة. بالإضافة إلى عينة من الأفراد المعتقدين به والذين يرتادون امكان

تواجد خدمات السحرة والمشعوذين ، وقد عمد الباحث الى تدريب مجموعة باحثين قاموا بتوزيع

استمارات استبيان لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج تلخص في وجود

علاقة بين الدين والكثير من الممارسات السحرية بالمجتمع التونسي، وقد ارتبطت الممارسات السحرية

٢- عبدالسلام السكري، السحر بين الحقيقة والوهم، مكتبة التراث بمكة، ط١، ص١٧

٩- جون سكوت جوردن مارشال موسوعة علم الاجتماع، ت: محمد الجوهري وآخرون، المركز القومي

للتريجة , القاهرة ٢٠١١ م ص ٢ .

-1 Laplantine, François, and Jean-Baptiste Martin, ed. Le Défi magique, volume 1: Ésoférisme, occultisme, spiritisme. Lyon: Presses universitaires de Lyon, 1994. Web.&lt;http://books.openedition.org/pul/10665

2- The Anthropology of Magic and Sorcery in Tunisian society: An Ethnographic study. / Abdelli, Said Elhussein. In: Journal of Umm Al-Qura University for Social Sciences (JUQUSS), 2023.).

بتسميات مختلفة تجعل هذه الطقوس مقبولة اجتماعياً، إضافة لوجود علاقة بين الحالة الصحية المجتمعية والممارسات السحرية، حيث يرتبط السحر بفوائد علاجية جسمانية ونفسية.

٢-دراسة دويغو آيار واخرون(٢٠٢٢)، بعنوان لعلاقة بين المعتقدات الخارقة والفاعلية الاجتماعية وتوقعات النتائج الاجتماعية في المجتمع الإسلامي: تركيا نموذجاً ١٢ ، هدفت الدراسة لتحديد آثار المعتقدات الدينية والتفكير الغيبي الخارق على الفاعلية الاجتماعية وتقصي اثره على الواقع الاجتماعي

،وظفت الدراسة المنهج الوصفي. أجريت الدراسة على ٣٤٠ فرداً في الفترة ما بين ١ مارس ٢٠٢١ و ٢ أبريل ٢٠٢١. تم جمع البيانات باستخدام استمارة الكترونية تضمنت مقياساً للمعتقدات الخارقة والفاعلية الاجتماعية ومقياس توقعات النتائج الاجتماعية، توصلت الدراسة للعديد من النتائج منها ان المعتقدات الغيبية معتقدات غير عقلانية ولا يمكن أثباتها علمياً، ومع ازدياد الاعتقاد بالقيم الدينية التقليدية لافراد العينة زاد اقبالهم على الاعتقاد بالغيبيات والخوارق والسحرة، كما أن الأفراد يحصلون على قبول اجتماعي أكثر وتعمل هذه اجتماعي أكثر وتعمل هذه الثقافة على توحيد الثقافة المحلية.

٣-دراسة عز الدين عبد السلام سرير، بعنوان السحر ودور المجتمع في مكافحته والوقاية منه :دراسة سوسيوأنثروبولوجية بمدينة بنى وليد، ٢٠٢٠م، هدفت الدراسة للتعرف على السحر وماهيته وانواعه وكيفية مكافحة مظاهره، استخدمت الدراسة المنهج المقارن والمنهج الأنثروبولوجي ، وقد جمعت البيانات

عن طريق استمارة استبيان، وقد جمع من عينة عمدية قوامها ٦٠ مفردة، وقد توصلت للعديد من النتائج

منها :ان غالبية المبحوثين اكدوا على اضرار الاعتقاد بالسحر والشعوذة في المجتمع على الفرد والاسرة

الامر الذي يعيق تطور المجتمع وازدياد معدلات سيادة الاعتقاد بقدرية الاشياء وعدم القدرة على مواجهة

المشكلات وبذلك اوصت بضرورة تسخير كل امكانيات المجتمع للتخلص من هذا الفكر الغيبي ١٣

٤-دراسة امال سالم غبار،:بعنوان السحر والشعوذة وآثارهما النفسية والاجتماعية على الفرد والأسرة ودور الخدمة الاجتماعية في التعامل معهم(٢٠٢٠م) ١٤ ،هدفت الدراسة للتعرف على بعض الأفعال والسلوكيات الاجتماعية في المجتمع الليبي متمثلة في ممارسة السحر والشعوذة ،لما لها من آثار نفسية واجتماعية على الفرد الأسرة. وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة وتتبعها وقد طبقت على عينات مقصودة وقت قيام الباحثة بالتحري وتببع الحالات ، وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج من اهمها : شيوع ممارسة السحر والشعوذة في شرائح مختلفة في المجتمع وان له اثار سلبية على الفرد والمجتمع

٥-دراسة ولاء ابراهيم، (٢٠١٨) ، الأبعاد الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالإقبال على السحر وانعكاس ذلك على الأسرة، دراسة انتر بولوجيه مقارنه بين الريف والحضر ، تهدف الدراسة إلى معرفة الأبعاد الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالإقبال على أعمال السحر ،ومدى انعكاس ذلك على الأسرة،دراسة انترولوجيه مقارنه طبقت بمدينة كفر الزيات وقرية الدلجون ،وقد اعتمدت هذه

الدراسة على منهج المسح الاجتماعي والمنهج المقارن ، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٣٠٠ مفردة، كما استخدمت في ادواتها السجلات الحكومية والملاحظة و المقابلة و الاستبيان وقد توصلت الى الاتي: إن نسبة الذين يعتقدون في تأثير السحر تتساوى في الحضر والريف كما كشفت ان الإناث أكثر ترددا من الذكور على السحرة اوالسبب وراء ذلك إن الإناث أكثر استعدادا للاستهواء كما إنهن أكثر اعتقادا في هؤلاء السحرة لما يتميز به بعضهم من اتصالات بالقوى الخارقة ١٥

-3 Ayar, D., Aksu, Ç., Çakı, B., & Güngörmüş, Z. (2022). The Relationship Between

Paranormal Beliefs, Social Efficacy and Social Outcome Expectations in Muslim Society: The

Case of Turkey. Journal of religion and health, 61(6), 4807–4824.

<https://doi.org/10.1007/s10943-021-01467-4>

13 عز الدين عبد السلام سرير، بعنوان السحر ودور المجتمع في مكافحته والوقاية منه: دراسة

سسيوانثربولوجية بمدينة بنى وليد، مجلة جامعة بنى وليد للعلوم الانسانية وتطبيقية، السنة الرابعة، العدد

18، ٢٠٢٠م.

14 مال سالم غبار، السحر والشعوذة وآثارهما النفسية والاجتماعية على الفرد والأسرة ودور الخدمة

الاجتماعية في التعامل معهم، مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقي، ٢٠٢٠م.

٦-دراسة عادل حميسي و خيره بدراني(٢٠١٦): بعنوان:(اللجوء إلى السحر والشعوذة وعلاقته بالعوامل الدينية والاجتماعية): وقد طبقت الدراسة في جمهورية الجزائر ، وتهدف للتعرف على السحر والشعوذة باعتباره ظاهرة تمس المجتمع وتهدد سلامته ، وتهدف لتقديم توصيات تحدد خطورة ظاهرة السحر والشعوذة والنتائج المترتبة عليها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، كما استخدمت الدراسة العينة المقصودة ، وقد تمثلت أداة جمع البيانات في الملاحظة والمقابلة، كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ان للسحر خطورة على الحياة الاجتماعية والدينية للأفراد ، وقد تبينت مواقف القوانين الوضعية اتجاه جريمة السحر والاعتقاد به ، وللسحر أنواع كثيرة ومتعددة تؤثر بشكل اوبأخرعلى حياة الناس ١٦ .

٧-دراسة نضال الموسوي بعنوان(٢٠٠٩): السلوكيات الخرافية لدى طلبة جامعة الكويت ،هدفت الدراسة

إلى معرفة السلوكيات الخرافية وأسبابها وعوامل استمرارها، وكذلك التعرف على مدى الاستعداد والتهيؤ لدى الطلبة لممارسة السلوكيات الخرافية ومدى ادراكهم لأثار هذه السلوكيات وتعارضها مع الدين والعلم، وقد كونت عينة الدراسة من (٩٥٣) طالباً وطالبة من كليات الجامعة وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مقننه ثم إعدادها لهذا الغرض وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج منها وجود سلوكيات خرافية في الوسط الطلابي تمثلت في اعمال السحر، والأحجية، والتمائم، وقراءة الكف، والابراج، وقراءة الطالع، والفنجان، ، وتنوع اسباب هذه السلوكيات بحيث تتمثل في سوء فهم الدين والتقاليد الاخرين وعدم الاقتناع

بالعرف المتعارف عليه في التكامل مع الازمات، كما ان لوسائل الاعلام دور كبير في نشر السلوكيات



الخرافية، كما اظهر افراد العينة استعداداً لممارسة الخرافات رغم علمهم بانها تتعارض مع العلم والدين،

كما اكدت الدراسة على وجود اثار سلبية للسلوك الخرافي على الفرد والمجتمع ١٧

### التعقيب على الدراسات السابقة

هدفت الدراسات السابقة الى تحقيق اغراض التعرف على عناصر

مختلفة تتعلق بمشكلة السحر والشعوذة فكانت دراسة عزالدين عبد السلام (٢٠٢٠) التي هدفت للتعرف

على السحر وماهيته وانواعه وكيفية مكافحة مظاهره، اما دراسة امال سالم (٢٠٢٠) فههدفت للتعرف على

بعض الافعال والسلوكيات الاجتماعية بالمجتمع الليبي متمثلة في ممارسة السحر والشعوذة، لما لها من

آثار نفسية واجتماعية على الفرد والاسرة، اما دراسة ولاء إبراهيم (٢٠١٨) فتههدف لمعرفة الابعاد

الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالإقبال على اعمال السحر ومدى انعكاس ذلك على الاسرة، و دراسة عادل

حميسي، خيره البدراني (٢٠١٦) فههدف للتعرف على السحر والشعوذة باعتبارها ظاهرة تستهدف سلامة

المجتمع، اما دراسة نضال الموسوي (٢٠٠٩) التي تحدف إلى معرفة السلوكيات الخرافية وأسبابها

وعوامل استمرارها ومدى الاستعداد والتهيؤ لدى الطلبة لممارسة السلوكيات الخرافية ومدى ادراكهم لأثار

هذه السلوكيات وتعارضها مع الدين والعلم.

-اما الدراسة الحالية فههدف لمعرفة بعض العوامل الاجتماعية والثقافية ذات الخصوصية المحلية للاعتقاد

بالسحر في المجتمع الليبي.

-استخدمت دراسة عزالدين عبد السلام (٢٠٢٠) المنهج المقارن والمنهج الانثروبولوجي، اما دراسة امال

سالم (٢٠٢٠) فقد استخدمت منهج دراسة الحالة، بينما وظفت دراسة الاء إبراهيم(٢٠١٨)

١٥ دراسة ولاء ابراهيم، الأبعاد الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالإقبال على السحر وانعكاس ذلك على

الأسرة، رسالة دكتورا غير منشورة معهد البحوث البيئية، جامعة عين شمس، ٢٠١٨م

١٦ دراسة عادل حميسي و خيره بدراني، اللجوء إلى السحر والشعوذة وعلاقته بالعوامل الدينية

والاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية الآداب، قسم علم الاجتماع،

٢٠٠٩م

١٧ نضال الموسوي، السلوكيات الخرافية لدى طلبة جامعة الكويت، مجلة البحوث ميسان، العدد ٢١،

٢٠٠٩

المنهج المسحي والمنهج المقارن، اما دراسة عادل حميسي، خيره البدراني(٢٠١٦) فقد استخدم المنهج الانتروبولوجي.

-اما الدراسة الحالية فقد استخدمت المنهج الوصفي باعتبارها دراسة ميدانية تحاول دراسة الظاهرة اميريقيا عن طريق التعرف على اراء العينة وتحليلها باستخدام اداة جمع البيانات ووصف الظاهرة والخروج بالنتائج.

-اعتمدت غالبية الدراسات السابقة على عينات عمدية عدا دراسة الاء ابراهيم (٢٠١٨) واما الدراسة الحالية اعتمدت على العينة عشوائية والتي تناسب موضوع الدراسة واداة جمع البيانات اضافة لخصائص مجتمع الدراسة وحساسية الموضوع.

-اختلفت الدراسات السابقة في توظيفها لأدوات متباينة لجمع البيانات نتيجة خصوصية كل دراسة على تباين مناهجها ومجتمع الدراسة من حيث مستويات التعليم والامية وابعاد الباحثين عن اي مصدر للخطر فقد اعتمد كلا من عز الدين عبد السلام سرير(٢٠٢٠م)، و نضال موسوي (٢٠٠٩) ودراسة ولاء ابراهيم (٢٠١٨) على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، في المقابل اعتمد عادل حميسي و خيره بدراني(٢٠١٦) على المقابلة والملاحظة، كما استخدمت في دراسة الاء ابراهيم (٢٠١٨) السجلات الحكومية مع المقابلة والملاحظة والاستبيان لجمع المعلومات، بينما درستنا الحالية على استمارة.

الالكترونية تتقصي وجهات نظر الباحثين وتحاول الوصول الى اكبر شريحة ممكنة و تستخدم التكنولوجيا باعتبارها الوسيلة

الاکثر شيوعا وتفضيلا لدى الشباب مع امكانية الوصول لشريحة واسعة ذات تباين من حيث التوزيع الديموغرافي اضافة لتحاشي عزوف المبحوثين عن الأجابة نتيجة حساسية الموضوع.

من خلال ما سبق من دراسة وتحليل الدراسات السابقة وتحليل اراء المنظرين والعلماء خلال حقب تاريخية ارست ملامح الفكر الانساني وترتب عليها انماط سلوك في مجتمعات مختلفة تحاول الدراسة سد الفجوة المعرفية المتمثلة في التعرف على وجهات نظر الشباب حول بعض العوامل الاجتماعية والثقافية المرتبطة بقوة الاعتقاد بالسحر والشعوذة بين هذه الشريحة التي يعتمد عليها المجتمع في خطط التنمية والتقدم في ظل خصوصية ثقافية واجتماعية للمجتمع المحلي سرت.

#### -الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتناول هذا الفصل الاستراتيجية المنهجية لدراسة موضوع الدراسة من حيث تحديد نوع الدراسة ومنهجها ومصادر جمع البيانات ، اعتمدت الدراسة في شقه الميداني علي الاجراءات المنهجية الاتية :

#### اولا : نوع الدراسة ومنهجها

تندرج هذه الدراسة تحت اطار الدراسات الوصفية وهي الانسب لموضوع الدراسة ، لذلك اعتمدت الدراسة علي منهج المسح الاجتماعي عن طريق العينة.

#### ثانيا: تحديد مجالات الدراسة

المجال المكاني : تحدد ضمن النطاق الجغرافي لمدينة سرت وهي احد المدن اللببية المطلة على خليج سرت والذي يحدها شمالا بينما، يحدها من الجنوب الجفرة وتحدها من الشرق مدينة اجدايا ومن الغرب مدينة مصراته.

المجال البشري : تمثل في عينة من الشباب والشابات الذين يرتادون منصات التواصل الاجتماعي

الاكثر شيوعا بمدينة سرت(فيس بوك).

المجال الزمني للدراسة الميدانية : استغرقت الدراسة الميدانية من فترة توزيع روابط الاستمارة الى

وجمع البيانات ووصفها الفترة من ٢٩-١١-٢٠٢٢م الى ٨-١-٢٠٢٣م.

### ثالثا: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة ف جميع الافراد الذين يستخدمون مصات التواصل

الاجتماعي فيس بوك بمدينة سرت (الذكور-الاناث) وقت جمع بيانات الدراسة والتي خضعت فعليا

للتحليل. وقد تمثلت وحدة التحليل في كل الشباب القاطنين بسرت المدينة (الذكور-الاناث)الذين

يستخدمون

منصات التواصل الاجتماعي وقت جمع البيانات..

رابعا: عينة الدراسة : تم اختيار عينة عشوائية من المجتمع الكلي وقد بلغت ٢١٠ مفردة من الشباب

والشابات ممن يرتادون منصات التواصل الاجتماعي (فيس بوك- الايميلات الشخصية والعامه)حيث

وضعت الاستمارات على بعض الصفحات المعروفة في المجتمع المحلي سرت.

خامسا: اداة جمع البيانات : تم تصميم استمارة استبيان الكترونية لما يتميز به الموضوع من حساسية

ولضمان اشتراك اكبر عدد من المبحوثين من الجنسين في ظل تباين خصائص مجتمع الدراسة ضمن

نطاق الفئة العمرية المستهدفة ، وضمان الحصول على بيانات صادقة وموضوعية قدر الامكان، وللإجابة

علي تساؤلات الدراسة اقيمت دراسة استطلاعية للتأكد من صلاحية اداة جمع البيانات لما صممت لأجله

طبقت علي ١٥ مفردة، وتم ادخال بياناتها على البرنامج الاحصائي spss

وتم التأكد من صلاحية الاداة كالاتي : ثبات المقياس : تم استخدام معامل الفا كرنباخ القائم علي اساس الانشقاق النصفي ، بان تتجزأ البيانات الي نصفين متساويين تحسب بينهما درجة الارتباط ،وقد بلغ معامل

الفا كرنباخ ٠,٧٥ ، وهي درجة مقبولة للثقة في الاداة، ثم صدق اداة جمع البيانات : بعد اعداد الاستمارة الالكترونية بشكلها الاولي تم اعتماد الاتي:

**١-الصدق الظاهري :** تم التأكد من صدق الاداة عن طريق استفتاء اراء مجموعة من المتخصصين في مجال الدراسة ، وبعد الاخذ بملاحظات المحكمين تم الاطمئنان الي صدق الاداة الظاهري.

**٢-الصدق الذاتي :** وهو صدق الدرجات الترتيبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من الشوائب وهو يحتسب بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات اداة جمع البيانات الذي كان ٠,٧٥ ، اما الجذر التربيعي فهو ٠,٨٦ وبالتالي يمكن اعتماد الاداة كوسيلة امنة لجمع البيانات.

**سادسا :** الاساليب الاحصائية المستخدمة : بعد الحصول علي العدد المناسب والذي امكن جمعه خلال

عشرة ايام من توزيع الاستبيان على منصات مختلفة اهمها فيس بوك من مجموع الاستمارات ، تم

استخدام النتائج المتحصل عليها من نماذج قوئل والتي تمثلت في الجداول التكرارية والنسب المئوية. تم ادخال البيانات المرتبطة بالدراسة الاستطلاعية الى البرنامج الاحصائي spss بعد اعداد دليل ، وقد تم التحقق من ثبات الاستمارة عن طريق استخراج معامل الفا كرونباخ.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

١- وصف مجتمع الدراسة

الجدول رقم (١) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير النوع

م	المتغير	المتكررات	النسبة المئوية
١	انثى	٥٨	٪٢٧,٦
٢	ذكر	١٥٢	٪٧٢,٤
	المجموع	٢١٠	٪١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١) ان غالبية افراد العينة هن من الاناث بنسبة تمثيل ٧٢,٤٪ من مجموع العينة ، في مقابل الذكور الذين كانت نسبة تمثيلهم حوالى ٢٧,٦٪ من مجموع العينة، وهذا مؤشر على ان النساء اكثر ميلا للاهتمام بقضايا السحر والشعوذة .وهذا يتسق مع ما اشارت له دراسة مديحه شعبان أبو ضيف ٢٠٠٩ 10

الجدول رقم (٢) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن

م	المتغيرات	المتكررات	النسبة المئوية
١	من ١٥ الى ٢٠ سنة	٢١	٪١٠
٢	من ٢١ الى ٢٦ سنة	٥٤	٪٢٥,٧
٣	من ٢٧ الى ٣٢ سنة	٤٤	٪٢١
٤	من ٣٣ الى ٣٨ سنة	٤٠	٪١٩
٥	٣٩ سنة فما فوق	٥١	٪٢٤,٣
	المجموع	٢١٠	٪١٠٠

يتضح من الجدول (٢) ان غالبية الفئات العمرية التي استجابت لملء الاستمارة كانت من افراد العينة التي

تقع ضمن الفئة العمرية (من ٢١ الى ٢٦ سنة) بنسبة تمثيل ٪٢٥,٧ من مجموع استجابات المبحوثين



،بينما سجل اقل استجابة للفئة العمرية (اقل من ١٥ سنة الى ٢٠ سنة ) .وقد يعود ذلك الى ان هذه الفئة تميل الى

صفحات شبابية ولا يميلون الى التعامل مع البيانات والاستمارات الالكترونية

-الجدول رقم (٣) يوضح توزيع افراد العينة على حسب متغير المستوى التعليمي

المتغيرات	التكرارات	المئوية
١ اعدادي	١١	٥,٢٪
٢ ثانوي وما يعادله	٣١	١٤,٨٪
٣ جامعي وما يعادله	١١٥	٥٤,٨٪
٤ مافوق الجامعي	٥٣	٢٥,٢٪
المجموع		١٠٠٪

-يتضح من الجدول رقم (٣) ان غالبية افراد العينة كانوا من حملة الشهادة الجامعية او من طلاب

المرحلة الجامعة بنسبة تمثيل ٥٤,٨٪ من مجموع افراد العينة ،بينما كان حملة الشهادة الاعدادية وما

يعادلها بنسبة تمثيل ٥,٢٪ من مجموع افراد العينة ،الامر الذي ربما يعكس وعي شريحة حملة المؤهل

الجامعي وما يعادله بأهمية المشاركة في البحث العلمي بينما لم تسجل أي استجابة لحملة المؤهل

الابتدائي كنتيجة منطقية لعدم قدرة ذوى التعليم المنخفض على التفاعل مع هذه الاستمارات

الالكترونية وكذلك الاطفال في تلك المرحلة، وهو ما يتقارب مع نتيجة دراسة امال سالم غبار (٢٠٢٠م) من حيث اهتمام شرائح متباينة في المستوى التعليمي بقضايا السحر والشعوذة.

#### الجدول رقم (٤) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية

المتغيرات	الكرارات	النسب المئوية
١ اعزب	١٠٩	٥١,٩%
٢ متزوج	٨٧	٤١,٤%
٣ مطلق	٩	٤,٣%
٤ ارملة	٥	٢,٤%
المجموع	٢١٠	١٠٠%

يلاحظ من الجدول رقم (٤) ان غالبية افراد العينة هم من العزاب بنسبة تمثيل ٥١,٩% من مجموع افراد

العينة ، بينما كان الارامل اقل تمثيلا بنسبة تمثيل ٢,٤% من مجموع افراد العينة .وتعتبر نتيجة منطقية

لان غالبية المستجيبين كانوا من الفئة العمرية من ٢١ - ٢٦ سنة ومن حملة المؤهل الجامعي او

طلاب تلك المرحلة ووفقا لثقافة المجتمع المحلي تعتبر هذه مرحلة الاعداد للزواج.

الجدول رقم (٥) يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الخلفية الحضرية

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
١ خلفية حضرية	١٢٧	٦٠,٥%
٢ خلفية ريفية	٨٣	٣٩,٥%
المجموع	٢١٠	١٠٠%

يلاحظ ان غالبية افراد العينة هم من ذوى الخلفية الحضرية من حيث المولد والنشأة بنسبة تمثيل ٦٠,٥%

من مجموع افراد العينة ، في مقابل ذوى الخلفية الريفية الذين كانوا بنسبة تمثيل ٣٩,٥% من مجموع

افراد العينة ،وقد اشارت دراسة سابقة للباحثة ولاء ابراهيم (٢٠١٨) الى تساوى الاعتقاد بالسحر والشعوذة بين الحضر

والريف بشكل ملحوظ ،كما تتقارب مع نظرية مالوفينسكى الى تؤكد على ان ثقافة السحر كانت موجودة

في مجتمعات مختلفة في سلم التطور والتحضر.

-استجابات المبحوثين حول تساؤلات الدراسة ٢

الجدول رقم (٦) يوضح استجابات المبحوثين نحو العوامل الاجتماعية المؤدية للاعتقاد بالسحر من وجهة نظرهم

النسبة المئوية	التكرارات	العوامل الاجتماعية المؤدية للاعتقاد بالسحر
٢٩,٥%	٦٢	١ العجز عن مواجهة المشكلات الحياتية بطريقة منطقية
٢١,٩%	٤٦	٢ انخفاض المستوى التعليمي للمعتقدين بفعالية أعمال السحر في حل مشاكلهم
٨,٦%	١٨	٣ الاعتقاد أن السحر يساهم في علاج بعض الأمراض
٢٨,٤%	٦٠	٤ اللجوء إلى السحر من أجل التحكم في مشاعر البشر
٣,٨%	٨	٥ الاعتماد على الاجتهاد الشخصي بدلاً اللجوء للناس المتخصصين علمياً
٨%	١٦	٦ انتشار ثقافة العلاج الديني
١٠٠%	٢١٠	المجموع

يلاحظ من الجدول رقم (٦) أن غالبية استجابات المبحوثين (٢٩,٥%) حول العوامل الاجتماعية المؤدية للاعتقاد

بالسحر كانت نحو عبارة ( العجز عن مواجهة المشكلات الحياتية بطريقة منطقية )، تليها عبارة ( اللجوء إلى السحر من أجل التحكم في مشاعر البشر ) بنسبة تمثيل ٢٨,٤% من مجموع استجابات المبحوثين.

انخفاض المستوى التعليمي للمعتقدين بفعالية أعمال السحر في حل مشاكلهم تحصل على نسبة ٢١,٩ من مجموع عينة الدراسة, ثم تلتها عبارة أن السحر يساهم في علاج بعض الأمراض و انتشار ثقافة العلاج الديني واخيرا عبارة الاعتماد على الاجتهاد الشخصي بديلاً اللجوء للناس المتخصصين علميا من مجموع استجابات المبحوثين، وهنا تتطابق هذه النتيجة مع نظرية مالوفينسكى من حيث اعتماد الناس على السحر والشعوذة في مواجهة الفشل في الحياة.

الجدول رقم (٧) يوضح توزيع استجابات المبحوثين نحو العوامل الثقافية المؤدية للاعتقاد بالسحر من وجهة نظرهم

العوامل الثقافية للاعتقاد بالسحر	التكرارات	النسبة المئوية
1 اللجوء إلى السحر هو من العادات والتقاليد الموروثة في المجتمع	١٣	٥,٧%
2 اختلاط بعض المفاهيم الدينية والمعتقدات السحرية	١٧	٨,١%
3 قلة الوعي ونقص الوازع الديني	١٥١	٧١,٨%
4 انتشار ثقافة السحر في الاحياء الشعبية	٢١	١٠%
5 يعتبر الفقر احد عوامل انتشار ثقافة السحر والشعوذة	٤	١,٩%
6 شيوع ثقافة السحر على منصات التواصل الاجتماعي	٥	١,٩%
المجموع	٢١٠	١٠٠%

يلاحظ من الجدول رقم (٧) أن غالبية استجابات المبحوثين حول العوامل الثقافية المؤدية للاعتقاد بالسحر

كانت نحو عبارة (قلة الوعي ونقص الوازع الديني) بنسبة تمثيل ٧١.٠٪، ثم انتشار ثقافة السحر في الاحياء الشعبية بنسبة تمثيل ١٠.١٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، ثم عبارة اختلاط بعض المفاهيم الدينية والمعتقدات السحرية بنسبة تمثيل ٨.١٪ من مجموع استجابات المبحوثين، تلتها مجموعة استجابات صغيرة نسبيا هي (شيوخ ثقافة السحر على منصات التواصل الاجتماعي) و(يعتبر الفقر احد عوامل انتشار ثقافة السحر والشعوذة) بنسبة تمثيل ١.٩٪، وهو ما أكد عليه تايلور عن ظاهرة السحر والشعوذة في كتابه الثقافة البدائية الذي وصفه بالثقافة الزائفة وقد حاول التفريق بين السحر والدين و انه كلما ازدادت معدلات التدين عند الناس نقص اعتمادهم على السحر في امورهم الحياتية.

الجدول رقم ( ٨ ) يوضح استجابات المبحوثين نحو اهم الدوافع الاكثر شيوعا للجوء لأعمال  
السحر من وجهة نظرهم

النسبة المئوية	التكرارات	اهم الدوافع الاكثر شيوعا والتي يلجأ الناس فيها لأعمال	
٧,١%	١٥	الامراض النفسية	1
٨,٦%	١٨	الاعتقاد بوجود مس	2
٤,٣%	٩	علاج الامراض المستعصية التي يتسبب بها السحر	3
٨,١%	١٧	علاج حالات تأخر سن الزواج بين الجنسين	4
٢,٩%	٦	علاج حالات عدم التوافق بين الانواج	5
١,٩%	٤	علاج حالات العقم و تأخر الانجاب	6
٥,٧%	١٢	اعمال الجلب و التفريق	7
٥٨,٦%	١٢٣	إيذاء الاخرين نتيجة الحقد و الحسد أو الكراهية	8
٣%	٦	كل ما سبق	
١٠٠%	٢١٠	المجموع	

يلاحظ من الجدول رقم (٨) ان غالبية استجابة المبحوثين نحو التساؤل حول اهم الدوافع الاكثر شيوعا للجوء الى اعمال السحر (إيذاء الاخرين نتيجة الحقد والحسد او الكراهية) بنسبة تمثيل ٥٨,٦٪، الاعتقاد بوجود مس ٨,٦٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، تليها (علاج حالات تأخر سن الزواج بين الجنسين) بنسبة تمثيل ٨,١٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، تليها ( الامراض النفسية ) ٧,١٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، ثم (اعمال الجلب والتفريق) ٥,٧٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، ثم (علاج حالات عدم التوافق بين الازواج) ٢,٩٪ من مجموع استجابات المبحوثين، وتأتى اخيرا علاج حالات العقم وتأخر الانجاب ١,٩٪ من مجموع استجابات المبحوثين. وهي تتقارب مع نتائج دراسة امال سالم غبار (٢٠٢٠م) من حيث خطورة الاعمال السحرية على الفرد والمجتمع. 13



الجدول رقم (٩) يوضح استجابات المبحوثين نحو النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر على الفرد من وجهة نظرهم

النسبة المئوية	التكرارات	النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر على الفرد
٨,١%	١٧	١ الاعتقاد بوجود أشياء وظواهر ليست موجودة في الواقع
٣٤,٣%	٧٢	٢ وجود مشاكل نفسية مثل (التوتر، الخوف، القلق، الاكتئاب، عدم النوم، الأحلام المزعجه والكوابيس)
١٠,٤%	٢٢	٣ اثارة الرعب بين الناس نتيجة تداول قصص وروايات تمجد اعمال السحر
١١,٤%	٢٤	٤ اضاءة الوقت في علاجات او اساليب ليست لها اي فائدة فعلية
٢,٩%	٦	٥ هدر الاموال الخاصه بالفرد
١٣,٣%	٢٨	٦ هدم العلاقات الخاصه
١٦,٢%	٣٤	٧ زرع بذور الشك بين الافراد
٣,٧%	٧	٨ كل ما سبق
١٠٠%	٢١٠	المجموع

يلاحظ من الجدول رقم (٩) ان غالبية استجابات المبحوثين على التساؤل حول النتائج المترتبة على

الاعتقاد بالسحر على الفرد كانت على الفقرة التي تنص على (وجود مشاكل نفسية مثل التوتر، الخوف، القلق، الاكتئاب، عدم النوم، الأحلام المزعجة، الكوابيس المخيفة) بنسبة تمثيل ٣٤,٣٪ من مجموع استجابات المبحوثين، تليها عبارة (زرع بذور الشك بين الافراد) بنسبة تمثيل ١٦,٢٪، تليها بنسب متقاربة باقي العبارات الواردة في الجدول ، وجاءت اخيرا عبارة (جميع ما سبق) بنسبة تمثيل ٣,٧٪ من مجموع استجابات المبحوثين، وهنا تتقارب النتيجة مع نظرية مالوفينسكى من حيث ارتباط السحر بالحاجات السيكلوجية للأفراد.

الجدول رقم (١٠) يوضح استجابات المبحوثين نحو النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر على

### المجتمع

النسبة المئوية	التكرارات	النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر في المجتمع	
١٥,٧٪	٣٣	عرقلة خطط التنمية في المجتمع نتيجة الاعتماد على الغيبيات	١
٤٨,٦٪	١٠٢	التفكك الاجتماعي وسيادة المشاعر السلبية بين الناس	٢
٧,٦٪	١٦	اشاعة سمعة سيئة عن المجتمع الليبي بين غيره من المجتمعات الاخرى كمجتمع يمتهن السحر	٣
٨,١٪	١٧	اعلاء مكانة اعمال الدجل على حساب العلم والمعرفة	٤
٥,٧٪	١٢	شيوخ مظاهر الاستغلال للشرائح البسيطة من المجتمع	٥
١٤,٣٪	٣٠	ظهور انتهاكات اخلاقية وجرائم مسيئة في اوساط السحرة ومن يرتادونهم	٦
١٠٠٪	٢١٠	المجموع	

يلاحظ من الجدول رقم (١٠) ان غالبية استجابات المبحوثين على التساؤل حول النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر على المجتمع ، كانت على الفقرة التي تنص على (التفكك الاجتماعي وسيادة المشاعر السلبية بين الناس) بنسبة تمثيل ٤٨,٦٪ من مجموع استجابات افراد العينة ، تليها عبارة (عرقلة خطط التنمية في المجتمع نتيجة الاعتماد على الغيبيات بدل وضع الاستراتيجيات العلمية لتجاوز المشكلات) بنسبة تمثيل ١٥,٧٪ من مجموع استجابات افراد العينة ، ثم عبارة (ظهور انتهاكات اخلاقية وجرائم مسيئة في اوساط السحرة ومن يرتادونهم) بنسبة تمثيل ١٤,٣٪ من مجموع افراد العينة ، ثم عبارة

14

(اعلاء مكانة اعمال الدجل على حساب العلم والمعرفة) بنسبة تمثيل ٨,١٪ من مجموع افراد العينة ، اشاعة سمعة سيئة عن المجتمع الليبي بين غيره من المجتمعات الاخرى كمجتمع يمتهن السحر بنسبة تمثيل ٧,٦٪ من مجموع استجابات افراد العينة ، ثم تأتي اخيرا عبارة (شيوخ مظاهر الاستغلال للشرائح البسيطة من المجتمع ) بنسبة تمثيل ٥,٧٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، وتتقارب غالبية الاستجابات هنا مع دراسة امال سالم غبار (٢٠٢٠م) من حيث التأكيد على خطورة لاعتقاد بالغيبيات على استقرار المجتمع

الجدول رقم (١١) يوضح استجابات المبحوثين نحو الاليات الممكنة للتخلص من الاعتقاد بالسحر على المجتمع من وجهة نظرهم

النسبة المئوية	التكرارات	ماهي الاليات الممكنة للتخلص من الاعتقاد بالسحر في المجتمع	
٥١,٩%	١٠٩	رفع مستوى الوعي الديني في المجتمع عبر المساجد ووسائل الاعلام	١
٣,٨%	٨	غرس قيم العلم ضمن المناهج الدر اسية بدل الاعتقاد بالخرافات	٢
١٩,٥%	٤١	تشديد العقوبات الرادعة لكل من يمارس اعمال الشعوذة والسحر	٣
١٤,٣%	٣٠	معاينة المترددين على المشعوذين والسحرة واعتبارهم خارجين عن القانون	٤
٥,٢%	١١	دعم العيادات النفسية بالأخصائيين للفت الانتباه لفعالية العلاج النفسي بدل اعمال الشعوذة	٥
١%	٢	توجيه اهتمام المرضي للمستشفيات لتلقي العلاج الفعال بدل اعمال السحر والشعوذة	٦
١,٩%	٤	رفع شان الطب وأنجازاته بين افراد المجتمع من خلال وسائل الاعلام المختلفة	٧
٢,٥%	٥	كل ما ذكر	٨
١٠٠%	٢١٠	المجموع	

يلاحظ من الجدول رقم (١٠) ان غالبية استجابات المبحوثين حول التساؤل (ماهي الاليات الممكنة للتخلص من الاعتقاد بالسحر في المجتمع) كانت للفقرة التي تنص على (رفع مستوى الوعي الديني في المجتمع عبر المساجد ووسائل الاعلام) بنسبة تمثيل ٥١,٩٪ من مجموع استجابات المبحوثين . تليها فقرة (تشديد العقوبات الرادعة لكل من يمارس اعمال الشعوذة والسحر) ١٩,٥٪ من مجموع استجابات المبحوثين ، وهو ما اكدت عليه نظرية ماليوفنسكى حول وصف دراسة الظواهر المرتبطة بالسحر والشعوذة بأنها معقدة ومختلفة تبعا لتطور الفكر الانساني والخصوصية الثقافية لكل مجتمع ومدى امتزاجه مع الفكر الديني حيث تتبادلان التأثير.

نتائج الدراسة

اولا: النتائج المتعلقة بوصف مجتمع الدراسة.

١- تظهر الدراسة ان غالبية افراد العينة هن من الاناث بنسبة تمثيل ٧٢,٤٪، في مقابل الذكور الذين

كانت نسبة تمثيلهم حوالي ٢٧,٦%

٢- تشير الدراسة الى ان غالبية افراد مجتمع الدراسة هم من العزاب بنسبة تمثيل ٥١,٩٪ من مجموع افراد

العينة ، بينما كان الارامل اقل تمثيلا بنسبة تمثيل ٢,٤٪ من مجموع افراد العينة

٣- اظهرت الدراسة ان غالبية الفئات العمرية هي من افراد العينة التي تقع ضمن الفئة العمرية (من ٢١

الى ٢٦ سنة) بنسبة تمثيل ٢٥,٧٪ من مجموع العينة ، بينما سجل اقل استجابة للفئة العمرية (اقل من

١٥ الى ٢٠ سنة).

٤- رغم عشوائية الدراسة فإن غالبية افراد مجتمع الدراسة هم من حملة الشهادة الجامعية او من طلاب الجامعة

بنسبة تمثيل ٥٤,٨٪ من مجموع افراد العينة.

15

٥- كما بينت الدراسة ان غالبية افراد العينة هم من ذوى الخلفية الحضرية من حيث المولد والنشأة بنسبة

تمثيل ٦٠,٥٪ من مجموع افراد العينة ، في مقابل ذوى الخلفية الريفية الذين كانوا بنسبة تمثيل

39.5٪ من مجموع افراد العينة .

٦- و اظهر الدراسة ان غالبية افراد العينة هم من العزاب بنسبة تمثيل ٥١,٩٪ من مجموع افراد العينة

،وتعتبر نتيجة منطقية خاصا وان غالبية المستجيبين كانوا من الفئة العمرية من ٢١-٢٦ سنة ومن

حملة المؤهل الجامعي او طلاب تلك المرحلة ووفقا لثقافة المجتمع المحلي تعتبر مرحلة الاعداد

والتأهل للزواج.

ثانيا : النتائج المتعلقة باستجابات المبحوثين نحو تساؤلات الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الاولية للتعرف على مدى اتساع دائرية الاعتقاد بالغييات لدى الفرد و الجماعة لمواجهة جملة من التحديات بمجتمع يمر منذ اكثر من عشر سنوات ازمات سياسية واجتماعية واقتصادية بالغة الخطورة والصعوبة تهدد وحدتة وامنه الاجتماعى ويقوض اى جهد تنموى يهدف الى احلال حالة من الأستقرار والأمن المجتمعى. وعلى الرغم من محدودية الدراسة

وصغر عينة الدراسة لكنها انتجت عدد من الحقائق العلمية التي يمكن ان تكون لبنة لمشروع بحثي اوسع من اجل تشخيص و فهم هذه الظاهرة لدى المجتمع الليبي.

من أهم هذه النتائج هي ان العجز عن مواجهة المشكلات الحياتية بطريقة منطقية، و الرغبة في السيطرة والتحكم في مشاعر البشر، ثم انخفاض المستوى التعليمي للمعتقدين بفعالية اعمال السحر في حل مشاكلهم، هي من اهم العوامل التي تؤدي الى شيوع ظاهرة الاعتقاد بالسحر والشعوذة في المجتمع.

كما اكدت الدراسة ان غالبية افراد العينة يرون ان اهم العوامل الثقافية المؤدية للاعتقاد بالسحر هو قلة الوعي ونقص الوازع الديني.

بالاضافة الى ما ذكره اعلاه من نتائج مهمه، الدراسة اشارت الى ان غالبية الباحثين يرون ان إيذاء الاخرين نتيجة الحقد والحسد او الكراهية هي من اهم الدوافع الاكثر شيوعا والتي يلجأ الناس فيها لأعمال السحر والشعوذة.

واكدت الدراسة ان النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر على الفرد تؤدي الى وقوع الافراد فريسة مشاكل نفسية مثل التوتر، الخوف، القلق، الاكتئاب، عدم النوم، الأحلام المزعجة، الكوابيس المخيفة، اضافة لزرع بذور الشك بين الافراد من وجهة نظر الباحثين.

تؤكد الدراسة ان غالبية استجابات الباحثين حول النتائج المترتبة على الاعتقاد بالسحر على المجتمع ، هي التفكك الاجتماعي وسيادة المشاعر السلبية بين الناس ثم عرقلة خطط التنمية في

المجتمع نتيجة الاعتماد على الغيبيات بدل وضع الاستراتيجيات العلمية لتجاوز المشكلات اضافة

لظهور انتهاكات اخلاقية وجرائم مسيئة في اوساط السحرة ومن يرتادوهم..

اشارت الدراسة الى ان غالبية الباحثين يرون ان رفع مستوى الوعي الديني في المجتمع عبر المساجد

ووسائل الاعلام ،و تشديد العقوبات الرادعة لكل من يمارس اعمال الشعوذة والسحر هي من الاليات الممكنة للتخلص من الاعتقاد بالسحر في المجتمع.

مما سبق تؤكد الدراسة وتجييب عن تساؤلها الرئيسي الذي قامت عليه بالقول: ان هناك مجموعة عوامل

اجتماعية وثقافية ترتبط بخصوصية المجتمع الليبي تحتضن الفكر الغيبي وترجع الكثير من المشاكل

والحياتية المعقدة الى قوى خفية مما تساهم في تعميق الفجوة بين الواقع المعاش الذي يعاني الكثير من

المشكلات التي تهدد تقدمه وتماسكه وترسيخ ثقافة تعقب الاسباب بموضوعية واختيار انسب الحلول

للخروج من المشاكل بدل العيش في دائرة الخوف من المجهول والاستسلام للأساطير والتعرض

للاستغلال والنصب من قبل من يمتنون السحر والشعوذة.

جملة هذه النتائج تتسق تماما مع اراء فرويد بأن في ظل العجز في مواجهة الازمات سواء نفسية او اجتماعية

او غيرها بسبب قلة الخبرة او ضعف المنظومة الفكرية والجاهزية المعرفية

أن ربط العجز في مواجهة الواقع بقوى خارج عن ارادة الفرد كالسحر أو العين او القدر وغيره, هو عرضي

نفسى وقد يكون حتى سيكوباتى ,وهو نمط سائد بالكثير من المجتمعات التي تمر بحاحه صراع سياسي

واجتماعى الخ. أن هذه النتيجة هي حقيقة ملهمه للاخصائين النفسيين والاجتماعية للعب دوراساسى

بالحياة الاجتماعية بتقديم يد العون والارشاد لتقديم الرؤية الموضوعية لادماج افراد المجتمع بفاعلية ايجابية

لأصلاح الذات والأخرين. وهى مؤشر مهم للمخططين التربويين فى اعادة النظر بالمفردات الدراسية

بكافة المراحل التعليم و التعلم.

**التوصيات :**



من خلال ما توصلت اليه الدراسة من نتائج توصي الدراسة بالاتي:

- ١- تفعيل دور الاوقاف في نشر الوعي الديني للابتعاد عن افعال السحر والشعوذة واغراق المجتمع في غياهب الافكار الهدامة والجهل والكراهية..
- ٢- تشديد العقوبات على كل من يمتهن اعمال السحر والشعوذة او يرتاد اماكنها
- ٣- توجيه الباحثين من طلبة الليسانس والماجستير في تناول هذه الموضوعات بالبحث والدراسة لكشف الغموض حولها بطرق علمية و تضمين المناهج التعليمية لمقررات توجه اهتمام الطلاب نحو التفكير العلمي ونبذ التفكير الخرافي.
- ٤- تشديد الرقابة من قبل الحكومات العربية والمؤسسات الكبرى ذات العلاقة لمحاربة القنوات والصفحات التي تنشر ثقافة السحر والغيبيات بين الشباب.

المراجع:

المراجع العربية:

اولا: الكتب

1. أحمد بن ناصر، الحقيقة والخيال، دار التراث، مكة المكرمة، ١٩٨٨م.

**Ahmed Ben Nasser, Truth and Visibility, Dar al-turath, Makkah Al-Mukarramah, 1988.**

2. بيري الوحيشي، الاسرة والزواج، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس، ١٩٩٨م.

**Berry Alwahaishi, the family and marriage, the Open University Publications, Tripoli, 1998.**

3. جون سكوت جوردن مارشال موسوعة علم الاجتماع، ت: محمد الجوهري وآخرون، المركز

القومي للترجمة، القاهرة، ٢٠١١م

**3. John Scott Jordan Marshall, Encyclopedia of Sociology, written by: Mohammed Al-johari et al., National Translation Centre, Cairo, 2011.**

4. عبدالسلام السكري، السحر بين الحقيقة والوهم، مكتبة التراث بمكة، ط١.

**4. Abdelssalam Al-Sokari, the magic between truth and illusion, the turath Library in mekkah, I1.**

5. منير السعيداني، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ت. دنيس كوش، المنظمة العربية للترجمة

2010م.

**5. Munir Al-Saidani, The Concept of Culture in the Social Sciences, ed. Dennis Koch, Arab Organization for Translation**

2010 AD

ثانيا: رسائل الماجستير والدكتوراه

6. عادل حميسي و خيره بدراني ،اللجوء إلى السحر والشعوذة وعلاقته بالعوامل الدينية والاجتماعية،

**6. Adel Alkhamisi and Khairah Badrani, resorting magic and sorcery and their connections to religious and societal causes,**

رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة عين شمس ،كلية الآداب ،قسم علم الاجتماع، ٢٠٠٩م

Ain Shams University, Faculty of Arts, Department of Sociology, unpublished master's thesis, 2009 AD.

7. أمال سالم غبار ، السحر والشعوذة وآثارهما النفسية والاجتماعية على الفرد والأسرة ودور الخدمة

**7. Amal Salem Ghabar, Magic and Sorcery: Psychological and Social Effects on Individuals, Families, and the Role of Service**

الاجتماعية في التعامل معهم، مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقي ،٢٠٢٠م.

Social issues in dealing with them, Al-Qartas Journal of Humanities and Applied Sciences, 2020 AD

8. ولاء ابراهيم، الأبعاد الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالإقبال على السحر وانعكاس ذلك على

**8. wala Ibrahim, the social and psychological dimensions of magic demand and its impact on it**

الأسرة، رسالة دكتورا غير منشورة معهد البحوث البيئية، جامعة عين شمس، ٢٠١٨م

**Family, unpublished PhD dissertation, Ain Shams University's Environmental Research Institute, 2018 AD**

ثالثا:المجلات العلمية

9. عز الدين عبد السلام سرير، بعنوان السحر ودور المجتمع في مكافحته والوقاية منه :دراسة

سسيوانثروبولوجية بمدينة بنى وليد، مجلة جامعة بنى وليد للعلوم الانسانية وتطبيقية ،السنة الرابعة

،العدد ٢٠٢٢، ١٨م

**9. Ezz El-Din Abdel Salam Sarir, Magic and Society's Role in Combating and Preventing It: A Psychoanthropology Study in the city of Bani Walid , Bani Walid University Journal of Humanities and Applied Sciences, fourth year Issue 18,2022A.D.**

10. نضال الموسوي، السلوكيات الخرافية لدى طلبة جامعة الكويت، مجلة اجاث ميسان، العدد ٢١،

2009م.

**10. Nidal Al-Musawi, "Superstitious Behaviors Among Kuwait University Students," Maysan Research Journal, Issue 21, 2009 A.D.**

11. ولاء ابراهيم، الأبعاد الاجتماعية والنفسية المرتبطة بالإقبال على السحر، مجلة العلوم البيئية

،جامعة عين شمس، العدد ١٨، ٢٠١٦م

**11. Walaa Ibrahim, "Magic Interest: Social and Psychological Aspects," Environmental Sciences Journal, Ain Shams University, Issue 16, 2018.**

المراجع الاجنبية

1. Melton, J. Gordon (2013, May 3). spiritualism. Encyclopedia Britannica.

<https://www.britannica.com/topic/spiritualism-religion>

2. Laplantine, F., & Martin, J. (Eds.) 1994. The Magical Challenge, volume 1:

Esotericism, occultism, spiritualism. Lyon: Lyon University

Press. doi:10.4000/books.pul.10665\

3. Julius B. Maller & Gerhard E. Lundeen (1933) Sources of Superstitious Beliefs,

The Journal

4. "Magic: Theories of Magic ." Encyclopedia of Religion. . Retrieved July 25 2023 from 17

Encyclopedia.com: <https://www.encyclopedia.com/environment/encyclopedias->

[almanacs-transcripts-and-maps/magic-theories-magic](https://www.encyclopedia.com/environment/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/magic-theories-magic)

5. Jeffrey M. Rudski & Ashleigh Edwards (2007) Malinowski Goes to College:

Factors Influencing Students' Use of Ritual and Superstition, The Journal of

General Psychology, 134:4, 389-403, DOI: 10.3200/GENP.134.4.389-404



السحر والشعوذة وتأثيرهما على النسيج الاجتماعي للمجتمع الليبي: دراسة ميدانية لعينة من  
معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بنغازي

\*إعداد: د. عوض عبدالرحمن الأحيول

عضو هيئة التدريس بقسم علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة بنغازي

**Witchcraft and Sorcery Impacts on the Libyan Social Structure: A  
Field Study on a Sample of Female Secondary School Teachers in  
Benghazi**

● الشكر للطالبات:

فاطمة السعيطي وغادة هويدي وفاطمة الشريدي، وعائشة عاشوراكس، ودلال البراني اللاتي  
ساهمن في بعض أفكار الجزء النظري.

## مخلص الدراسة:

هناك الكثير من التغيرات التي حدثت في العالم علمياً واقتصادياً واجتماعياً كان لها التأثير الإيجابي أحياناً والسلبي أحياناً أخرى وبدرجات مختلفة، ومن هذه التغيرات لجوء الناس في كثير من المجتمعات، وخاصة النامية منها إلى السحر والشعوذة؛ لتصديق بعض الناس وسائل غير مشروعة للوصول إلى أهداف معينة، المجتمع الليبي لا يخلو من هذا السلوك الذي يمارسه كثير من الناس وخاصة النساء وانتشر بشكل كبير في السنوات الأخيرة.

انطلاقاً من ذلك كانت هذه الدراسة؛ لمعرفة تأثير السحر والشعوذة على النسيج الاجتماعي للمجتمع الليبي وذلك من خلال دراسة ميدانية لعينة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة بنغازي، وكان عددهن ٨٥ معلمة عرضت عليهن استمارة استبيان بما عدد من الأسئلة في ذات الموضوع، ثم فُرِّغَت البيانات في جداول وتحليلها وأظهرت مجموعة من النتائج منها: أن المعلمات ( وجميعهن يحملن شهادات عليا) أكدن على تفشي ظاهرة السحر والشعوذة في المجتمع الليبي ولم يمارسن هذا السلوك ولكن أكدن أن أغلب من يمارس ذلك هن النساء؛ بحثاً عن حلول لبعض المشاكل منها تأخر الزواج بالنسبة للفتيات أو إفشال زواج آخر أو الشفاء من الأمراض، كما أكدت المعلمات أن السحر له تأثير كبير على العلاقات الاجتماعية في الأسرة والمجتمع، وبالتالي على النسيج الاجتماعي في المجتمع ، ثم خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات في هذا الخصوص.



**Abstract**

Many scientific, economic, and social changes have taken place all over the world. To different degrees, many of these changes have had positive impacts on societies but also had negative ones. Among the negative ones was that many people, in the changing societies, particularly the developing ones, have resorted to witchcraft and sorcery, believing in such illegal acts as a means to reach their optimal goals. Libyan society is not devoid of this behavior. Witchcraft and sorcery have been practiced by many of its people and spread enormously among them, especially among women, in recent years. To find out about the impact of the work of witchcraft and sorcery on Libyan society, the researcher distributed a questionnaire among eighty-five high-degree secondary school female teachers from Benghazi used as the study sample. The analysis of the collected data revealed that the female teachers (high degree holders) confirmed that witchcraft and sorcery were spreading in Libyan society, but they, themselves, had not practiced any of them. However, they confirmed that most women who practiced witchcraft and sorcery were those seeking solutions to their problems. Some of these practices were related to marriage delays among girls, others were related to causing failure in other marriages, and others were for recovery from illnesses. The female teachers also confirmed that the work of witchcraft and sorcery has had a dramatically negative effect on the social relationships among the members of one family and the community, thus on the whole structure of Libyan society. The study concluded with several recommendations in this regard.

## مقدمة:

الانسان كما نعلم اجتماعي بطبعه أي أنه يميل إلى جماعات من بني جنسه، وربما نستطيع ان نقول إنه يميل إليهم متجاوزا الاختلافات العرقية، والثقافية والاجتماعية، وهذا حدث منذ القدم سواء على مستوى الأفراد أم على مستوى الجماعات حيث تطورت العلاقات البشرية فشكلت النسيج الاجتماعي بين الأفراد والجماعات، وايضاً على صعيد أوسع بمعنى بين المجتمعات بشكل أو بآخر، ومع ذلك هناك جملة من التغيرات التي تحدث في المجتمعات وتؤثر فيها بشكل إيجابي او بشكل سلبي، وهناك مجموعة من المستجدات على الصعيد كافة علمياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً كان لها تأثيراتها على المجتمعات الإنسانية، فالتغير الحضاري اثر في المجتمعات بطرق مختلفة، وبالتالي أثر في المجتمعات بطرق مختلفة، وبالتالي أثر على النسيج الاجتماعي لكثير من المجتمعات، ومن ذلك السحر والشعوذة اللذان يتمثلان في تصديق بعض الناس لوسائل غير مشروعة وغير مقبولة دينياً واجتماعياً في تغيير واقع الناس و الوصول الي أغراض معينة تؤثر سلباً في الناس وفي حياتهم وبالتالي كان لها الضرر الاجتماعي و النفسي على المستوي الفردي أو الجمعي وعلى المجتمع برمته.

إن مجرد الاقتناع بمنفعة هذه الأشياء هو بحد ذاته ضرر فردي واجتماعي. إن الشروع فيه آفة تغلغت في عدد من المجتمعات واقتنع بذلك جمع من الناس الذين لجؤا إلى ذلك لتحقيق مآرب معينة فكانت لها نتائج جد باهضة لا يستطيع المجتمع أن يتحملها.

## تحديد مشكلة الدراسة:

يعتبر السحر والشعوذة من الطقوس التي لا علاقة لها بشعائر العبادة المنظمة، فهي أعمال غامضة حتي وإن كانت قديمة؛ لارتباطها بتفكير الانسان في استمرار الحياة البشرية، فالإنسان البدائي عندما كان يصيبه مرض مثلاً ويجهل سببه فإنه يرجعه إلى قوى غيبية، وهذا يعود إلى جهله بأسباب المرض، وأيضاً الي طريقة تفكيره وتشخيصه البدائي. في مجتمعات اليوم نجد أن بعض الناس يذهبون إلى السحرة والمشعوذين؛ لعلاجهم من أمراضهم رغم التطور العلمي الهائل في مجال الطب بل إن الامر يتعدى ذلك إلى القضايا الاجتماعية المختلفة التي تمثل ربما هاجساً لدى كثير من الناس مثل: الزواج والطلاق والإنجاب وغيرها، وهذا ما يحدث في مجتمعاتنا العربية الاسلامية رغم أن ديننا الحنيف يحرم كل تلك الممارسات السحرية

المختلفة، وهذا قد يعود إلى أمور متعلقة بالشخص نفسه المؤمن بالعلاج بهذه الطريقة أو بالتخلص من مشاكله الاجتماعية عن طريق السحر.

انتشرت في مجتمعنا الليبي في السنوات الأخيرة هذه السلوكيات المتعلقة بالسحر وفي أوساط اجتماعية مختلفة، وكان لكل ذلك تأثيرات سيئة على المجتمع ونسيجه الاجتماعي وثبت أن كثير من الناس يذهبون إلى السحرة والمشعوذين لحل مشاكلهم، كما يعتقدون، وانتشرت هذه المسألة بين النساء خاصة لذلك هذه الدراسة ستتركز على هذا الموضوع من خلال دراسة ميدانية على عينة من المعلمات في المرحلة الثانوية، لمعرفة مدى تأثير السحر والشعوذة على النسيج الاجتماعي للمجتمع الليبي.

#### أهمية الدراسة:

١. لجوء بعض أفراد المجتمع إلى السحرة والمشعوذين لعلاج بعض الأمراض على الرغم من تطور الطب الحديث.
٢. إيمان بعض أفراد المجتمع بالممارسات السحرية الباطلة على الرغم من أنه لا علاقة لها بالعقيدة الدينية.
٣. شيوع الممارسات السحرية على نطاق واسع في المجتمع الليبي وبين فئاته المختلفة.

#### مبررات الدراسة:

١. الانتشار الواسع لهذه المسألة وماتج عنها من نتائج سلبية.
٢. البعد عن الدين والتناقض في معالجة المشكلات ما بين التفكير العلمي والتفكير الخرافي.
٣. تشخيص الواقع بدقة علمية، وذلك لمعرفة حقيقة السحر والشعوذة في المجتمع الليبي.
٤. إنفاق الأموال الطائلة من قبل الذين يلجؤون إلى السحرة والمشعوذين.

#### أهداف الدراسة:

١. معرفة العوامل الخفية والظاهرة التي تقف وراء ظاهرة السحر والشعوذة.

٢. معرفة ما إذا كان السحر والشعوذة لهما علاقة بفتة معينة من الناس (النساء مثلاً)؟

٣. الكشف عن تأثير السحر والشعوذة على النسيج الاجتماعي للمجتمع.

٤. معرفة خصائص الذين يلجؤون إليها السحر والشعوذة.

٥. تشخيص الواقع الاجتماعي للمتعاملين مع السحرة.

### مفاهيم الدراسة:

#### أولاً: التعريفات النظرية:

• السحر: " عبارة عن طلاسّم وتعاويد يتكلم بها الساحر أو يكتبها أو يعمل بها شيئاً يؤثر من خلاله في بدن المسحور أو قلبه أو عقله من غير مباشرة للإنسان المسحور فمنه ما يقتل، وما يمرض، وما يفرق بين المرء وزوجه وما يبغض أحدهما إلى الآخر" (محمود، عبدالرازق صالح، ٢٠٠٨: ٤٩)

• الشعوذة: الاستعانة بالأرواح الشريرة على أساس الاعتقاد بأن لها قوة خارقة بهدف تحقيق شر أو ضرر ضد الأفراد أو المجتمع" (الجوهري، محمد، ٢٠١٠: ٤٠٤).

• النسيج الاجتماعي: " هو البناء الاجتماعي بمكوناته الثقافية والاقتصادية والاجتماعية، بمعنى آخر هو الإطار الذي تتكامل فيه وتتآزر العلاقات بين الوحدات والنظم الاجتماعية المختلفة، وفي هذا الإطار تتكون الجماعات الاجتماعية التي تؤهل المجتمع للاستمرارية بحيث يستطيع الحفاظ على كيانها من خلال القيم والموروثات الثقافية لها" (محمود، عبدالرازق صالح، ٢٠٠٨: ١٢)

#### ثانياً: التعريفات الاجرائية:

• السحر: هو الأداة التي يتمكن عن طريقها بعض الأفراد من معرفة الغيب؛ بهدف الحصول على مساعدات من الساحر الذي يتعامل مع الجن بهدف تحقيق بعض المآرب كحل مشاكل تعترض

سبيلهم أو تحقيق مصلحة معينة مثل: الزواج أو الطلاق أو التفرقة بين الناس وغير ذلك من الأهداف.

- الشعوذة: " هي عبارة عن الاستعانة بخداع الحواس أو الاستعانة بالأرواح؛ بهدف تحقيق هدف معين وفي الغالب يكون ضرراً ضد المجتمع.
- النسيج الاجتماعي: هو التكاثر والترابط والتعاون والتآخي والتواصل والود بين أفراد المجتمع وفي كل الأوقات وخاصة الذين تجمعهم قيم وثقافة وجذور اجتماعية واحدة.

#### متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: السحر والشعوذة.

المتغير التابع: النسيج الاجتماعي.

#### الدراسات السابقة:

- الخصائص الاجتماعية للمعتقدين بالسحر بوصفه علاجاً:

هدفت الدراسة إلى حصر مجموعة من الأفراد المعتقدين بالسحر علاجاً في مدينة الموصل العراقية وأيضاً الكشف عن الخصائص الاجتماعية لهؤلاء الأفراد من خلال الوقوف على خلفياتهم الاجتماعية والثقافية والدينية والاقتصادية.

استخدم الباحث منهج دراسة الحالة حيث قام بدراسة حالات مرضية فردية لعشرة أفراد من مدينة الموصل وذلك باحتكاكه بالواقع الاجتماعي وبالجماعة المدروسة مباشرة، ولم يعتمد فقط على معلوماته البحثية وتسجيل الحالات الفردية على الملاحظة والمشاهدة أو على المقابلة فقط بل أضاف إلى ذلك اعتماده على الإخباريين من أهالي المنطقة والأقارب والأصدقاء، فتكونت عينة البحث من عشر حالات فردية لمرضي يعتقدون بالسحر حلاً أو علاجاً.

توصلت الدراسة الي أن جميع الذين درسهم من المسلمين يعرفون ان الممارسات السحرية خاطئة ومخالفة للدين الإسلامي بينت نتائج الدراسة أيضاً ان ٣٠٪ من المبحوثين يحملون شهادة متوسطة و ٢٠٪

يحملون شهادة بكالوريوس ومعهد وأحدهم يحمل بكالوريوس من كلية التمريض والبقية من مستويات تعليمية دنيا وعلى الرغم من أن مستويات بعضهم التعليمية العالية إلا أنهم يؤمنون بالسحر علاجاً.

أكدت الدراسة أن أكثر الأمراض التي يعالج منها هؤلاء هي التلبس بالجن وعمل السحر (الربط) وحالات العقم كما أوضحت الدراسة أن الخلفية الاجتماعية لـ ٤٠٪ من المبحوثين ريفية وهذا أسهم في اتجاه الفرد إلى الاعتقاد بالسحر تبعاً للظروف البيئية في الريف وتفكير المريض في العلاج. من الناحية الاقتصادية كانت حالة أغلب المبحوثين جيدة رغم ذلك اتجهوا إلى السحر باعتباره علاجاً. (محمود، عبد الرازق صالح، ٢٠٠٨).

#### • أثر السحر في المجتمع الكويتي:

دراسة أجريت في الكويت وكانت تهدف إلى الوقوف على حقيقة ظاهرة السحر في ذلك المجتمع وكذلك المساهمة في توضيح السبل التي يعتمدها السحرة في خداع زبائنهم وآليات النصب والاحتيال على أموالهم، كذلك السبل العلمية في كيفية التعامل مع هذه الظاهرة وآليات استئصالها من المجتمع وأيضاً طرح بدائل علمية وشرعية للتكفل بالحالات المرضية التي تمثل سوقاً يستقطبها السحرة وتشجع نشاطهم.

استخدم الباحث المنهج الوصفي؛ وذلك لوصف الظاهرة كما هي عليه مستعيناً بالاستبيان والمقابلة وجمع المعلومات من الصحف والمجلات. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن موضوع السحر منتشر بين كثير من الناس وأن المرضي يرون أن السحر جعلهم يعانون أكثر، كما أن جل الشعب الكويتي يعتقد في موضوع السحر الذي تسبب في إصابتهم بالوهم.

أكدت الدراسة أيضاً أن السحر أصبح مهمة مبرجة؛ نظراً لما يدفعه الناس من أموال طائلة، كذلك لا توجد أي علاقة تربط بين جهود الجهات المعنية بمحاربة السحر، وأنه لا يوجد أي خطط لمقاومة هذا الموضوع، أيضاً فإن أغلب من كتب في السحر كان عن جهل دون تحكيم العقيدة في هذا الشأن. (سكندري، نعيم، ٢٠١١).

#### • الطبقة المثقفة ومدى اعتقادها في السحر:

دراسة لبيبة من أهدافها دراسة ظاهرة السحر والشعوذة من خلال وصف وتحليل البيئة وتأثيرها على المثقفين والتعرف على مدة انتشار أفكار السحر والشعوذة في منطقة الدراسة (منطقة القبة القريبة من مدينة البيضاء)

كان المستهدف في الدراسة الطبقة المثقفة في هذه المدينة وكانت عينة الدراسة هم من المدرسين العاملين بالمدارس الثانوية وكان عددهم ٨٧ مدرساً ومدرسة وثلاثة من أعضاء هيئة التدريس بفرع جامعة عمر المختار بالقبة، وقد جُمعت البيانات عن طريق الاستبيان.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه بالرغم من أن أفراد العينة من الطبقة المثقفة إلا أن ذلك لم يخرجهم من دائرة الخرافات والاعتقادات السحرية، كما يري أغلب أفراد العينة أن السحر معترف به في الشريعة الاسلامية، وبالتالي رأي أغلبهم أن السحر حقيقة واقعية تؤثر في سلوك المجتمع وقادر على معالجة بعض الامراض وفي مقابل ذلك هناك مجموعة من العينة لا تعتقد أن في السحر تأثير عليهم وتعتبره عملاً من أعمال الشيطان، ورأي أكثر من نصف العينة أنهم يلجؤون إلى الساحر عندما تحدث لهم أمور غريبة وغير طبيعية، وأكدت الدراسة أن الاعتقاد في السحر مازال قوياً عند الطبقة المثقفة.

أكد ٨٧٪ من أفراد العينة ان السحر يمكن أن يوظف لحدوث الكراهية والطلاق بين الزوجين، ويرى ٨٤٪ منهم أن المرأة يمكن أن تسحر زوجها لكي لا يفكر في الزواج عليها.(بوحردة، عمر موسى، ٢٠١٤).

#### • التعقيب على الدراسات السابقة:

من استعراضنا لبعض الدراسات المتعلقة بالموضوع نلاحظ أنها ركزت على مدى انتشار السحر بين أفراد المجتمع بشكل عام، والأسباب المؤدية إليه كذلك تقديم خدمة للمجتمع وتوعيته بأضرار هذا السلوك، وفي حين أن الدراسة الليبية اتفقت مع دراستنا من حيث اختيار مجتمع البحث الذي كان في تلك الدراسة من المعلمين والمعلمات ودراستنا هذه جمهورها من المعلمات ولكن الجديد فيها هو مدى تأثير السحر والشعوذة على النسيج الاجتماعي للمجتمع الليبي.

تساؤلات الدراسة:

١. ما مدى انتشار السحر في المجتمع الليبي؟
٢. من هم أكثر ممارسة للسحر والشعوذة الذكور أم الإناث؟
٣. هل هناك علاقة بين المستوى التعليمي والمستوى الاجتماعي والسحر والشعوذة؟
٤. هل سبق لك ممارسة السحر والشعوذة؟
٥. ماهي أكثر الحالات المرضية التي يلجأ إليها الفرد في ممارسة السحر والشعوذة؟
٦. هل هناك علاقة بين السحر والتفكك الاسري؟
٧. هل الابتعاد عن الدين عامل مهم في ممارسة السحر والشعوذة؟
٨. هل تتأثر العلاقات الاجتماعية الاسرية بالسحر والشعوذة؟

#### تأثير نظري للدراسة:

تعاني كثير من المجتمعات العربية خاصة من ظاهرة السحر والشعوذة حيث سببت المشاكل الصحية والاجتماعية بين أفراد المجتمع، حيث يلجأ عدد من الناس إلى ذلك اعتقاداً منهم في أنها تعالج الأمراض الاجتماعية والجسدية وغيرها، ولذلك نجد أن السحر يؤثر تأثيراً مباشراً على المجتمع وبنائه الاجتماعي.

السحر والشعوذة بشكل عام لجأ إليها جملة من الناس عبر مراحل تاريخية مختلفة، ووجد في عددٍ من الحضارات الإنسانية حيث كانوا يعتقدون في القوة السحرية التي تشكلها الحيوانات والطيور والأرواح بشكل عام، وكانت المجتمعات البدائية تمارس السحر في طقوسها اليومية فيحدث السحر تأثيره على الفرد والمجتمع أياً كان هذا التأثير وكانوا يعتقدون في قدرة الساحر ومعرفته بفنون السحر، ويعتقدون دائماً في نتائج السحر واستخدام طرق مختلفة وإن اختلفت من حضارة إلى أخرى ومن فترة زمنية إلى فترة أخرى.

تعددت أشكال السحر وأنواع الشعوذة بين ساحر أصحاب الأوهام إلى سحر التخيلات والأعمال العجيبة وسحر تعليق القلوب والسحر التخيلي وسحر المؤثرات والتفريق بين الرجل وزوجته وبين الرجل وأمه أو أسرته بشكل عام، كذلك سحر المحبة وسحر الحنو وسحر المرض وتعطيل أو إفشال الزواج.



• تأثير السحر على الفرد والمجتمع:

للسحر مفسد دينية وديوية لا تصل إلى الفرد فقط، وإنما تتعدى ذلك إلى المجتمع نفسه، فلما كان السحر من أكبر الكبائر ومن أخطر الأمراض التي تصيب الفرد والمجتمع حرمه الله سبحانه وتعالى.

فعلي مستوى الفرد فإنه يؤدي إلى مرضه، وقد يكون هذا المرض سبباً في قتله أو في جنونه أو قد يكون سبباً في تركه منزله وأسرته، وقد يؤدي إلى فشل الطالب في دراسته أو يكون سبباً في وقوعه في المحضورات الشرعية وفعل المعاصي، السحر أيضاً قد يؤدي إلى كثرة الوسوس والشك في كل شيء.

أما على مستوى المجتمع فإن مخاطرة كبيرة جداً ويتمثل هذا في أنه يورث العداوة والبغضاء والحقد والحسد بين أفراد المجتمع ويزرع الشكوك بينهم، بالإضافة إلى أنه يدعو إلى الإنتقام خاصة إذا عرف المسحور بسحره، كما أنه يحل الخوف والجريمة مكان الأمن والطمأنينة والأخلاق، أضف إلى ذلك نشر الرذيلة في المجتمع ويضعف كيانه في التوكل على رب العالمين وذلك بذهاب أفراد المجتمع إلى السحرة والمشعوذين، وزيادة على ذلك فإنه يحول المجتمع المسلم المحافظ على دينه، وبالتالي يصبح مجتمعاً يسوده الشرك بالله وكثرة الموبقات وتنتشر فيه المجتمع العداوة والبغضاء (عبدالعال، أحمد، ٢٠٠٢).

مع تشابك العلاقات الاجتماعية في المجتمع وتعدد النظام الاجتماعي ظهرت الحاجة إلى ضرورة وجود سياسات قانونية تنظم المجتمع وحاجاته المختلفة فالمجتمع الحديث تغيرت فيه الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وتسارعت فيه الاساليب المختلفة للحياة والتفاعل بين الناس، وتأثرت الأسرة في نسيجها الاجتماعي وربما أصيبت بالتصدع في قيمها وبنائها الاجتماعي.

الاسرة اللببية لم تكن بعيدة عن كل ما يحدث فالأسرة وهي المؤسسة الاجتماعية التي تساهم في بناء المجتمع والمدرسة التربوية الأولى ومركز التعليم والطمأنينة تأثرت بشكل أو بآخر من موضوع السحر والشعوذة وبالتالي تنشأ العدوات والاختلال العقلي والعاطفي وتمزق النسيج الاجتماعي في المجتمع والسحر أحد هذه الطرق الخبيثة لهدم كيان الأسرة مثل تفريق المرأة عن زوجها والزوج عن زوجته عن طريق الاستعانة بالشياطين والجن، فإذا حصل هذا فإن الرابطة الاسرية تتفكك، وبالتالي تفكك العلاقات الاجتماعية في الاسرة والمجتمع بصفة عامة وذلك من خلال شعور الأفراد بالمصيبة التي حلت بهم وغيرت من حياتهم ونظرة المجتمع اليهم.

المجتمع الليبي إلى حد كبير هو مجتمع محافظ تغلب عليه المسحة الدينية والعلاقات الاجتماعية الطيبة لكن دخول هذا المرض (السحر والشعوذة) أثر على هذه العلاقات وأثار الخوف بين أبنائه حتى وإن كان أغلب السحرة هم من جنسيات إفريقية وعربية قدمت من خارج الحدود وأصبح المجتمع يواجه خطراً ليس فقط في كم أعمال السحر والشعوذة بل في تنوع الأعمال التي شملت حتى القبور حيث توضع أدوات السحر فيها.

### الآثار الاجتماعية للاعتقاد في السحر والشعوذة على الأسرة والمجتمع:

١. إن تأثير الاعتقاد في السحر على عقل الإنسان يؤدي إلى البحث عن أفضل الطرق وأسرعها لتحقيق أهدافه.
٢. إن الاعتقاد في تأثير السحر يؤدي إلى سوء العلاقات الاجتماعية بين الناس وخاصة بين الأسر وفي شيوخ الشك بينهم.
٣. إن الفرد الذي يعتقد في السحر يكون في حالة قلق واضطراب دائم كما أن هذا الاعتقاد يفرض على الفرد حياة معينة ويجعله يعيش في عالم خاص.
٤. السحر يجعل الفرد يرفض أي تقدم أو تغير لا يتفق مع وجه نظره ومع العادات التي تعود عليها (معوض، سهير أحمد سعيد، ٢٠٠٩).
٥. يؤثر السحر والشعوذة على النسيج الاجتماعي للمجتمع حيث تنفك العلاقات الاجتماعية بل وتنهار ويسود الشك وعدم الثقة وتزداد حالات الانفصال الزوجي وإشاعة الرذيلة والخوف.

### النظريات المفسرة للسحر والشعوذة:

الممارسات السحرية تشكل تجزئاً للأشياء المقدسة، وبالتالي فقد أوضح الوظيفيون ( أصحاب النظرية البنائية الوظيفية) من أمثال دوركايم وجود أشكال وأنماط مؤسسية للسلوك والاعتقاد بمعنى أو بلغة التأثيرات المرتبطة بالنظام الاجتماعي الذي وُجدوا فيه، ولا تعتبرها تلك النظم انما ناتج عملية القرارات التي يتم أخذها من قبل الأفراد، وذلك لأن مثل هذه النظم وجدت قبل وجود الأفراد ذاتهم وأن مشكلة النظام الاجتماعي ليست كيفية جعل الأفراد يخلقون مجتمعاً منظماً إلا أنها مرتبطة بكيفية قيام النظام

الاجتماعي بخلق كائنات اجتماعية تترايط من خلال الامتثال لقواعد السلوك اللازم لتواجدهم، ويعد الإصرار على أن المجتمعات تكتسب خصائصها الوظيفية قبل وجود أفراد هذا المجتمع، وإذا لم يقدم الأفراد ماهو وظيفي بالنسبة لهم لمجتمعهم فمن سيقدم ذلك ، وعليه فإن الوظيفي يهتم بمسألة مطروحة وهي أن النظام الاجتماعي يحدد ماهو مناسب له (فيليب، ٢٠١٠)

إذاً وفقاً لهذه النظرية فإن المجتمع يتكون من أجزاء ووحدات مختلفة عن بعضها بعضاً وهي أيضاً مترابطة ومتساندة فكل جزء يكمل الآخر وأي تغيير يحدث على أحد الأجزاء فإنه يؤثر على بقية الأجزاء، ولذلك فإن الوظائف التي تؤديها الجماعة قد تكون بناءة أو هدامة وهذا يعني أن السحر امتزج ببناءات أخرى مثل: الدين وأصبح عبر العصور جزءاً من تكوين المجتمع وكان له تأثيرات مختلفة على أجزائه.

#### الاجراءات المنهجية:

- المنهج المستخدم: هو المنهج الوصفي التحليلي حيث يتعدى الوصف إلى التفسير والتحليل.
- مجتمع الدراسة: هو معلمات المرحلة الثانوية بمدارس مدينة بنغازي.
- وحدة الدراسة: المعلمة في المرحلة الثانوية.
- مكان وتاريخ الدراسة: مدينة بنغازي في الفترة من ٢٠٢٣/١/١٠ إلى الفترة ٢٠٢٣/٣/٢٣.
- نوع وحجم العينة: بلغ عدد معلمات المرحلة الثانوية بشقيها العلمي والأدبي ٢٩٣١ معلمة ومن خلال جدول كيريزي ومورجان فإن العدد الممثل لجمهور البحث هو ٣٤١ ونظراً لأن العدد كبير في مثل هذه الدراسة التي تناقش موضوع في غاية الأهمية والحساسية فإنه تم أخذ ٢٥٪ من إجمالي العينة فكان العدد هو ٨٥ معلمة.
- أداة جمع البيانات: استمارة استبيان تشمل عدداً من الأسئلة حول الموضوع المطروح.

- حُكِّمَت الاستمارة بعرضها على عدد من المتخصصين في مجالات اجتماعية وتربوية وتم تعديلها بناءً على بعض الملاحظات.

### تحليل البيانات:

تم تفريغ تلك الاستمارات ووضعها في جداول باستخدام النسب المئوية ثم حُلَّت على النحو البيانات الآتي:

### جدول (١)

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الفئات	العدد	النسبة
ماجستير	٢	٪٢
ليسانس أو بكالوريوس	٧٧	٪٩١
دبلوم عالٍ	٦	٪٧
المجموع	٨٥	٪١٠٠

واضح من الجدول (١) أن أغلب المعلمات من اللائي يحملن ليسانس او بكالوريوس أي تخرجن من الجامعات وكان عددهن ٧٧ معلمة من أصل ٨٥ ومن يحملن دبلوماً عالياً عددهن ٦ ومن يحملن شهادة ماجستير كان عددهن اثنتين.

جدول (٢)

توزيع أفراد العينة حسب العمر

الفئات	العدد	النسبة
٢٣-٢٩	١٠	٪١٢
٣٠-٣٥	١٧	٪٢٠
٣٦-٤٠	٢٤	٪٢٨
٤١-٤٥	١٩	٪٢٢
٤٦-٥٠	٩	٪١١
٥١-٦٠	٦	٪٧
المجموع	٨٥	٪١٠٠

توزعت أعمار العينة من العمر ٢٣ إلى ٦٠ عاماً وكان أغلبهن من الأعمار الصغيرة والمتوسط من ٢٣ عاماً إلى ٤٥ عاماً، أما الفئات العمرية من ٤٦ إلى ٦٠ فكان عددهن ١٥ معلمة فقط وهذا مؤشر هام على أن المعلمات التحقن بالتدريس في السنوات العشر الاخيرة من هذا القرن.

## جدول (٣)

توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الفئات	العدد	النسبة
عزباء	٢٦	٪٣٠,٥
متزوجة	٥٦	٪٦٦,٠
مطلقة	٣	٪٣,٥
المجموع	٨٥	٪١٠٠

بالنظر إلى الحالة الاجتماعية للمعلمات يشير الجدول (٣) إلى أن ٥٦ معلمة وبنسبة ٦٦٪ من العينة متزوجات بينما الأنسات كان عددهن ٢٦ (٣٠,٥٪) بينما المطلقات عددهن ٣ معلمات (٣,٥٪) من العينة وقد يكون هذا مؤشراً جيداً على استقرار الأسرة.

## جدول (٤)

توزيع أفراد العينة حسب تفشي السحر والشعوذة في المجتمع الليبي

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٨٣	٪٩٧,٧
لا	٢	٪٢,٣
المجموع	٨٥	٪١٠٠

تركز السؤال الموجه إلى المعلمات حول مدى علمهن بتفشي ظاهرة السحر والشعوذة في المجتمع الليبي، واتفقت ٨٣ معلمة ونسبة ٩٧,٧٪ على أن الظاهرة متفشية في المجتمع وهذا يتمشى مع معرفتنا بوجود هذه الظاهرة السلبية.

### جدول (٥)

توزيع أفراد العينة حسب أكثر ممارسي السحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
الرجال	٥	٥,٩٪
النساء	٨٠	٩٤,١٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

هنا كان السؤال عن الفئات الأكثر ممارسة للسحر والشعوذة وأقرت المعلمات بأن النساء أكثر من يمارسن السحر أي ٨٠ معلمة بنسبة ٩٤,١٪ يرين ذلك بينما رات ٥ معلمات ونسبة ٥,٩٪ أن الرجال أكثر لكن الحقيقة هي ما أقرته الثمانين معلمة وهن يعرفن ذلك لقربهن من بعض وسماعهن لكل الحكايات من هذا النوع.

### جدول (٦)

توزيع أفراد العينة حسب الإيمان بالسحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٤٩	٥٧,٦٪
لا	٣٦	٤٢,٤٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

في مسألة عما إذا كانت المعلمات يؤمن بالسحر والشعوذة أم لا كانت النسب الي حد كبير متقاربة حيث أكدت ٤٩ معلمة وبنسبة ٥٧,٦٪ أنهن يؤمن بالسحر بينما ٣٦ معلمة وبنسبة ٤٢,٤٪ لا يؤمن به، وفي هذا صراع ثقافي بين المعلمات نحو هذه الظاهرة.

## جدول (٧)

توزيع أفراد العينة حسب ممارستهن للسحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٢	٢,٣٪
لا	٨٣	٩٧,٧٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

في الجدول (٧) أكدت ٨٣ معلمة وبنسبة ٩٧,٧٪ أنهن لم يمارسن السحر بأي شكل من أشكاله وأعتقد أن لذلك علاقة بكونهن على مستوى عالٍ من التعليم ولكن معلمتين منهن اعترفتا بأنهن يمارسن السحر ربما لأسباب قاهرة لجأن بسببها إلى السحر.

## جدول (٨)

توزيع أفراد العينة حسب العلاقة بين المستوى التعليمي وممارسة السحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٢٩	٣٤,١٪
لا	٥٦	٦٥,٩٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪



لا توجد علاقة بين المستوى التعليمي وممارسة السحر والشعوذة وهذا ما أقرته ٥٦ معلمة وبنسبة ٦٥,٩٪ على أساس أن مسألة السحر تتعلق بأمر أخرى قد تكون خاصة، ومع ذلك نجد ٢٩ معلمة وبنسبة ٣٤,١٪ وافقن على أنه ثمة علاقة على أساس أن المعلمة مستواها التعليمي يبعتها عن مثل هذه الأفكار.

## جدول (٩)

توزيع أفراد العينة حسب تأثير العلاقات الاجتماعية في الأسرة الواحدة بالسحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٨٠	٩٤٪
لا	٥	٦٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

أكدت ٨٠ معلمة وبنسبة ٩٤٪ ان ممارسة السحر والشعوذة تؤثر على العلاقات الاجتماعية التي تربط الأسرة الواحدة بينما ٥ معلمات وبنسبة ٦٪ لا يعتقدن بذلك وهذا يؤكد على التأثير السلبي لهذه الظاهرة وعلى النسيج الاجتماعي الذي بالتأكيد يتأثر بما يدور داخل الأسرة الواحدة.

## جدول (١٠)

توزيع أفراد العينة حسب إذا كان السحر والشعوذة يؤثران في تماسك الأسرة

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٨١	٩٥,٣٪
لا	٤	٤,٧٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

٨١ معلمة وبنسبة ٩٥,٣٪ يؤكدن على أن السحر يؤثر في تماسك الأسرة الواحدة والذي قد يؤدي إلى مشاكل أسرية بين الأفراد بينما العدد القليل من المعلمات رأين أن لا تأثير للسحر والشعوذة في تماسك الأسرة.

جدول (١١)

توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان ضعف الوازع الديني يجعل الفرد يلجأ إلى السحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٨١	٩٥,٣٪
لا	٤	٤,٧٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

بنفس الأعداد والنسب في الجدول ١٠ تري المعلمات أن ضعف الوازع الديني هو الذي يجعل الفرد يلجأ إلى السحر والشعوذة، فالإيمان هو الحصن الحصين من كل المشاكل التي قد تواجه الفرد وبالتالي حلها لايمكن أن يكون عن طريق السحر والشعوذة.

جدول (١٢)

توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان السحر والشعوذة يؤثران سلباً على العلاقات الاجتماعية بين الأسرة

وأفراد المجتمع

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٨٥	١٠٠٪
لا	//	٠٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

كان السؤال عن رأي أفراد العينة فيما إذا كان السحر والشعوذة يؤثران سلباً على العلاقات الاجتماعية في المجتمع وكانت الإجابة عنه من قبل جميع أفراد العينة بنعم وبالعودة الي الجدول (٩) نجد أن أغلب أفراد العينة (٨٠ وبنسبة ٩٤٪) أكدن على تأثير العلاقات الاجتماعية في الأسرة الواحدة بالسحر والشعوذة ومن ثم فإنه من المنطق أن تؤكد أفراد العينة على تأثير هذه الظاهرة على العلاقات الاجتماعية في المجتمع بصفة عامة.

جدول (١٣)

توزيع أفراد العينة حسب أكثر الحالات التي يلجأ فيها الفرد الي السحر والشعوذة

الفئات	العدد	النسبة
الزواج	٥٤	٢٨,٦٪
افشال الزواج	٤٩	٢٥,٩٪
المرض	٤٢	٢٢,٢٪
الانجاب	٣٨	٢٠,١٪
الرزق	٦	٣,٢٪
المجموع	١٨٩	١٠٠٪

يوضح الجدول (١٣) آراء المعلمات في الحالات التي يلجأ إليها أفراد المجتمع إلى السحر والشعوذة وكانت الرغبة في الزواج قد جاءت الأولى وبنسبة ٢٣,٦٪ فالبنات اللائي يتأخرن في الزواج يجدن أن الحل هو السحر لجلب الحظ اليهن، فيما جاء إفشال الزواج في المرتبة الثانية وبنسبة ٢٥,٩٪ بمعنى ان بعض البنات قد يلجأن إلى السحر؛ لإفشال زواج معين بسبب الحسد أو الرغبة في أن تكون أو يكون الطرف الأجدر بالزواج، ثم المرض وبنسبة ٢٢,٢٪ فعندما يستعصي المرض قد يلجأ الفرد إلى السحر رغبة في الشفاء، ثم

الرغبة في الانجاب وبنسبة ٢٠,١٪ أما فتح أبواب الرزق كان في المرتبة الأخيرة وبنسبة ٣,٢٪، مع ملاحظة أنه تُرك للمعلمة حرية اختيار أكثر من إجابة.

#### جدول (١٤)

توزيع أفراد العينة في مدى الاعتقاد بنجاح السحر والشعوذة في تحقيق الهدف منه

الفئات	العدد	النسبة
نعم	٣٦	٤٢,٥٪
لا	٤٩	٥٧,٧٪
المجموع	٨٥	١٠٠٪

في هذا الجدول نجد أن ٣٦ معلمة وبنسبة ٤٢,٣٪ يعتقدن أن السحر قد ينجح في تحقيق الهدف الذي من أجله لجأ الفرد إلى السحر ولكننا وجدنا أن ٤٩ معلمة وبنسبة ٥٧,٧٪ لا يعتقدن ذلك.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

من خلال إجابات المعلمات عن الأسئلة الواردة في الاستبيان عن تأثير السحر والشعوذة على النسيج الاجتماعي للمجتمع الليبي أمكننا الوصول إلى النتائج الآتية:

١. أغلب أفراد العينة من حملة الشهادة الجامعية الأولى (الليسانس أو البكالوريوس) بالإضافة إلى صغر سن المعلمات، كما أن أغلب أفراد العينة متزوجات وبالتالي درايتهن بهذا الموضوع تعتبر جيدة.
٢. أكدت المعلمات وبنسبة ٩٧,٩٪ أن ظاهرة السحر والشعوذة متفشية في المجتمع الليبي، وأكد هذا رأي الباحث في ذلك، فالمجتمع انتشرت فيه هذه الظاهرة بشكل كبير وخاصة في العقدين الأخيرين وتؤكد ذلك الحملات الأمنية المختلفة التي طالت السحرة والمشعوذين وخاصة من غير الليبيين.

٣. أكدت المعلمات وبنسبة ٩٤,١٪ منهن أن النساء أكثر من يمارسن أو يتجهن إلى السحر والشعوذة في حل مشاكل معينة كالتأخر في الزواج أو محاولة افشال زواج ما أو الشفاء من الأمراض أو جلب الرزق (جدول ١٣) كم أن ٥٧,٦٪ من أفراد العينة يؤمن بالسحر والشعوذة بينما ٤٢,٤٪ لا يؤمن بها.

٤. معظم المعلمات أي ٩٧,٧٪ من العينة لم يمارسن السحر والشعوذة أي لم يذهبن إلى سحرة او مشعوذين ولكنهن يعرفن أن الظاهرة نفسها متفشية في المجتمع (جدول ٤).

٥. أكدت ٦٥,٩٪ من أفراد العينة أن لا علاقة بين المستوى التعليمي وممارسة السحر والشعوذة بمعنى أن المتعلمة يمكن أن تذهب في ذلك الاتجاه وربما هذا يرجع إلى أمور خاصة لا علاقة لها بالتعليم.

٦. تري المعلمات وبنسبة ٩٤٪ منهن ان ممارسة السحر والشعوذة تؤثر في العلاقات الاجتماعية بين أفراد الأسرة الواحدة وهذا يؤكد معرفتهن من بالتأثير السلبي لهذه الظاهرة على الأسرة الواحدة ومن ثم ينال ذلك من تماسك الأسرة الذي أكدته نسبة قريبة من الأولى أي ٩٥,٣٪ وبالتالي يؤدي إلى كثير من المشاكل الاجتماعية والتي تنسحب إلى النسيج الاجتماعي للمجتمع بصفة عامة ويتعرض إلى الضعف في العلاقات بين أفرادها وهذا أيضاً بسبب ضعف الوازع الديني، وهذا ما أكدته ٩٥,٣٪ من العينة بالإضافة إلى التأثير السلبي لهذه الظاهرة على العلاقات الاجتماعية وهذا ما أكدته كل المعلمات (جدول ١٢)

٧. أما عن مدى اعتقاد العينة بنجاح السحر والشعوذة في تحقيق الهدف منه فإن نسبة ٥٧,٧٪ منهن لا يرين ذلك ممكناً بينما ٤٢,٣٪ أجبن بنعم وربما قد أخبرن أو سمعن عن ذلك.

## التوصيات:

١. ضرورة مساهمة المؤسسة التربوية مثل المدارس والجامعات وأيضاً وسائل الاعلام والمساجد والأندية المختلفة في التنبيه على خطورة هذه الظاهرة وتأثيرها على الفرد والمجتمع وبالتالي تمتك النسيج الاجتماعي والأضرار التي يمكن أن تلحق بالأسرة اللببية مثل الطلاق والانحراف وتفشي الأفكار السلبية.
٢. ضرورة ملاحقة السحرة والمشعوذين الذين زادت أعدادهم وخاصة من غير الجنسية اللببية الذين وجدوا ضالتهم في بعض المشاكل الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه المجتمع.

## قائمة المراجع:

- الجوهري، محمد (٢٠١٠)، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، المركز القومي للترجمة، القاهرة.
- بوحردة، عمرو موسي (٢٠١٤)، الطبقة المثقفة ومدى اعتقادها في السحر: دراسة سوسولوجية على عينة من بعض المثقفين بمدينة القبة، المجلة الليبية العالمية (العدد الأول - ديسمبر ٢٠١٤)، كلية التربية المرج، جامعة بنغازي.
- جونز، فيليب | (٢٠١٢)، النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية (ترجمة محمد ياسر الخواجة)، مصر العربية للنشر والتوزيع والاعلان، القاهرة.
- سكندري، نعيم (٢٠١١)، أثر السحر في المجتمع الكويتي، قسم العقيدة والفكر الإسلامي، أكاديمية الدراسات الإسلامية، جامعة ملايا، ماليزيا.
- عبدالعال، أحمد (٢٠٠٢)، دليل الانسان لعلاج السحر والحسد والجان، دار الكتب العلمية، القاهرة.
- محمود، عبد الرازق صالح (٢٠٠٨)، الخصائص الاجتماعية للمعتقدين بالسحر كعلاج (دراسة سوسيو- أنثروبولوجية)، مركز دراسات الموصل، جامعة الموصل، العراق.
- معوض، سهير أحمد سعيد (٢٠٠٩)، علم الاجتماع الاسري، pdf (المكتبة نت).

**Arabic and English sources:**

-Al-Gawhary, Muhammad (2010), Dictionary of Social Science Terms, National Center for Translation, Cairo.

- Bouharda, Amr Moussa (2014), The educated class and the extent of its belief in magic: a sociological study on a sample of some intellectuals in the city of Qobba, International Libyan Magazine (first issue - December 2014), College of Education, Al-Marj, University of Benghazi.

-Jones, Philip (2012), Social Theories and Research Practice (translated by Muhammad Yasser Al-Khawaja), Misr Al-Arabiya for Publishing, Distribution and Advertising, Cairo.

- Sikandari, Naeem (2011), The Impact of Magic on Kuwaiti Society, Department of Islamic Belief and Thought, Academy of Islamic Studies, University of Malaya, Malaysia.

-Abdel-Aal, Ahmed (2002), A Man's Guide to Treating Magic, Envy, and Jinns, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyya, Cairo.

-Mahmoud, Abdul Razzaq Saleh (2008), Social Characteristics of Those Who Believe in Magic as a Treatment (Socio-Anthropological Study), Mosul Studies Center, University of Mosul, Iraq.

- Moawad, Suhair Ahmed Saeed (2009), Family Sociology, pdf (Al-Maktaba.net).





## المحاسبة الضريبية

عبد السلام محمد علي المرتضى

## ملخص

تمثل المحاسبة الضريبية جزء مهم من إدارة الأعمال، فهي تتنوع حسب الجهة المستهدفة وتشمل الأشخاص ومنظمات الأعمال والمنظمات المعفاة من الضريبة، فهي عملية تسجيل وتصنيف وتلخيص دخل المنظمة ومصروفاتها للأغراض الضريبية، حيث يسمح للمنظمات بفهم وضعها المالي واتخاذ قرارات مستنيرة بشأن النمو والاستثمار.

وتتمثل أهم مبادئ المحاسبة الضريبية في الاعتراف بالدخل وتخصيص المصروفات وتحديد الدخل الخاضع للضريبة ودفع الضرائب. باتباع هذه المبادئ، يمكن للمنظمات حساب دخلها ومصروفاتها بدقة ودفع المبلغ الصحيح للضرائب.

كلمات مفتاحية: المحاسبة، المحاسبة الضريبية.

## مقدمة

يعد النظام الضريبي من الأساليب المهمة التي تمنح الدولة قوة التأثير على الانشطة الاقتصادية والمالية والاجتماعية بهدف تحقيق التنمية بكافة نواحيها المتنوعة، إذ يؤدي هذا النظام وفي مختلف الاقتصاديات وظائف متنوعة، ومنها ما يختص بتحديد الفائض الاقتصادي، وتوجيهه نحو منحى الاستثمار، ومنها ما يختص بإعادة توزيع أكثر عدالة للدخل القومي، وتعد السياسة الضريبية ونظامها من أهم الأساليب التي تمنح الدولة القدرة على التأثير في النشاط الاقتصادي.

تعد أعمال التحاسب الضريبي من أهم ما يميز المحاسبين المحترفين، نتيجة لما تتصف به الأعمال الضريبية من أهمية لدى المالكين والجهات الخارجية التي تهتم بموقف ومركز المنظمة الضريبي وأهم هذه الجهات (البنوك المقرضة، مأموريات الضرائب المتنوعة، المساهمون في المنظمات المساهمة)، ونتيجة لأن النظم الضريبية تستحوذ الصدارة من حيث الأهمية النسبية للباحثين المهنيين والماليين.

ومن أهم الاتجاهات الضريبية كيفية الإدارة الضريبية الموازية، والتخطيط الضريبي، التي تقوم بالمهام الضريبية التي تتفق والقوانين الضريبية المعمول بها في البلاد، وفقا لنظامها الضريبي، ونتيجة لدقة الأعمال الضريبية الدورية والأخطاء الشائعة والمتكررة التي يحدثها كثيرا من المحاسبين على اختلاف الآثار السلبية وخبراتهم التي تظهر أثناء الفحص الضريبي مما تحمل المنظمة أعباء مالية إضافية يمكن اجتنابها، فقد أصبح المسير نحو القيام بالأعمال المحاسبية بدقه والعناية المهنية في إثبات الآثار الضريبية بصورة سليمة، تبعا

لقوانين الضرائب المعمول بها في الدول (قانون الضريبة العامة على الدخل، وقانون الضريبة العامة على المبيعات،..... الخ)،

### مشكلة الدراسة

تعد المحاسبة الضريبية أحد مجالات المحاسبة التي تهتم بإعداد الإقرارات الضريبية والمدفوعات الخاصة بالضرائب، فالمحاسبة الضريبية هي أحد الأساليب المحاسبية التي تعنى بالضرائب بدلاً من التركيز على البيانات المالية، فالهدف منها هو تتبع الأموال المرتبطة بالأشخاص والمنظمات الأخرى.

وتتصل المحاسبة الضريبية بالقواعد التي يتم استخدامها في توليد الأصول والالتزامات الضريبية في السجلات المحاسبية، فهي مشتقة من قانون وتطبق في إعداد الإقرارات الضريبية، ومدفوعات الضرائب من قبل الأشخاص والمنظمات.

## أسئلة الدراسة

تأتي هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ١- ما مفهوم المحاسبة الضريبية؟
- ٢- ما أنواع المحاسبة الضريبية؟
- ٣- ما مبادئ المحاسبة الضريبية؟
- ٤- ما قواعد المحاسبة الضريبية؟
- ٥- ما الفرق بين المحاسبة الضريبية والمحاسبة المالية؟
- ٦- ما مهام المحاسب الضريبي؟
- ٧- ما مرتكزات المحاسبة الضريبية؟
- ٨- ما الاعتبارات المهمة في المحاسبة الضريبية؟
- ٩- ما إدارة المحاسبة الضريبية؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعرف إلى مفهوم المحاسبة الضريبية.
- ٢- التعرف إلى أنواع المحاسبة الضريبية.
- ٣- التعرف إلى مبادئ المحاسبة الضريبية.
- ٤- التعرف إلى قواعد المحاسبة الضريبية.
- ٥- التعرف إلى الفرق بين المحاسبة الضريبية والمحاسبة المالية.
- ٦- التعرف إلى مهام المحاسب الضريبي.
- ٧- التعرف إلى مرتكزات المحاسبة الضريبية.
- ٨- التعرف إلى الاعتبارات المهمة في المحاسبة الضريبية.
- ٩- التعرف إلى إدارة المحاسبة الضريبية.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها عبر أهمية الموضوع الذي تناوله وهو المحاسبة الضريبية، والذي تظهر أهميته

عبر النقاط الآتية:

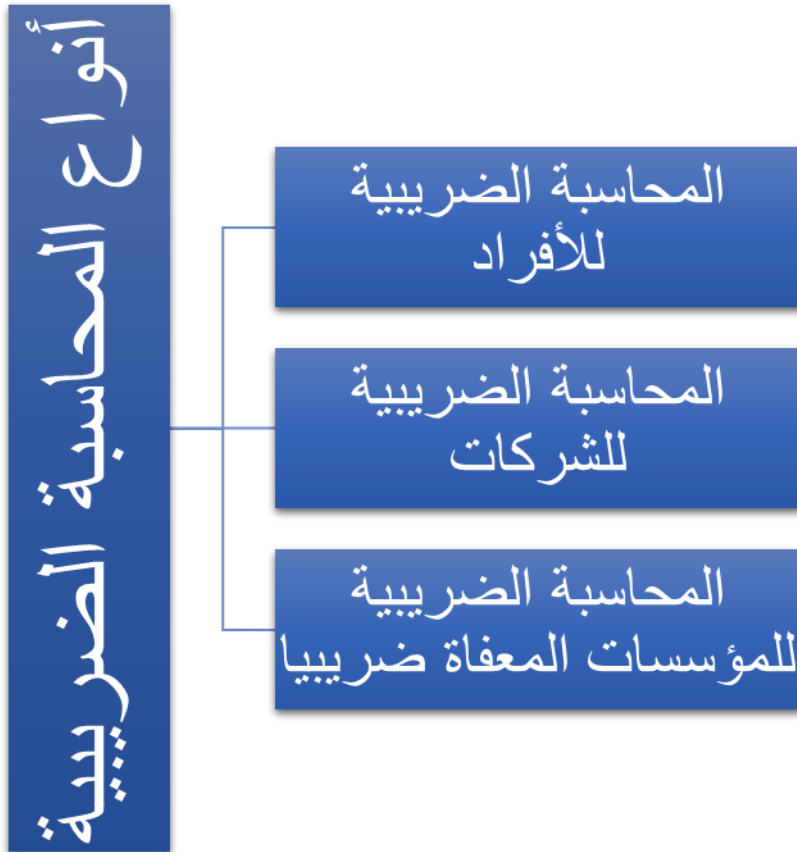
المحاسبة الضريبية فرع محاسبي يتشابك مع علوم مختلفة ومتنوعة؛ أوثقهم صلة به، القانون، وبخاصة القوانين الضريبية، وتخصص المحاسبة القانونية، والتسويق والتممين. حيث تؤثر الضريبة في قرارات المنظمة الخاصة بتممين المنتجات أو التوسع في عمليات الإنتاج، بل تؤثر الضرائب في القرار الاقتصادي الخاص بتشجيع مجال ما بصورة أكثر بتخفيف الضرائب فيه، أو إبعاد المستثمرين عنه عن طريق فرض ضرائب انتقائية عالية على هذه القطاعات. فالمحاسبة الضريبية تمثل أداة فاعلية ومؤثرة اجتماعيا واقتصاديا، وتوضح أهميتها من خلال النقاط الآتية:

- إخلاء مسؤولية المنظمة القانونية، وعدم التعرض للغرامات الناتجة عن تأخير دفع الضريبة، أو التلاعب بالمقدار المطلوب دفعه عن طريق أساليب المحاسبة الإبداعية.
- دفع أقل قدر من الضرائب المفروضة، في الإطار القانوني دون التعرض لعقوبات التهرب الضريبي غير القانوني، كأن تكون المنظمة في دولة لا تفرض الكثير من الضرائب، أو تبتعد عن المنتجات الخاضعة للضرائب النوعية المرتفعة.
- تقديم وإعداد الإقرارات الضريبية.
- تقدير سعر المنتج بما يتوافق مع الزيادة الضريبية المفروضة على العميل النهائي.

- توقع الضريبة عن طريق تتبع صافي أرباح المنظمة، ومن ثم اتخاذ القرارات المالية المناسبة وفقا لمعطيات أقرب للصحيح.
- استعادة الضرائب الخاصة بضريبة القيمة المضافة، دون أي حسابات خاطئة أو مشاكل.
- الاسهام في النمو الاقتصادي للدولة، وخفض ديونها الخارجية.

### أتمودج الدراسة

يشير الشكل (١) إلى أتمودج الدراسة والذي يظهر أنواع المحاسبة الضريبية:



شكل (١) أتمودج الدراسة



## المحاسبة الضريبية للأشخاص

وتختص بإجمالي دخل الشخص الواحد من الراتب والممتلكات الشخصية، ونقصد بالأشخاص أنها تختص بالدخل الشخصي فعلاً، ولا يخضع لها أرباح شركته مثلاً، حيث تعد المنظمة منشأة مستقلة عن صاحبها، وتتبع المحاسبة الضريبية للمنظمات لكونها شخصية اعتبارية. ويتم التزام الشخص بتقديم إقرار ضريبي بسيط، يمكنه حصره وإعداده بنفسه دون تعقيدات قانونية أو محاسبية.

## ١. المحاسبة الضريبية للمنظمات

كل منظمة تخضع للضرائب، باختلاف نوعية الضريبة وفقاً للنشاط التجاري والدولة، وتتطلب المنظمة للخبرة القانونية عن طريق المحاسبة القانونية والخبرة الإدارية المالية متمثلة في أساليب المحاسبة الإدارية المستجدة، والإلمام بالطرق الضريبية عبر إتقان المحاسبة الضريبية بالتحديد لإعداد تقرير ضريبي صحيح، ولكي تلجأ للطرق القانونية لخفض الضرائب، ولكي تتجنب الوقوع في التهرب الضريبي وما يترتب عليه من عقوبات.

## ٢. المحاسبة الضريبية للمنظمات المعفاة ضريبياً

رغم أن المنظمات المعفاة ضريبياً لا تدفع الضرائب، ولكن الدولة تهتم بمراقبة الأرباح حتى وإن كانت لن تخصم نسبة من هذه الأموال فالمحاسبة الضريبية ليست جزءاً من محاسبة المنظمات

وفقط، إنما حتى الجهات الحكومية تكون خاضعة لها، وفي عدد من الحالات قد تتحمل الدولة دفع ضرائب المنظمات المعفاة بدلاً منها باعتبارها خدمات تقدمها الدولة بمساهمتها بالناحية الضريبية.

### التعريفات الإجرائية

#### تعريف المحاسبة الضريبية

هي الأساليب المحاسبية المهتمة بالقضايا الضريبية دون غيرها، مبتعدة عن عموم الاهتمامات الخاصة العامة بالمحاسبة المالية، وتحتكم المحاسبة الضريبية لعدد من المبادئ، وبالتأكيد لمعايير المحاسبة الدولية، والتي تنظم بدورها المعايير التي يتوجب أن ينتهجها الأشخاص والمنظمات لضبط معاملاتهم الضريبية، ولتقديم الإقرارات الضريبية كما يتوجب لها.

في المحاسبة الضريبية هناك ما يسمى بالسنة الضريبية، وهي السنة التي يتم احتساب الضرائب خلالها، ويكون لها بداية ونهاية، وقد توافق السنة الضريبية الدورة المحاسبية المطبقة في المحاسبة المالية وقد تختلف عنها، وفقاً لسياسات الدولة ولوائح المنظمات.

#### مبادئ المحاسبة الضريبية

١ - أداة تطبقها المنظمات لفهم مسؤوليتها الضريبية، وتجنب العقوبات.

يطبق المتخصصون الماليون المحاسبة الضريبية لمتابعة دخل المنظمة الخاضع للضريبة والخصومات والائتمانيات. ثم يتم استخدام هذه المعلومات لحساب المسؤولية الضريبية للمنظمة.

٢- تستند المحاسبة الضريبية على مبدأ الضرائب المؤجلة.

وهذا يعني أن المنظمة تسجل أصولها والتزاماتها في وقت حدوث المعاملات وليس وقت استحقاق الضرائب. يتيح ذلك للأعمال التجارية استخدام أصولها لتقليل التزاماتها والتمتع بالنمو المستقبلي.

٣- تعد الضرائب جزءًا مهمًا من سياسة الحكومة.

تطبق الحكومات الضرائب كأداة للسياسة الاقتصادية والاجتماعية. على سبيل المثال، قد ترفع الحكومات الضرائب لتمويل برامج الرعاية الاجتماعية أو لتمويل مشاريع البنية التحتية العامة.

٤- فهم الفرق بين قوانين الضرائب واللوائح الضريبية.

قوانين الضرائب هي القوانين الفعلية التي تحدد القواعد الخاصة بآلية حساب الضرائب وتحصيلها، اللوائح الضريبية هي التعليمات التي توفر تفاصيل حول طرق دفع الضرائب أو الإبلاغ عنها أو تقديمها.

٥- مواكبة التغييرات في قوانين وأنظمة الضرائب.

يتحمل دافعو الضرائب مسؤولية ضمان امتثالهم لكافة القوانين واللوائح الضريبية ذات الصلة. باتباع هذه المبادئ، يمكن للمنظمات التأكد من أنها تتخذ الخطوات المناسبة لحماية نفسها من العقوبات، ومواكبة السياسات الحكومية المتغيرة.

### قواعد المحاسبة الضريبية

#### ١- الأصول والخصوم الضريبية المؤجلة

المحاسبة الضريبية هي عملية مهمة تطبقها المنظمات لإدارة التزاماتها الضريبية وحسابها. تمثل الأصول والالتزامات الضريبية المؤجلة التأثيرات الضريبية المستقبلية لاسترداد أو استهلاك الأصول (على سبيل المثال عبر إهلاك الأصل) وتسويتها.

ترتبط موجودات الضرائب المؤجلة بإيرادات ضريبية مستقبلية تم الاعتراف بها، بينما ترتبط التزامات الضرائب المؤجلة بمصاريف ضريبية مستقبلية لم يتم الاعتراف بها بعد. يتوجب الإفصاح عن رصيد الأصول والخصوم الضريبية المؤجلة في ملاحظات الحسابات.

تتضمن العناصر الأساسية التي تؤثر على حساب الالتزامات والأصول الضريبية المؤجلة مبلغ الدخل الخاضع للضريبة الذي تم تحقيقه ومبلغ المصاريف القابلة للخصم التي تم تكبدها.

## ٢- ضريبة القيمة المضافة (VAT)

المحاسبة الضريبية هي عملية مهمة تساعد المنظمات على فهم وإدارة ضرائبها. إنه نظام يساعد المنظمات على تتبع دخلها ونفقاتها وضرائبها، تستند المحاسبة الضريبية على مبادئ مسك الدفاتر المزدوجة القيد. هذا يعني أن كل معاملة في منظمة ما يتم تسجيلها في كتابين منفصلين: البيان المالي وبيان المحاسبة. يعكس البيان المالي الوضع المالي العام للمنظمة، بينما يعكس البيان المحاسبي مركزها المالي. وفقا للآتي:

- يتوجب تسجيل كل معاملة في كتابين منفصلين - البيان المالي وبيان المحاسبة.
- يعكس البيان المالي الوضع المالي العام للمنظمة، بينما يعكس البيان المحاسبي مركزها المالي.
- تعكس الميزانية العمومية أصول المنظمة وخصومها وحقوق المساهمين، بينما يعكس بيان الدخل إيرادات المنظمة ومصروفاتها.
- يعكس بيان التدفق النقدي التدفقات النقدية للمنظمة من العمليات.
- يلخص بيان الربح والخسارة أرباح المنظمة وخسائرها للفترة التي تغطيها البيانات المالية.
- يوضح بيان التغيرات في حقوق الملكية (SOCE) كيف تغيرت حقوق المساهمين بمرور الوقت.
- يتضمن تقرير أعضاء مجلس الإدارة معلومات عن مديري المنظمة وأنشطتهم خلال العام.
- يقدم تقرير المراجعات لمحة عامة عن المراجعة التي قام بها مدقق حسابات مستقل.

## ٣- التثمين التحويلي

المحاسبة الضريبية هي عملية إعداد الإقرارات الضريبية والمدفوعات للمنظمات. أهم مبادئ المحاسبة الضريبية هي الاستهلاك وضرائب الدخل وأرباح / خسائر رأس المال. هذه المبادئ ضرورية لفهم المركز المالي للمنشأة ومتطلبات إعداد التقارير. الأصول والخصوم الضريبية المؤجلة، وضريبة القيمة المضافة (VAT)، وتثمين التحويل هي أيضاً موضوعات مهمة يتم تناولها في المحاسبة الضريبية.

## ٤- التخطيط الضريبي والامتثال

المحاسبة الضريبية هي ممارسة تسجيل وتصنيف والإبلاغ عن الدخل والخصومات لغرض إعداد البيانات المالية. مبادئ المحاسبة الضريبية (TAP) هي مجموعة القواعد التي يتوجب اتباعها لضمان دقة البيانات المالية واتساقها. الغرض الرئيسي من المحاسبة الضريبية هو توفير معلومات مفيدة للإدارة والمساهمين والدائنين وغيرهم من المهتمين بصورة صحيحة؛ الهدف الرئيسي للمحاسبة المالية هو مطابقة الإيرادات مع المصروفات في الفترة الصحيحة. وفقاً للبيانات المالية والإقرارات الضريبية:

- تشير البيانات المالية إلى كافة البيانات الخاصة بالشؤون المالية للمنظمة، مثل حسابات القبض والمخزون والتدفقات النقدية.
- تشير الإقرارات الضريبية إلى المستندات التي قدمتها المنظمات إلى الحكومة للإبلاغ عن دخلها ونفقاتها.

الهدف الأساسي من التخطيط الضريبي هو خفض المسؤولية الضريبية للمنظمة مع الاستجابة لكافة المتطلبات القانونية. من خلال معرفة المنظمة للدخل الخاضع للضريبة والخصومات. ويتوجب أن يفهموا أيضاً المصاريف القابلة للخصم وأيها غير قابلة للخصم.

### الفرق بين المحاسبة الضريبية والمحاسبة المالية

المحاسبة الضريبية تختص بالضرائب، لا تتدخل في الشؤون المالية والمحاسبية الأخرى، فتعد المحاسبة الضريبية أخص والمحاسبة المالية أعم.

تتخصص المحاسبة الضريبية في إعداد وإصدار الإقرارات الضريبية، والمدفوعات الخاصة بالضرائب، ولا تعني بالبيانات المالية وتقاريرها وطريقة عرضها لذات هذه البيانات أو لاتخاذ قرارات لا تختص بالضريبة. وتعد المحاسبة المالية معنية بكل المعاملات المالية، وجمع وتحليل وعرض هذه البيانات في صورة تقارير، تترتب عليها قرارات كثيرة تخص حالة المنظمة المالية.

### مهام المحاسب الضريبي

للمحاسب الضريبي عدد كبير من المهام، تتنوع باختلاف مجال وحجم المنظمات، ولكن يمكن تعداد المهام الأكثر انتشاراً بين المنظمات، وهي:

- جمع والتأكد من البيانات والمعلومات المالية.
- اعداد ميزانية المنظمة، وضمان ايجاد تقارير للأنشطة التي تعمل على زيادة مصادر دخل المنظمة.

- زيادة الأصول وتقليل الخصوم والتكاليف قدر الإمكان.
- تدقيق كافة العمليات المالية التي تحدث في المنظمة وفقاً لعدة مراحل.
- صياغة وتجهيز القوائم الخاصة بالضرائب الحالية والمستقبلية التي يتوجب على المنظمة سدادها، وتأكيدها في الوقت المحدد لها.
- التأكد من عدم مخالفة أي قانون مالي في الدولة التي تقيم بها المنظمة.
- حضور الاجتماعات التي تسهم في توقع وقياس وتقييم حالات الخطر المستقبلية.

### مرتكزات المحاسبة الضريبية

يعد التعامل مع الأرقام بالشكل السهل، هي المهارة والميزة الأساسية التي يتوجب أن يتمتع بها كافة المحاسبين، علماً أن مهارات وأساسيات المحاسبة الضريبية لا تقف عند هذا الحد، بل هناك العديد منها، والتي تعد مطلوبة جداً من قبل معظم أرباب العمل، وهذه قائمة بأبرز مرتكزات المحاسبة الضريبية:

### - إتقان المصطلحات الأساسية في المحاسبة الضريبية

يتوجب على المحاسب الضريبي الإلمام بأنواع الميزانيات إضافة إلى المصطلحات الرئيسية في مجال المحاسبة الضريبية والتحاسب الضريبي؛ كونها تعكس هيكل الأساس في مجال المحاسبة بصورة عامة، وتمثل المفاهيم الآتية ما يمكن تسميته بالمصطلحات المحاسبية العامة:

- بيان الدخل.
- الميزانية العمومية.
- بيان الربح والخسارة (P&L).



• بيان التدفقات النقدية.

• التسوية مع البنوك.

#### - تعلم وإتقان مهارة الاستماع:

مهارة الاستماع من أهم المهارات المحاسبية التي يتوجب تعلمها عند التعامل مع أي ضريبة كانت، كون المحاسب الضريبي يحتاج إلى أن ينصت إلى كافة الموظفين ضمن المنظمة، وأن يستمع إلى أصحاب المصالح والمنظمات في سبيل جمع المعلومات منهم.

#### - اتباع أنظمة الشفافية والحياد:

يتوجب على المحاسب الضريبي أن يتسم بالشفافية، أي أنه يتوجب أن يحدد وبصورة واضحة كل الإجراءات التي قام بها لتحديد المبالغ المترتبة عن أي ضريبة، وإجمالي الضرائب ضمن المنظمة. كما يتوجب عليه أن يتمتع بالحياد، ويمكن تعريف الحياد هنا بأن لا تتم معاقبة أي موظف أو منظمة باستخدام نوع ضريبة محدد، بل أن يكون للضريبة هدف وحيثي ورئسي وهو زيادة الإيرادات فقط. ويتوجب كذلك الاحتفاظ بكافة الوثائق والسجلات الخاصة بالضرائب للتأكد من مطابقتها للأنظمة المالية والقوانين.

#### - تعلم قواعد ومبادئ إدارة ميزانية المشاريع:

تركز معظم المنظمات في المهن المالية على أن يكون الشخص المتقدم للوظيفة على اطلاع ومعرفة بمبادئ إدارة ميزانية المشروع، بالإضافة إلى أنه وفقا للعديد من دراسات التوظيف الدولية لسنة ٢٠٢٢، وكلما

زادت الخبرة في إدارة ميزانية المشاريع زاد احتمال عملية التوظيف - لأنها تشكل القيمة المضافة عن المحاسبين الآخرين.

ويتوجب على المحاسبين الضريبيين كذلك زيادة الأصل وتقليل الخصم قدر الإمكان ضمن مشروعات وتطبيقات المنظمة مهما صغر حجمها.

### - إجاددة مهارة إدارة الوقت:

في ظل ظهور المزيد من الضرائب خلال أيام السنة، يزداد العمل والجهد لتغطية كافة هذه الضرائب، لذلك لا بد من توافر مهارة تنظيم وإدارة الوقت لدى أي محاسب ضريبي.

هناك عدد من الأساليب والأدوات المهدف منها إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية، لعل أهمها تقنية الطماطم (بومودور) ومصفوفة آيزنهاور، اللذان يسهمان كثيراً في تحديد الأولويات وتقليل الوقت الضائع في المسؤوليات والأعمال الأقل أهمية، وبالتالي زيادة الإنتاجية في مهام المحاسبة الضريبية.

### اعتبارات مهمة في المحاسبة الضريبية

- ١- المحاسبة الضريبية هي عملية تسجيل وإدارة المعاملات المالية للأعمال التجارية. المهدف من المحاسبة الضريبية هو توفير معلومات مفيدة للإدارة والمساهمين والدائنين وغيرهم من المهتمين بشكل صحيح بالصحة المالية للمنظمة. المبادئ الرئيسية للمحاسبة الضريبية هي المحاسبة على أساس الاستحقاق، والاعتراف بالدخل، وعرض البيانات المالية.

- ٢- تركز محاسبة الاستحقاق على تسجيل المعاملات عند حدوثها، في حين أن محاسبة التدفق النقدي تسجل المعاملات فقط عندما يتم استلام النقد أو دفعه بالفعل.
- ٣- يعترف الاعتراف بالدخل عندما يتم اكتسابه وليس عندما يتم دفع الأموال في شكل أرباح أو فوائد أو أي شكل آخر من أشكال التعويض. يقوم عرض البيانات المالية بترتيب المعلومات الموجودة في البيانات المالية للمنظمة لجعل المعلومات ذات الصلة مرئية بسهولة.
- ٤- المحاسبة الضريبية هي عملية الإبلاغ عن دخل ومصروفات المنظمة، وحسابها وحفظها. يتم إعداد هذا خلال فترة ضريبية، ويطبق لفهم المسؤولية الضريبية للمنظمة وتجنب العقوبات، فهي أداة تطبقها المنظمات لفهم مسؤوليتها الضريبية وتجنب العقوبات.
- ٥- تقوم المحاسبة الضريبية بمعالجة المعلومات المحاسبية لتقدير الأصول والالتزامات الضريبية لشخص أو منظمة. يمكن أن يوفر لك الاستعداد الضريبي الوقت والمال في المستقبل.
- ٦- فهم أصول ومطلوبات الضريبة المؤجلة وضريبة القيمة المضافة وتأمين التحويل وبنود بيان الدخل مثل الأرباح قبل الضرائب (PBT) والدخل الخاضع للضريبة وضرائب الدخل المدفوعة.

## إدارة المحاسبة الضريبية

تتم عملية إدارة المحاسبة الضريبية عن طريق عدد من الخطوات، على النحو الآتي:

- خصم ضريبة الدخل من دخل موظفي المنظمة بصورة تلقائية من الأجور الشهرية والمعاشات التقاعدية.
- تقديم الإقرارات الضريبية للهيئات الضريبية المعنية في نهاية كل فترة محاسبية.
- الاحتفاظ بكافة السجلات الخاصة بالمجالات المالية الرئيسية للمنظمة مثل؛ المبيعات، الدخل، المصاريف، سجلات الدفع، بالإضافة إلى سجلات ضريبة القيمة المضافة، ويتوجب أن لا تقل مدة الاحتفاظ عن ٥ سنوات.
- تجميع الأرصدة المالية المصرفية في نهاية السنة جنباً إلى جنب لمعرفة قيمة المخزون المتبقي.
- استشارة خبير في الضرائب للتأكد من صحة المحاسبة الضريبية التي تتم في المنظمة.

## المراجع

- إبراهيم، السيد زكريا، و سالم، محمد طلعت محمد. (٢٠٢٠). إطار مقترح لعلاج المشكلات الحاسبية والضريبية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم في ضوء التطورات الاقتصادية المعاصرة: دراسة ميدانية. مجلة التجارة والتمويل، عدد خاص ، ١ - ٥٢.
- الجبوري، سيف أنور ضيدان، و الحزامي، سرور عمار. (٢٠٢٣). تقييم مدى استجابة قيادات الإدارة الضريبية لمعايير المحاسبة الدولية وعلاقته بالأداء الريادي الضريبي: بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب. مجلة الجامعة العراقية، ع ٦٠، ج ٢، ٣٤١ - ٣٥١.
- جرار، أمل عاصم محمود، و العطوط، سامح مؤيد. (٢٠٢١). مدى تطبيق محاسبة المسؤولية في الدوائر الضريبية وأثرها على التحصيل الضريبي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- حسين، محمود محمد عبدالرحيم. (٢٠٢١). تحليل العلاقة بين الإتساق في تطبيق معايير المحاسبة المصرية والتشريع الضريبي لعقود المقاولات طويلة الأجل وزيادة فعالية المحاسبة الضريبية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س ٨، ع ٤٤، ٢٥٩ - ٣٤٩.
- حسين، مهدي عبدالحالق علي. (٢٠٢٣). دور المحاسبة الضريبية للمنشآت الصغيرة وصعوبة تطبيقها. مجلة الدراسات المستدامة، مج ٥، ع ٤٤، ١٥٧٩ - ١٥٩٤.

حمد، عبير أحمد، الهواري، ناهد محمد يسري، و صالح، أشرف صالح سليمان. (٢٠٢٢). إطار

مقترح لمعالجة مشكلات المحاسبة الضريبية لتجارة التجزئة عند تطبيق ضريبة القيمة

المضافة: دراسة ميدانية. الفكر المحاسبي، مج ٢٦، ع ٤٤، ٤٣ - ٨٣.

خليفة، أحمد محمد عبدالعزيز. (٢٠١٩). المحاسبة عن الأدوات المالية وتأثيراتها الضريبية: دراسة

ميدانية. الفكر المحاسبي، مج ٢٣، ع ٣٤، ١ - ٣٤.

خليفة، أحمد محمد عبدالعزيز. (٢٠٢١). نموذج مقترح لقياس أثر التبادل التلقائي للمعلومات على

المحاسبة الضريبية. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج ٣، ع ١٤، ٣١٩ - ٣٥٦.

الشافعي، جلال الدين عبدالحكيم. (٢٠٢٢). قراءات في نظرية المحاسبة الضريبية. مجلة المال

والتجارة، ع ٦٣٩، ٢٨ - ٣٣.

عبدالله، ياسر عز الدين أحمد، و قللي، يحيى أحمد مصطفى. (٢٠٢٠). القياس والإفصاح عن

الإستثمارات المالية في ضوء معايير المحاسبة والتشريعات الضريبية وأثر ذلك على إستخدام

التخطيط الضريبي (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية السادات للعلوم الإدارية،

القاهرة.

العلي، محمد إبراهيم، و كريم، شوقي عفيف. (٢٠٢٠). دور معايير المحاسبة الدولية في معالجة

الفروق الضريبية الناتجة عن إعادة تقييم الأصول غير المتداولة. مجلة جامعة البعث سلسلة

العلوم الاقتصادية، مج ٤٢، ع ٥٠، ٤٥ - ٧٨.

عواد، محمد سمير محمد، عبدالمنعم، سعيد محمد، و حسين، خالد حسين أحمد. (٢٠٢٢). الأثار الضريبية المتوقعة الناتجة عن تطبيق معيار المحاسبة المصري رقم "٤٩" عقود الإيجار على القوائم المالية والمؤشرات الرئيسية: دراسة تطبيقية. الفكر المحاسبي، مج ٢٦، ع ٢٤، ١١١ - ١٣٢.

عياد، شريف السيد إبراهيم. (٢٠١٨). تدنية المخاطر الضريبية لزيادة فعالية المحاسبة الضريبية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع ٤٤، ٦٧ - ٨٧.

الغازي، محمد. (٢٠١٩). أهمية مسك محاسبة المفاولة أمام الإدارة الضريبية: دراسة على ضوء مستجدات التصريح والأداء الضريبي الإلكتروني. المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، ع ١٤٨، ١٦٩ - ١٨٦.

محمد، فتح الإله محمد أحمد. (٢٠٢١). استخدام مدخل الحوافز الضريبية في تفعيل المحاسبة عن التأثيرات البيئية في شركات القطاع الصناعي السوداني: رؤية محاسبية في ظل قانون ضريبة الدخل السوداني لسنة ١٩٨٦. المجلة العربية للإدارة، مج ٤١، ع ١٤، ٦١ - ٨٠.

محمد، محمود عطية إسماعيل. (٢٠٢٢). إطار مقترح لمعالجة مشكلات المحاسبة الضريبية على العقارات المبنية في ضوء القانون رقم "٢٣" لسنة ٢٠٢٠: دراسة تطبيقية. الفكر المحاسبي، مج ٢٦، ع ٣٤، ٤٣ - ٩٩.

محمد، محمود عطية إسماعيل. (٢٠٢٢). إطار مقترح لمعالجة مشكلات المحاسبة الضريبية على القيمة المضافة في ضوء القانون رقم "٣" لسنة ٢٠٢٢ م.: دراسة ميدانية. الفكر المحاسبي، مج ٢٦، ع ٢٤، ١٥٥ - ٢٠٦.





## تنمية القدرة على الإبداع لتطوير المنظمات

نورس صلاح إبراهيم الديك

## ملخص

تعد عملية الابداع في المنظمات إحدى العوامل الحاسمة في تحديد مستقبل أي منظمة، فعن طريقها يمكن غرس ثقافة التقدم، وغيرها يمكن للعاملين اكتساب المهارات اللازمة للتجديد والتطوير والإبداع، كما يمكنهم أيضا امتلاك مهارات القدرة على تنظيم الوقت، والتكيف مع التغيير. وكلما ازداد الاهتمام بتطوير العملية الإبداعية من حيث محتواها واساليبها في المنظمة، فإنها تصبح أكثر قدرة على التعامل مع ظروف البيئة المتغيرة، التي تحيط بها؛ ففي البيئة التي تتسارع بها خطى عملية التطور التكنولوجي فإن قدرة أي منظمة على الاستفادة من إيجابيات هذا التطور تتركز على القدرات الإبداعية المتاحة لديها، فأثر الابداع على المنظمة يظهر من خلال خفض التكاليف، ورفع جودة الخدمة أو المنتج، وتطوير الأداء.

كلمات مفتاحية: الابداع، التطوير، المنظمات.

## مقدمة

إن تحسين أداء وعمل المنظمات محليا وخارجيا، يحفزها لإيجاد وتشجيع عمليات الإبداع لديها باعتباره عامل نجاح للمنظمات، ويتطلب ذلك بناء استراتيجية الابداع لدى هذه المنظمات، والعمل على الاستفادة من التجارب العالمية في هذا المجال، فالمعطيات التي تعمل فيها المنظمات حاليا تتسم بأنها معقدة ومتغيرة وتمتاز بالسرعة والكفاءة والفعالية، مما يتطلب قدرات إبداعية مرتفعة حتى تتمتع هذه المنظمات بالآثار الايجابية لعملية الإبداع والتي تكون أحيانا كثيرة، طويلة الأجل، ولكنها تحقق الميزة التنافسية المطلوبة، وتحقيق النتائج الأفضل. ومن المؤكد أن المنظمات المتميزة هي التي تكون قادرة على الابداع والتجديد على أساس مستمر ودائم، وان القادة المتميزين هم الذين يكونون قادرين على مساعدة العاملين في منظماتهم والانتفاع من مواهبهم الإبداعية، وتوظيف ما لديهم من طاقات وقدرات متجددة.

ويرتكز نجاح الابداع في الإنتاج والخدمات على الابداع، إذ لن يصبح للمنظمات وجود إذا لم تتوفر لها الأفكار بصورة سليمة ومستمرة، وتواجه إدارة المنظمات تحديا أساسيا، ألا وهو كيفية توظيف القدرات الشخصية وتنميتها بهدف الوصول للإبداع والتميز المنظمي.

## مشكلة الدراسة

إن اعتماد الأسلوب الابداعي الموضوعي والعلمي في مختلف ممارسات الإدارة العامة من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات يعني عدم التقوقع في الأطر التقليدية التنظيمية، وإهمال المعايير الإبداعية الفعالة، التي تعمل على تجلي ظواهر خطيرة تسهم في فشل العديد من المنظمات، حيث تظهر مجموعة من العوامل المشجعة على الابداع، ومنها: المهارات الادارية الخاصة بكيفية ممارسة العمليات المختلفة وفقا لمهام ومتطلبات الادارة الحكومية، والمهارات السلوكية وتتضح في فن التعامل مع العملاء، ومعرفة الدوافع المحركة لسلوكياتهم واختيار الحوافز الممكنة والملائمة لإرضاء هذه الدوافع، والمهارات الفنية وتتضح في كل ما يختص بالنواحي الفنية للعمل من حيث واجباته ومستلزماته، وصلاحياته، ومسؤولياته، وأساليبه وطرقه، تبعا لما تتطلبه متطلبات الحكومة الالكترونية والتقنية الحديثة، والمهارات الفكرية والثقافية مثل الانفتاح على العالم الخارجي، ومعرفة أحدث ما توصل إليه العلم وتطبيقاته، والقدرة التحليلية.

ومما سبق يتضح بأن الطريق الإبداعي ضرورة رئيسية لتحقيق الفاعلية الإدارية في المنظمة خاصة في ظل الظروف الاقتصادية المتغيرة، والتنافسية، التي توجب عليها أن تنتهج المزيد من الإبداع واثارة دوافعه والعوامل المشجعة عليه.

## أسئلة الدراسة

تأتي هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما استراتيجيات الابداع في المنظمات؟
- ٢- ما تعريف الإبداع في المنظمات؟
- ٣- ما مبررات الإبداع في المنظمات؟
- ٤- ما عوامل الابداع في المنظمات؟
- ٥- ما استراتيجية بناء المنظمة الإبداعية؟
- ٦- ما أساليب تنمية الابداع في المنظمة؟
- ٧- ما تحديات الابداع وطرق مواجهتها؟

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف إلى استراتيجيات الابداع في المنظمات.
- ٢- التعرف إلى تعريف الإبداع في المنظمات.
- ٣- التعرف إلى مبررات الإبداع في المنظمات.
- ٤- التعرف إلى عوامل الابداع في المنظمات.
- ٥- التعرف إلى استراتيجية بناء المنظمة الإبداعية.
- ٦- التعرف إلى أساليب تنمية الابداع في المنظمة.
- ٨- التعرف إلى تحديات الابداع وطرق مواجهتها.

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها عبر أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو تنمية القدرة على الإبداع لتطوير المنظمات، والذي تظهر أهميته عبر النقاط التالية:

تمثل المنظمات إطاراً تنظيمياً بالغ التأثير على النشاط الإبداعي للعاملين، فهؤلاء لا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي. ولقد كشفت دراسات عديدة على أن المنظمات ذات النهج البيروقراطي تكون غير فعالة وغير ملائمة في البيئة الحيوية، التي تتنافس على أساس الإبداع، حيث إن الهرمية والقواعد المقيدة والاجراءات المطولة تعيق سير الجهد الابداعي في المنظمات، وتعمل على إبقاء الحالة القائمة واستمراريتها.

إن كون الإبداع حالة منطقية لا يعد السبب الوحيد أو أهم سبب يدعونا إلى التشجيع عليه. ورغم ذلك فإن هناك بعض المؤشرات، التي توضح قيمته بداية من الأساليب المحاسبية الحديثة، التي تشمل قضية رأس المال الفكري ووصولاً إلى فحص أداء المنظمات الإبداعية، وبالرغم من أن فوائد الإبداع ترتبط معظمها بالقيمة غير المحسوسة طويلة الاجل، فمن الممكن قياس تأثير الإبداع على الاداء المنظمي عن طريق قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية.

## أمؤذج الدراسة

يشير الشكل (١) إلى أمؤذج الدراسة والذي يظهر استراتيجيات الابداع في المنظمات:



شكل (١) أمؤذج الدراسة

### ١- نمؤذج الإدارة بالأهداف

أي محاولة تحقيق أهداف المنظمة عن طريق زيادة التزام العاملين ومشاركتهم الفعلية في تحقيق نشاطاتها وأهدافها. وعن طريق تركيز المنظمة على التحفيز الشخصي، الذي يؤدي على تطوير مستوى الأداء والإنجاز وبالتالي تتوفر الفرصة للإبداع.

## ٢- التطوير التنظيمي

أي مجموعة من الطرق والأساليب طويلة المدى، والتي تصمم لمزيد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فعالية التطوير. ويتركز على العاملين والعلاقات فالتغيير يعد استراتيجية ملائمة لترويج الابداع التنظيمي.

## ٣- التخصص الوظيفي

ويتضح في قيام المنظمة بتصميم وحدات للقيام بالأنشطة المتخصصة لترويج الإبداع.

## ٤- الدورية.

كما تتضح الدورية في القدرة على استخدام طرق تنظيمية متغيرة كنموذج المصفوفة، والذي يتم بنقل مجموعة من المتخصصين لتنفيذ مشروع محدد وإنشاء بناء تنظيمي محدد يتم حله عند الانتهاء، أو نقل أفراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية مشابهة ولكنها ذات مسؤوليات وظيفية متنوعة... الخ.

## التعريفات الإجرائية

## تعريف الإبداع

تتعدد تعاريف الابداع ويعود ذلك لاختلاف مناهج الباحثين واهتماماتهم العلمية ومدارسهم الفكرية، كما قد يعود ذلك إلى تعدد مجالات الظاهرة الإبداعية. فهو عملية محددة يحاول فيها الشخص عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة وأشخاص متنوعين أن ينتج إنتاجًا جديدًا بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته.

كما أنه القدرة على توليد فكرة أو أفكار جديدة لتطوير منتج أو تنظيم نظام إداري أو دمج املين أو أكثر في عنصر أشمل أو أكمل، وعلى التوصل إلى مبتكر فعال لمشكلة قائمة وليس حلا تقليديا. وهو مرحلة المحاكاة والتطوير التي تتضمن النظر إلى المشكلات الظواهر والأشياء بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة، يتفاعل فيها الشخص والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة، ويقوم الشخص أو الجماعة بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد واصل ذو قيمة للمجتمع، وقد يختص هذا الشيء بمنتجة أو خدمة أو أسلوب عمل جديد كأفكار جديدة في القيادة والإشراف والاستراتيجيات واتخاذ القرارات، او طرق جديدة في تصميم العمل... الخ.

### مبررات الإبداع في المنظمات.

تعمل المنظمات المعاصرة في ظل ظروف معقدة ومتغيرة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، ولذلك يتحتم على هذه المنظمات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي ذات الوقت بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب قدرات إبداعية عالية لدى المنظمات تتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء جديدة تمكن المنظمات من الاستمرار والنمو. ويتزايد الاهتمام بموضوع الإبداع في ظل التحديات المتنامية التي تفرضها ظاهرة العولمة، والتغيرات التقنية المتسارعة، والمنافسة الشديدة، وثورة المعلومات، والاتفاقيات الدولية السارية المفعول كاتفاقية التجارة الحرة وغيرها.

ولذا استجابت المنظمات للحاجة للإبداع بطرق متنوعة، وبدرجات مختلفة من العناية فبعض المنظمات أنشأت وحدات تنظيمية خاصة لتطوير الإبداع، وأخرى قامت بإنشاء وحدات تنظيمية لتطوير الإبداع وتنميته. كما قامت أخرى بتدريب العاملين والجماعات فيها على السلوك والتفكير الإبداعي أو



الابداعي، وتنظر لذلك على اعتباره يؤدي بها إلى اكتساب ميزة تنافسية، حيث إن المنافسة الحادة تؤدي باستمرار إلى ظهور ابتكارات.

### خصائص الإبداع

يعد الاداري المبدع شخصا مخالفا في تصرفاته للنحو التقليدي من الناس، الذي يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من أنواع عمل، ولا يحبون التجربة والإبداع لأنه متصل بالمخاطر. فالمبتكر في مجال المنظم أفضل شخص يحب المخاطرة، ويحاول دخول مجالات استثمار غير معروفة من قبل، لذا ينبغي على الإدارة المبدعة ان يكونوا على في مجموعة من الحالات، وهي:

- ان يكونوا مبدعين ومبتكرين في أساليبهم وافكارهم.

- ان تكون لديهم قدرات تحفيزية للعاملين معهم.

- السعي المتواصل لاستقطاب العناصر المبدعة للمنظمة.

ومن هنا يتميز المبدعين بعدد من الصفات، وهي:

● البصيرة الخلاقة.

● الجرأة في ابداء المقترحات والآراء.

● الاستقلالية الشخصية.

● الثقة بالنفس وبالآخرين لمستوى عالي.

● القدرة على التعامل مع مقتضيات التغيير.

● القدرة على التكيف والتجديد والتجريب.

أما الخصائص الانفعالية فتتضح في:

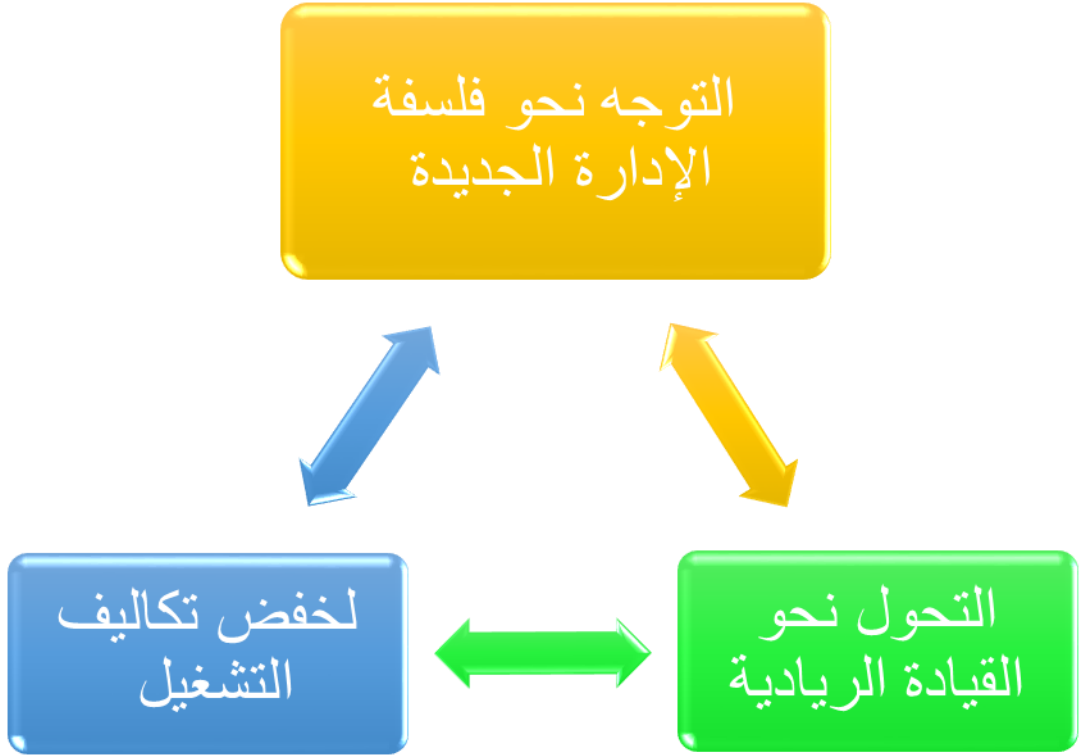
- الاتجاهات والقيم والميول والرغبات.
- الجوانب الوجدانية والاجتماعية والشخصية.
- الشجاعة وعدم الخوف والثقة بالنفس والشعور بالأمان.
- الضبط والتحكم الذاتي.
- الاهتمام بمشكلات الآخرين وتقديم المساعدة.
- حب الانضباط والاستطلاع في العمل والتركيز على المهمات وعدم التشتت.
- توفر الدافعية الذاتية والقدرة على التأثير في الآخرين.

### عوامل الابداع في المنظمات

لقد فرضت التغيرات التي تحدث في بيئة المنظمات ضرورة التوجه نحو طرق وأساليب عمل جديدة،

ومنها:

شكل (٢): عوامل الابداع في المنظمات



١- التوجه نحو فلسفة الإدارة الجديدة عن طريق ما يأتي:

- أهمية وضوح الهدف والتوجه المستقبلي للمنظمة والرؤية القيادية.
- النظر إلى الهيكل التنظيمي والإجراءات والنظم على أنها طرق لتحقيق الهدف وليست أهدافا بحد ذاتها، والتخلي بالمرونة التامة، والبعد عن الانماط التقليدية.
- الإدارة عن طريق فرق العمل المتداخلة، التي تعد أداة ضرورية للمنظمة في حل المشكلات المعقدة لضمان القدرة على التكيف الناجح مع الاحداث.

- المورد البشري المتميز هو المصدر الحقيقي للميزة التنافسية.
- التوجه نحو متلقي الخدمة على أنهم الدعامات الحقيقية للمنظمة.
- الإدارة الذاتية وعمل الفريق يرتكزان على نظم المعلومات في الرقابة والتشغيل.
- الحاسبات الآلية ونظم المعلومات هي الركيزة في تشغيل المنظمة.

## ٢- التحول نحو القيادة الريادية

التي تأخذ صورة القدرة العالية على جذب العناصر البشرية المؤهلة بدل الرئاسة والسيطرة، وتتخذ شكل الشبكة من فرق العمل التعاونية، حيث تسودها روح العمل وتظهر فيها مزايا وصفات المنظمة الصغيرة وأشكال العناية بدرجة جودة الحياة.

## ٣- توجيه الإبداع لتقليل تكاليف التشغيل في مواجهة ضغوط تقليل الموازنة

حيث تتجه المنظمات لمحاولة استحداث وتطوير أساليب تسهم في خفض نفقات التشغيل وإيجاد نوع من المرونة التنظيمية في السيطرة على أزماتها.

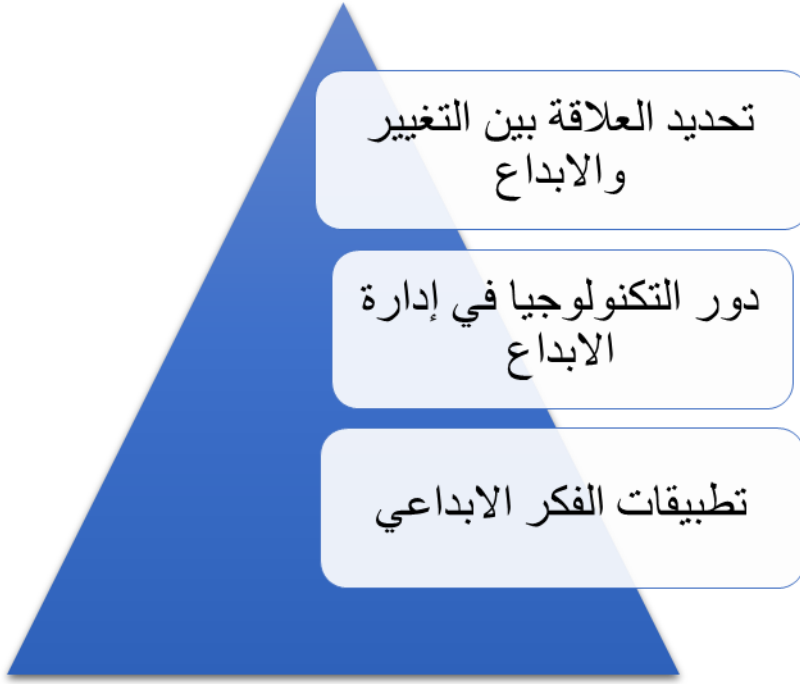
## الإبداع المنظمي

يعرف الإبداع المنظمي بأنه عملية يكون بموجبها الإبداع هو أحد المدخلات، التي تؤدي إلى الإبداع والتنافس. كما يمكن تعريفه على أنه الحرية والتشجيع واستشعار احتياجات العامة.

وهكذا يظهر الابداع المنظمي كنتيجة للتحويلات المتزايدة في أسلوب التفكير، وحدث عدد قليل من الطفرات الهائلة نسبيا. فالابداع المنظمي هو إبداع تكيفي وليس ابداعًا جذريًا، ذلك لأن معظم المنظمات ما هي إلا أجهزة موجهة نحو تحقيق أهداف محددة ومنطقية على حد سواء، كما أن هذه الاهداف، التي تحاول المنظمة انجازها تميل إلى تقليل نسبة المخاطرة حيث إن القيمة التنافسية تتضمن العمل من أجل الفوز بمكانة يصعب على الآخرين محاكاتها أو منافستها لهذا هناك جدل مثار لصالح احداث تغييرات جذرية في الظروف، التي يسود فيها نوع من انعدام التمييز بين المنافسين في السوق فضلا عن ترحيب السوق نفسه بهذا التغيير.

#### استراتيجية بناء المنظمة الابداعية

إن المنافسة الشديدة في مجال الابداع وما أدت إليه من تسارع في إدخال المنتجات والخدمات الجديدة واختفاء القديمة منها، وظهور أسواق جديدة واضمحلال أسواق أخرى أدت إلى بروز اتجاهات أساسية أصبحت سمات بارزة مهمة من سمات زيادة كفاءة وفعالية الابداع في منظمات الاعمال الناجحة. وتتضح استراتيجية بناء المنظمة الابداعية في:



شكل (٣): استراتيجيات بناء المنظمة الإبداعية

#### ١. تحديد العلاقة بين التغيير والابداع.

يسمى التغيير في المنظمات بإعادة الهيكلة أو التحويل، وقد تشبه هذه العملية التخطيط أو الابداع أو إعادة التوجيه. إذ يحتاج التغيير في المنظمات لتبنى استراتيجيات وأمور مختلفة لتطبيق الاستراتيجية مثل التصميم التنظيمي والرقابة ونظم المعلومات، والمشاركة، ونظم الحوافز، والاختيار والثقافة. ولتحقيق ذلك يتوجب توفير الآتي:

- فحص التغيير والابداع في المواقع الاستراتيجية والتغيير الاستراتيجي.

● مراجعة التغيير والمراجعات للاتجاهات الأربعة الأساسية المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والعملة، والموارد البشرية، وإدارة المنظمة.

● الاهتمام بتوضيح العلاقة بين نشر الابداع وتبني الابداع.

## ٢. دور التكنولوجيا في إدارة الابداع.

تعد التكنولوجيا طريقة مبدئية لمنافسة المنظمات، ويمكن أن ينتج عنها إنفاق كثير وجهود كبيرة، فالتكنولوجيا تبدأ بنتائج البحوث الرئيسية، التي من الممكن أن تنتج في المنتجات المسوقة، وقد تكون مثل هذه البحوث طويلة الأجل، ولا يمكن للمنظمة أن تبقى وتنمو إلا إذا تم التغيير التكنولوجي بصورة دورية. ومن العلامات على ذلك هو نجاح المنظمات اليابانية في الدخول للأسواق على الرغم من كثرة المنافسين في أوروبا والولايات المتحدة بالإضافة لوجود المساعدات المتممة كالصنيع التنافسي، والممولين، والخدمة، والتوزيع. فالتغيير التكنولوجي يعمل على تكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات، وتنبثق قوة التكنولوجيا على إثارة المنافسة السوقية من قدرتها على:

● التأثير في القوة التنافسية بين المنافسين.

● التأثير في امكانية دخول المنتجين الجدد للصناعة.

● التأثير في القوة التنافسية للعملاء.

● التأثير في القوة التنافسية للمنتجين.

● التأثير في قوة تحديد السوق بالمنتجات البديلة.

إن الصورة المختلفة لاستراتيجية البيئة الملائمة الآن هو الشكل الذي يستعمل للدخول إلى الأسواق الجديدة لإتمام التكنولوجيا الجديدة، حيث يتم عن طريقها استعمال مفهوم التعلم عبر البيع والتغذية العكسية من العميل، ويكون التطبيق الأفضل لهذه الاستراتيجية في الأسواق المتخصصة والمحددة، وهي تتطلب إقناع عدد قليل من المنظمات بشراء التكنولوجيا الجديدة على الرغم من تكاليفها، التي تكون عالية بالنسبة للمنتج المستخدمة حالياً. وتحدد القدرات التكنولوجية للمنظمات بصورة كبيرة عن طريق علاقاتها مع المنظمات الأخرى والاستراتيجية التي تتبعها.

### ٣. تطبيقات الفكر الابداعي:

يعد التفكير الابداعي اتجاه وطريقة لاستخدام المعلومات، حيث الغرض منه التأثيرات التي تنجم عن استخدام المعلومات وليس كيفية الحصول عليها، وهو يرتبط بسلوك معالجة المعلومات في العقل ونجاح هذا التفكير في تحديد السلوك الذي يتبع في معالجة المعلومات.

ولا يقتصر التفكير الابداعي على كل ما هو وراثي وفطري، بل يتعدى ذلك إلى كل ما هو مكتسب أيضاً. أي بالإمكان تنميته وتطويره بالتعليم والتدريب مما يكسب العاملين مهارات عديدة، ذلك أن عملية التفكير الابداعي تحتاج إلى قاعدة من الصفات كالذكاء، والصبر، والفراسة، كما أنها تحتاج إلى خبرات عملية واطلاع واسع واهتمام بخبرات الآخرين وآرائهم. وبالتالي يمكن تنمية التفكير الإبداعي بالاعتماد على الجهود الشخصية أو بمساعدة الآخرين وذلك عن طريق:

- تتبع المنهجية العلمية في التفكير التي ستحقق فوائد كثيرة للمبتكر.



- زيادة ثقة العاملين بأنفسهم من حيث التفكير والعمل والبحث عن الآليات المساعدة في تنمية هذه الثقة عن طريق التعليم والتجارب والخبرات.
- ضرورة الدراسة والبحث لمعرفة تحديات الإبداع، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها، وهكذا يسهم المبتكرين في برامج التفكير الابداعي بتقديم أفكار ابداعية إلى المنظمات التي يعملون بها، وتطبيقها تقوم هذه الاخيرة بتنفيذ المزيد من الاستراتيجيات الابداعية، وفي ذات الوقت تستطيع هذه المنظمات تعزيز الإبداع، بأن تشجع هؤلاء العاملين على تطوير طاقاتهم الابداعية وتزودهم بالمواقف، التي تحفز على التفكير الابداعي، وبالتالي تضيف صفة النشاط والحيوية على عملها وتسمح للعاملين فيها بالدخول في المخاطر.

#### أساليب تنمية الابداع في المنظمة.

تتبع أهمية الإبداع المنظمي كونه أساس انطلاق المنظمة نحو النمو والاستقرار، وذلك عن طريق استغلال كافة الإمكانيات والقدرات المتاحة، ذلك أن عدم وجود محركات استراتيجية تدعم تنشيط التفاعل بين مختلف الإدارة والموارد سوف تعجز المنظمة معه عن استثمار الفرص بشكل فعال، بل من الممكن أن تتحول تلك الفرص إلى تهديدات لها. وتكمن المهارة المنظمة في ضمان عوامل الدعم المعنوي والنفسي والمادي لكافة المستويات الإدارية، وذلك لعاملين أولهما الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المدربة، وثانيهما تطوير هذه الكفاءات بهدف تنفيذ استراتيجيات المنظمة وتحقيق أهدافها.

إن أهم الميزات التي تتسم بها المنظمات حاليًا هي كونها منظمات مبنية على المعلومات والمعارف التي تتيحها البيئة، وبالتالي فإن العناية بالعاملين والجماعات على ركيزة الإبداع تتم بأن تقوم المنظمة بعمليات

توليد المعارف والأفكار، التي تساعد في تطوير الوسائل والآليات المساعدة على الأداء الامثل الذي يوصل لتحقيق الأهداف المطلوبة.

### ١. المحركات الاستراتيجية للإبداع.

من أجل تعزيز الإبداع فإن المنظمات يمكن أن تشجع العاملين على تطوير طاقاتهم الإبداعية وتزودهم بالمواقف، التي تشجع المجموعات على التفكير الإبداعي. وتتسم هذه المنظمات بأنها نشطة وحيوية، وأنها تسمح للعاملين فيها بالدخول في المخاطر. ومن المهم تطوير هذه القدرة على التفكير الإبداعي عن طريق الممارسة. وهناك بعض التكتيكات التي تطبق في تطوير التفكير الإبداعي كالاتماع، والتفكير الجزئي والمنطق، كذلك تستطيع المنظمات التشجيع على الإبداع عن طريق التقدير ومكافأة القرارات الإبداعية. إن المنظمات المتميزة، تركز على النظرة المستقبلية لأعمالها لابد أن تراعي وجود آليات إبداعية ومحركات استراتيجية تمتلك رؤية واضحة للأهداف عن طريق ما توفره المنظمة من فرص ومجالات متنوعة للإبداع من خلال تحفيز العاملين، والاهتمام بالمتلقي النهائي لخدماتها لاستجابة احتياجاته وتطويرها بما يتناسب مع توقعاته، والنتيجة الرئيسية للتغيير ذات معنى واحد هو أن امكانات الإنتاج والخدمات أصبحت غير محدودة. وهكذا تكون المنظمات في سباق مستمر، لأن التوقف معناه فقدان ميزة مهمة أي تحمل خسائر متنوعة معنوية ومادية لا يمكن تحملها الكثير من المنظمات سواء كانت خاصة أو عامة، حيث تواجه الخروج من الأسواق ومن دنيا الاعمال، لذا يوفر الإبداع للمنظمات البيئة المناسبة للنمو وللتطور ويعطيها القدرة عن طريق وجود مسارين مترابطين أولهما الانتاج وتقديم الخدمات بصورة مستمرة، وتطور هذه الخدمات والمنتجات، لذلك فإن الإبداع يوفر على مستوى الإدارة:

- القدرة على التخطيط الاستراتيجي.
- بناء ثقافة منظمة.
- المنهجية العلمية في العمل.
- التوجه نحو الفكر الإداري في الأداء.

حيث تحدد عناصر الابداع في المنظمات الرائدة في التخطيط الاستراتيجي، التفكير الاستراتيجي،

بناء ثقافة العاملين والمنظمة وفق معايير انسانية رفيعة.

## ٢. البيئة التنظيمية للمنظمات الابداعية.

تتدخل مقومات البيئة الابداعية في إطار نظرية بناء المنظمات كمنهج فكري وعلمي للإصلاح والتطوير الإداري، حيث تقوم المنظمات بتبني ممارسات ومعايير وظيفية تغرس الإبداع وتحاول لإيجاد النظم والأساليب، التي تجعل العملية الابداعية قيمة وظيفية تمثل اهتماما مشتركا لدى العاملين، وذلك بتبني نظام مؤسسي يقوم على المشاركة وتأسيس قنوات الاتصال المفتوحة، واعتبار التدريب واجبا وظيفيا يهدف إلى إثراء وتنمية مهارة ومعرفة وسلوك العاملين، لأداء عمله بدرجة مرتفعة من الفعالية والكفاءة، مع الاهتمام بالتجريب والبحث، وتوفير الموارد المالية لذلك، إضافة على وضع معايير موضوعية لتقييم الأداء.

تحفز العاملين على الابداع والمبادأة والتجديد، واعداد نظم ومعايير للحوافز تؤمن المكافأة المعنوية والمادية للمبتكرين الذين يسهمون في تطوير أداء المنظمة.

### ٣. الثقافة المنظمة المشجعة على الابداع

يعد الانتماء الوظيفي الذي يتضح في قبول العاملين لأهداف وقيم المنظمة، والرغبة في العمل فيها والاستمرار بها استثماراً متبادلاً بين المنظمة والعاملين، ذلك أن الرضا وهو شعور العاملين تجاه عمله وظروفه يحدث علاقة بينهم وبين الانتماء، هذا الأخير الذي يحدد مدى استجابة العاملين نحو المنظمة. إن بناء الثقافة الابداعية معناه الاهتمام بعناصر كالاختيار، والمكافأة والبحث والابقاء. حيث يحتاج بناء الثقافة الابداعية إلى مجموعة من النقاط، وهي:

- غرس الالتزام في الأهداف والفلسفة العامة.
- مكافأة الجدارة وتطوير ومكافأة المتميزين في المواقع الهامة.
- الحفاظ على التماسك عبر دعم الالتزام والكفاية عبر استقطاب وتطوير وإبقاء الفرد الكفاء والتمسك به.

كما يتم بناء الشبكة الابداعية بتقييم الثقافة التنظيمية، إذ تعد الثقافة أحد المجالات الهامة في بناء الثقافة التنظيمية القوية القادرة على مجابهة التحديات الجديدة في تنفيذ الأعمال، وتعد نقاط مميزة تعكس المعايير والقيم العالية للعاملين والجماعات والأداء التنظيمي، ومما لاشك فيه أن المديرين في المستويات الإدارية المتنوعة يجدون في ثقافة العاملين مصدرًا يدعم التزام العاملين ومشاركتهم واندماجهم الفاعلة في تطبيق أسلوب التمكين ونجاحه إذ تعد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتمكين علاقة وطيدة تؤدي احدهما إلى الأخرى.

## تحديات الابداع وطرق مواجهتها

إن تحفيز طرق الإبداع في المنظمة معناه التعرف على تحدياته التي تقلل من اندفاع العاملين نحو التفكير الجديد. وتتراكم التحديات المنظمة للإبداع نتيجة ميل المنظمات إلى وجود وعي جماعي يتقبل بعض الأفكار المحددة دون غيرها، ومن تحديات الابداع ما يلي:

- ١- الاقوال السلبية مثل: جربنا هذه الفكرة من قبل، هذه فكرة غبية...
- ٢- التأخر في تنفيذ الافكار، وعدم تشجيع المبدع.
- ٣- التقيد بالقواعد الروتينية، والخوف من الفشل.
- ٤- صعوبات التمويل الخارجي.
- ٥- مقاومة التغيير من العمال والنقابات.
- ٦- اخطار التقليد وضعف الحماية القانونية
- ٧- عدم مناسبة أسلوب القيادة مثل القيادة الاستبدادية، التي لا تهتم إلا بأفكارها فقط.
- ٨- عدم وجود السلوك المناسب، مثل سلوك الشك والريبة، الذي يعطل تطوير أكثر الأفكار إبداعاً.
- ٩- سياسة الترهيب، مثلاً من الممكن أن يكون هناك ضغوط قوية لإثناء شخص ما يعمل في إحدى شركات الحاسوب عن الإعلان عن وجود نظام يدوي أفضل من نظام الحاسوب الخاص بالمنظمة.
- ١٠- القيم التي تشجع على نمطية التفكير.

- ١١- الجدية المفرطة.
- ١٢- الخوف من التعرض للسخرية.
- ١٣- العجز عن الحصول على التمويل اللازم لطرح الاقتراحات في السوق، ويتمثل ذلك في عدم القدرة على إقناع المساهمين في عملية تمويل المنظمة.
- ١٤- عدم ملاءمة المنتج، ويختص ذلك بطرح المنتج أو الخدمة في المكان غير الملائم.
- ١٥- الوقت غير المناسب حيث يطرح المنتج أو الخدمة في وقت مبكر للغاية، أو في وقت متأخر للغاية.

وهكذا تحاول المنظمة القضاء على مصادر التحديات حتى يتمكن الإبداع من الظهور، من خلال ما يلي:

- ١- تنمية شعور المنظمة بالحاجة إلى مهارات استماع عالية.
- ٢- تعيين مديرين مبدعين يتمتعون بأساليب ملائمة للمجموعات، التي سيعملون معها، وتحدي الأفكار البالية، والأساليب التعسفية، وانتشار الطقوس، التي تشيع روح المرح لتخفيف حدة الضغط في العمل.
- ٣- مكافأة السلوك الذي يساعد على إثارة الفكر الجماعي ويضفي روح التعاون بين المنظمات.
- ٤- تطوير فرق العمل عن طريق إسناد مهام مختلفة لها لزيادة مستوى الثقة، والتخلص من كل النظم غير المجدية.

- ٥- الاستعانة بالموظفين القادرين على تخطي العقبات الوظيفية للجمع بين الوظائف المختلفة، التي يجب أن يتخللها روح التعاون، والعمل عن طريق مجموعة من الأدوات الابداعية لحل المشكلات، وتأسيس آليات لنقل المعلومات وجعل المشاركة في الأفكار من الأنشطة، التي تستحق المكافأة.
- ٦- توفير أماكن ابتكارية للتفكير مزودة بالوسائل المطلوبة، مع توفير بيئات لعقد الاجتماعات غير الرسمية، وتغيير المناخ وتقديم الاعتمادات المالية لتمويل المضاربات، مع الدقة المتناهية في انتقاء الأفكار التي تلائم طبيعة السوق.
- ٧- الاحتفاظ بتقبل الأفكار الجديدة الغريبة، التي تسبق روح العصر، والدقة في تحديد الوقت المناسب، الذي تقدم فيه خطوط المنتجات والخدمات الجديدة.

## الخلاصة:

تبين مما سبق مدى أهمية الإبداع كعامل مهم للتطور ضمن المنظمات الأمر الذي يتطلب معرفة العوامل المشجعة عليه وكيفية تنميته ومعرفة استراتيجية بناء المنظمة الابداعية والأساليب المختلفة المتبعة، وتأسيس

الثقافة المشجعة على الإبداع وقد تم الوصول إلى التوصيات الآتية:

١. الاهتمام بالإبداع وتأسيس ثقافته في المنظمات.
٢. بناء استراتيجية تطبق في المنظمات للإبداع للتحفيز على التطور.
٣. اعتماد التحسين المستمر كعملية تدعم عملية الإبداع.
٤. الاستفادة من الامكانيات الموجودة والمهارات المتوفرة في المنظمة.
٥. حث الجهود على البحث العلمي في المنظمة.
٦. الاستفادة من تجارب الدول الاخرى التي سارت خطوات عملاقة في مجال الإبداع وذلك لإحداث تجربة خاصة.



## المراجع

- العبدالات، خليل عقلة محمد. (٢٠١٥). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع المنظمي في شركة زين للاتصالات - الأردن. مجلة البحوث المالية والتجارية، ١٤، ٢٣١ - ٢٥٣.
- أبو زنت، ماجدة أحمد حسن. (٢٠١٥). تنمية الموارد البشرية و دورها في إدارة الإبداع المنظمي: دراسة تحليلية في عينة من الجامعات الرسمية الأردنية. المؤتمر العلمي الدولي الأول: منظمات الأعمال - الفرص والتحديات والتطلعات، الأردن: جامعة البلقاء التطبيقية - الاردن، ١ - ٣٨.
- جاسم، أحمد كريم، و الياسري، ونام وهاب. (٢٠١٧). تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي: بحث تحليلي في جامعة ذي قار. مجلة الإدارة والاقتصاد، س٤٠، ع١١٣، ٦٤ - ٨٤.
- الكسر، شريفة بنت عوض. (٢٠١٧). إدارة رأس المال الفكري وتنميته في الكليات الجامعية لتحقيق الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بتادق وضرماء. أماراباك، مج٨، ع٢٥، ٩٥ - ١١٨.
- حسون، شفاء محمد علي، و الفلاح، مصطفى مؤيد أحمد. (٢٠١٧). إدارة الجهل التنظيمي وعلاقتها بتعزيز الإبداع المنظمي: بحث استطلاعي تحليلي في شركة الفارس العامة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج٩، ع٢٤، ٧٢ - ٩١.

الألوسي، عبد الوهاب عبدالفتاح عبد الوهاب، كريم، لطيف صالح، و رشيد، نيان كمال. (٢٠١٧). أثر

الأنماط القيادية في الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لإقليم

كوردستان. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ٧، ع ٢٤، ٥١ - ٧٧.

الشيخ، بابكر مبارك عثمان، و على، التاج محمد محمد. (٢٠١٧). أثر الذكاء الإستراتيجي في الإبداع

المنظمي: دراسة إستطلاعية لأراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران.

مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ٩، ع ١٩٤، ٢٧٢ - ٢٩٤.

أبو ريشة، هيثم مصطفى، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (٢٠١٨). القيادة الاستراتيجية وأثرها في

الإبداع المنظمي: الدور الوسيط للتمائل المنظمي - دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات

الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

جاسم، هدى فالخ، و عاصي، نايف علي. (٢٠١٨). الموائمة بين تكنولوجيا المعلومات وتطوير رأس

المال البشري لتحقيق الإبداع المنظمي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية

والإدارية والمالية، مج ١٠، ع ١٤، ٢٣٣ - ٢٧٣.

الحسيني، راقية جواد ناجي. (٢٠١٨). الاستثمار والتنمية المستدامة للموارد البشرية وأثره في تزايد رأس

المال المعرفي والإبداع المنظمي: دراسة في مؤسسات التعليم العالي العراقية: عينة التدريسيين.

مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج ١٠، ع ٤٤، ٢٥٤ -

٢٨٦.

سعيد، منى يونس، حسن، سمر مرعى، و مهدي، ميادة حياوي. (٢٠١٩). دور الثقافة التسويقية في

تحقيق الإبداع المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مصرف الرافدين فرع

الجامعة الموصل. مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، مج ١٦، ١٤، ٧٠١ - ٧٢٦.

بهيمة، طاهر حميد عباس. (٢٠١٩). دور التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في مصنع

إطارات ديوانية. مجلة جامعة بابل - العلوم الانسانية، مج ٢٧، ١٤، ٣٦١ - ٣٨٢.

رايس، وفاء، و فرحات، سميرة. (٢٠٢٠). رأس مال المعرفة كمورد إستراتيجي في تعزيز الإبداع المنظمي

شركة "تويوتا" لصناعة السيارات نموذجاً. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مج ٤، ٢٤،

١٩٣ - ٢٠٤.

ماجد، زيد صادق. (٢٠٢٠). القيادة الأصلية ودورها في تعزيز الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في الشركة

العامة للصناعات البتروكيماوية في محافظة البصرة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية

والإدارية، مج ١٢، ٢٩٤، ٢٩١ - ٣١٤.

السياني، ماجد قاسم عبده، و محسن، رويدا أمين. (٢٠٢١). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع

المنظمي: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمنية. مجلة ريجان للنشر العلمي، ٧٤، ٤٩

- ٧٧.



درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في  
العاصمة عمان وعلاقتها بالمواطنة العالمية من وجهة نظر  
مشرفي ومديري المدارس

د. منصور عبد الجابر سعادة

محمد خالد أبو عزام

**The Degree of Effectiveness of Blended Learning among  
Public Schools Teachers in the Amman Capital City and its  
Relationship to Global Citizenship from their supervisors and  
principals Perspective**

Dr. Mansoor Abdeljaber Sa'adeh

Mohammad khalid Abu Azzam

**الملخص:** هدفت الدراسة إلى التَّعرُّفِ على درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها بالمواطنة العالمية من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس، وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، ووزعت الاستبانة على عينة بلغت (١١٤) من مشرفي ومديري المدارس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان جاءت متوسطة، وإلى وجود فروق دالة احصائيًا حول درجة فاعلية التعلم المدمج تُعزى لمتغيري: الجنس لصالح (الذكور)، والمسمى الوظيفي لصالح (مديري المدارس)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما وأظهرت النتائج أن درجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان جاءت مرتفعة، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة المواطنة العالمية تعزى لمتغيري: الجنس لصالح (الذكور)، وسنوات الخبرة لصالح (١٠ سنوات فأكثر)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين درجة فاعلية التعلم المدمج ودرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان. وفي ضوء النتائج خلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة إعادة النظر في المناهج الدراسية لأجل استيعاب وتفعيل مضامين التعلم المدمج، وتنوع البرامج التي تدعم البُعد العالمي وكيفية التعامل مع القضايا العالمية بمسؤولية مشتركة.

**الكلمات المفتاحية:** التعليم المدمج، المواطنة العالمية.

**Abstract:** The study aimed to identify the degree of effectiveness of blended learning among government school teachers in the Amman Capital City and its relationship to global citizenship from their supervisors and principals Perspective. The results showed that the degree of effectiveness of blended learning among government school teachers in the Amman Capital City was medium, and that the degree of global citizenship among public school teachers in the Amman Capital City was high. and there were statistically significant differences about the degree of effectiveness of blended learning due to the two variables: gender And in favor of (males), and the job title in favor of (school principals), and there were no statistically significant differences attributed to the variable years of experience, and the results showed that there were statistically significant differences about the degree of global citizenship attributed to the two variables: gender in favor of (males), and years of experience in favor of (10 years). and more), and there were no statistically significant differences due to the job title variable, and the results showed a positive correlation between the degree of effectiveness of blended learning and the degree of high citizenship. literacy among public school teachers in the Amman Capital City. The study recommended to in light of the results, Reconsidering the school curricula, in order to understand the concepts of the electronic revolution, activating programs that support the global dimension and how to deal with global issues jointly.

**Keywords:** Blended Learning, Global Citizenship.

## مقدمة:

مما لا شك فيه أن التعليم يُعد بمثابة حجر الأساس نحو الارتقاء بالأفراد والمجتمعات التي ترنو نحو مستقبل مشرق ومواكب لمستجدات العالم وقضاياها، وهو بنفس الوقت من أبرز الأشكال التي تلي حاجات الأفراد وتنمي ميولهم واتجاهاتهم وصولاً إلى إعداد الفرد المتكامل الذي يتمتع بالعلم والمعرفة والقادر على تحقيق ذاته؛ الأمر الذي ينعكس على مجتمعه بصورة إيجابية ويشكل دعامة أساسية لسير الدقة نحو التنمية المنشودة، لذا فالتعليم مُرتكز أساسي للتطوير البشري إذا ما توجهت إليه النظرة بصفة الاستثمار بالموارد البشرية، وكيفية تنمية العنصر البشري في الجانب الفكري والمهاري لتطويع كافة الموارد الطبيعية في خدمة الإنسان، والتغلب على التحديات المحلية والعالمية، فكان لابد من تقييم مستوى الدول والمجتمعات من خلال نُظُمها التعليمية وما تحتويه من أهداف وخطط استراتيجية وعمليات تصبو برمتها نحو إيجاد مخرجات تعليمية مسلحة بالمعارف النظرية والمهارات العملية وصولاً لأرفع معايير التعليم العالمي.

ويمتاز العصر الحالي بالتقدم الهائل والسريع في جميع مجالات الحياة، خاصة مجالات الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات والمعلوماتية، لدرجة يمكن القول إن المعرفة العلمية تتضاعف كل خمس سنوات، وتعد تكنولوجيا الحاسوب والمعلومات كعلم وتقنية واستخدام وتطبيق بجميع العلوم والمعارف من أهم متغيرات هذا العصر، لاسيما أن الأمية اليوم أصبحت تقاس في كثير من البلدان؛ بعدم قدرة الفرد على التعامل الإيجابي مع تقنيات العصر التكنولوجية (الفار، ٢٠٠٢). وهذا الأمر يفرض على الحقل التربوي إعداد كوادر قادرة على التعامل مع العملية التعليمية التعلمية بصورة متطورة ومتجددة تتحلى بالتجدد المستمر وغير المحدودة وفقاً للزمان والمكان ومع مختلف الظروف، لدرجة أن التعليم أخذ منحى " تعليم الطالب كيف يتعلم وكيف يفكر " وهذا الشعار يحمل دلالات مستقبلية لها أهمية كبرى (جروان، ٢٠١٠). وبطبيعة الحال لن تستطيع المؤسسات التعليمية مواجهة تلك القضية دون تطوير مستمر لمناهجها، بغية مواكبة التغيرات العلمية المتلاحقة، فلم يعد الأمر يقتصر فقط على تثقيف المتعلم من حيث محو أميته في القراءة والكتابة والحساب، بل يحتم ضرورة معاونة المتعلم على استيعاب مقومات الثقافة العلمية، وخاصة ثقافة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات (الفار، ٢٠٠٢).



وقد ظهرت كثير من المستحدثات التكنولوجية في الفترة الأخيرة، الهدف منها هو جعل المعلم محور العملية التعليمية بدلا من المعلم، والتركيز على استراتيجيات التعلم النشط والتعلم التعاوني، ومن هذه المستحدثات التعلم الإلكتروني ويقصد به بصفة عامة "استخدام التكنولوجيا بجميع أنواعها في إيصال المعلومة للمتعلم بأقل وقت وجهد وأكبر فائدة، وقد يكون هذا التعلم تعلمنا فوريا متزامنا وقد يكون غير متزامن، أكان داخل الفصل المدرسي أو خارجه (محمد والسيد، ٢٠٠٨). وشكلت التغيرات والتطورات العالمية المتسارعة، وإزالة الحواجز بين الدول، وانتشار المفاهيم الجديدة في جميع مناحي الحياة المختلفة، تحديا كبيرا أمام أصحاب القرارات التربوية، مما يصبح لزاما مواكبة هذه التطورات، بشكل يحفظ ثقافة الأمة وهويتها، من خلال رسالتها التربوية التي تتجسد في المعلم، الذي تهدف المؤسسة التربوية إلى إعدادة وتدريبه وتأهيله لرفع مستويات أدائه (الصعوب، ٢٠٠٦). كما ظهرت تغيرات جذرية في العملية التعليمية فظهر العديد من النظريات السلوكية والمعرفية والإنسانية، وكذلك تطور العلم والمعرفة فيما يتعلق بمهارات التفكير بمختلف أنواعه سواء التفكير الناقد أو الإبداعي، وانعكست تلك الأفكار والنظريات على المناهج والخطط، وبرامج إعداد المعلمين وتدريبهم في أثناء الخدمة (العدوان والحوامدة، ٢٠١١). وينبغي على المعلم أن يكون مطلعاً على التطورات العالمية في جميع مجالات الحياة، ويراعي حقوق الإنسان من خلال تعامله مع الطلبة، ويعزز التنوع الفكري والثقافي، وينشر قيم السلام، والديمقراطية، ويحافظ على البيئة ويسعى لإيجاد حلول للمشكلات البيئية التي يعاني منها العالم؛ من خلال اتباع أحدث التقنيات الحديثة وفق الأسس العلمية الصحيحة لحل المشكلات التي تواجه البشرية في جميع أنحاء العالم (سليم، ٢٠١١).

وعلى صعيد آخر، ومع تنامي الفكر المتطور ظهرت فكرة المواطنة العالمية، التي جاءت بمثابة رد فعل لمعاناة البشر من الحروب، والمشكلات الاقتصادية، والسياسية، والصحية، والطبيعية، وهذه الفكرة لم تكن وليدة اللحظة، وإنما سبقها كثير من الجهود والمحاولات، فقد ناضلت الشعوب والحكومات، وعנית الشرائع السماوية بكل ما هو مفيد للبشرية جمعاء، بل إن المنظمات الشعبية والدولية كان لها دورها الواضح بهذا الشأن (الموسى، ٢٠٠٥). فتأثير المشكلات التي يتعرض لها الإنسان، لا يقتصر على المكان الذي يعيش فيه وإنما يتعدى ذلك إلى أماكن أخرى فالكوارث الطبيعية والحروب والإرهاب والأوبئة لا يتوقف تأثيرها عند مكان معين أو أشخاص معينين أو حدود سياسية معينة،

الأمر الذي شكل عالمية المشكلات، وضرورة تكاتف الجهود المجتمعية في تحديدها ووضع الخطط العلاجية لحلها بشكل جماعي.

من هنا تهدف المواطنة العالمية إلى تأصيل الهوية الاجتماعية وتحقيق الالتحام الاجتماعي، حيث صنف هوسيا (Hosoya, 2000) إدراكات المعلمين بشأن طبيعة التعلم من أجل التفاهم العالمي إلى ثلاثة أبعاد، الأول توجه نحو الثقافة، والثاني تفاهم مشترك مع العالمية، والثالث اهتمام خاص بالقضايا الاجتماعية والبيئية وقضايا السلام.

فالإمام الواسع بالموضوعات والقضايا المحلية والعالمية، والإسهام الفعال في بناء المجتمع، واتخاذ قرارات عقلانية في مواجهة مشكلات البيئة، وامتلاك مهارات التفكير اللازمة للتكيف مع حضارة العصر، والتعايش معها تعد أهم خصائص المواطنة، وعليه فإن المواطنة العالمية تمتد مسؤولياتها خارج الحدود الوطنية، لمواجهة المشكلات والقضايا العالمية التي تعترض التقدم الإنساني (مكرم، ٢٠٠٤). والمواطنة العالمية هي شعور الإنسان بأن العالم الذي يعيش فيه واحد، وبأهمية مجريات الأحداث للجميع، ووجود نظام إنساني يحكم العالم رغم الخلافات السياسية والمصالح الاقتصادية والتنوع الثقافي بسبب حاجة العالم الماسة لوجود قوانين مسيرة له وقوى مهيمنة ذات التأثير في تقدمه وتطوره، ويتضمن توضيح قضايا إنسانية وسياسية مصيرية كالأمن والنظام والرفاهية والعدالة والحرب والسلام (الموسى، ٢٠٠٥).

#### مشكلة الدراسة:

أصبحت الاتجاهات الفكرية الحديثة تنظر إلى الإنسان بضرورة تمتعه بهوية عالمية مشتركة، كونه يعيش على كوكب الأرض، كما يشهده العالم تغيرات متسارعة ومتلازمة لا سيما مع انتشار العولمة بمختلف أشكالها، مما دعت الحاجة إلى الترابط بالنظم السياسية والاقتصادية والتربوية، فمعظم المشكلات والتحديات المعاصرة لا ترتبط بفتحة محددة من البشر بل يمتد صداها إلى العالم بأسره، مما جعل المواطنة العالمية مطلب أساسي للمجتمعات الحديثة وضرورة للمشاركة العالمية، فكان لابد من تزويد منتسبي المجتمعات المدرسية بالمعرفة والمهارات والقيم والاتجاهات التي تساعد على التكيف مع هذه المتغيرات ومواجهة تحدياتها بحكم انتمائهم لمجتمع عالمي واحد (بارعيده والحري، ٢٠١٩). وكما هو حال سائر القطاعات، فقد ترافقت مع العملية التعليمية ضرورة مواكبة مستحدثات التكنولوجيا

والتقنيات والاتصالات خاصة مع الكم المعلوماتي الهائل، مما دعت الحاجة لانتهاج التعلم المدمج الذي غير من أساليب التعليم وأدواته، وانتقل من الشكل التقليدي للتعليم إلى المعاصر، وساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى المعلمين والطلبة وأولياء الأمور، ويسر التعليم وجعله متاحاً وممتعاً وأكثر تفاعلاً ومرونة (بيطار، ٢٠١٨).

ومن خلال عمل الباحثان بالميدان التربوي تبين لهما تباين درجة مواكبة الاتجاهات التعليمية الحديثة، ومنها دمج طرق التعليم التقليدية والحديثة في إطار يرفع من مستوى التوقعات والمخرجات التعليمية، فلا يُمكن إهمال طبيعة العلاقة التكاملية بين التعليم التقليدي والحديث المبني على التقنيات التكنولوجية، كما تمثل المؤسسات التربوية نموذج مصغر للمجتمعات المحيطة بها، المحلية منها والعالمية على حد سواء، وبالتالي لا بد لها من تنمية المواطنة العالمية لدى أفراد مجتمعاتها، فالناظر نحو الميدان التربوي لا يمكنه إغفال دور المدارس في توطيد العلاقات التشاركية بصورة تجعل منهم أشخاص يتماثلون برؤية ذات غايات واتجاهات مشتركة.

لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها بالمواطنة العالمية كما يراها مشرفي ومديري المدارس وتحديداً في مديرية قصبة السلط.

### أسئلة الدراسة

- السؤال الأول: ما درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس؟

- السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس تعزى لمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

- السؤال الثالث: ما درجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس؟

- السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس تعزى لمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

- السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان والمواطنة العالمية من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس؟

#### أهداف الدراسة

١. الكشف عن درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس.

٢. التحقق من وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس تعزى لمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)

٣. الكشف عن درجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس.

٤. التحقق من وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس تعزى لمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

٥. الكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان والمواطنة العالمية من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس.

#### أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من ضرورة التعلم المدمج والذي يجمع بين الشكل التقليدي والالكتروني الحديث، ومن أهمية تعزيز المواطنة العالمية وإرساء مرتكزاتها لدى كافة أعضاء المجتمع المدرسي، فقطاع التعليم يحمل في غايته الإعداد السليم لكافة منتسبيه وبما يتناسب مع متطلبات الحاضر وباتجاه المستقبل الذي يتطلب مساعي جادة نحو النمو والازدهار، وكذلك تغيير النظرة للمواطنة المحلية والانتقال بها نحو الصفة العالمية، مما يعني ضرورة ادراج هذه المفاهيم داخل المجتمع المدرسي، وأساليب التحول السليم نحوها، وتظهر أهمية الدراسة الحالية فيما يأتي:

– **الأهمية النظرية:** تعتبر الدراسة الحالية – حسب علم الباحثان – من الدراسات الحديثة التي أجريت حول فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية وعلاقتها بالمواطنة العالمية، ويؤمل من هذه الدراسة في أن تضيف مزيداً من الأدب النظري للحقل التربوي، ومن المؤمل أن تُثري المكتبات العربية بالدراسات النظرية، والمعرفية المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

– **الأهمية التطبيقية:** من المؤمل أن تسهم نتائج الدراسة الحالية والإجابة عن أسئلتها، في تعديل رؤية واستراتيجيات القيادات التربوية والمعلمين على حد سواء، واتخاذ القرار الملائم نحو تجويد العملية التعليمية، كما قد تساهم هذه الدراسة في انتهاج ممارسات هدفها التحول من تعزيز المواطنة المحلية نحو العالمية في المؤسسات التعليمية، وقد تساعد توصيات الدراسة في تعديل الرؤى والتطلعات التعليمية، وتعزيز مفهوم المواطنة العالمية، بالإضافة إلى أنها قد تُساهم هذه الدراسة بفتح الطريق أمام الباحثين والمهتمين، لإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول درجة فاعلية التعلم المدمج والمواطنة العالمية.

### التعريفات الإصطلاحية والإجرائية

– **التعلم المدمج:** يعرف بأنه "مجموعة من أنشطة التعلم التي تتضمن مزيجاً منهجياً للتفاعل المباشر مع التفاعل بمساعدة التكنولوجيا، بين المتعلمين والمعلمين والمصادر التعليمية" (Bluic, Peter & Ellis, 2007, 234). وقد عرف إسماعيل (٢٠٠٩، ١٣) التعلم المدمج بأنه: "توظيف المستحدثات التكنولوجية في الدمج بين الأهداف والمحتوى ومصادر وأنشطة التعلم وطرق توصيل المعلومات من خلال أسلوبي التعلم وجها لوجه والتعليم الإلكتروني لإحداث التفاعل بين الطلبة وعضو هيئة التدريس بكونه معلماً ومرشداً للطلبة من خلال المستحدثات التي لا يشترط أن تكون أدوات إلكترونية محددة". كما يعرف التعلّم المدمج بأنه: "التعلّم الذي يمزج بين خصائص كل من التعلم الصفي

التقليدي والتعلم عبر الإنترنت في نموذج متكامل، يستفيد من أقصى التقنيات المتاحة لكل منهما" (Aecta, 2013, 22).

ويعرف الباحثان التعلم المدمج إجرائياً بأنه: اتجاه تعليمي معاصر يسعى لاستخدام الوسائل والاستراتيجيات التعليمية التقليدية والتكنولوجية الحديثة معا داخل الغرف الصفية في المدارس الحكومية في العاصمة عمان، ويقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المعدة لذلك.

- **المواطنة العالمية:** "قيم وسلوك وهي تربية وآداب وأخلاق وتكوين وذوق حضاري وتراث مرتبط بقيم وثوابت المجتمع وفلسفته في الحياة، فهي تتضمن حب الوطن -العالمي والتعلق به، والفرد مدني بطبعه يميل إلى غيره اجتماعيا وهو ابن المجتمع العالمي ككل، فالمواطنة بهذا المعنى تتضمن التزامات أخلاقية واجتماعية تجاه المجتمع العالمي والأمة" (غازي، ٢٠١١، ٩). وقد عرفت أبو عليوة (٢٠١٧، ١٠٩) بأنها: "الشعور بالانتماء للمجتمع الأوسع والإنسانية المشتركة، ويكون ذلك في إطار الترابط السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي والترابط بين المستوى المحلي والوطني والعالمي، وهي تشير إلى حقوق وواجبات الأفراد التي تستمد من الفئة الأوسع، باعتبارهم أعضاء في الكيان العالمي". في حين عرفت الينونسكو (٢٠١٤) بأنها: "الشعور بالانتماء إلى المجتمع الأوسع والإنسانية المشتركة، مما يشدد الترابط السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي والترابط بين المستوى المحلي والوطني والعالمي".

ويعرف الباحثان المواطنة العالمية إجرائياً بأنها: ذلك التحول الفكري في المدارس الحكومية في العاصمة عمان، نحو تعزيز المسؤولية والتشاركية بمختلف المستجدات والقضايا العالمية، وصولاً للانصهار الثقافي والارتقاء الجماعي، وبصورة تتلشى فيها مفاهيم التعصب والانغلاق الفكري، ويقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المعدة لذلك.

#### حدود الدراسة

- الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على درجة فاعلية التعلم المدمج وعلاقتها بالمواطنة العالمية.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على عينة من مشرفي ومديري المدارس الحكومية في مديرية قصبة عمان في العاصمة عمان.
- الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على مدارس مديرية قصبة عمان في العاصمة عمان.

- الحد الزمني: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام (٢٠٢٢/٢٠٢٣م).
- إن تعميم نتائج هذه الدراسة يبقى مرهوناً بدرجة صدق وثبات أداة الدراسة، وكذلك مدى صدق استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات أداها.

## الأدب النظري

### المحور الأول: التعلم المدمج

تعددت تعريفات التعلم المدمج باختلاف الرؤية له، فيعرفه خميس (٢٠٠٣, ٥) بأنه: "نظام متكامل يهدف إلى مساعدة المتعلم خلال كل مرحلة من مراحل تعلمه، ويقوم على الدمج بين التعلم التقليدي والتعلم الإلكتروني بأشكاله المختلفة داخل قاعات الدراسة". وهو أحد أنواع التعلم الذي تستخدم خلاله مجموعة فعالة من وسائل التقديم المتعددة وطرق التدريس وأنماط التعلم التي تسهل عملية التعلم، ويبني على أساس الدمج بين الأساليب التقليدية التي يلتقي فيها الطلبة وجها لوجه وبين أساليب التعلم الإلكتروني (Alekse, et al, 2004).

ويجمع التعلم المدمج بين التعلم الإلكتروني والتعلم الصفّي التقليدي في إطار واحد، إذ توظف أدوات التعلم الإلكتروني سواء المعتمدة على الكمبيوتر، أو على الشبكة في الدروس، مثل معامل الكمبيوتر والصفوف الذكية ويلتقي المعلم مع الطالب وجها لوجه معظم الأحيان (زيتون، ٢٠٠٥). ويعتبر شوملي (٢٠٠٧) التعلم المدمج بأنه عملية استخدام التقنية الحديثة في التدريس دون التخلي عن الواقع التعليمي المعتاد والحضور في غرفة الصف، ويتم التركيز على التفاعل المباشر داخل غرفة الصف عن طريق استخدام آليات الاتصال الحديثة، كالحاسوب وشبكة الإنترنت. وهو استراتيجية تدريسية يتكامل فيها التعلم الإلكتروني مع التعلم التقليدي في إطار واحد، بحيث توظف أدوات التعلم الإلكتروني سواء المعتمدة على الحاسوب، أو المعتمدة على شبكة الإنترنت في أنشطة التعلم، وذلك من خلال الجمع بين نماذج متصلة وأخرى غير متصلة من التعليم، وغالبا تكون النماذج المتصلة من خلال الإنترنت أو من خلال الإنترنت، وبالنسبة للنماذج غير المتصلة تحدث في الفصول التقليدية (Harvey, 2003). ويمكن القول إن التعلم المدمج هو إحدى بدائل التعلم المخلوط الذي يتم فيه تعليم درس معين أو أكثر في المقرر الدراسي من خلال أساليب التعلم الصفّي المعتادة كالشرح والمناقشة

والحوار والتدريب والممارسة واستخدام أدوات التعلم الإلكتروني كبرمجيات التعليم والفيديو (زيتون، ٢٠٠٥).

### لماذا التعلم المدمج؟

يرى (Sikora & Carroll, 2002) أنه نتيجة لزيادة انتشار أجهزة الكمبيوتر والإنترنت، على وجه الخصوص، أصبحت بيئات التعلم والتعليم عبر شبكة الانترنت أوسع انتشاراً، ومع ذلك فإن هذا النمط من البيئات التعليمية التعلمية أدى إلى خسارة كثير من المزايا التي توفرها بيئات التعلم التقليدي (وجها لوجه)؛ مما أدى إلى ظهور مفهوم التعلم المدمج. كما أن طلبة الدراسات العليا الذين يتابعون دراستهم من خلال الانترنت يميلون إلى أن يكونوا أقل رضا عن المساقات عبر شبكة الانترنت بالمقارنة مع المساقات التقليدية، لذلك فإن دمج التعلم عبر الإنترنت والتعلم التقليدي يمكن أن يكون أكثر فائدة في حل مشاكل التعليم وتحديد الاحتياجات التعليمية (Murphy, 2003).

وقد أشار كل من غراهام وألين وأور (Graham, Allen, & Ure, 2003) بأن للتعلم المدمج مزايا محتملة في تقديم تعليم أكثر فعالية ومتعة، وللوصول إلى بيئات التعليم والتعلم الفاعلة، ومن ناحية أخرى، فإن دعاء نهج التعلم المدمج ينظرون إليه بأنه تحقيق الحد الأقصى باستخدام أفضل ما هو موجود في كلا الطريقتين، أي التعلم عبر الانترنت والتعلم وجها لوجه على حد سواء، وبعبارة أخرى هو فرصة للإفادة في وقت واحد من مزايا الإنترنت وبيئات التعلم وجها لوجه.

### أهمية التعلم المدمج

يرى (Krause, 2007) أن أهمية التعلم المدمج تتمثل في: خفض نفقات التعلم بشكل هائل بالمقارنة مع التعلم الإلكتروني وحده، وتوفير الاتصال وجها لوجه؛ مما يزيد من التفاعل بين الطالب والمعلم، والطلبة مع بعضهم بعضاً، والطلبة والمحتوى، وتعزيز الجوانب الإنسانية والعلاقات الاجتماعية بين المتعلمين فيما بينهم والمعلمين أيضاً، وتوفير المرونة الكافية لمقابلة كافة الاحتياجات الفردية وأنماط التعلم لدى المتعلمين باختلاف مستوياتهم وأعمارهم وأوقاتهم، والاستفادة من التقدم التكنولوجي في التصميم والتنفيذ والاستخدام، وإثراء المعرفة الإنسانية ورفع جودة العملية التعليمية، ومن ثم جودة المنتج التعليمي وكفاءة المعلمين، والتواصل الحضاري بين مختلف الثقافات للاستفادة والإفادة من كل ما هو جديد في العلوم، والانتقال من التعلم التقليدي إلى التعلم المتمركز حول الطلبة الذي يصبح فيه الطلبة



نشيطين ومتفاعلين، وكما يعمل على تكامل نظام التقويم التكويني والنهائي للطلبة والمعلمين، ويوفر المرونة من حيث التنفيذ على مستوى البرنامج، وتدعيم التوجهات الإستراتيجية المؤسسية الحالية في التعليم والتعلم، بما في ذلك فرص تعزيز التخصصات، وتدوين المناهج الدراسية، يجعل من الاستخدام الأمثل للموارد المادية والافتراضية.

### مزايا التعلم المدمج

يتمتع نظام التعلم المدمج بعدة مزايا كالجمع بين مزايا التعلم الإلكتروني، ومزايا التعلم التقليدي، وتدريب الطلبة على استخدام التكنولوجيا أثناء التعلم، ودعم طرق التدريس التقليدية التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس بالوسائل التكنولوجية المختلفة، ورفع تحقيق نسب الاستيعاب الكمي بدرجة أعلى من التعلم التقليدي، إذ أنه يقلل من فترة تواجد الطلبة في القاعات التدريسية، وسهولة التواصل بين أفراد المجتمع المدرسي، وتوفير بيئة تفاعلية، وتمكينهم من التعبير عن أفكارهم والمشاركة الفعالة في المناقشات الصفية (عبد العاطي، والسيد، ٢٠٠٨).

ويشير خميس (٢٠٠٣)، إلى أن التعلم المدمج يتميز عن غيره من أشكال التعليم كونه يتيح للطلبة مساحة من حرية التعبير عن أفكارهم وميولهم واحتياجاتهم، ورفع مستوى الإبداع والابتكار لديهم، ويوفر بيئة تعليمية جاذبة ومحفزة نحو التعليم، ويوطد العلاقات بين الطلبة فيما بينهم، ومع معلمهم، ويتناسب مع المجتمعات النامية التي لا يتوفر فيها تعلم الكتروني كامل، ويعمل على توفير الوقت والجهد.

### الشروط الواجب توافرها لتنفيذ التعلم المدمج:

١. التخطيط الجيد لتوظيف تكنولوجيا التعلم الإلكتروني في بيئة التعلم المدمج، وتحديد وظيفة كل وسيط في البرنامج، وكيفية استخدامه من قبل المعلمين والمتعلمين بدقة.
٢. توافر الأجهزة والمراجع والمصادر المختلفة المستخدمة في بيئة التعلم المدمج.
٣. العمل على وجود المعلمين في الوقت المناسب للرد على استفسارات المتعلمين بشكل جيد سواء أكان ذلك من خلال شبكة الإنترنت أم في قاعات الدروس وجها لوجه.
٤. تنوع مصادر المعلومات مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين (عبد العاطي، والسيد، ٢٠٠٨).

## كيفية الدمج بين التعلم الإلكتروني والتعليم التقليدي:

يذكر زيتون (٢٠٠٥) أنه توجد أربع أشكال للدمج بين التعليم التقليدي والتعلم الإلكتروني: وهي

١. الشكل الأول: يتم فيه تعليم وتعلم درس معين أو أكثر في المقرر الدراسي من خلال أساليب التعلم الصفي وتعليم درس آخر، أو أكثر بأدوات التعلم الإلكتروني، ويتم تقويم المتعلمين ختامياً من خلال وسائل التقييم التقليدية أو من خلال أساليب التقييم الإلكترونية.
٢. الشكل الثاني: يتشارك كل من التعلم الصفي مع التعلم الإلكتروني تبادلًا في تعليم وتعلم الدرس الواحد، إلا أن البداية تكون للتعلم الصفي أولاً يليه التعلم الإلكتروني، ويتم تقويم المتعلمين ختامياً بأساليب التقييم التقليدية أو أساليب التقييم الإلكترونية.
٣. الشكل الثالث: يشبه الشكل الثاني إلا أن البداية تكون للتعلم الإلكتروني أولاً ويليه التعلم الصفي، ويتم تقييم المتعلمين ختامياً بأساليب التقييم التقليدية أو الإلكترونية.
٤. الشكل الرابع: يشبه كل من الشكلين الثاني والثالث، إلا أن التناوب بين التعلم الصفي والتعلم الإلكتروني يحدث أكثر من مرة داخل أحداث الدرس الواحد وليس مرة واحدة كما هو حادث في هذين الشكلين.

**متطلبات الموقف التعليمي التي تحكم متى يستخدم أي من الأشكال السابقة وفق الأمور الآتية:**

أولاً: طبيعة المادة العلمية: فمثلاً في العلوم الطبيعية يمكن استخدام التعلم الإلكتروني دمجاً مع التعليم التقليدي للتدريب والممارسة أو التغلب على مشكلات تدريس هذه المواد مثل عائق الخطورة أو الضرر أو التكلفة وعدم توافر الإمكانيات.

ثانياً: الأهداف التعليمية: الهدف التعليمي هو لب خطة الدرس وهو الموجه إلى كل من المعلم والمتعلم لذا يجب أن يكون الهدف واضح إجرائياً، وكلما كان الهدف واضحاً؛ يتم اختيار أفضل طريقة تقديم (تقليدي، إلكتروني) لتحقيقه.

ثالثاً: المتعلم: ففي المرحلة العمرية الدنيا يقل استخدام التعلم الإلكتروني ويزيد استخدام التعليم التقليدي والعكس كلما زادت المرحلة العمرية يستطيع المعلم أن يزيد نسبة استخدام التعلم الإلكتروني.

رابعاً: المعلم: فالمعلم الذي لا يمتلك هذه المهارات لا يستطيع الدمج ولا يستطيع أن يحدد أجزاء المحتوى التي تتطلب تقديمها إلكترونياً؛ لأنه لا يعرف إمكانيات الحاسوب والانترنت وكيفية الاستفادة منها والتغلب على المشكلات التي تواجهه أثناء التدريس، كما أن ميول المعلم وقناعاته تتدخل بشكل غير مباشر في مسألة الدمج، كما تلعب خبرة المعلم دوراً في الدمج، فكلما كان المعلم ذا خبرة في استخدام التعلم الإلكتروني كان أكثر دراية بأعباء التعلم الإلكتروني (Rossett & Frazee, 2005).

### عوامل نجاح التعلم المدمج

يبين سعادة؛ والسرطاوي (٢٠٠٧)، أن نجاح نظام التعلم المدمج يعتمد على عدة عوامل، تتمثل في الآتي:

- **التواصل والإرشاد:** فلا بد من التواصل والتفاعل الإيجابي بين المعلم والطالب، ويجب على المعلم أن يقدم النصح والإرشاد للطالب، وأن يقدم له خطوات سير الطالب لتحقيق أهداف التعلم المدمج.
- **العمل التعاوني:** فالتعلم المدمج يحتاج إلى تكاتف جهود فريق العمل، وتنسيق الأدوار والمهام بينهم.
- **تحفيز العمل:** فلا بد للمعلم من تشجيع الطلبة نحو تطبيق استراتيجيات التعلم المدمج، وذلك لأجل مواصلة الطالب لاستخدام تقنيات التعلم المدمج، ولزيادة ترابطه مع زملاء آخرين في بلدان مختلفة، وصولاً إلى الإبداع.
- **الاختبارات المرنة:** إذ لا بد من استخدام اختبارات متعددة لقياس مدى التقدم الحاصل من خلال التعلم المدمج

### معيقات تحقيق التعلم المدمج

- لا يخلو التعلم المدمج من المعوقات التي يجب الأخذ بها بعين الاعتبار ومنها: (سلامة، ٢٠٠٥)
- نقص الخبرة أو المهارة الكافية لدى الطلبة في التعامل مع أجهزة الكمبيوتر وشبكات الإنترنت.
- غياب ضمان فاعلية الأجهزة الموجودة لدى المتعلمين في منازلهم أو في الأماكن التي يدرسون بها.
- ظهور صعوبات متعددة في أنظمة الشبكات والاتصالات وسرعتها في أماكن الدراسة.

- تدني مستوى الرقابة والمتابعة والتقييم الممنهج.

- التركيز على الجوانب المعرفية والمهارية وإغفال الجنب الوجداني لدى الطلبة.

### المحور الثاني: المواطنة العالمية

دفعت العولمة منذ ظهورها إلى تغيير ملامح العالم بصورة جذرية ، الأمر الذي أدى بالفكر السياسي إلى تناول نوع جديد من المواطنة يتناسب مع الظروف الجديدة اليوم، فالمواطنة التقليدية كانت تقوم على قواعد تفترض قوة الدولة القومية و سيادتها المطلقة على أراضيها ومواطنيها، وهو ما أصبح أمرا غير موجود الآن، لهذا كانت المواطنة العالمية هي الفكرة الجديدة أو الصورة الحديثة لمواطنة القرن الحادي والعشرين، ومع انتشار الحاجة للعولمة، واتساع فضاءها ولما لها من آثار اقتصادية وسياسية واجتماعية وثقافية، ظهرت الانتقادات الواسعة للمواطنة المحلية القديمة، وبرزت الحاجة إلى ضرورة بناء مرتكزات المواطنة العالمية، وضرورة التحول من المفهوم القديم إلى العالمي الحديث، الذي كان يركز أساسا على كيفية إدماج الأفراد كمواطنين ضمن إطار الدولة الحديثة، وعليه فإن مفهوم المواطنة في عصر العولمة يهدف إلى التشاركية والاندماج العالمي، ومن هنا بدأت آليات معالجة عجز الدول عن بناء المواطنة والحفاظ عليها بسبب عدم قدرتها على دمج الأفراد وتحقيق المساواة و العدل بين الجميع (السيد، ٢٠٠٣).

ولا يمكن إغفال ظاهرة التعددية الثقافية نتيجة لتزايد الهجرة العالمية وانتقال العمالة من بلد لآخر بل ومن قارة إلى أخرى، وتعرض دعائم الدولة القومية للاهتزاز بسبب تنامي حدة النزاعات العرقية، والمطالبات المتزايدة بالاعتراف بالحقوق الثقافية، وكذلك ظهور التكتلات السياسية الإقليمية الكبيرة كالاتحاد الأوربي والتي أتاحت فرصا للانتماء إلى كيانات و جماعات سياسية أكبر مما كانت عليه، ولهذا أصبحت للمواطنة تداعيات وأبعاد متعددة ودلالات جديدة شجعت على بروزها التغييرات والأحداث العالمية الكبرى، وعليه فهناك اجماع عالمي بوجود حقوق إنسانية عالمية ينبغي تطبيقها بغض النظر عن تنوع المجتمعات واختلاف الثقافات (كرازدي، ٢٠١١).

### أهداف المواطنة العالمية:

وقد وضع عبد اللطيف محمود (٢٠١٩) بعضا من أهداف المواطنة العالمية، وهي:

١. إرساء المساواة بين أفراد المجتمع واحترام التنوع الثقافي.
٢. فهم واستيعاب القضايا المستجدة وجعل الأفراد قادرين على تحمل المسؤولية العالمية.
٣. تمكين الأفراد من فاعلية المشاركة في حل المشكلات الدولية مثل النزاعات والفقر والبطالة.
٤. توسيع أدراك الفرد في التعرف على حقوق وواجباته.
٥. إيجاد الفرد القادر على التعامل مع مختلف الثقافات والأعراق.
٦. تعزيز مبدأ السلام العالمي.

### طرق تحقيق المواطنة العالمية

١. نشر قيم ومبادئ حقوق الإنسان والديمقراطية والمبادرة الاقتصادية الحرة، وغيرها من المبادئ.
٢. تطوير التجانس القيمي العالمي بتطوير شبكات المجتمع المدني العالمي عبر كل العالم مع جعل الهموم المحلية كونية والقيم العالمية محلية.
٣. تحويل المؤسسات الدولية - الأمم المتحدة ووكالاتها الخاصة - إلى آليات الحكم العالمي مع تمكينها من فرض الخيارات العالمية على الدولة.
٤. إعادة النظر في فلسفة السيادة وجعلها شكلية ورمزية وليست عائقا على عمليات العولمة السياسية أو مبررا لعدم التدخل في الشؤون الداخلية الخاصة بالدولة باسم الديمقراطية وحقوق الإنسان (كرازدي، ٢٠١١).

### التربية والمواطنة العالمية

لاشك أن التربية تصبو لبناء المجتمع حاضره ومستقبله، وهي تؤثر وتتأثر بكافة الأبعاد والأفكار المجتمعية، إذا لا بد من انعكاسها وبشكل مباشر على المناهج المدرسية وأساليب التعليم واستراتيجياته، ونوعية المعلم وطرق إعدادة وتدريبه، خاصة أنه بحاجة دائمة إلى التطوير ورفع مستواه العلمي والمهني، وهو أمر قد لا يتوافر في ظل ظروف العمل المدرسي، وكل ذلك لأجل إعداد الطلبة وفق تعليم وتعلم أفضل، وبصورة تنعكس إيجابا على مجتمعاتهم (شويطر، ٢٠٠٤). إن شخصية المعلم وتمثله لقيم المواطنة وعيا وممارسة هي الجانب الأبرز في التأثيرات التي تحدث داخل المدرسة، وتؤثر في وعي الطالب وممارسته

لقيم المواطنة، يضاف إلى ذلك طريقته في التدريس، ومقدرته على إدارة علاقات مع طلبته بحيث يخدم القيم التي يصبو إلى تحقيقها فيهم، فالمنافشة والحوار، وإفساح المجال لحرية التعبير وإبداء الرأي، والشعور بنوع من الاحترام المتبادل بين المعلم وطلبته (المرهبي، ٢٠٠٨).

وسعى لتطبيق فعلي لما جاء في مشاريع المواطنة، قامت وزارة التربية والتعليم بإرسال خبراء تربويين في مختلف التخصصات للاطلاع على تجارب الدول المتقدمة، والإفادة منها في البيئة الأردنية، ومحاولة تدريب المعلمين والمتعلمين على أن يكونوا مواطنين صالحين؛ حيث تبنت وزارة التربية مشروع المواطنة الذي يهدف إلى حماية حقوق المواطنين من أجل تقديم مصلحة الشعب على أي مصلحة أخرى ملتزمة بما جاء في الأنظمة والقوانين والسياسات العامة التي رسمتها الدولة من خلال السلطتين التشريعية والتنفيذية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦).

### آليات مقترحة لتطبيق مفهوم المواطنة في البيئة المحلية

١. تدريب المعلمين أثناء الخدمة على المشاريع الوطنية التي من شأنها النهوض بالعملية التعليمية التعليمية.

٢. الاهتمام بالموضوعات التي تعود على الوطن والمواطن والمجتمع بأكمله بالفائدة والخير، كالاهتمام بحقوق الإنسان، وقضايا السلام العالمي، وتقديم تطبيقات عملية للممارسات الديمقراطية، والحفاظة على البيئة.

٣. احترام ثقافات الآخرين بالاعتماد على المنهج العلمي الصحيح في التفكير، التي تعزز المواطنة العالمية لدى المعلمين والطلبة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦).

من هنا، تسعى وزارة التربية والتعليم لإعداد المواطن الصالح المدرك لمعنى المواطنة العالمية وللعلاقة بين حقوقه وواجباته على الصعيدين المحلي الوطني من جهة والعالمي من جهة أخرى، لذلك عمدت إلى تطوير وتطبيق المناهج التعليمية بعامة ومنهاج التاريخ بخاصة في مدارسها بما يتناسب وهذه النظرة، ولتحقيق ذلك عقدت الدورات التدريبية، لترسيخ الوعي بالمواطنة العالمية وأهميتها ومفاهيمها، ومبادئها لدى المعلمين القائمين على تدريس هذه المقررات التعليمية قبل وأثناء الخدمة، كما عملت على تدريب الكوادر الفنية من معلمين ومشرفين تربويين وخبراء في تأليف المناهج والكتب المدرسية،

وأخذت على عاتقها تأهيلهم وفق تجارب الدول المتقدمة لكسب ما يتناسب ومعطيات المجتمعات العربية والإسلامية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦).

### معيقات تحقيق المواطنة العالمية

١. قلة وعي المعلمين بالموضوعات ذات الصلة بالمواطنة العالمية.
٢. قلة وعي المعلمين بالقضايا التي تمم المجتمع كالسلام العالمي، والديمقراطية، وحقوق الإنسان، والثقافة، والبيئة، واستخدام الأسلوب العلمي في التفكير، والتكنولوجيا.
٣. غياب ممارسة مهارات حل المشكلات من خلال التطبيقات العملية والمشاريع التي تتجاوز الغرفة الصفية.
٤. افتقار الاطلاع على الأحداث الجارية التي تمم المواطن الفاعل في المجتمع (قاقيش وآخرون، ٢٠٠٣).

### الدراسات السابقة

قام الباحثان بالاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم استعراضها وفق التالي:

#### ١- الدراسات ذات الصلة بالتعلم المدمج

أجرت الدخيل (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى تعرف درجة استخدام التعلم المدمج من وجهة نظر معلمات المرحلة الأساسية بمديرية التربية والتعليم في لواء قصبه إربد، وتم استخدام المنهج الوصفي، واحتوت الاستبانة على ثلاثة مجالات هي: طرق التدريس في التعلم المدمج، والمهارات التقنية في التعلم المدمج، وأساليب التقويم في التعلم المدمج، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) معلمة من معلمات المرحلة الأساسية في لواء قصبه إربد، وأظهرت نتائج الدراسة أن مجال طرق التدريس في التعلم المدمج جاء في الرتبة الأولى، وأن مجال المهارات التقنية للتعلم المدمج جاء في الرتبة الثانية، ومجال أساليب تقويم التعلم المدمج قد جاء في الرتبة الأخيرة.

وأجرت الجاسر (٢٠١٨) دراسة هدفت التعرف على واقع استخدام التعليم المدمج لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية، ومدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في دورات تدريبية سابقة في مجال استخدام هذه التقنيات، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي، ووزعت الاستبانة على عينة قوامها (٥٩) من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة سطاتم بن عبد العزيز، وخلصت النتائج إلى أن درجة استخدام التعلم المدمج جاءت متوسطة، وأن معظم أفراد عينة الدراسة حاصلين على الدورات التدريبية الملائمة لاستخدام التعليم المدمج.

كما أجرى سليم (٢٠١٨) دراسة هدفت التعرف على اتجاهات طلبة جامعة البلقاء التطبيقية نحو التعلم المدمج، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ووزعت الاستبانة على عينة قوامها (٥٠٠) طالبًا وطالبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات الطلبة نحو التعلم المدمج تراوحت ما بين العالية والمتوسطة، ووجود فروق دالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية ولصالح الطلبة الذكور، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمادة الدراسية.

وقام جانكوسكا ( Jankowska, 2004 ) دراسة هدفت التعرف إلى استخدام أعضاء هيئة التدريس في جامعة أيداهو - موسكو لتقنيات المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ووزعت الاستبانة على عينة قوامها (٢٤٩) عضو من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته ٧٥ % من أفراد عينة الدراسة يستخدمون العديد من التقنيات بهدف رفع مستوى العملية التعليمية، كما تبين أن من بين أبرز أنواع التقنيات المستخدمة الصور والأشكال الرقمية، وبرامج الوسائط التفاعلية المتعددة، والوسائل السمعية الرقمية والمرئية الرقمية.

## ٢- الدراسات ذات الصلة بالمواطنة العالمية

وأجرت بارعيده والحربي (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى رسم تصور مقترح لأبعاد المواطنة العالمية في محتوى كتاب الدراسات الاجتماعية والوطنية للصف الثاني المتوسط في المملكة العربية السعودية، واتبعت الدراسة المنهج التحليلي، حيث عملت على تحليل محتوى الكتاب من خلال إعداد أربعة أبعاد رئيسية للمواطنة العالمية، وتم مقارنة نتائج تحليل الباحثة الأولى بنتائج تحليل الباحثة الثانية على نفس الوحدات التي سبق تحديدها، وقد أظهرت النتائج وجود تفاوت في تضمين أبعاد المواطنة العالمي في كتاب الدراسات الاجتماعية والوطنية للصف الثاني المتوسط، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد السلام وفي المرتبة



الثانية بعد التنوع الثقافي وفي المرتبة الثالثة بعد حقوق الانسان وفي المرتبة الرابعة بعد حماية البيئة، وبناء على ذلك قامت الباحثتان بإعداد تصور مقترح لتضمين أبعاد المواطنة العالمية في كتاب الدراسات الاجتماعية والوطنية للصف الثاني المتوسط.

وأجرى نصار (٢٠١٨) دراسة هدفت تعرف أدور أعضاء هيئة التدريس في تنمية قيم المواطنة العالمية لدى طلاب الجامعات الفلسطينية وسبب تعزيزها - جامعة الأزهر انموذجا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتألقت عينة الدراسة من أعضاء جامعة الأزهر وعددهم (١٠٢) عضو، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور أعضاء هيئة التدريس في تنمية قيم المواطنة العالمية لدى الطلبة جاء مرتفعا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في دورهم في تعزيز التسامح تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور.

وأجرى لاماشيا Lamachia (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى دمج المواطنة العالمية في التعليم الجامعي وتنميتها وذلك من وجهة نظر الطالب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين في بوسطن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اجراء عدة مقابلات معمقة مع (١٠) معلمين، وأظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس يقدمون الدعم لطلبتهم في بناء ودعم المواطنة العالمية، كما أنهم يسعون لصنع لخلق روابط شخصية للطلاب خارج الفصل الدراسي بهدف تبادل الخبرات العالمية.

وأجرى العدوان وبنو مصطفى (٢٠١٥) دراسة هدفت تعرف أثر برنامج تدريبي في تنمية مبادئ المواطنة العالمية لدى معلمي التاريخ في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (٢٦) معلم ومعلمة تاريخ للمرحلة الأساسية العليا في محافظة مادبا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعداد برنامج تدريبي في ضوء مبادئ المواطنة العالمية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المعرفة القبليية لمعلمي التاريخ للمرحلة الأساسي العليا لمبادئ المواطنة العالمي كان أقل من المستوى المطلوب، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى المعرفة البعديية لمعلمي لعينة للمواطنة العالمية بالمستوى المقبول تربويا.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة لاحظ الباحثان اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها لموضوع درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها بالمواطنة العالمية من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس، إذ لا توجد دراسات سابقة -حسب

حدود علم الباحثان - تناولت هذه العلاقة، وكذلك اختلفت الدراسات السابقة في مجتمعها وعينتها، ومنهجية ومكان تطبيقها عن الدراسة الحالية.

### منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، وهو المنهج العلمي الأنسب لها.

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي ومديري مدارس العاصمة عمان، والبالغ عددهم (١١٣) مدير ومديرة، و(٣٢) مشرف ومشرفة، وفق احصائية (٢٠٢٢/٢٠٢٣ م).

### عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (٨٦) مدير ومديرة مدرسة، و(٢٨) مشرف ومشرفة، أي ما نسبته (٨٠٪) من مجتمع الدراسة، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، والجدول (١) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيراتها.

الجدول (١) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	40	35.1
	أنثى	74	64.9
المسمى الوظيفي	مدير	86	75.4
	مشرف	28	24.6
سنوات الخبرة	اقل من 10 سنوات	39	34.2
	10 سنوات فأكثر	75	65.8
المجموع		114	100.0

## أداة الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة قام الباحثان بتطوير أداة الاستبانة لجمع البيانات من أفراد عينتها وذلك اعتماداً على الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة ذات الصلة، كدراسات: الدخيل (٢٠٢١)، والجاسر (٢٠١٨)، والحري وبارعيده (٢٠١٩)، ونصار (٢٠١٨)، حيث تم تقسيم الأداة إلى جزأين، الأول: يتعلق بدرجة فاعلية التعلم المدمج، وتضمن (١٧) فقرة موزعة على ثلاث مجالات: طرق التدريس في التعلم المدمج، والمهارات التقنية للتعلم المدمج، وتقييم التعلم المدمج أما الجزء الثاني: فيتعلق بدرجة المواطنة العالمية، وتضمن (١٨) فقرة موزعة على ثلاث مجالات: السلام العالمي، والحوار، والتسامح.

## صدق محتوى أداة الدراسة

للتحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة تم عرضها على (١٠) محكمين من ذوي الاختصاص في مجالات: (الإدارة التربوية وعلم الاجتماع والقياس والتقويم) بعدد من الجامعات الأردنية، وذلك للاستفادة من خبراتهم وآرائهم حول وضوح الفقرات وسلامتها العلمية واللغوية، وملاءمة الفقرات لمجالاتها، ولإبداء أي تعديلات يرونها مناسبة، وقد تم اعتماد الفقرات التي حصلت على نسبة موافقة منهم (٨٠٪) فأكثر، حيث تكونت بصورتها النهائية فيما يتعلق بدرجة فاعلية التعلم المدمج، من (١٧) فقرة موزعة على ثلاث مجالات: طرق التدريس في التعلم المدمج، والمهارات التقنية للتعلم المدمج، وتقييم التعلم المدمج أما الجزء الثاني والذي يتعلق بدرجة المواطنة العالمية، فقد تضمن (١٨) فقرة موزعة على ثلاث مجالات: السلام العالمي، والحوار، والتسامح.

## صدق بناء أداة الدراسة

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينتها بلغ عددها (٣٠) مشرف ومدير وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه وبين الفقرة والاستبانة ككل، والجداول (٣،٢) يبين ذلك.

الجدول (٢) معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
.87**	.93**	13	.84**	.87**	7	.73**	.86**	1
.76**	.85**	14	.85**	.88**	8	.47**	.72**	2
.83**	.84**	15	.74**	.79**	9	.68**	.81**	3
.83**	.92**	16	.75**	.77**	10	.58**	.74**	4
.71**	.79**	17	.83**	.83**	11	.47**	.66**	5
			.88**	.92**	12	.77**	.74**	6

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

يبين الجدول (٢) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، وبالتالي مقبولة لإجراء هذه الدراسة.

الجدول (٣) معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
١	.79**	.51**	7	.79**	.70**	13	.77**	.85**
٢	.63**	.55**	8	.89**	.85**	14	.61**	.46**
٣	.73**	.74**	9	.63**	.61**	15	.93**	.90**
٤	.83**	.53**	10	.91**	.87**	16	.92**	.89**
٥	.79**	.85**	11	.86**	.87**	17	.90**	.85**
٦	.79**	.82**	12	.83**	.77**	18	.79**	.68**

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

يبين الجدول (٣) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائية، وبالتالي مقبولة لإجراء هذه الدراسة، كما تم استخراج معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالات وبعضها والجدول (٤، ٥) يبين ذلك.

الجدول (٤) معاملات الارتباط بين مجالات التعلم المدمج وبعضها وبالدرجة الكلية

مجموعات التعلم المدمج	طرق التدريس في التعلم المدمج	المهارات التقنية	تقويم التعلم المدمج	فاعلية التعلم المدمج
طرق التدريس في التعلم المدمج	1			
المهارات التقنية	.709**	1		
تقويم التعلم المدمج	.562**	.902**	1	
فاعلية التعلم المدمج	.821**	.910**	.919*	1

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

يبين الجدول (٤) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

الجدول (٥) معاملات الارتباط بين مجالات المواطنة العالمية ببعضها وبالدرجة الكلية

المواطنة العالمية	التسامح	الحوار	السلام العالمي	مجالات المواطنة العالمية
			1	السلام العالمي
		1	** .715	الحوار
	1	** .907	** .701	التسامح
1	** .946	** .949	** .871	المواطنة العالمية

\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

يبين الجدول (٥) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

#### ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (٣٠) فرد من مشرفي ومديري المدارس الحكومية في العاصمة عمان، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (٧،٦) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

الجدول (٦) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة لمجالات التعلم المدمج والدرجة الكلية

المجالات	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
طرق التدريس في التعلم المدمج	0.86	٠,٧١
المهارات التقنية	0.84	٠,٧٩
تقويم التعلم المدمج	0.89	٠,٨٠
فاعلية التعلم المدمج	0.90	0.87

الجدول (٧) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة لمجالات المواطنة العالمية والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
السلام العالمي	٠,٨٣	٠,٨٠
الحوار	٠,٨١	٠,٧٩
التسامح	٠,٨٢	٠,٧٧
المواطنة العالمية	٠,٨٩	٠,٨٤

## معيار تصحيح أداة الدراسة

بهدف إطلاق الأحكام على الأوساط الحاسوبية لأداة الدراسة ومجالاتها والفقرات التي تتبع لها، اعتمد الباحث تدرج ليكرت الخماسي، حيث حدد خمسة مستويات وهي: مرتفعة جداً وتعطى الوزن (٥)، مرتفعة وتعطى الوزن (٤)، متوسطة وتعطى الوزن (٣)، منخفضة وتعطى الوزن (٢)، منخفضة جداً وتعطى الوزن (١) وللحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة اعتمد الباحث طريقة الفئات المتساوية، التي تشير إليها غالبية الدراسات السابقة وكثير من المحكمين، والتي تأتي وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للتدرج} - \text{الحد الأدنى للتدرج}}{\text{عدد المستويات المطلوبة}} = \frac{(5-1)}{3} = \frac{4}{3} = 1,33$$

وتم استخدام المعايير الآتية للحكم على المتوسطات الحاسوبية:

- درجة منخفضة من (1.00-2.33).

- درجة متوسطة من (2.34 - 3.67).

- درجة مرتفعة من (٣,٦٨ - ٥,٠٠).

## متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل: درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان.

ثانياً: المتغير التابع: درجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان.



### إجراءات الدراسة

- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.
- تطوير أداة الدراسة، بعد الرجوع إلى الادب النظري والدراسات السابقة، وعرضها على المحكمين والمختصين للتأكد من صدقها، وتعديل الفقرات التي احتوت أخطاء إملائية أو تطلبت إعادة صياغة، في ضوء نتائج التحكيم.
- تصميم الاستبانة باستخدام (Google Form).
- إجراء صدق بناء الأداة بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه، وبين الفقرة والاستبانة ككل.
- إجراء عملية الثبات بطريقة الإعادة، ومعامل كرونباخ ألفا.
- مخاطبة مديرية التعليم لخاص التابعة لوزارة التربية والتعليم - لواء الجامعة.
- تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة، من خلال توزيعها عبر التطبيقات الإلكترونية، ثم استردادها، وفرزها إلكترونياً.
- تفريغ البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS) من أجل الحصول على النتائج.
- تحليل النتائج، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، ومناقشتها، وتقديم التوصيات المناسبة.

### المعالجات الإحصائية

- تم حساب معامل ارتباط بيرسون للتأكد من صدق بناء أداة الدراسة.
- تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، ومعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد ثبات أداة الدراسة.
- للإجابة عن السؤال الأول والثالث: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني والرابع: تم استخراج تحليل التباين المتعدد (Manova).
- للإجابة عن السؤال الخامس: تم استخراج معامل الارتباط (بيرسون).

عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، والذي نصه: "ما درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس، والجدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم	الرتبة
متوسطة	.586	3.58	طرق التدريس في التعلم المدمج	١	١
متوسطة	.704	3.51	المهارات التقنية	٢	٢
متوسطة	.778	3.49	تقويم التعلم المدمج	٣	٣
متوسطة	.638	3.53	الدرجة الكلية لفاعلية التعلم المدمج		

يبين الجدول (٨) أن درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس بكافة المجالات جاءت بدرجة متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٤٩-٣,٥٨)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس ككل (3.53)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المدارس الحكومية بالرغم من تطلعاتها وجهودها نحو تفعيل التعلم المدمج إلا أن لديها بعض

القصور في توفير الأدوات والتجهيزات اللازمة لنجاحه، وربما قد يكون ضعف المهارات التكنولوجية واستخدام التقنيات لدى معلمي تلك المدارس يحد تفعيل التعلم المدمج.

إذ جاء مجال طرق التدريس في التعلم المدمج في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٨)، وانحراف معياري (٠.586)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن معلمي المدارس الحكومية يجذون تغطية المحتوى التعليمي باستخدام الوسائل التقليدية والتكنولوجية الحديثة في آن واحد، لأنه يزيد من تفاعل الطلبة مع الأنشطة التعليمية الالكترونية، ويشجع الطلبة نحو التعلم، وربما لأنه ينمي قدراتهم الإبداعية ويحد من الفروقات الفردية بين الطلبة ويلي رغباتهم، وجاء مجال تقويم التعلم المدمج في الرتبة الأخيرة و بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٩)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس ككل (٣,٥٣)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن معلمي تلك المدارس قد لا يتيحوا للطلبة الوقت الكافي لإرسال واجباتهم عبر المنصات الالكترونية، فالطلبة بحاجة إلى تدريب أكبر على المهارات الإلكترونية اللازمة للتعلم المدمج، وربما أنه لازال معلمو تلك المدارس يميلون لاستخدام التقييم والاختبارات الورقية أكثر من الكترونيه.

وقد تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات كل مجال لفاعلية التعلم المدمج، والجدول (٩) يوضح ذلك.

الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس مرتبة تنازليا

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
.767	3.37	توفير المادة التعليمية على صورة ملفات الكترونية	1
.708	3.68	تغطية المادة التعليمية للمنهاج باستخدام الوسائل التقليدية والتكنولوجية الحديثة	2
.835	3.89	زيادة تفاعل الطلبة مع الأنشطة التعليمية الالكترونية	3
.706	3.69	تشجيع تعلم الطلبة عبر التعلم المدمج بشكل مستمر	4
.718	3.46	يشجع الطلبة على استخدام المنصات التعليمية الالكترونية	5
.733	3.38	مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة أثناء عملية التعلم المدمج	6
.878	3.87	بالالتحاق بالدورات التي تنمي المهارات التكنولوجية لديه	7
.893	3.77	إرسال واستقبال مقاطع الفيديو الصوتية التعليمية للطلبة	8
.778	3.53	إشراك الطلبة في الحوار الفردي والجماعي عبر التعلم المدمج	9
.779	2.76	عقد اجتماعات مع الطلبة عبر الانترنت لمناقشة مستوى تعلمهم	10
1.015	3.52	الإجابة باستمرار عن أسئلة واستفسارات الطلبة حول المادة التعليمية عبر التعلم المدمج	11
.686	3.61	إثراء الطلبة بمهارات استخدام الوسائل التعليمية التكنولوجية الحديثة	12
1.004	3.43	استخدام أساليب التقويم الفاعلة عبر التعلم المدمج	13
.950	3.56	إعطاء الطلبة الوقت الكافي لإرسال واجباتهم عبر الانترنت	14
.790	3.51	تدريب الطلبة على المهارات الحياتية اللازمة لهم عبر التعلم المدمج	15
1.036	3.39	إعداد الاختبارات والأنشطة التعليمية الكترونيا وأرسلها للطلبة عبر الانترنت	16
.690	3.58	يقيم طلبته باستخدام الوسائل الورقية والكترونية	17

## ١. مجال طرق التدريس في التعلم المدمج

يلاحظ من نتائج الجدول (٩) أن الفقرة (٣) والتي نصت على " يعمل المعلم/ة على زيادة تفاعل الطلبة مع الأنشطة التعليمية الإلكترونية " قد جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (835). وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى معلمي تلك المدارس يحفزون طلبتهم للمشاركة بالأنشطة التعليمية الإلكترونية لأنها هادفة وتلي ميولهم ورغبتهم خاصة أننا نعيش في عصر التكنولوجيا، وربما أن تلك الأنشطة تجعل الطلبة أكثر اندماجاً في العملية التعليمية، وتجعل التعليم ممتعاً لهم وذو تنافسية بينهم، بينما جاءت الفقرة (1) والتي نصت على " يعمل المعلم/ة على توفير المادة التعليمية على صورة ملفات الكترونية." في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (767). وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة أن وزارة التربية والتعليم ممثلة بدائرة المناهج ما زالت لم توفر جميع محتويات المناهج بصورة الكترونية، مما يعني عدم المقدرة على توفيرها وعرضها للطلبة.

## ٢. مجال المهارات التقنية للتعلم المدمج

يلاحظ من نتائج الجدول (٩) أن الفقرة (٣) والتي نصت على " يقوم المعلم/ة بالالتحاق بالدورات التي تنمي المهارات التكنولوجية لديه " قد جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (7٣,٨) وانحراف معياري (690). وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وزارة التربية والتعليم لديها خطط التنمية المهنية لكافة معلمها، وتسعى جاهدة لانخراط كافة منتسبيها بتلك الدورات وورشات العمل لا سيما ما يخص استخدام التقنيات التكنولوجية في التعليم، وأساليب التعلم المدمج، بينما جاءت الفقرة (١١) والتي نصت على " يقوم المعلم/ة بالإجابة باستمرار عن أسئلة واستفسارات الطلبة حول المادة التعليمية عبر التعلم المدمج." في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.015) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى معلمي تلك المدارس لا يدخرون وقتاً ولا جهداً في سبيل دعم طلبتهم وتقديم خبراتهم العلمية والعملية لديهم، وربما أن الطلبة لا زال لديهم درجة من القصور في استخدام وسائل التعلم المدمج، فلا بد لمعلمهم من تقديم الدعم اللازم لهم بشكل مستمر.

## ٣. مجال تقويم التعلم المدمج

يلاحظ من نتائج الجدول (٩) أن الفقرة (١٧) والتي نصت على " يسعى المعلم/ة إلى تقييم طلبته باستخدام الوسائل الورقية والكترونية " قد جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (878). وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى معلمي تلك المدارس يسعون إلى تقييم طلبتهم عن طريق المزج بين الاختبارات الورقية والالكترونية وذلك اتباعاً لأساليب التقويم المدمج، وربما لأن لديهم إيمان بأهمية التقييم الورقي والإلكتروني والذي يراعي الفروق الفردية بين الطلبة ويلي قدراتهم ومستوياتهم المتفاوتة.

بينما جاءت الفقرة (١٦) والتي نصت على " يسعى المعلم/ة إلى إعداد الاختبارات والأنشطة التعليمية الكترونية وأرسلها للطلبة عبر الإنترنت " في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.036) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن بعض الطلبة لا زالوا لا يمتلكون أجهزة الكترونية خاصة، وأن بعضهم لا زال لا يمتلك المهارات التكنولوجية اللازمة لإنجاز الاختبارات والأنشطة التعليمية الإلكترونية، وربما أن بعض الطلبة لا تتوفر لديهم شبكة إنترنت منزلية أو متنقلة.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) بين المتوسطات الحسابية تقديرات أفراد العينة لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس تعزى لمتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس حسب متغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، والجدول (١٠) بين ذلك.

الجدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس حسب (متغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)

المتغير	الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
الجنس	ذكر	3.86	.709	40
	أنثى	3.35	.520	74
المسمى الوظيفي	مدير	3.62	.612	86
	مشرف	3.25	.643	28
سنوات الخبرة	سنوات 10 من اقل	3.51	.643	39
	فأكثر سنوات 10	3.54	.762	75

يبين الجدول (١٠) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، والجدول (١١) يبين ذلك.

الجدول (١١) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة على درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000	21.707	7.068	1	7.068	الجنس
.002	10.140	3.302	1	3.302	المسمى الوظيفي
.572	.321	.104	1	.104	سنوات الخبرة
		.326	110	35.818	الخطأ
			113	46.007	الكلية

يتبين من الجدول (١١) ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف (21.707) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000)، وجاءت الفروق لصالح الذكور، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى معظم ورشات العمل ودورات التنمية المهنية التي تقدمها وزارة التربية والتعليم ومنها التعلم المدمج تكون بعد ساعات الدوام المدرسي، مما يجعل نسبة مشاركة الذكور فيها أعلى من الإناث، وذلك نظراً لانشغالهن بالأعمال والالتزامات العائلية والمنزلية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف (10/140) وبدلالة إحصائية بلغت (0.002)، وجاءت الفروق لصالح مديري المدارس، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس يخضعون باستمرار لتقييم دوري من وزارة التربية والتعليم، مما يجعلهم مواكبين باستمرار لأشكال ومضامين العملية التعليمية ومنها التعلم المدمج، وربما لأن وزارة التربية والتعليم تقوم بإجراء تقييم مستمر لمستوى التعلم في المدارس ونتائج الطلبة، فكان لا بد لمديري المدارس من إظهار نتائج جيدة تتماشى مع المعايير والأهداف المنشودة ومنها التعلم المدمج.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف (.321) وبدلالة إحصائية بلغت (0.572) ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى عامل الخبرة



يلعب دورا كبيرا في استخدام أساليب التعلم الحديثة وكيفية ادماج الطلبة فيها، خاصة أنهم ذوي خبرة طويلة في الموائمة بين أهداف العملية التعليمية وتلبية حاجات الطلبة وميولهم، ولعل أبرزها التعلم المدمج.

ثالثا: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث، والذي نصه: "ما درجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس، والجدول (١٢) يوضح ذلك.

الجدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.535	3.88	السلام العالمي	١	١
مرتفعة	.575	3.68	الحوار	٢	٢
مرتفعة	.558	3.68	التسامح	٣	٢
مرتفعة	.515	3.75	الدرجة الكلية للمواطنة العالمية		

يبين الجدول (١٢) أن درجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس بكافة المجالات جاءت بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٦٨-٣,٨٨)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس ككل (٣,٧٥)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن معلمي تلك المدارس يحملون على عاتقهم تنشئة الفرد الصالح المنتمي لوطنه

ومجتمعه، والمواكب للتحديات العالمية والمشارك بجلها، وضرورة بث مفهوم السلام العالمي ومبادئه بين الطلبة، وأهمية المرونة والانفتاح العالمي مع الحفاظ على الهوية الوطنية، ودون تعصب لآراء ومعتقدات معينة قد تثير الكراهية والبغضاء.

إذ جاء مجال السلام العالمي في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٨)، وانحراف معياري (٥٣٥)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن معلمي المدارس الحكومية يسعون لإرساء مفهوم السلام العالمي بين الشعوب، وأهمية التفاهم لتوفير العيش الكريم لهم، فالنزاعات والحروب لا ينتج عنها سوى التخلف والتراجع عن الركب وانتشار الأمراض والأوبئة، مما يعني أهمية تعليم مبادئ العدالة والمساواة والاحترام وتقبل الآخر وأداء الحقوق والواجبات وغيرها من مبادئ تؤول إلى تحقيق المحبة والسلام، بينما جاء كل من مجال الحوار، ومجال التسامح في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٨)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الحوار والتسامح من أبرز القيم وفق المنظومة الأخلاقية المجتمعية، وتسعى المؤسسات التربوية ممثلة بمعلميها نحو تعزيز أساليب الحوار السليم والمبني على خطوات علمية، وكذلك تنمية قيمة التسامح والتجاوز والعفو لدى طلبتها، وصولاً لمجتمع واعي ويعيش بسلام.

وقد تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات كل مجال للمواطنة العالمية، والجدول (١٣) يوضح ذلك.

الجدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر مشرفي ومديري المدارس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يؤمن أن السلام العالمي يقوم على مبادئ الحق والعدل والمساواة	3.88	.612
2	يتعامل مع زملائه بالمحبة وبسلام	4.10	.665
3	يمتلك مهارات العيش المشترك بسلام	4.13	.645
4	يسعى للعمل الإنساني الذي ينمي السلام والوثام	3.75	.632
5	يتعامل مع طلبته وفق مبادئ العدل والمساواة	3.82	.875
6	يزرع في طلبته أهمية السلام العالمي	3.58	.664
7	استخدام لغة الحوار السليمة في حديثه مع زملائه	3.64	.653
8	يتواصل مع طلبته وفق أسس الحوار الفكري السليم	3.55	.581
9	الحوار في حل المشكلات	4.01	.747
10	إظهار مساحة واسعة من المرونة والانفتاح أثناء الحوار مع زملائه	3.49	.613
11	يبين لطلبته أن الحوار أصبح من متطلبات الحياة	3.61	.619
12	حل مشاكل طلبته بالحوار والتفاهم	3.79	.846
13	يتعامل مع زملائه بتسامح	3.82	.826
14	يحترم معتقدات زملائه وأفكارهم	3.84	.542
15	يبتعد عن التعصب والاحتكار الفكري مع زملائه	3.59	.621
16	يبادر لمصالحة زملائه في حال خلافاتهم	3.57	.595
17	يعرس قيم التسامح بين طلبته	3.86	.861
18	يبادر بعمل أنشطته تهدف لتحقيق قيم التسامح بين طلبته	3.39	.685

## ١. مجال السلام العالمي:

يلاحظ من نتائج الجدول (١٣) أن الفقرة (٣) والتي نصت على " أرى أن المعلم/ة يمتلك مهارات العيش المشترك بسلام " قد جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.645). وبدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن معلمي تلك المدرسة يمثلون قدوة حسنة أمام طلبتهم، وأنهم محط أنظار طلبتهم وأولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي على حد سواء، مما يعني ضرورة إيمانهم بأهمية العيش بسلام وبعيدا عن أشكال العنف والكرهية، فهم يسعون إلى تعزيز مفهوم السلام العالمي المشترك بين كافة مجتمعات العالم ونبذ التطرف والتعصب، كما أن لديهم إيمان بأنه لا بد لأن يكون لكل إنسان دور فعال في مجتمعه قد يعكس بصورة جماعية وبصورة علمية مشتركة.

بينما جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (٦) والتي نصت على " أرى أن المعلم/ة يزرع في طلبته أهمية السلام العالمي " بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.664). وبدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن دور المعلم لم يعد يقتصر على التعليم والتدريس والتلقين محتوى المنهاج فحسب، وإنما تعداه لدرجة توجيه الطلبة نحو التوجهات العالمية الحديثة ومنها تنشئة الفرد المرتبط بتحقيق السلام العالمي، وتفعيل الأنشطة ودعم مشاركة الطلبة بالمبادرات التي تعزز السلام العالمي لديهم.

## ٢. مجال الحوار:

يلاحظ من نتائج الجدول (١٣) أن الفقرة (٩) والتي نصت على " يسعى المعلم/ة إلى الحوار في حل المشكلات " قد جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠١) وانحراف معياري (0.747). وبدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى معلمي تلك المدارس يسعون لإرساء الحوار وتفعيل أساليبه وخطواته العلمية، وذلك لتحقيق التفاهم وتقبل الرأي وسعة الصدر والإدراك، وبعيدا عن لغة العنف والكرهية والتعصب والفوضى، بينما جاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (10) والتي نصت على " يسعى المعلم/ة إلى إظهار مساحة واسعة من المرونة والانفتاح أثناء الحوار مع زملائه " بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.613). وبدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى معلمي المدارس لا بد لهم من احتوائهم لغيرهم بطريقة مرنة، تجعلهم مستمعين لغيرهم ومتحدثين معهم بطريقة منطقية

علمية، كما أنهم وفق طبيعة عملهم لا بد لهم من الانفتاح الفكري والثقافي والتكنولوجي وعدم التحيز والالتزام والتقييد لرأي معين، خاصة أن الحقل التربوي يرتبط بمستجدات العصر وتغييراته.

### ٣. مجال التسامح:

يلاحظ من نتائج الجدول (١٣) أن الفقرة (١٧) والتي نصت على " أرى أن المعلم/ المعلمة يغرس قيم التسامح بين طلبته " قد جاءت في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٦) وانحراف معياري (٨61). وبدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى تعزيز الوازع الديني وما يحمله من قيم أخلاقية كالتسامح هي من واجبات ومهام المعلم، وبالتالي لا بد له من تنمية التسامح والعفو لدى طلبتهم، لا سيما أنه يسعى لإعداد المواطن الطالح المنتمي لمجتمعه، بينما جاءت الفقرة (18) والتي نصت على " أرى أن المعلم/ة يبادر بعمل أنشطته تهدف لتحقيق قيم التسامح بين طلبته" الرتبة الأخيرة جاءت بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (685). وبدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الأنشطة بكافة أنواعها تترك أثرا كبيرا لدى الفرد المتعلم، خاصة أنها تلي احتياجاته وتنمي قدراته وميوله، فدعم مشاركة الطلبة بأنشطة التسامح تؤول إلى أن تجعله فردا متسامحا مع غيره.

رابعا: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع، والذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس تعزى لتغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس حسب متغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) والجدول (١٤) يبين ذلك.

الجدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس حسب متغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

المتغير	الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
الجنس	ذكر	4.02	.498	40
	أنثى	3.60	.461	74
المسمى الوظيفي	مدير	3.76	.500	86
	مشرف	3.71	.565	28
سنوات الخبرة	اقل من 10 سنوات	3.46	.376	39
	١٠ سنوات فأكثر	3.89	.517	75

يبين الجدول (١٤) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المواطنة العالمية لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة ولبين دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، والجدول (١٥) يبين ذلك.

الجدول (١٥) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة على درجة معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000	13.975	2.812	1	2.812	الجنس
.285	1.155	.232	1	.232	الوظيفي المسمى
.000	14.661	2.950	1	2.950	الخبرة سنوات
		.201	110	22.135	الخطأ
			113	29.912	الكلي

يتبين من الجدول (15) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف (13.975) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000)، وجاءت الفروق لصالح الذكور، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الذكور عادة ينخرطون في الأنشطة التي تعزز المواطنة العالمية ومجالاتها، وبالتالي يظهر دورهم بصورة أوضح من الإناث.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف (1.155) وبدلالة إحصائية بلغت (0.285)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى مديري المدارس ومشرفيهم لديهم مهام متشابهة إلى حد ما في تحقيق المواطنة العالمية، فكلاهما يضطلع نحو تبنيها وتعليمها ودعم كافة الأنشطة التي تحققها.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0,05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف (14.661) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000). وجاءت الفروق لصالح 10 سنوات فأكثر، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى مدة الخبرة العملية والعلمية تلعب دورا كبيرا في إرساء مفهوم المواطنة العالمية وسبل تحقيقها لدى الطلبة أكثر من أصحاب الخبرات القليلة.

خامسا: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس، والذي نصه: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان والمواطنة العالمية من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان والمواطنة العالمية من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس، والجدول (١٦) يوضح ذلك.

الجدول (١٦) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان والمواطنة العالمية من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس

المواطنة العالمية		
.575**	معامل الارتباط ر	فاعلية التعلم
.000	الدلالة الإحصائية	المدمج
114	العدد	

\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

\*\* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

يتبين من الجدول (١٦) وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائية بين درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في العاصمة عمان والمواطنة العالمية من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس، أي أنه كلما زادت درجة فاعلية التعلم المدمج لدى معلمي المدارس الحكومية زادت درجة المواطنة العالمية لديهم، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن تفعيل التعلم المدمج بكافة أساليبه وأدواته ومضامينه يؤول إلى تحقيق المواطنة العالمية، لا سيما أن التعليم أصبح ذو صبغة عالمية شبه واحدة، فأهداف التعليم الجيد ومضامينه تتشارك بما كافة المجتمعات والدول، كما أن معظم القضايا والتحديات والتطلعات أصبحت عالمية في ظل مفهوم العولمة وضرورة استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.



## التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يلي:

- أن تسعى القيادات التربوية نحو إعادة النظر في المناهج الدراسية لأجل استيعاب وتفعيل مضامين التعلم المدمج، وتزويد القاعات والغرف الدراسية بالأجهزة والوسائل الإلكترونية اللازمة.
- ضرورة تنويع الأنشطة والبرامج التي تدعم البُعد العالمي وكيفية التعامل مع القضايا العالمية بمسؤولية مشتركة، وذلك من قِبَل القيادات المدرسية.
- عقد دورات تدريبية للمعلمين والمعلمات تهدف لتنمية مهاراتهم لاستخدام التكنولوجيا وتقنيات الاتصال في التعلم المدمج.
- قيام الباحثين بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث، حول فاعلية التعلم المدمج والمواطنة العالمية على مجتمعات مختلفة، وإجراء دراسات تبحث أثرها بمتغيرات أخرى.

## المراجع

- Aladwan, Zeid, Benny Mustafa, Fadeyeh (2015). The impact of a training programmer on the development of global citizenship principles among Jordan's history teachers. *Journal of Educational Sciences Studies*, 42 (1), 127-138.
- Aladwan, Zeid. Mohammed, Hamada (2011). *Teaching design between theory and application*. Amman: March House.
- Abdelaty, Hassan Al-Baataa Mohammed and Alsayed. Abdelmoula (2008). The use of both e-learning and integrated learning has affected the development of educational website design and production skills of professional diploma students and their trends towards e-learning technology. *Journal of Education Technology: Studies and Research*, 149-224.
- Abdul Latif, Mahmoud (2019). The University's role in promoting the global citizenship of its students in light of the requirements of the labor market: field study in the governorate of Sohag. *Educational Journal, Sohag University*, (62) 247-361.
- Abu Aliyah, Nahla (2017). Thoughts on global citizenship. *Children and Development Journal*, 8 (29), 107-121.
- Aecta, A. (2013). *Educational Technology: A Definition with Commentary*. New York: Taylor & Francis Group.
- Al Jaser, Nada (2018). The reality of using the integrated education of the faculty of Prince Sattam bin Abdulaziz University. *Journal of the Faculty of Basic Education for Educational and Human Sciences, Babylon University*, (37) 101-116.
- Aldakheel, Rolla (2021). Degree of use of integrated learning from the point of view of the basic stage teachers of the Directorate of Education in

- the Kasbah Irbid brigade. Journal of the Faculty of Education, 37 (11), 343-367.
- Alekse & Chris, P. (2004). Reflections on the use of blended learning, the university of Sanford.
- Alfar, Ibrahim (2002). Pioneering research in computer use - computer use and information technology in teaching and learning processes. i (1). Egypt, Tanta: Delta for Computer Technology. Qaqesh, Sami Yusuf et al. (2003). Draft preparation of the matrix of concepts of human rights, culture of peace and common world values. Amman: Ministry of Education.
- Al-Moussa, Abdullah and Al-Mubarak, Ahmad (2005). E-Learning Foundations and Applications. Data Network Foundation, Riyadh, Saudi Arabia.
- Al-Murhabi, Yahya Ahmed (2008). Factors affecting the citizenship level of the secondary school student in the governorate of Amran. Magsetter's letter (unpublished), Republic of Yemen. Sana 'a university.
- Alsaoub, Majid Mahmoud (2006). Preparation of a training programmer for the development of national education skills and the measurement of its impact on the exercise of such competencies by social studies teachers in Jordan. PhD (unpublished). Amman Arab University. Jordan
- Alsayed. Yassin (2003). Globalization and citizenship in the Arab Strategic Report. Centre for Political and Strategic Studies. Egypt, Al-Ahram.
- Bareid, Iman and Warfare, Maha (2019). A proposal for the dimensions of global citizenship is envisaged in the content of the Social and National Studies Book for the Second Middle Grade in the Saudi

- Arabian Queen. International Specialized Educational Journal, 8 (7), 103 – 119.
- Bitar, Hamdi (2018). Effective use of integrated learning in achievement and students' trend towards distance learning. *Journal of Arab Studies*, (75) 43, 17-32.
- Bliuc, A., Peter, G., & Ellis, D., (2007). Robert A Ellis Research focus and methodological choices in studies into students' experiences of blended learning in higher education. *The Internet and Higher Education Journal*,10(4), 231-244.
- Ghazi, Amani Jarar (2011). Global citizenship. i (1). Amman: Wael Publishing and Distribution House.
- Graham, C.; Allen, S. & Ure, D. (2003) Blended Learning Environments: A Review of The Research Literature. Brigham Young University.
- Gruan, Fathi (2010). Teaching thinking: concepts and applications. i (5). Oman: House of Thought.
- Harvey, Singh, (2003) "Building effective blended learning program", issue of journal of educational technology, (43)6, 51- 54
- Hosoya, S. (2000). Japanese Foreign Language Teachers Attitudes toward Education for International and Understanding, Dissertation Abstracts International, 60 (12): 4351. (UMI No. AAC 9952539).
- Ismail, alien Zahir (2009). E-learning from application to professionalism and quality. Cairo: World of Books.
- Jankowska, Maria, Anna (2004)., Identifying University Professor's in Formation Needs in Challenging Environment of In Formation and Communication Technologies. *Journal of Academic Librarian Ship*, 30(1):51-66.

- Khamis, Mohammed Attiya (2003). Educational technology products. Cairo: I speak.
- Krause, K. (2007). Griffith University Blended Learning Strategy, document number 0016252/2008.
- Krazde, Ismail (2011). Globalization and governance towards global governance and citizenship. Doctor's letter in political science (published). Hajj Lakhdar University - Faculty of Law and Political Science.
- Lamachia, Joan M. (2016). Integrating Global Citizenship Learning in Undergraduate. In partial fulfillment of the requirements for the degree, College of Professional Studies, ProQuest
- Makram, Abdelwadud Mahmoud (2004). Values and responsibilities of citizenship - educational vision. Cairo: Arab House of Thought.
- Mohamed, Hassan and Alsayed. Sayed (2008). Digital Electron Learning: Theory-Design-Production. Alexandria: New University House.
- Murphy, P. (2003). The Hybrid Strategy: Blending Face-to-Face with Virtual Instruction to Improve Large Lecture Courses. [Online Available] <http://www.ucltc.org/news/2002/12/feature.php> (Accessed on July 2008), 11/2/2011.
- Nassar, Nur-Eddine (2018). The role of faculty in the development of global citizenship values among Palestinian university students and the promotion of them - Al-Azhar University model. Al-Azhar University Journal, 20 (2), 139 - 172.
- Ministry of Education and Education (2006). The Civil Education Programmer's procedural plan (project-based teaching). For the academic year (2005-2006), in cooperation with the United States Embassy and the Jordanian Centre for Civic Education Studies.

- UNESCO (2014). Education for global citizenship: preparing learners for the challenges of the 21st century.
- Rossett, A.; Douglis, F. & Frazee, R. (2005). Strategies for Building Blended Learning.
- Sa'adeh. Judat Ahmed, Al-Sartawi, Adil (2007). The use of computers and the Internet in the fields of education. Oman: Al-Shuroouk Publishing and Distribution House.
- Salama, Hassan Ali (2005). Blend learning and natural evolution of e-learning. Working paper presented at the University of Southern Valley, Faculty of Education, Sohag.
- Salim, Andrews (2018). Trends of Balqa Applied University students towards integrated learning. Journal of Educational Sciences Studies, 45 (4), 242-260.
- Salim, Hiba Khalid (2011). Building a curriculum-based teaching programme and measuring the impact of the development of the concept of citizenship and social networking skills in national education research among students at the higher basic level. Doctoral thesis (unpublished). Amman Arab University. Oman.
- Shomley, Constandi (2007). Modern patterns in higher education: multimedia e-education and synergistic education. Seminar on Quality Education and Academic Accreditation. Bethlehem University, Nissan
- Shwaiter, Issa Mohammed (2004). Development of a training programmer based on educational and learning competencies for the preparation of social studies teachers for Jordan's higher basic stage and its

impact on the exercise of these skills. Doctoral thesis (unpublished). Amman Arab University. Oman.

Sikora, A. & Carroll, C. (2002). Postsecondary Education Descriptive Analysis Reports. U.S.Department of Education, National Center for Education Statistics. Washington, DC: U.S.Government Printing Office.

UNESCO (2014). Global citizenship education: preparing learners for the challenges of the 21st century.

Zaitoon, Hassan Hussein (2005). A new vision in e-learning education: concept - applied issues - evaluation. Saudi Arabia. Riyadh: Soutteyeh House for Education.





## التحكيم في نزاعات العقود الإدارية وتأثره بمبدأ السيادة

الدكتور: أبوبكر العم

**Dr: Aboubkrine El am**

الجنسية: موريتانيا

تعريف:

مختص في القانون العام، حاصل على شهادة الدكتوراه من جامعة الحسن الأول المغربية، يعمل باحثاً مقيماً في المركز الدولي للدراسات الاستراتيجية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

البريد الإلكتروني: [becrineelam@gmail.com](mailto:becrineelam@gmail.com)

## ملخص البحث:

تناول الباحث التحكيم في العقود الإدارية الدولية، انطلاقاً من أنه آلية قانونية تتخلى بمقتضاها الدولة أو إحدى الشخصيات المعنوية العامة التابعة لها، عن الحق في اللجوء إلى القضاء الإداري في نزاع حالي أو مستقبلي، يتعلق بموضوع تعاقدي أو غير تعاقدي، يتضمن أحد أشخاص القانون الخاص الأجانب، وعرض النزاع الناجم عنه على التحكيم، بناء على نص قانوني يجيز ذلك، وأوضح كيف أنه يعزز مع الوقت موقعه وأهميته كآلية لفض النزاعات بعيداً عن تعقيدات القضاء حتى بات لا غنى عنه، وأصبح اعتماده مطلباً أو حتى شرطاً للشركات الأجنبية من أجل التعامل مع الدول؛ نظراً لما يتسم به من بسهولة وسرعة في الإجراءات، وكونه يعطي ضمانات أكبر للعلاقة التعاقدية، فلا يمكن التأثير عليها بالإرادة المنفردة للدولة تحت ذريعة مبدأ السيادة الذي يعطيها وضعاً خاصاً في مواجهة الطرف الثاني في العقد، لجهة ما يترتب عليه من حصانات وامتيازات.

بعد إبراز أهمية اعتماد التحكيم في عقود الدولة ذات الطابع الإداري، أبرز الباحث التحديات التي واجهت وتواجه هذه الآلية بسبب تأثير مبدأ السيادة، وهو تأثير تم تناوله على مستويين، الأول يتعلق بالاختصاص القضائي وكيف يتم نقله من القضاء الوطني إلى جهة مستقلة لا تتمتع بصفة رسمية وقد تكون أجنبية، والثاني يتعلق بالاختصاص التشريعي إذ تتخلى الدولة عن حقها في الخضوع للقانون الوطني وتخضع مختارة لمقتضيات قانونية أخرى بالاتفاق مع الطرف الآخر، وكلا الموضوعين يثير إشكالات كبيرة وتتفرع عنه جزئيات متعددة ينبغي للمحكّم التعامل معها بدقة.

تناول البحث بالتفصيل مسألة شرعية اللجوء إلى التحكيم في هذا النوع من العقود وأوضح مبررات وسياقات تقريرها والقيود التي ترد عليها، ثم تطرق إلى الاختصاص التشريعي موضعاً حق أطراف العلاقة التعاقدية في تحديد القانون واجب التطبيق بإرادتهم الحرة والواضحة، ثم تناول الحالات التي يغفل فيها الأطراف تحديد القانون واجب التطبيق، وما يفرضه ذلك على المحكّم من أعباء وما يتيح له من صلاحيات، وخلص إلى أن من واجب المحكّم أو هيئة التحكيم في هذه الحالة الحرص على اختيار القانون الأنسب للموضوع محل التحكيم، وعلى تلبية تطلعات جميع الأطراف قدر الإمكان.

## مقدمة:

التحكيم في اللغة مصدر للفعل حَكَمَ بفتح الحاء وفتح وتشديد الكاف، ويأتي بمعنى التفويض في الحكم، وفي الموروث الثقافي العربي يقصد به اصطلاحاً اتفاق طرفي أو أطراف علاقة ما تعاقدية أو غير تعاقدية على تفويض شخص أو جهة بالبت في نزاع قائم أو قد يحدث بينهم في المستقبل ارتباطاً بتلك العلاقة، مع الالتزام بما يصدر عن المحكّم بشأن النزاع وإعطاء قراره صفة الحكم القضائي. هذا التحديد لم تخرج عنه التشريعات الوضعية ولا فقهاء القانون المعاصرون، وإن تمت إضافة بعض العناصر إليه؛ استجابةً للتطورات التي شهدتها موضوعات التحكيم خاصة منذ القرن الماضي. ولن نخوض هنا في المفاهيم والتعريفات التشريعية والفقهية للتحكيم بشكل عام، بل سنقتصر على ما يتعلق بالتحكيم في العقود الإدارية، وبشكل أكثر تحديداً العقود الإدارية الدولية، أو عقود الدولة ذات الطابع الإداري كما يسميها بعض المختصين؛ نظراً إلى أن هذا الصنف من العقود هو الذي كثيراً ما تثار بشأنه إشكالية مبدأ السيادة الذي تستند إليه الدولة والجهات التابعة لها أحياناً للقيام بأعمال، قد يرى فيها الطرف الثاني في العلاقة التعاقدية إجحافاً به وتضييعاً لحقوقه.

يقدم فقهاء القانون تعريفات متعددة للتحكيم في العقود الإدارية، تختلف من دولة إلى أخرى ومن مدرسة فقهية إلى مدرسة، إلا أنها تتفق في العموم بشأن العناصر الجوهرية، ومن مجملها يمكن الخروج بأن التحكيم في هذا السياق المقصود به "آلية قانونية تتخلى بمقتضاها الدولة أو إحدى الشخصيات المعنوية العامة التابعة لها، عن الحق في اللجوء إلى القضاء الإداري في نزاع حالي أو مستقبلي، في موضوع تعاقدية أو غير تعاقدية، مع أحد أشخاص القانون الخاص، وعرض النزاع الناجم عنه على التحكيم، بناء على نص قانوني يميز ذلك". من خلال هذا التعريف يتضح أن اللجوء إلى التحكيم بشأن أعمال الإدارة وإن كان استثناء من القاعدة التي تقتضي خضوع الدولة وهيئاتها لقضاء خاص هو القضاء الإداري، فإنه يظل في إطار مبدأ المشروعية ولا يمثل خروجاً عنه، حيث يشترط وجود مقتضى قانوني يتيح اتباع هذا المسار في التعامل.

ورغم أن التحكيم يستند إلى إرادة طرفي النزاع، فإن تلك الإرادة ليست مطلقة بل مقيدة في عدة جوانب تبدأ من تحديد المسائل التي يجوز فيها اللجوء إلى التحكيم، وكيفية الطعن في حكم المحكّمين، ثم آليات تنفيذه، وهذا يكشف أن إرادة الأطراف وإن كانت حاضرة بقوة في اختيار الذهاب إلى التحكيم لفض

النزاعات، فإن إرادة المشرع أيضاً موجودة وضرورية. وإذا ذهبنا إلى العقود الإدارية الدولية تحديداً وهي موضوعنا، نلاحظ أن إرادة المشرع فيها تستبطن دائماً التأثير الطاعني الذي يفرضه مبدأ السيادة عند اتباع آلية التحكيم، حيث تُؤخذ الطبيعة الخاص للإدارة بعين الاعتبار، انطلاقاً من المبدأ القائل بأن الأعمال التي تقوم بها تتعلق بمصالح عامة لا يمكن بحال من الأحوال النزول بها إلى مستوى المصالح الفردية.

التحكيم في العقود التي تكون الدولة أو إحدى الهيئات التابعة لها طرفاً فيها أصبح يتمتع بأهمية كبيرة خلال العقود الأخيرة، في سياق التزام الدول بتحقيق التنمية الشاملة، وما يفرضه ذلك من سعي حثيث إلى استقطاب الخبرات والتمويلات من القطاعات الخاصة الأجنبية، والانخراط على نطاق واسع في التعاملات ذات الطابع الاقتصادي مع تلك الكيانات، وبالتالي الحاجة إلى تقديم تنازلات على مستوى ما تتمتع به الإدارة العمومية من ميزات في التعاقد، حتى تغري الخواص الأجانب بالإسهام معها في تحقيق التنمية، على قاعدة حماية مصالح جميع الأطراف، والتأكد من عدم تمتع الإدارة بميزات من شأنها أن تهدد القاعدة الاقتصادية للعقد في أي مرحلة من مراحل التنفيذ. هذه الاعتبارات يعززها ما يتمتع به التحكيم من مزايا تؤهله للتعامل مع خصوصية القضايا التي تكون الدولة طرفاً فيها والتي تتسم عادة بالحساسية، حيث يوفر الخبرات اللازمة للتعامل مع تلك القضايا، ولا يتقيد بالقانون بشكل حربي بل يتلمس روحه، ويطبق القانون الذي يتفق الأطراف بشأنه مسبقاً، أو الذي يكون مناسباً للتطبيق، قصد الوصول إلى حلول عادلة ومتوازنة تحفظ مصالح الجميع وترضي الجميع في حدود معينة.

يثير التحكيم في العقود الإدارية الدولية إشكالات عديدة بسبب علاقة التأثير والتأثر المتبادلة بينه وبين مبدأ السيادة. هذه العلاقة تُمكن قراءتها على مستويين، الأول يتعلق بالاختصاص القضائي للدولة إذ يتم نقله من القضاء الوطني إلى جهة مستقلة لا تتمتع بصفة رسمية وقد تكون أجنبية، والثاني يتعلق بالاختصاص التشريعي حيث تتخلى الدول عن حقها في الخضوع للقانون الوطني وتخضع لمقتضيات قانونية بالاتفاق مع الطرف الآخر، وهذا ما سنقوم بمعالجته في المبحثين التاليين:

## المبحث الأول: الاختصاص القضائي في ظل التحكيم

من المعروف أن اتفاق التحكيم يقتضي تنازل أصحاب علاقة قانونية ما عن حقهم في اللجوء إلى القضاء بشأن نزاع حالي أو مستقبلي مرتبط بتلك العلاقة، والتوجه إلى التحكيم للفصل بينهم، وبالتالي إذا قام أي منهم برفع دعوى ضد الآخر جاز للأخير الدفع أمام القضاء بعدم الاختصاص، بيد أن هذا يثير تساؤلات بالنسبة للعقود التي تكون الدولة طرفاً فيها، بخصوص ما إذا كان يتعارض مع ما تتمتع به من حصانة قضائية، خاصة أن مبدأ الحصانة ملازم للدولة، وقد تنذرع بالسيادة في مواجهة سلطة الجهة التي تتولى التحكيم. التأثير الناجم عن تمتع الدولة بالسيادة، وعن مبدأ الحصانة، يلمس في جانبين رئيسيين في العقود الإدارية التي تخضع للتحكيم، الجانب الأول متعلق بالحصانة القضائية للدولة، وبالتالي حصانتها من المثول أمام هيئة التحكيم، والثاني يتعلق بحصانتها من التنفيذ على أموالها وممتلكاتها بعد صدور حكم المحكمين.

يتأسس الدفع بالحصانة القضائية على مبدأ السيادة الملازمة لوجود الدولة، ويقوم على قاعدة معروفة في القانون الدولي تقرر من حيث المبدأ بعدم خضوع الدولة لقضاء دولة أخرى، انطلاقاً من أنه "لا سلطان لقضاء نظير على نظيره"<sup>١</sup>، وبالتالي لا تجوز متابعة الدولة والهيئات العامة التابعة لها أمام قضاء دولة أخرى، وهذه من أكبر العقبات التي تعترض التحكيم الدولي وتحاول إفراغه من محتواه، بحجة أن عدم خضوع الدولة لقضاء دولة أخرى يعني أيضاً عدم خضوعها للتحكيم في دولة أخرى، لما قد يترتب على ذلك من ولاية قضاء الدولة الأجنبية بشأن الطعون التي تطال حكم هيئة التحكيم.

هذا المبدأ ظل سائداً فترة طويلة، لكن أمام التحولات التي طرأت على أدوار ووظائف الدولة خلال العقود الماضية وانتقالها من دولة حارسة إلى دولة متدخلة تقود عملية التنمية وتدخل في معاملات ذات طابع تجاري تم التخلي عن الحصانة المطلقة لها أمام القضاء لصالح حصانة نسبية تقوم على أساس التمييز بين تصرفاتها. إذا تصرفت الدولة تصرفاً ذا طابع تجاري بحت، ودخلت مع الخواص في معاملات، فليس من العدالة الاعتراف لها بالحصانة في هذا التصرف؛ لأن ذلك من شأنه المساس بحقوق ومصالح الطرف

<sup>١</sup> MEHREN, ROBERT B. VON (1978), THE Foreign Sovereign Immunities Act Of 1976.

الآخر، أما إذا تصرفت بصفقتها سلطة ذات سيادة في عمل من أعمال السيادة فعندها يتم الاحتفاظ لها بالحصانة القضائية. لقد كان لدخول الدولة ومؤسساتها في معاملات تجارية دور مباشر في سقوط نظرية السيادة المطلقة وحلول نظرية السيادة المقيدة محلها، وبالتالي خضوع الدولة لقضاء غير قضائها فيما يتصل بالمعاملات التجارية والصناعية التي تنخرط فيها مع شريك أو شركاء أجنب.

مع أن التحكيم يتم بإرادة جميع الأطراف المسبقة المعبر عنها بشكل واضح، حيث تتنازل الدولة مختارة عن حصانتها القضائية، فإن الحكومات والمؤسسات التابعة لها كثيراً ما تتذرع بالسيادة للتصل من اتفاقيات التحكيم، لكن العمل استقر على أنه لما كانت الحصانة حقاً ممنوحاً للدولة للحفاظ على سيادتها، فإنه يجوز التنازل عن هذا الحق، لكن لا بد أن يتم التعبير عن ذلك بشكل واضح لا شبهة فيه<sup>١</sup>، وبالتالي يكون التعبير في العقد أو في أي اتفاق آخر بشكل صريح عن اعتماد آلية التحكيم في النزاع بشأن موضوع معين مسقطاً لحق الدولة في التذرع بحصانتها وسيادتها من أجل عدم الخضوع لهيئة التحكيم.

الفقهاء اختلفوا حول خضوع الدولة للقضاء الوطني لدولة أخرى عبر الطعن في حكم المحكّمين الذي يتم في الخارج، أو اللجوء إلى قضاء تلك الدولة في سياق إجراءات تنفيذ الحكم، حيث رأى فريق منهم أن القبول بالتحكيم يعد قبولاً ضمناً باختصاص القضاء الأجنبي؛ لأن المحكّمين يمكن أن يلجؤوا إلى القضاء لإتمام عملهم كما قد يلجأ المتخاصمون إليه للطعن، في حين ذهب فريق آخر إلى أن افتراض تنازل الدولة عن حصانتها أمام القضاء الأجنبي غير وارد، بل تحتاج إلى التنازل عنها صراحة، سواء في اتفاق التحكيم أو بشكل مستقل. وبين الرأيين يذهب البعض إلى التمييز في موضوع التحكيم فإذا كان يتعلق بالتجارة الدولية بشكل بحت لا يمكن الدفع بعدم اختصاص القضاء الأجنبي، أما إذا تعلق بعمل من أعمال السيادة فحينها جاز للدولة التمسك بحصانتها إذا رأت ذلك ضرورياً، لأن هذا النوع من الأعمال يمس سيادتها ويتعلق بمصالحها الحيوية وبالتالي لا يشمله اتفاق التحكيم بشكل تلقائي.

بعد تجاوز الإشكالات المتعلقة بالحصانة أمام القضاء الأجنبي تثار الحصانة المتعلقة بالتنفيذ على الدولة والمؤسسات العمومية التابعة لها، حيث يذهب بعض الفقهاء إلى أن التنازل عن الحصانة أمام القضاء الأجنبي واللجوء بشكل طوعي إلى التحكيم يعني التنازل عن الحصانة المتعلقة بالتنفيذ، ويسوقون مجموعة

<sup>١</sup> حفيظة السيد الحداد، الموجز في القانون القضائي الخاص الدولي، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠٠٥، ص ١٦٩

من المبررات تدور حول أن عدم الانصياع لتنفيذ حكم هيئة التحكيم يعني إفراغ هذه الآلية من محتواها، في حين يذهب اتجاه آخر إلى أن حصانة التنفيذ مستقلة عن الحصانة أمام القضاء الأجنبي؛ وبالتالي لا بد من التنازل عنها من طرف الدولة بشكل صريح؛ لأسباب عديدة من أهمها أن التنفيذ الجبري على الدولة قد يهدد استقرار العلاقات الدولية، وقد قننت اتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية عام ١٩٦١ الرأي الأخير حين الحديث عن رفع الحصانة عن الممثلين الدبلوماسيين، حيث أقرت أن "التنازل عن الحصانة القضائية فيما يخص أي دعوى إدارية أو مدنية لا ينطوي على أي تنازل عن الحصانة بالنسبة لتنفيذ الحكم، بل لا بد من تنازل مستقل"<sup>١</sup>. القاعدة التي كرستها الاتفاقية اعتراف صريح بالفصل بين الحصانة القضائية والحصانة المتعلقة بالتنفيذ، وتعكس الحاجة إلى وجود تنازل واضح وصريح من طرف الدولة عن الحصانة ضد التنفيذ في اتفاق التحكيم؛ لأن ذلك ضمان أساسية لحقوق الطرف الآخر، أما افتراض أن التنازل عن الحصانة القضائية يشمل التنازل عن الحصانة ضد التنفيذ فهو افتراض في غير محله لأن الثانية أشمل من الأولى وأكثر تعقيداً لما يلحق بها من عناصر مثل الحجز على الممتلكات واستخدام القوة العمومية، وبالتالي لا يمكن أن تكون ملحقة بها، بل لا بد من التعبير عن التنازل عنها بشكل واضح.

الحصانة من التنفيذ بشكلها التقليدي ونظراً لكونها تفرغ قرارات المحكّمين وأحكام القضاة من مضمونها، وتحولها إلى مجرد آراء غير ملزمة، بدأت تثير تساؤلات بشأن ملاءمتها للواقع الذي يشهد توسع الدول في الأنشطة ذات الطابع التجاري والصناعي، ودخولها في روابط متشعبة مع القطاع الخاص، وبالتالي بدأت تهمز وتراجع من الحصانة المطلقة إلى الحصانة النسبية. وهكذا استقر الفقه والتشريع في كثير من الدول على أن الحصانة من التنفيذ شأها شأن الحصانة القضائية لا تُنتج أثرها إلا في الحيز المحدد لها، ويتم التحديد في الغالب بناء على طبيعة وغرض المعاملة، فيما يكون الدفع بالحصانة مقصوراً على أنواع معينة من النزاعات، أو بناء على طبيعة الأموال المراد التنفيذ عليها، إذ تجب في هذا السياق مراعاة خصوصية الدولة.

<sup>١</sup> انظر اتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية عام ١٩٦١، المادة ٣٢.

## المبحث الثاني: الاختصاص التشريعي في ظل التحكيم

يمثل تحديد القانون واجب التطبيق في العقود الإدارية وتحديداً الدولية منها أحد أكثر الإشكالات التي يواجهها المحكم تعقيداً، فهذا التحديد هو الذي على أساسه تتضح حقوق والتزامات الأطراف خلال تنفيذ العقد وفي أي نزاع قد ينشأ عنه. هذا الإشكال مرتبط بشكل أساسي بتكييف العقد، فتحديد القانون الذي يحكم العقد نتيجة طبيعية لما ينتهي إليه تكييف العقد، وهو موضوع يكون في الغالب محل تجاذب بين أطراف العلاقة القانونية، فبينما تجد الدولة صعوبة في قبول الخضوع لقانون غير قانونها المحلي، تدفع الشركات متعددة الجنسيات في الغالب من أجل تحديد قانون محايد ينطبق على معاملتها مع الدولة التي تستثمر فيها، خاصة عندما يكون التعامل مع دولة من دول العالم الثالث، حيث ترى ذلك أفضل ضماناً لمصالحها، في ظل البيئات القانونية والسياسية غير المستقرة والتي تعد أكبر تهديد للاستثمارات. وكون مسألة تحديد القانون واجب التطبيق في العقود الإدارية الدولية ترجع في الأساس إلى إرادة المتعاقدين، فسنركز على دراسة الجوانب والآثار القانونية التي تترتب على قيام الأطراف بتحديد قانون معين يحكم العلاقة التعاقدية فيما بينهم، ثم نتطرق للحالة التي لا يحدد فيها الأطراف قانوناً معيناً يحكم العقد.

يعد خضوع العقد الدولي، أي العقد الذي يضم عنصراً أجنبياً، لإرادة الأطراف المتعاقدة من المبادئ الرئيسية المستقرة في القانون الدولي الخاص، كما أن معظم التشريعات الوطنية أقرته، وكذلك الاتفاقيات الدولية النازمة لهذا المجال، وهذا لا ينطبق إلا على العقود الدولية، أما العقود الوطنية فلا مجال لتطبيق قانون أجنبي فيها. هذه الإرادة في العقود الدولية قد تكون صريحة وقد تكون ضمنية تُفهم من قرائن قطعية، فمن حق أطراف العقد إخضاع العلاقة القانونية التي تربطهم لقانون تنفق إرادتهم الصريحة على اختياره، فإذا لم توجد هذه الإرادة الصريحة فإنه يتعين البحث عن الإرادة الضمنية لهم<sup>١</sup>، والتي يمكن الوصول إليها بطرق متعددة.

<sup>١</sup> محمد عبدالعزيز علي بكر، فكرة العقد الإداري عبر الحدود، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ١٩٩٨، ص



إن اختيار أطراف العقد الدولي لقانون أجنبي معين يحكم علاقاتهم التعاقدية هو اختيار للقواعد الموضوعية التي ينص عليها ذلك القانون، وليس اختياراً للقانون ذاته، فالقواعد الواردة في القانون في هذه الحالة امتداد للعقد، أو هي شروط تعاقدية. وارتباطاً بهذه المقتضيات إذا كنا بصدد تحكيم في علاقة تعاقدية كافة أطرافها وطنية واختاروا قانوناً أجنبياً ينطبق عليها يتم استبعاد قواعده من طرف المحكم كلما خالفت قاعدة قانونية أمرة في القانون الوطني، فما يُسمح لهم به في هذه الحالة لا يعدو الحق الذي يمنحه لهم القانون الوطني ذاته باستبعاد تطبيق قواعد قانونية مكملتها بقواعد أخرى.

نظام التحكيم الدولي يثير تساؤلات بشأن ما تتمتع به الدولة والجهات التابعة لها من حق في اختيار القانون واجب التطبيق على العلاقة التعاقدية، وقد أكد معظم الفقهاء هذا الحق، إذ إن لأطراف هذا الصنف من العقود الحق في اختيار القانون الذي يروونه مناسباً لحكم العلاقة فيما بينهم بإرادتهم. وهذا التحديد يتماشى مع آخر ما توصل إليه الفقه من أن المعيار الذي يجب إعماله بشأن نطاق تطبيق القانون الدولي الخاص لا يستند إلى أشخاص ذلك القانون وإنما إلى طبيعة العلاقات التي يحكمها<sup>١</sup>. ورغم الاعتراف لأطراف هذا الصنف من العقود بالحق في اختيار القانون واجب التطبيق عليهم، فإن حريتهم بهذا الخصوص ما زالت مدار خلاف بين الفقه والقضاء من حيث النطاق الذي تمتد إليه.

هذا عن تحديد القانون واجب التطبيق على العقد، لكن في حالات كثيرة يتم إغفال هذا التحديد من الأطراف، إما نتيجة لعدم الاهتمام أصلاً بتنظيم هذه المسألة أو بسبب الاختلاف بشأنها، فهي من المسائل التي تأخذ حيزاً كبيراً من التفاوض، وأحياناً تنهار المفاوضات بسببها، وقد يتغاضى الأطراف عنها خوفاً من الوصول إلى هذه النتيجة، وفي كل هذه الحالات يواجه المحكم عنتاً وهو يسعى إلى تحديد القانون واجب التطبيق. هذا الوضع دفع بعض التشريعات الوطنية والمعاهدات المتعلقة بالتجارة الدولية إلى الاهتمام بتحديد القانون واجب التطبيق على العقد في حال عدم النص عليه من قِبل أطراف العلاقة التعاقدية.

إن عدم تحديد أطراف العقد الدولي للقانون واجب التطبيق على علاقتهم من المسائل المعقدة، فهم وحدهم الذين يحق لهم تحديد ذلك القانون بحرية شبه كاملة لا يقيدتها إلا قواعد النظام العامة على النحو

<sup>١</sup> هشام علي صادق، تنازع القوانين، الإسكندرية، دار المطبوعات الجامعية، ٢٠٠٧، ص ٤٤٦.

الذي فصلنا أعلاه، أما المحكّم الذي يقع عليه العبء في هذه الحالة فإن اختياره مقيد بقواعد الإسناد التي يفرزها النظام القانوني أو القواعد المادية الحاكمة للمعاملات الدولية الخاصة<sup>١</sup>. إن سلطة المحكّم في اختيار القانون واجب التطبيق على العلاقة التعاقدية يجب أن تلي التطلعات المشروعة للأطراف، وبالتالي يقع عليه عبء البحث عن القانون الأنسب للتطبيق على العلاقة التعاقدية موضوع التحكيم، والذي غالباً ما يكون القانون الوطني للدولة المتعاقدة، إلا أن هذه القاعدة ليست مطردة، فقد يلجأ المحكّم إلى اختيار قانون آخر يراه أنسب لحكم العلاقة بين الطرفين.

ظل فقهاء القانون الدولي الخاص التقليديون يميلون إلى إسناد الاختصاص - في حالة عدم تحديد القانون واجب التطبيق بإرادة الطرفين - إلى القانون الوطني للدولة المتعاقدة، إلا أن الفكر المعاصر خرج بمجموعة من الصور تتجاوز هذا المفهوم، وتحاول تحرير عقود الدولة من سلطان النظم القانونية الوطنية، فذهب إلى أن العلاقات بين الدولة والشركات الاستثمارية الأجنبية يجب أن يحكمها قانون محايد، ليس في متناول أحد الأطراف تغييره لصالحه، نظراً للأهمية الكبيرة التي يتمتع بهذا النوع من العقود، وحاجته إلى بيئة قانونية مستقرة، تعطي ضمانات واضحة للأطراف وخاصة الطرف الأضعف، وهو نظرياً الشخص الأجنبي. وفي هذا السياق تم بحث إمكانية اللجوء إلى القانون الدولي العام بدل القانون الوطني؛ من أجل ترتيب المسؤولية على الدولة، وفقاً لقواعد المسؤولية الدولية حال قيامها بتعديل أو إنهاء العقد بإرادتها المنفردة.

فيما كان الصراع على أشده بين القانون الوطني للدولة المتعاقدة من جهة والقانون الدولي العام من جهة أخرى، حول أيهما أحق بالتطبيق على عقد الدولة الذي لم يحدد طرفاه القانون واجب التطبيق بإرادتهما المشتركة، برزت اتجاهات فقهية تدعو إلى تطبيق قانون ثالث، إما أن يكون مبادئ القانون، أو القانون عبر الدولي، أو المقتضيات التي تحكم التجارة الدولية، فالنظم الثلاثة في رأي أصحاب هذا التوجه يمكن

<sup>١</sup> هاني محمود حمزة، النظام القانون الواجب الأعمال على العقود الإدارية الدولية أمام المحكم الدولي، منشورات

الكلبي الحقوقية، ٢٠٠٨، ص ٢٥٣.

تطبيقها على العلاقة التعاقدية بين الدولة وإحدى الشخصيات الخاصة الأجنبية في إطار ما يسمى عقد الدولة<sup>١</sup>.

وصفوة القول هي أن المحكّم في عقود الدولة التي لم يحدد طرفها القانون واجب التطبيق أمام خيارات عديدة، فإما أن يحدد القانون الوطني للدولة المتعاقدة، أو القانون الدولي أو قانون آخر، لكنه في كل الحالات مطالب بأن يحرص على أن يختار القانون الأنسب للموضوع محل التحكيم، وأن يلي تطلعات أطراف العلاقة التعاقدية قدر الإمكان. ومما لا شك فيه أن الأخذ بأي من هذه الخيارات له محاسنه التي تحسب له والمآخذ التي تؤخذ عليه، كما أنه من الصعوبة بمكان أن يلقى اختيار المحكّم استحسان الطرفين؛ لأن كل طرف يهتم في المقام الأول بتطبيق القانون الذي يلي تطلعاته الخاصة.

<sup>١</sup> أحمد عبد الحميد عشوش، مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٨٩، ص ٤٠.

## خاتمة:

يتضح من كل ما سبق أن التحكيم يعزز مع الوقت أهميته كآلية لفض النزاعات بعيداً عن تعقيدات القضاء، حتى بات لا غنى عنه في فض نزاعات العقود الإدارية الدولية، وأصبح اعتماده مطلباً أو شرطاً للشركات الأجنبية من أجل التعامل مع الدول؛ نظراً إلى ما يتسم به من سهولة وسرعة في الإجراءات، وكونه يعطي ضمانات أكبر للعلاقة التعاقدية، فلا يمكن التأثير عليها بالإرادة المنفردة للدولة تحت ذريعة مبدأ السيادة الذي يعطيها وضعاً خاصاً في مواجهة الطرف الثاني في العقد، لجهة ما يترتب عليه من حصانات وامتيازات. وتبرز أهمية التحكيم أكثر في عقود الدولة؛ كونه يوفر الخبرات اللازمة للتعامل مع القضايا الحساسة التي تكون عادة فيها، والتي لا تتوفر بالضرورة الكفاءات اللازمة للتعاطي معها في المحاكم التقليدية، حيث يتقيد القضاة بحرفية القانون ويقفون عند شكلياته، في حين أن طبيعة تلك العقود تقتضي المرونة من أجل البحث عن حلول عادلة ومتوازنة.

بعد إبراز أهمية اعتماد التحكيم في عقود الدولة ذات الطابع الإداري، أوضح البحث التحديات الكبيرة التي واجهت وتواجه هذه الآلية، خاصة بسبب تأثير مبدأ السيادة، وهو تأثير تم تناوله على مستويين، الأول يتعلق بالاختصاص القضائي وكيف يتم نقله من القضاء الوطني إلى جهة مستقلة لا تتمتع بصفة رسمية وقد تكون أجنبية، والثاني يتعلق بالاختصاص التشريعي إذ تتخلى الدولة عن حقها في الخضوع للقانون الوطني وتخضع مختارة لمقتضيات قانونية بالاتفاق مع الطرف الآخر، وكلا الموضوعين يثير إشكالات كبيرة وتتفرع عنه جزئيات متعددة ينبغي على المحكم التعامل معها بدقة.

تناول البحث بالتفصيل مسألة شرعية اللجوء إلى التحكيم وأوضح مبررات وسياقات تقريرها، والقيود التي ترد عليها، ثم تطرق إلى الاختصاص التشريعي موضعاً حق أطراف العلاقة التعاقدية في تحديد القانون واجب التطبيق بإرادتهم الحرة والواضحة، ثم تناول الحالات التي تغفل فيها الأطراف تحديد القانون واجب التطبيق، وما يفرضه ذلك على المحكم من أعباء وما يتيح له من صلاحيات، وخلص إلى أن من واجب المحكم أو هيئة التحكيم في مثل هذه الحالة الحرص على اختيار القانون الأنسب للموضوع محل التحكيم، والعمل على تلبية تطلعات جميع الأطراف قدر الإمكان.



إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية بمحافظة الغربية

د/ مؤمن السيد نعيم الشرقاوي د/ أحمد ممدوح عبد الجليل عامر د/ محمد أحمد عبد العليم نواره

د/ محمد محمد حلمي غلاب د/ منى سعد محمد صحصاح

معهد بحوث الارشاد الزراعي والتنمية الريفية - مركز البحوث الزراعية

## **Farmers' Perception of The Requirements For Developing Agricultural Cooperatives In AL Gharbia Governorate**

**Dr.Moemen A. N. ELsharkawy ; Dr. Ahmed M. A. Amer ; Dr. Mohamed A. A.  
Nawara.**

**Ghalab; Dr. Mona S.M. Sehsah Dr.Mohamed M. H. ,**

**Agricultural Extension and Rural Development Research Institute – Agricultural Research  
Center**

## المستخلص

استهدف هذا البحث بصفة رئيسية التعرف على متطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، من خلال التعرف على مستوى أداء التعاونية الزراعية لمهامها من وجهة نظر المبحوثين، والتعرف على مستوى ادراكهم لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، وتحديد العلاقة الارتباطية بين درجة إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية والمتغيرات المستقلة المدروسة، وتحديد اسهام كل متغير من المتغيرات المستقلة المدروسة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية في تفسير التباين الكلى الحادث في درجة إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، وأخيراً التعرف على المعوقات التي تواجه تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

وأجرى هذا البحث في محافظة الغربية على عينة عشوائية بلغ قوامها ٣٠٦ مبحوثاً، وتم جمع البيانات الميدانية بإستخدام إستمارة الاستبيان بالمقابلة الشخصية لأفراد عينة البحث خلال شهري مايو ويونيو ٢٠٢٣م، بعد إختبارها مبدئياً وإجراء التعديلات اللازمة عليها، كما أستخدم العرض الجدولي بالتكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمتوسط المرجح، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، ونموذج التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد المتدرج الصاعد step - wise، في تحليل البيانات وعرض النتائج.

## وقد أظهرت النتائج ما يلي:

- أن ٤٠,٢٪ من المبحوثين يرى مستوى أداء التعاونية لمهامها متوسطاً، و٣٣,٧٪ يرى مستوى أداء التعاونية لمهامها منخفضاً، و٢٦,١٪ يرى مستوى أداء التعاونية لمهامها مرتفعاً.
- أن ٤١,٨٪ من المبحوثين جاء مستوى ادراكهم لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية مرتفعاً، و٣٦,٦٪ كان مستوى ادراكهم متوسطاً، و٢١,٦٪ جاء مستوى ادراكهم منخفضاً.
- وجود ثمانية متغيرات مستقلة تفسر نسبة ٤٦,٣٪ من التباين الكلى الحادث في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، يعزى ١١,٢٪ منها إلى متغير عدد مصادر المعلومات الزراعية عن التعاونيات الزراعية، و١٠,٩٪ لمتغير مدة التعامل مع التعاونيات الزراعية، و٧,٥٪ منها لمتغير المشاركة في

أنشطة تنمية القرية، و٦,٤٪ لتغير درجة التعليم، و٣,٨٪ لتغير درجة دافعية الانجاز، و٢,٩٪ لتغير المعرفة بالدور الارشادي للتعاونيات الزراعية، و٢,٨٪ لتغير الاتجاه نحو التغيير، و٠,٨٪ لتغير المعرفة بمهام التعاونيات الزراعية.

- هناك عشرون معوقاً تواجه تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر المبحوثين، وكان أهمها مرتبة تنازلياً على النحو التالي: ضعف البنية التحتية للتعاونيات الزراعية (٩١,٨٪)، وعدم وجود دور للتعاونيات في الزراعات التعاقدية لحماية الزراع والمحافظة على حقوقهم (٨٤,٦٪)، واستخدام أجزاء من مزارع التعاونيات الزراعية في أنشطة غير زراعية (٨٠,٤٪)، وقلة الأنشطة الخدمية والارشادية المقدمة للزراع من التعاونيات الزراعية (٧٣,٢٪)، وإهمال الدولة للتعاونيات الزراعية وغياب الدعم لها (٧٢,٢٪)، وقلة توفر الكفاءات الادارية ومحدودية قدرات الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات الزراعية (٧١,٦٪).

## ABSTRACT

**This** research aims to identify respondents' perception of requirements for the developing agricultural cooperatives by identifying performance level of agricultural cooperative for their functions from their perspective, to identify the perception level of requirements for the developing agricultural cooperatives, to determine the correlation between their degree of perception of requirements for the developing agricultural cooperatives and studied independent variables, to determine the percentage of the contribution of the independent variables with significant correlation in the interpretation of the total variation occurred in the degree of respondents perception of requirements for the developing agricultural cooperatives and finally to identify obstacles to the development of agricultural cooperatives from their perspective.

This research was conducted in AL Gharbia Governorate. Regular random samples of 306 respondents were selected from three villages in three districts. A questionnaire was used to collect data for this research through personal interviews. A different of statistical tools were used to analysis of research data: mean, standard deviation, simple and multiple correlation coefficients, and regression analysis (step- wise), percentage and frequencies.



**The results have shown what follows:**

- 40.2 % of respondents see that performance level of agricultural cooperative for their functions was medium, 33.7% of them see that performance level of agricultural cooperative for their functions was low and 26.1% of them see that performance level of agricultural cooperative for their functions was high.
- 41.8% of respondents' perception level of requirements for the developing agricultural cooperatives was high, 36.6% of them perception level was moderate and 21.6% of them perception level was low.
- There were eight independents variables significantly affected respondents' perception degree of requirements for the developing agricultural cooperatives and together explain 46.3% from its total variation which were: variable number of information sources on agricultural cooperatives (11. 2%), duration of dealing with agricultural cooperatives (10.9%), degree of participation in village development activities (7.5%), degree of education (6.4%), achievement motivation (3.8%), degree of knowledge of the guidance of agricultural cooperatives (2.9%), direction towards change (2.8%) and degree of knowledge agricultural cooperatives (0.8).
- There are twenty obstacles faced development agricultural cooperatives from respondents perspective: weak infrastructure for agricultural cooperatives (91.8%) and the lack of role for cooperatives in contractual agriculture to protect the button; and maintain their rights (84.6%); and use parts of agricultural cooperatives in non-agricultural activities (80.4%); the lack of service and guidance activities provided for agricultural cooperatives (73.2%); the state neglects for agricultural cooperatives and the absence of support (72.2%) and the lack of administrative competencies and limited capabilities of the majority of agricultural cooperation boards (71.6%).

## المقدمة والمشكلة البحثية

بعد عدة عقود من انشغال الباحثين والعلماء بقضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية بوجه عام، والتنمية الزراعية والريفية على وجه الخصوص أصبح هناك شبه اتفاق بينهم على أهمية المنظمات الريفية كآلية فعالة في تحقيق التقدم والتنمية في المجتمعات الريفية، حيث تعد هذه المنظمات بمثابة الأدوات ومحاور الارتكاز الرئيسية لأى جهد تنموى يستهدف الارتقاء بالريفين اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا فى اطار السياسة العامة للدولة ( السيد، ٢٠٠٠ : ٢-١). وتعتبر التعاونيات الزراعية من أهم المنظمات الاجتماعية والاقتصادية الواسعة الانتشار بالريف المصري، والتي تهدف إلى تطوير الزراعة وتحقيق أهداف التنمية الريفية فى مناطق عملها بهدف رفع مستوى أعضائها اقتصادياً واجتماعياً، ومصر من الدول التي بادرت بتطبيق سياسات الاصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلى فى مختلف القطاعات ولاسيما فى القطاع الزراعى، والتي تعتمد على الاصلاح المالى والنقدى والاستثمارى، واخيراً الاصلاح المؤسسى لكل المنظمات والمؤسسات المجتمعية المرتبطة بالقطاع الزراعى، بهدف تحقيق التنمية المستدامة ( العزب والحامولى، ٢٠١٢ : ٩٢٨)، ويعد المنهج التعاونى فى التنمية هو الأقرب صلة بالتنمية المستدامة، حيث يعتبر الحفاظ على السلامة البيئية ومراعاة حقوق الأجيال القادمة فى الموارد الطبيعية أحد المرتكزات التي تركز عليها التعاونيات عند إشباع حاجات أعضائها، كما أن الأسلوب التعاونى هو أنجح الأساليب لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لأنه يلتزم بمبادئ وقواعد تحول دون الاستغلال وتؤمن متطلبات تنمية المجتمع فى رفع مستوى المعيشة وزيادة الإنتاج وتأمين الخدمات اللازمة للإنتاج والتوزيع، كما تؤمن الخدمات الاجتماعية الأخرى للوصول إلى مستوى حياة أفضل لأفراد المجتمع وأعضاء التعاونيات (الشريف وآخرون، ٢٠٢١ : ٢٢٠)

ويبلغ عدد التعاونيات الزراعية فى مصر حوالى ستة آلاف جمعية تعاونية زراعية يُساهم فيها أكثر من ٥ مليون عضو برأس مال بلغ ٣٧٦ مليون جنيه، وعلى الرغم من قدم نشأة التعاونيات الزراعية فى مصر وانتشارها الجغرافى الكبير وأهميتها الكبيرة سواء فى المجال الاقتصادى أو الاجتماعى، إلا أنها تعاني من سوء أوضاعها فى ضوء تراجع دور الدولة وانسحابها من دعم المنتجين فى الأنشطة المختلفة، وأصبحت مجرد كيانات حكومية موجودة عاجزة عن القيام بدورها فى خدمة القطاع الزراعى والنهوض به بما يتوافق مع متطلبات التنمية الزراعية المستدامة (رجائى، ٢٠٢٣). فالتعاونيات الزراعية تُركت أسيرة إدارات

بيروقراطية، وتدهور في مستوى أدائها لوظائفها خصوصاً في ظل خلو قانون التعاون الزراعي لعام ١٩٨٠ من النص على دعمها. كما توصلت العديد من الدراسات إلى وجود قصور في أداء التعاونيات الزراعية وضعف جودة الخدمة بها سواء من ناحية توفير الخدمات والمستلزمات الإنتاجية والتسويقية الزراعية، أو من ناحية نقل التوصيات الإرشادية للمستفيدين من الزارع، كذلك أوضحت نتائج تلك الدراسات أن تدنى دور التعاونيات في تأدية رسالتها يرتبط بوجود العديد من المشاكل أهمها ضعف الوعي التعاوني لدى غالبية الأعضاء، وعدم توجيه الإهتمام الكافي للبرامج التدريبية للأعضاء، وضعف البنية الأساسية، وافتقار الكثير منها إلى التجهيزات الفنية والإدارية الحديثة (فتحى وكشك، ٢٠١٥: ٢٦).

وقد اثر ذلك على اوضاع غالبية التعاونيات الزراعية، وقد اصبحت بالفعل كيانات متهالكة في القرى، غاب دورها في عمليات التجميع الزراعي للأعضاء، وتسويق منتجاتهم الزراعية، وتوفير مستلزمات الانتاج لهم، وعدم تحديث او تطوير التشريعات والنظم الادارية التعاونية منذ عقود طويلة، رغم أهميتها في النهوض بقطاع الزراعة في مصر، ومن الملاحظات الميدانية الجديرة بالاهتمام وضوح العديد من مظاهر الضعف الشديد إن لم يكن الغياب الكامل للدور الارشادي للتعاونيات الزراعية.(عثمان وعبد الرسول، ٢٠١٦: ٤٧٧)

وقد أكدت الدراسات على انخفاض فاعلية التعاونيات الزراعية في القيام بالدور المنوط بها في تحقيق الكفاءة الاقتصادية للأعضاء، وذلك لوجود العديد من المشكلات التي تواجهها، وأدت إلى قصور دورها، وضعف نشاطها، وأيضاً أدى تعدد التشريعات التعاونية إلى تعقيد البيئة التشريعية لهذه المنظمات، وخلق التناقضات والصعوبات التي تعوق تقدم الحركة التعاونية في مصر (على وعبد السلام، ٢٠٢٠: ٧١٣). حيث تعاني التعاونيات الزراعية في مصر من العديد من المشكلات منها: المشكلات الاجتماعية والتي تتبلور في انخفاض المستوى التعليمي وانتشار الأمية بين أعضائها مما أدى إلى انخفاض مستوى الوعي بمعارف التعاون الاقتصادي بين أعضاء التعاونيات وموظفي الحكومة المسؤولين عن الإشراف على التعاونيات بصفة خاصة، والمعارف الاقتصادية والقانونية والسياسية بصفة عامة، وبالتالي ضعف التوجه الذاتي من قبل الأعضاء للأنشطة التعاونية بما يتناسب مع احتياجاتهم وضعف المساهمة في رأسمال التعاونية وانعدام الرقابة الذاتية على سياساتهم، أى انخفاض وعى الأعضاء بإلتزامهم وحقوقهم التعاونية الزراعية، بالإضافة إلى المشكلات الاقتصادية والتي تنقسم إلى مشكلات إدارية وتظهر في البيروقراطية الحكومية

وفساد الجهاز الإدارى، بالإضافة إلى قلة الوعي لدى الأفراد بمسئولياتهم وحدود اختصاصاتهم، الأمر الذى يؤثر على كفاءة استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة للتعاونية وكذلك تداخل الاختصاصات وتضاربها وتميع المسئولية وسهولة التهرب منها، أما المشكلات المالية فتظهر فى ضعف الإمكانيات المالية، فى حين تتبلور المشكلات القانونية فى أن التشريع التعاونى الزراعى السارى أعطى واجبات ومسئوليات واسعة لأعضاء مجلس الإدارة بدون مراعاة واقع الزراع أعضاء التعاونيات حيث تنفشى بينهم الأمية، كما أن التطبيق الخاطئ للديمقراطية جعل التوجه إلى إسناد مسئوليات الإدارة فى التعاونيات إلى من لا تتوفر لديه المقومات الفنية والعلمية للإدارة الاقتصادية والتعاونية (عبد العليم وآخرون، ٢٠١١: ٥٧٥).

ولذلك يعد تطوير التعاونيات الزراعية من أبرز أهداف العمل الوطنى لأهمية أبعاده الاقتصادية والاجتماعية بإعتباره منظماً لقطاع اقتصادى ضخم يشمل الريف المصرى كله (الشريف وآخرون، ٢٠٢١: ٢٢٢). الأمر الذى يحتم ضرورة تحول التعاونيات فى الشكل والمضمون، بما يؤهلها لأداء دورها فى النهوض بالإنتاج الزراعى والارتقاء بمستوى أعضائها اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً والاهتمام بكافة جوانب الحياة لأعضائها وإسهامها بدور رئيسى فى عمليات الانتاج والتسويق والمشروعات (صادق، ٢٠٠٢: ٣٥). حيث أنه يمكن للحركة التعاونية الزراعية أن تلعب دوراً رئيسياً وهاماً فى عملية التغيير والتطوير التى تشهدها الزراعة المصرية، وفقاً لطبيعة أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، لأن تطوير أداء التعاونيات الزراعية والدور الاقتصادى والاجتماعى المنوط بها القيام به يؤدي إلى زيادة الإنتاج والإنتاجية، وتحقيق درجات عالية من الاكتفاء الذاتى، والعمالة الكاملة، ورفع مستوى المعيشة، والوصول إلى درجة مناسبة من الاستقرار فى الأسعار، والنمو الاقتصادى، وإقرار الأمن والأمان الاجتماعى للزراع (عبد العليم وآخرون، ٢٠١١: ٥٧٤).

وانطلاقاً من أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين التعاونيات الزراعية والإرشاد الزراعى فكلاهما يهدف للنهوض بمستوى الزراع اقتصادياً واجتماعياً، ومساعدة الزراع على مساعدة أنفسهم، وكون التعاونيات الزراعية البيئة الصالحة التى يقوم فيها الإرشاد الزراعى بتنفيذ برامج وتطبيق طرقه داخل اطارها فى توصيل الرسائل الإرشادية المختلفة للزراع (عمر وآخرون، ١٩٧٣: ٨١ - ٨٢)، وأن للإرشاد الزراعى دوراً هاماً فى دعم التعاونيات الزراعية، إذ يستطيع العمل من خلالها على توسيع نطاق ونشر وتعميم مستلزمات الإنتاج المتكاملة والعصرية، وتدريب التعاونيين حتى يمكنهم تسيير منظماتهم بأنفسهم معتمدين على جهودهم

وقدراهم الذاتية، وتعزيز الثقة بين الزراع والعاملين بالتعاونيات (عثمان، والشافعي ٢٠١٩: ٣٠)، الأمر الذى يدعو إلى البحث عن الكيفية والطرق التى تؤدى إلى بعث الأمل فى أداء هذه التعاونيات لدورها من جديد، مما يستلزم أن يكون الزراع على إدراك وفهم كامل تجاه دعم وتطوير التعاونيات الزراعية، ولذا فإن هذا البحث يسعى للإجابة على التساؤلات التالية: ما مستوى أداء التعاونيات الزراعية لمهامها؟ وما مستوى إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية؟ وما العوامل المرتبطة والمحددة لدرجة إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية؟ وما هى المشكلات التى تعوق تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر هؤلاء الزراع؟.

### أهداف البحث:

يستهدف البحث بصفة اساسية التعرف على ادراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية بمحافظة الغربية ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاهداف الفرعية التالية:

- ١ - التعرف على مستوى أداء التعاونيات الزراعية لمهامها من وجهة نظر الزراع.
- ٢ - التعرف على مستوى إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية.
- ٣ - تحديد العلاقة الارتباطية بين درجة إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية والمتغيرات المستقلة المدروسة.
- ٤ - تحديد اسهام كل متغير من المتغيرات المستقلة المدروسة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية فى تفسير التباين الكلى الحادث فى درجة إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية.
- ٥ - التعرف على المعوقات التى تواجه تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر الزراع.

### الاهمية التطبيقية للبحث:

تكمن الاهمية التطبيقية لهذا البحث فى أن التعرف على ادراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية من شأنه زيادة دعم تقديم التعاونيات لأنشطتها وأدوارها التنموية ويقدم صورة واضحة أمام المسئولين عن كيفية احداث التطوير المنشود من وجهة نظر الزراع المستفيدين وبالتالي تحقيق التعاونيات

لأبعاد أدوارها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية في القرية، وكذا العمل على إزالة المعوقات والمشكلات التي تعترض سبل تطوير التعاونيات الزراعية بإعتبارها قطاع مهم في الاقتصاد المصرى يشمل الريف بكافة سكانه.

### الإستعراض المرجعى:

تعود أصول الحركة التعاونية الحديثة إلى عام ١٨٤٤م، عندما اجتمعت مجموعة من العمال في بلدة روتشديل، في شمال غرب إنجلترا، لإنشاء متجر، ولم تكن هذه أول مؤسسة تعاونية، بل كانت أول مؤسسة ناجحة تستند إلى مجموعة من المبادئ، المعروفة عموماً بمبادئ "روتشديل" وتُعد هذه المبادئ، التي تم تعديلها وتحديثها، أساس البيان المتعلق بالهوية التعاونية، الذى تقبله اليوم التعاونيات في جميع أنحاء العالم (منظمة العمل الدولية، ٢٠١٤: ٢١). وعرفت مصر التعاون عام ١٩٠٨م وتسبق المصريين في تأسيس الجمعيات التعاونية في أنحاء القطر المصرى، حتى صدر أول قانون للجمعيات التعاونية في مصر وهو القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٣م وكان قاصراً على التعاون الزراعى دون غيره، حتى صدر قانون التعاون الثانى رقم ٢٣ لسنة ١٩٢٧م شاملاً لجميع أنواع الجمعيات التعاونية سواء الزراعية أو الاستهلاكية والانتاجية وغيرها (عثمان والشافعى، ٢٠١٩: ٢٨). ويُعرف التعاون على أنه ترابط مجموعة من الأفراد على أساس من الحقوق والالتزامات المتساوية لمواجهة والتغلب على ما قد يعترضهم من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية ذات الارتباط الوثيق والمباشر بمستوى معيشتهم الاقتصادية سواء كانوا منتجين أو مستهلكين (حيدق، ٢٠١٢: ١٧٦)، وتُعرف التعاونيات الزراعية بأنها وحدات اقتصادية واجتماعية تهدف إلى تطوير الزراعة وتحقيق أهداف التنمية الريفية في مناطق عملها بهدف رفع مستوى أعضائها اقتصادياً واجتماعياً، ويراها آخرون بأنها جماعة شعبية ينضم إليها الأفراد بإرادتهم ليحققوا أهدافاً مشتركة، ويعتبرها البعض اطاراً مؤسسياً ملائماً لتنمية المجتمع المحلى الريفى بإعتبارها وحدة إنتاجية ومركز اشعاع حضارى وثقافى (العزب والحامولى، ٢٠١٢: ١٢٨). وتُعرف التعاونية على أنها اتحاد مستقل للأشخاص الذين يتحدون طوعية لتلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المشتركة من خلال مؤسسة ذات ملكية مشتركة ويتم التحكم فيها بشكل ديمقراطى، فالتعاونيات هى شكل فريد تسترشد بقيم ومبادئ معينة، وأفضل تعبير عن ذلك هو بيان الهوية التعاونية للتحالف التعاونى الدولى وينبغى أن تعترف به الدول الأعضاء في منظمة العمل الدولية على النحو الواجب، وتشمل هذه المبادئ:

- العضوية الاختيارية المفتوحة، وديمقراطية الأعضاء الإدارية والرقابية، والمشاركة الاقتصادية للأعضاء، والشخصية الذاتية المستقلة، والتعليم والتدريب والمعلومات، والتعاون بين التعاونيات، والاهتمام بشؤون المجتمع (منظمة العمل الدولية، ٢٠١٤ : ١٩ - ٤١).

وتعد التعاونيات الزراعية أهم مكونات البنيان التعاوني في مصر، والذي يتكون من قسمين الأول: الاتحاد التعاوني الزراعي المركزي ويمثل قمة البنيان التعاوني، والثاني: الجمعيات التعاونية الزراعية وهي جمعيات تتكون حسب الحاجة ووفقاً لطبيعة نشاط كل منها في خدمة مجالات الانتاج النباتي، والانتاج الحيواني، والاصلاح الزراعي، واستصلاح الأراضي، وتتوزع الجمعيات التعاونية الزراعية في مصر وفقاً لأهميتها النسبية إلى خمسة أنواع رئيسية تتمثل في: التعاونيات الزراعية للاتمان الزراعي، والتعاونيات الزراعية للإصلاح الزراعي، والتعاونيات الزراعية لاستصلاح الأراضي، والتعاونيات الزراعية النوعية، والتعاونيات الزراعية متعددة الاغراض (عثمان والشافعي، ٢٠١٩ : ٢٩)، وتبرز أهمية التعاونيات الزراعية في أنها تُسهم في التنمية الريفية بهدف رفع مستوى أعضائها اقتصادياً واجتماعياً في إطار الخطة العامة للدولة، فالتعاونيات هي أقرب المنظمات الريفية إلى الفرد الريفى، كما أنها قادرة على القيام بمشاريع التنمية الريفية بمختلف أنواعها، لأن أعضائها هم المستفيدون من هذه المشاريع التنموية والمشاركين فيها والمؤثرون عليها والعاملون بها والحريصون على وجودها واستمرارها وفعاليتها (الشريف وآخرون، ٢٠٢١ : ٢٢٠ - ٢٢١).

وقد تحددت مهام التعاونيات الزراعية في: بحث التركيبات المحصولية للدورات الزراعية ومتابعة تنفيذ الخطة التي يتفق عليها في اطار الخطة العامة للدولة بمنطقة عمل الجمعية، وتخطيط وتنفيذ المشروعات المحلية الانتاجية طبقاً لإمكاناتها الاقتصادية، والمساهمة في تنظيم زراعة الأرض وتجميع الاستغلال الزراعي للنهوض بالزراعة وفقاً للأسس العلمية الحديثة، والقيام بعمليات التسويق لمحاصيل الاعضاء تعاونياً، والحصول على القروض من مختلف المصادر لتمويل مشروعاتها الانتاجية والخدمية اللازمة لها ولأعضائها الراغبين في التعامل معها، والتوسع في الميكنة بتوفير الآلات الحديثة لمختلف العمليات الزراعية وتدريب العاملين عليها، وادارة واستغلال مشروعاتها وارضيتها، والمساهمة في أداء الخدمات العامة لأعضائها بالتعاون مع الاجهزة المختلفة، وخلق الوعى الادخارى بين الاعضاء وتنظيم استثماره (عبد الرحمن، بدون تاريخ : ٩٤).

ويعتبر تطوير التعاونيات الزراعية عملية متعددة الابعاد تتطلب رؤية استراتيجية ومراحل تنفيذية محددة على مدى عدة سنوات، بدون هذا فإن التوجه إلى القيام ببعض التعديلات الجزئية لن يؤدي إلى نتائج فعالة نحو اصلاح التعاونيات الزراعية والنهوض بها (رجائي، ٢٠٢٣). وحتى يمكنها أن تُسهم بشكل فعال في تحقيق استراتيجية التنمية الزراعية في المرحلة المقبلة اذا ما توافرت لها بعض المتطلبات الاقتصادية، والادارية والتنظيمية، والتشريعية، وتنمية الموارد البشرية التي تساعد على القيام بالدور المنوط بها في ظل ظروف الاصلاحات الاقتصادية وآليات السوق، بإعتبارها الأساس في تشكيل القطاع التعاوني ومقصد الزراع والتجمع الحقيقي لطاقاتهم وأنشطتهم (عثمان وعبد الرسول ٢٠١٦: ٤٧٧).

هذا ويعد الإدراك عملية عقلية أو انفعالية وحسية معقدة، حيث يدخل فيها الشعور والتخيل والتذكر (مونية، ٢٠١٠: ٢٠) ومن العسير أن تتصور سلوكاً يتم في غياب احداها، فالإنسان يحصل على المعلومات عن البيئة التي يتفاعل معها في الوقت الحاضر وهذا ما يعرف بالإدراك، ويحفظ المعلومات التي يحصل عليها عن طريق الادراك في الماضي وهذا هو التذكر، ثم يأخذ المعلومات التي يدركها في حاضره ويمزجها مع تلك المعلومات التي يتذكرها ليكون منها تنظيمات وتشكيلات جديدة وهذا ما يعرف بالتفكير، وعليه فالإدراك عملية عقلية تتضمن التأثير على الاعضاء الحسية بمؤثرات معينة ويقوم الفرد بإعطاء تفسير وتحديد لهذه المؤثرات في شكل رموز أو معاني بما يُسهل عليه تفاعله مع البيئة التي يعيش فيها، ويكون هناك تأويل لهذه الاحساسات حتى يصبح لها معنى لدى الفرد، وهذا هو الادراك، فهو العملية العقلية التي تتم بها معرفتنا للعالم الخارجي عن طريق التنبهات الحسية (الجارحي، بدون تاريخ: ٦٥ - ٦٦).

وللإدراك عدة تعريفات منها: أنه ” العملية النفسية التي تسهم في الوصول إلى معاني ودلالات الأشياء والأشخاص والمواقف التي يتعامل معها الفرد عن طريق تنظيم المثيرات الحسية المتعلقة بها وتفسيرها وصياغتها في كلييات ذات معنى“. ويعرف بأنه ”عملية عقلية نفسية، يتم بواسطتها معرفة الإنسان لعالمه الخارجي للوصول إلى معاني ودلالات الأشياء عن طريق تنظيم المثيرات الحسية لتفسيرها وصياغتها في كلييات ذات معنى“ (Arifin، ٢٠١٩: ٥). أو بأنه ”عملية عقلية معرفية تنظيمية نستطيع بها معرفة الأشياء في هويتها الملائمة، وهو العملية السلوكية التي يتم من خلالها اختيار وتنظيم وتفهم المعلومات التي توجد أمامنا بواسطة مشاعرنا لفهم العالم المعقد المحيط بنا، والعملية التي نقوم عن طريقها بتنظيم أنماط



المنبهات وتفسيرها واكسابها معنى“ (أبو زيد وآخرون، ٢٠١٨: ١٠٩). ويرى علماء النفس أنه قدرة معرفية متعددة الجوانب تشمل الوعي والانتباه، والذاكرة، وتجهيز المعلومات، واللغة. وأنه وظيفة لتفسير المعطيات الحسية وافتراس لنشاط معالجة المعلومات، وتنتقل هذه الوظيفة بين شكلين: معالجة تصاعديّة من الجزء إلى الكل تُسيّر المعطيات، ومعالجة تنازلية من الكل إلى الجزء مادتها المفاهيم والتصورات (مونية، ٢٠١٠: ٢٠).

وحيث أن للإدراك أهمية بالغة في حياة الإنسان والتي تتمثل في تقديم معارف وحقائق عن حالة التأثير المتبادل بين الفرد والمدرّك والعالم الخارجى، وآلية استقبال المعلومات ومعالجتها من قبل الفرد على المستوى الحسى، وأن له دور أساسى في عملية تكوين النماذج المعرفية، والإسهام في العمليات العقلية التي تتصل بالتخيّل والتذكر والتفكير والتعلم، ولذلك فإن الإنسان دون الإدراك لا يستطيع أن يقوم بأى عمل هادف، كما يهتم الإدراك بالسلوك البشرى وضبطه وتوجيهه والتنبؤ به، ومن الناحية العلمية فإن الإدراك يُسهم في تأمين سلامة الفرد واستمراره، وبقائه والتكيف مع البيئة والتواصل مع الوسط الاجتماعى والطبيعى (Arifin، ٢٠١٩: ٥) و(الخوالدة، ٢٠٠٣: ٥٥). ونستخلص مما سبق ذكره أن للإدراك أهمية كبيرة في العلاقة بين الفرد والعالم الخارجى، لأنه يوجه السلوك البشرى ويساعده على التكيف مع البيئة ومتطلباتها.

وذكر (الجارجى، بدون تاريخ: ٦٧ - ٦٩) و(بسيونى وآخرون، ٢٠٠٥: ١٢٦) أن هناك عوامل تؤثر على عملية الادراك، منها ما يكمن في طبيعة المدركات ذاتها، ومنها ما يكمن في الذات المدركة وهى: - العوامل الموضوعية: هى عوامل تكمن في طبيعة المثيرات والتي تساعدنا على ادراكها بالكيفية التي تبدو عليها، ولكننا لا ندرك كل هذه المثيرات بدرجة واحدة من الوضوح أو الشدة إلا إذا توافرت بعض من أو كل هذه العوامل: الشدوذ أو الغرابة أو الفردية، والتكرار، والشدة او الحدة ، والحركة والتغير، والتعدد، مما يعطى قوة دافعة تزيد من ادراك الفرد وتذكره. - العوامل الذاتية: هى عوامل تنبع من ذات الفرد المدرك وخصائصه وصفاته، وهى تؤثر في عملية الادراك، وهى تزيد من حساسية الفرد لإدراك أشياء معينة فيما يسمى بإختيارية الاحساس حيث تتسبب هذه العوامل في تكوين حالات عقلية من شأنها أن تجعل جهاز الادراك والاحساس على درجة عالية من الحساسية للمؤثرات الخارجية، ومنها المستوى الاجتماعى والاقتصادى للفرد المدرك ، والحاجات النفسية له، والاتجاهات والقيم.

وهناك نظريتان لتفسير الإدراك هما نظرية مجال الإدراك والنسق الإدراكي ، حيث ترى نظرية مجال الإدراك أن السلوك الذى يمارسه الفرد يتأثر بفهمه وإدراك ذلك الفرد للظروف التى تحيط به وما تنطوى عليه من مثيرات، وبناء على ذلك فإن فهم سلوك الافراد يبدأ من فهم الكيفية التى يدرك بها الافراد الاشياء وطبيعى أن هذا الإدراك يتحدد بخصائص المثيرات، وكذلك خصائص الفرد نفسه. كما ترى نظرية النسق الإدراكي أن ما يدركه الفرد من مثيرات وخصائص لهذه المثيرات يتم استيعابه فى نسق مترابط الأجزاء وذلك حتى يكون لما يدركه الفرد معنى، وأن هذا النسق يتأثر بالعوامل الخاصة بكل من المثيرات والأفراد (فايد، ٢٠١٥ : ٤٩٨)، وحيث أن إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات يرتبط بالعديد من المثيرات التى من بينها المشكلات سواء الإجتماعية أو الإقتصادية أو القانونية أو التشريعية، التى تواجه الزراع عند التعامل مع التعاونيات الزراعية، وأن التغلب على تلك المشكلات يتم من خلال عمليات إدراكية مرتبطة بإدراك الزراع لمتطلبات تطوير تلك التعاونيات الزراعية حتى يسهل على الزراع التعامل مع تلك التعاونيات، وقيام التعاونيات بالدور المنوط به، لذا فإن الأمر يستلزم الأخذ فى الإعتبار خصائص الزراع، والبيئة التى يعيشون فيها، وكذا المثيرات التى يتعرض لها الزراع، كل هذا يضيف معنى كلياً لمجموع المعلومات المدركة لىتم تنظيمها فى نسق إدراكي مترابط، وعلية يمكن إعتبار هاتين النظريتين إطاراً نظرياً لهذا البحث.

### الفروض البحثية:

لتحقيق هدفى البحث الثالث والرابع تم صياغة الفرضين البحثيين التاليين:

١- توجد علاقة ارتباطية معنوية بين درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية وكل من المتغيرات المستقلة المدروسة التالية: سن المبحوث، وتعليم المبحوث، ومدة التعامل مع التعاونية الزراعية، والحيازة الزراعية، والحيازة الحيوانية، والمشاركة فى أنشطة تنمية القرية، والطموح، والمرونة الذهنية، والاتجاه نحو التغيير، ودافعية الإنجاز، وقيادة الرأى، ومصادر المعلومات عن التعاونيات الزراعية، والإلمام بالأفكار والمبادئ التعاونية، والمعرفة بالدور الإرشادى للتعاونيات الزراعية، والمعرفة بمهام التعاونيات الزراعية.

٢- يُسهم كل متغير من المتغيرات المستقلة المدروسة ذات العلاقات الارتباطية المعنوية إسهاماً معنوياً فى تفسير التباين الكلى الحادث فى درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية.

وقد تم إختبار هذين الفرضين فى صورتهم الصفرية

## الأسلوب البحثي:

## أولاً - بعض التعريفات الإجرائية:

١- متطلبات تطوير التعاونيات الزراعية: يقصد بها الشروط اللازمة والضرورية التي يجب أن تتوفر للتعاونية الزراعية حتى يصبح أدائها لدورها ومهامها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية أفضل لخدمة القرية والمزارعين من أعضائها.

٢- إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية: يقصد بها في هذا البحث مدى معرفة الزراع بمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، وتم الاعتماد في الحصول على تلك المتطلبات على كل من: (عثمان وعبد الرسول، ٢٠١٦)، و(رجائي، ٢٠٢٣)، و(صيام، ٢٠٢٣)، (عبد العليم وآخرون، ٢٠١١)، و(عبد العال، ٢٠١٧)، و(صادق، ٢٠٠٢).

## ثانياً - المتغيرات البحثية وكيفية قياسها:

١ - سن المبحوث: تم قياس هذا المتغير بعدد سنوات عمر المبحوث لأقرب سنة ميلادية وقت جمع بيانات البحث.

٢ - تعليم المبحوث تم قياس هذا المتغير بعدد سنوات التعليم الرسمي، التي أمضاها المبحوث بنجاح، مع إعطاء الأمی درجة واحده، والذي يقرأ ويكتب أربع درجات.

٣ - مدة التعامل مع التعاونية الزراعية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن المدة الزمنية التي أمضاها عضوا في التعاونية الزراعية حتى وقت إجراء البحث، معبراً عنها بالرقم الخام لعدد السنوات.

٤- درجة العضوية بالتعاونية الزراعية: قيس بسؤال المبحوث عن درجة عضويته بالتعاونية الزراعية كونه عضو بمجلس الادارة أو عضو عادي، واعطيت الاستجابات ٢، ١ على الترتيب.

٥ - الحيازة الأرضية الزراعية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن إجمالي الحيازة التي بحوزته من أرض زراعية وقت إجراء البحث معبراً عنها بالقيراط.

٦ - الحيازة الحيوانية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن إجمالي عدد الحيوانات المزرعية التي في حوزته سواء كانت (ملك أو مشاركة)، وتم تحويل أعداد الحيوانات لوحدة حيوانية على النحو التالي: الجاموسة الكبيرة عمر ( سنتان فأكثر ) ١,٢٥ وحدة حيوانية، والجاموسة المتوسطة العمر ( سنة إلى أقل من سنتين ) ٠,٦ وحدة حيوانية، والجاموسة صغيرة العمر ( أقل من سنة ) ٠,٣ وحدة حيوانية، والبقرة الكبيرة العمر وحدة حيوانية واحدة، والبقرة المتوسطة العمر ٠,٥ وحدة حيوانية، والبقرة صغيرة العمر ٠,٢٥ وحدة حيوانية، ورأس الغنم ٠,٠٦ وحدة حيوانية، ورأس الماعز ٠,٠٣ وحدة حيوانية، والطلوقة ١,٢٥ وحدة حيوانية، والحمار ٠,٢٥ وحدة حيوانية، وتم جمع هذه الوحدات لتمثل في مجموعها الحيازة الحيوانية للمبحوث (عثمان، ١٩٩٥).

٧ - المشاركة في أنشطة تنمية القرية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن مدى قيامه بالمساهمة والمشاركة في سبعة أنشطة تنموية داخل القرية، وتم إعطاء المبحوث درجات (٤، ٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (دائماً، أحياناً، نادراً، لا)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير من ٧ - ٢٨ درجة.

٨ - الطموح: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن ست عبارات تعكس مدة تطلعه نحو معيشة أفضل، وتعليم وحياة أفضل له ولأسرته، وتم إعطاء المبحوث درجات (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (موافق، سيان، غير موافق)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير من ٦ - ١٨ درجة.

٩ - المرونة الذهنية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن ست عبارات تعكس مدى قدرته على التوافق مع آراء ومقترحات الآخرين، وتم إعطاء المبحوث (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (موافق، سيان، غير موافق)، بالنسبة للعبارات الموجبة والعكس للعبارات السالبة على الترتيب، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير ٦ - ١٨ درجة.

١٠ - الاتجاه نحو التغيير: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن ثماني عبارات تعكس مدى ميله لتقبل الأساليب الزراعية الجديدة، دون الارتباط بغيره من الزراعة، وتم إعطاء المبحوث (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (موافق، سيان، غير موافق)، بالنسبة للعبارات الموجبة والعكس للعبارات السالبة على الترتيب، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير ٨ - ٢٤ درجة.

١١ - دافعية الانجاز: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن عشر عبارات تعكس مدى رغبته في تطوير الذات والتغلب على المعوقات، وتم إعطاء المبحوث الدرجات (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (موافق، سيان، غير موافق)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير ١٠ - ٣٠ درجة.

١٢ - قيادة الرأي: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن عشر عبارات تعكس مدى تقديره لذاته كقائد رأى بين أقرانه من الزراع، وتم إعطاء المبحوث الدرجات (٤، ٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (دائماً، أحياناً، نادراً، لا)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير من ١٠ - ٤٠ درجة.

١٣ - عدد مصادر المعلومات عن التعاونيات الزراعية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن عشرة مصادر للمعلومات يلجأ إليها للحصول على معلوماته عن التعاونيات الزراعية، وأعطى درجة واحدة لكل مصدر يذكره، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير بين صفر - ١٠ درجة.

١٤ - الإلمام بالأفكار والمبادئ التعاونية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن مدى معرفته بالمبادئ والأفكار التعاونية التي يقوم على أساسها العمل التعاوني، وتم إعطاء المبحوث الدرجات (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (يعرف، لحد ما، لا يعرف)، وقد تراوح المدى النظري لهذا المتغير بين ١٠ - ٣٠ درجة.

١٥ - المعرفة بالدور الإرشادي للتعاونيات الزراعية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث مدى إلمامه بالدور الإرشادي الذي تقوم به التعاونية الزراعية لخدمة المزارعين، وتم إعطاء المبحوث الدرجات (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (يعرف، لحد ما، لا يعرف)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير بين ١٠ - ٣٠ درجة.

١٦ - المعرفة بمهام التعاونيات الزراعية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث أربعة عشر سؤالاً تعكس مدى إلمامه بمهام ووظائف التعاونية الزراعية، وتم إعطاء المبحوث الدرجات (٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (يعرف، لحد ما، لا يعرف)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير بين ١٤ - ٤٢ درجة.

١٧ - أداء التعاونيات الزراعية لمهامها: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث أربعة عشر سؤالاً تعكس مدى قيام التعاونية الزراعية بالمهام والوظائف المنوطة بها من وجهة نظره، وقد تم إعطاء المبحوث الدرجات (٤، ٣، ٢، ١) وفقاً لاستجابته (كبيرة، متوسطة، ضعيفة، لا تؤدي)، وبذلك تراوح المدى النظري لهذا المتغير بين ١٤ - ٥٦ درجة.

١٨ - إدراك الزراع لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية: تم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن مدى معرفته بأربعة واربعين شرطاً من الشروط اللازمة والضرورية لتطوير التعاونيات الزراعية حتى يمكن الحصول على أفضل خدمة منها، وقد تم إعطاء المبحوث الدرجات (١، ٢، ٣) وفقاً لاستجابته (يعرف، لحد ما، لا يعرف)، ويعبر مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث عن إدراكه لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، وقد تراوح المدى النظري لهذا المتغير بين ٤٤ - ١٣٢ درجة.

### ثالثاً- منطقة البحث:

تم إجراء هذا البحث بمحافظة الغربية، وتم إختيار ثلاثة مراكز إدارية بطريقة عشوائية بسيطة من بين مراكز المحافظة فكانت طنطا، وكفر الزيات، وبسيون، وبنفس الطريقة تم إختيار قرية من كل مركز فكانت الرجدية، وكفر الاشقر، ومنشية بسيون على الترتيب كمنطقة لإجراء هذا البحث.

### رابعاً: شاملة البحث وعينته:

تمثلت شاملة هذا البحث في جميع أعضاء الجمعيات التعاونية الزراعية بالقرى الثلاث والبالغ عددهم ١٥٠٠ عضو وفقاً للكشوف المدونة بالجمعيات التعاونية الزراعية بتلك القرى، وقد تم تحديد حجم عينة البحث طبقاً لمعادلة (Morgan, w & Krejcie, ١٩٧٠, pp: ٦٠٧ - ٦١٠)، وبذلك بلغ حجم العينة ٣٠٦ مبحوث، وتم إختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة من واقع كشوف الحصر الشامل للأعضاء (مديرية الزراعة بالغربية، ٢٠٢٣)، وتم توزيعها تناسيباً على القرى الثلاث المختارة فكان حجم العينة ١٨٦ مبحوثاً من قرية الرجدية، و٧٧ مبحوثاً من قرية كفر الاشقر، و٤٣ مبحوثاً من قرية منشية بسيون كما بجدول (١).

جدول (١) توزيع شاملة وعينة البحث على القرى موضع البحث.

العينة	الشاملة	القرية	المركز
١٨٦	٩١٢	الرجدية	طنطا
٧٧	٣٧٧	كفر الاشقر	كفر الزيات
٤٣	٢١١	منشية بسيون	بسيون
٣٠٦	١٥٠٠	الإجمالي	

المصدر: مديرية الزراعة بالغربية، سجلات قسم الإحصاء، بيانات رسمية غير منشورة، ٢٠٢٣.

#### خامساً - أسلوب جمع البيانات:

لتحقيق أهداف البحث تم استخدام إستمارة إستبيان بالمقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات بعد اعدادها، واختبارها مبدئياً على عينة عشوائية بلغت ٣٠ مبحوثاً بقرى البحث ممن لم يقع عليهم الاختيار في العينة، وتم إجراء التعديلات اللازمة عليها بحيث أصبحت صالحة لجمع البيانات الميدانية، وقد تم جمع البيانات، خلال شهرى مايو ويونيو عام ٢٠٢٣م، هذا وقد اشتملت إستمارة الاستبيان فى صورتها النهائية على أربعة أجزاء رئيسية تضمن أولها بعض الخصائص المميزة للزراع المبحوثين، وثانيها إدراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، فى حين أختص الثالث بأداء التعاونيات الزراعية لمهامها، وأخيراً اختص الجزء الرابع بالمعوقات التى تواجه تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر المبحوثين.

#### سادساً - أدوات التحليل الإحصائى:

تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية: العرض الجدولى بالتكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابى، والمتوسط المرجح، والانحراف المعيارى، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، ونموذج التحليل الارتباطى والانحدارى المتعدد المتدرج الصاعد (Step-wise)، فى تحليل البيانات وعرض النتائج.

## سابعاً: وصف عينة البحث:

أوضحت النتائج بجدول (٢) أن توزيع المبحوثين وفقاً لخصائصهم المميزة، والتي تبين منها أن ٣٤,٦٪ من المبحوثين في الفئة السنوية (٤٣ - ٥٥ سنة)، وأن ٥٣,٩٪ منهم أميون و٣٢,٧٪ منهم لديهم مؤهلات تعليمية، وأن ٣٩,٥٪ من المبحوثين لديهم عضوية بالتعاونيات الزراعية مدة (٢١ - ٣٥ سنة)، كما أن ٩٨,٤٪ من المبحوثين أعضاء عاديين في الجمعية الزراعية، في حين ١,٦٪ منهم أعضاء في مجلس إدارة التعاونية الزراعية، وأن ٥٨,٢٪ حيازتهم الزراعية (أقل من ٤١ فيراط)، وأن ٦٥,١٪ من المبحوثين حيازتهم الحيوانية ما بين (١,٢٥ - ٣,٦٥ وحدة حيوانية)، وأن ٤٢,١٪ منهم مستوى مشاركتهم في أنشطة تنمية قريتهم مرتفع، فيما كان ٥١٪ من المبحوثين مستوى طموحهم متوسط، ويتمتع ٤٨,١٪ منهم بمرونة ذهنية متوسطة، وأن ٥٩,٨٪ من المبحوثين متوسطى الإتجاه نحو التغيير، وأن ٤٥,٨٪ منهم دافعية انجازهم متوسطة، وأن ٤٩,٤٪ من المبحوثين يرون أنفسهم من ذوى قادة الرأى بدرجة متوسطة، و٤٤,١٪ من المبحوثين يلجأ إلى ١ - ٣ مصادر معلومات عن التعاونيات الزراعية، فيما كان ٥٥,٢٪ من المبحوثين مستوى إلمامه بالأفكار والمبادئ التعاونية منخفض، وأن ٤٣,٨٪ منهم مستوى معرفته بالدور الارشادى للتعاونية الزراعية متوسط، وأن ٥١,٩٪ من المبحوثين مستوى معرفتهم بمهام التعاونية الزراعية متوسط.



جدول (٢) توزيع المبحوثين وفقاً لخصائصهم الشخصية المميزة

م	المتغير	الفئات	العدد	%	م	المتغير	الفئات	العدد	%
١	السن	٣٠ - ٤٢	٩٨	٣٢,١	٩	المرونة الذهنية	٦ - ٩	١١٨	٣٨,٥
		سنة	١٠٦	٣٤,٦			درجة	١٤٧	٤٨,١
		٤٣ - ٥٥	١٠٢	٣٣,٣			درجة	٤١	١٣,٤
		سنة					درجة	١٨ - ١٥	
	المتوسط الحسابي	٤٨,٧٣ سنة				المتوسط الحسابي	١١٦١ درجة		
	الانحراف المعياري	١١,٤٧ درجة				الانحراف المعياري	٣,٠٢ درجة		
٢	تعليم المبحوث	امى	١٦٥	٥٣,٩	١٠	الاتجاه نحو التغيير	٨ - ١٣	٧١	٢٣,٢
		يقراً ويكتب	٤١	١٣,٤			درجة	١٨٣	٥٩,٨
		مؤهل	٧٥	٢٤,٥			درجة	٥٢	١٧
		متوسط	٢٥	٨,٢			درجة	٢٤ - ٢٠	
	المتوسط الحسابي	٤,٨١ درجة				المتوسط الحسابي	١٥,٨١ درجة		
	الانحراف المعياري	٥,٩٨ درجة				الانحراف المعياري	٣,١٦ درجة		
٣	مدة التعامل مع التعاونية الزراعية	٢٠ - ٢٦ سنة	١١٠	٢٤,٥	١١	دافعية الانجاز	١٠ - ١٦	١٢١	٣٩,٥
		٢١ - ٣٥	١٢١	٣٩,٥			درجة	١٤٠	٤٥,٨
		سنة	٧٥	٣٦			درجة	٤٥	١٤,٧
		٣٦ - ٥٠					درجة	٣٠ - ٢٤	
	المتوسط الحسابي	٢٧,٧٦ سنة				المتوسط الحسابي	١٩,٩٩ درجة		
	الانحراف المعياري	١١,١٨				الانحراف المعياري	٥,١١ درجة		
٤	درجة العضوية بالتعاونية الزراعية	عضو عاды	٣٠١	٩٨,٤	١٢	قيادة الرأي	١٠ - ١٩	٨٦	٢٨,١
		عضو مجلس ادارة	٥	١,٦			درجة	١٥١	٤٩,٤
							درجة	٦٩	٢٢,٥
							درجة	٤٠ - ٣١	
	المتوسط الحسابي	١,٠٦ درجة				المتوسط الحسابي	٢٤,٦٩ درجة		

الانحراف المعياري			الانحراف المعياري		
درجة ٧,٧٣			درجة ٠,٢٥		
٤٤,١	١٣٥	٣ - ١	٥٨,٢	١٧٨	٤١ قيراط
٣٢,١	٩٨	درجة	٢٩,١	٨٩	فأقل
٢٣,٨	٧٣	٤ - ٦	١٢,٧	٣٩	٤٢ - ٦٩
		درجة			قيراط
		٧ - ١٠			٧٠ قيراط
		درجة			فأكثر
المتوسط الحسابي			المتوسط الحسابي		
درجة ٤,٨٥			٣٩,٧٩ قيراط		
الانحراف المعياري			الانحراف المعياري		
درجة ٢,٨٢			درجة ٢١,٩١		
٥٥,٢	١٦٩	١٦-١٠	١٤	٦٥,١	١٩٩
٢٦,٤	٨١	درجة	٢١,٨	٦٧	١,٢٥ وحدة
١٥,٣	٤٧	٢٣-١٧	١٣,١	٤٠	٣,٦٦
		درجة			٦,٠٦ وحدة
		٣٠-٢٤			٦,٠٧
		درجة			٨,٤٧ وحدة
المتوسط الحسابي			المتوسط الحسابي		
درجة ١٧,٣٨			٥,٤٧ وحدة حيوانية		
الانحراف المعياري			الانحراف المعياري		
درجة ٥,٩٤			درجة ٣٢,٨٤		
٣٥	١٠٧	١٠ -	١٥	٢٦,٥	٨١
٤٣,٨	١٣٤	١٦ درجة	٣١,٤	٩٦	١٣ - ٧
٢١,٢	٦٥	٢٣ - ١٧	٤٢,١	١٢٩	درجة
		درجة			١٤ - ٢١
		٣٠ - ٢٤			درجة
		درجة			٢٢ - ٢٨
		درجة			درجة
المتوسط الحسابي			المتوسط الحسابي		
درجة ١٩,٠١			درجة ١٨,٣٨		
الانحراف المعياري			الانحراف المعياري		
درجة ٥,٠٧			درجة ٦,٢٤		
٣٤	١٠٤	٢٢ - ١٤	١٦	٣٤,٣	١٠٥
٥١,٩	١٥٩	درجة	٥١	١٥٦	٩ - ٦
١٤,١	٤٣	٢٨ - ٣٢	١٤,٧	٤٥	١٤ - ١٠
		درجة			درجة
		٤٢ - ٣٣			١٨ - ١٥
		درجة			درجة
المتوسط الحسابي			المتوسط الحسابي		
درجة ٢٩,١٢			درجة ١١,٦٦		
الانحراف المعياري			الانحراف المعياري		
درجة ٤٩٩			درجة ٢,٨٧		

ن = ٣٠٦

المصدر: حسب من استمارة الاستبيان

النتائج البحثية:

أولاً: مستوى أداء التعاونيات الزراعية لمهامها من وجهة نظر المبحوثين:

أوضحت النتائج بجدول (٣) أن قرابة ٣٤٪ من المبحوثين يرون أن مستوى أداء التعاونية الزراعية لمهامها منخفض، في حين أن حوالي ٤٠٪ من المبحوثين يرون أن مستوى أداء التعاونية الزراعية لمهامها متوسط، بينما يرى حوالي ٢٦٪ منهم أن مستوى أداء التعاونية الزراعية لمهامها مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمستوى أداء التعاونية الزراعية لمهامها ٣٦,٤٣ درجة، وانحراف معياري قدره ١٢,٢٣ درجة.

جدول (٣): توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى أداء التعاونيات الزراعية لمهامها من وجهة نظرهم.

م	الفئات	العدد	٪	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	منخفض (٢٧ - ١٤) درجة	١٠٣	٣٣,٧	٣٦,٤٣ درجة	١٢,٢٣ درجة
٢	متوسط (٤١ - ٢٨) درجة	١٢٣	٤٠,٢		
٣	مرتفع (٥٦ - ٤٢) درجة	٨٠	٢٦,١		
	الإجمالي	٣٠٦	١٠٠		

المصدر: حسب من استمارة الاستبيان

ن = ٣٠٦.

نستنتج مما سبق أن ما يقرب من ثلاثة ارباع المبحوثين (٧٣,٩٪) يرون أن مستوى أداء التعاونية لمهامها متوسط ومنخفض، مما يعني تدني مستوى أداء التعاونيات الزراعية لمهامها وأدوارها المؤكدة لها وأن هناك قصور شديد وتدهور في أدائها لغالبية المهام، وربما يرجع ذلك لوجود العديد من المشكلات التي تعاني منها التعاونيات الزراعية ومنها ضعف البنية الأساسية وافتقارها للتجهيزات الفنية والادارية، فضلاً عن ضعف الوعي ونقص المعارف التعاونية بين اعضائها وانتشار الامية بينهم، مما يحتم بالضرورة على المسؤولين عن قطاع التعاونيات الزراعية العمل بشكل جدى في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية لتحويل وتطوير التعاونيات الزراعية شكلاً ومضموناً، بما يؤهلها لمواكبة هذه المتغيرات وأداء أدوارها ومهامها في

النهوض بالإنتاج الزراعي، ورفع الكفاءة الإدارية والفنية للعاملين بالتعاونيات الزراعية، وتأهيلهم لسد النقص في سائر المجالات الزراعية، والارتقاء بمستوى أعضائها اقتصادياً واجتماعياً.

وللتعرف على متوسطات درجات أداء التعاونيات الزراعية لمهامها من وجهة نظر المبحوثين فقد تم استخدام المتوسط الحسابي المرجح (بجمع درجات أداء التعاونيات الزراعية لكل مهمة من وجهة نظر المبحوثين، وضربها في أوزانها، ثم جمعها وقسمتها على عدد المبحوثين)، وللحصول على النسبة المئوية لمتوسط درجة أداء التعاونيات لكل مهمة من المهام فقد تم قسمة متوسط درجة الأداء على أكبر درجة في المقياس وهي أربع درجات، وقد بينت النتائج بجدول (٤) أن النسبة المئوية لمتوسطات درجات أداء التعاونيات لمهامها تراوحت بين ٨٣,٥٪ و ٢٥٪، وهي مرتبة تنازلياً كالتالي: تنفيذ الخطط والسياسات الزراعية للدولة (٨٣,٥٪)، وتسويق المحاصيل الزراعية لأعضاء التعاونية (٦٧,٨٪)، وارشاد الزراع بالتوصيات الفنية لكافة المحاصيل (٦٤,٨٪)، ومتابعة تخطيط وتنفيذ التركيب المحصولي في الدورات الزراعية بالقرية (٥٩٪)، وتوفير آلات الميكنة الزراعية الحديثة لجميع العمليات الزراعية (٥٨,٣٪)، وتنفيذ مشروعات انتاجية (تربية نحل وانتاج عسل . دواجن . انتاج حيواني . تصنيع زراعي) (٥٦,٥٪)، والمساهمة في برامج محو أمية المزارعين (٤١,٥٪)، وحل مشكلات السكان الريفيين بالجهود الذاتية (٤٠,٨٪)، وتوعية وتعريف الاعضاء بكيفية ادخار واستثمار أموالهم (٤٠,٥٪)، وتزويد أهل القرية بالبرامج الثقافية والمعلومات العامة (٣٩,٤٪)، واقراض الزراع سلف نقدية (٣٩٪)، توفير مستلزمات الانتاج (الاسمدة - المبيدات - التقاوي - المخصبات الزراعية) (٣٧,٨٪)، وتقديم مساعدات اجتماعية للفقراء من أهل القرية (٣٧,٥٪)، والمساهمة في الترفيه عن أهل القرية (٢٥٪).

مما سبق يتضح أنه يجب على مجلس إدارة التعاونيات الزراعية العمل على النظر في مختلف الأدوار المنوط بهم أدائها، وخاصة الأدوار التي ينخفض متوسط درجة أدائها عن ٥٠٪ وهي: المساهمة في برامج محو أمية المزارعين، وحل مشكلات السكان الريفيين بالجهود الذاتية، وتوعية وتعريف الاعضاء بكيفية ادخار واستثمار أموالهم، وتزويد أهل القرية بالبرامج الثقافية والمعلومات العامة، واقراض الزراع سلف نقدية، وتوفير مستلزمات الانتاج (الاسمدة - المبيدات - التقاوي - المخصبات)، وتقديم مساعدات اجتماعية للفقراء من أهل القرية، والمساهمة في الترفيه عن أهل القرية.

جدول (٤) متوسطات درجات أداء التعاونيات الزراعية لأدوارها من وجهة نظر المبحوثين.

م	مهام التعاونيات الزراعية	متوسط درجة الاداء	متوسط درجة الاداء
١	تنفيذ المخطط والسياسات الزراعية للدولة	٣,٣٥	٨٣,٥
٢	تسويق المحاصيل الزراعية لأعضاء التعاونية	٢,٧١	٦٧,٨
٣	ارشاد الزراع بالتوصيات الفنية لكافة المحاصيل	٢,٥٩	٦٤,٨
٤	متابعة تخطيط وتنفيذ التركيب المحصولي في الدورات الزراعية بالقرية	٢,٣٦	٥٩
٥	توفير آلات الميكنة الزراعية الحديثة لجميع العمليات الزراعية	٢,٣٣	٥٨,٣
٦	تنفيذ بمشروعات انتاجية) تربية وانتاج نحل العسل، دواجن، انتاج حيواني ، تصنيع زراعي ... الخ)	٢,٢٦	٥٦,٥
٧	المساهمة في برامج محو امية المزارعين	١,٦٦	٤١,٥
٨	حل مشكلات السكان الريفيين بالجهود الذاتية	١,٦٣	٤٠,٨
٩	توعية وتعريف الاعضاء بكيفية ادخار واستثمار اموالهم	١,٦٢	٤٠,٥
١٠	تزويد اهل القرية بالبرامج الثقافية والمعلومات العامة	١,٥٨	٣٩,٤
١١	اقراض الزراع سلف نقدية	١,٥٦	٣٩
١٢	توفير مستلزمات الانتاج) الاسمدة - المبيدات - التقاوى - المخصبات (الزراعية)	١,٥١	٣٧,٨
١٣	تقديم مساعدات اجتماعية للفقراء من اهل القرية	١,٥٠	٣٧,٥
١٤	المساهمة في الترفيه عن اهل القرية	١,٠٠	٢٥

ن = ٣٠٦.

المصدر: حسب من استمارة الاستبيان

ثانياً: مستوى إدراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية:

أوضحت النتائج بجدول (٥) إلى أن قرابة ٢٢٪ من المبحوثين مستوى إدراكهم لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية منخفض، وأن قرابة ٤٢٪ منهم مستوى ادراكهم متوسط، بينما كان قرابة ٣٧٪ منهم

مستوى ادراكهم مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمستوى إدراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية ٩٥,٨١ درجة بانحراف معياري قدره ٢٤,٨٩ درجة.

جدول (٥) توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى ادراكهم لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية.

م	الفئات	العدد	%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	منخفض (٤٤ - ٧٣) درجة	٦٦	٢١,٦	٩٥,٨١ درجة	٢٤,٨٩ درجة
٢	متوسط (٧٤ - ١٠٢) درجة	١٢٨	٤١,٨		
٣	مرتفع (١٠٣ - ١٣٢) درجة	١١٢	٣٦,٦		
الإجمالي			٣٠٦		

المصدر: حسبت من استمارة الاستبيان

ن = ٣٠٦.

نستنتج مما سبق أن أكثر من ثلاثة ارباع المبحوثين (٧٨,٤%) مستوى ادراكهم لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية متوسط ومرتفع ربما يرجع ذلك إلى أن ما يزيد عن ثلاثة أرباع المبحوثين مدة تعاملهم مع التعاونية الزراعية متوسطة وكبيرة، وما يقرب من ثلثي المبحوثين مرونتهم الذهنية متوسطة ومرتفعة، وثلثي المبحوثين معرفتهم بالدور الإرشادي للتعاونية الزراعية متوسط ومرتفع، وأكثر من ثلثي المبحوثين معرفتهم بمهام التعاونية الزراعية متوسطة ومرتفعة، كما في جدول (١)، فضلا عن أن التعاونيات الزراعية هي أقرب المنظمات الريفية إلى الزراع، وأنها دائما كانت تحقق لهم التمكين الاقتصادي والاجتماعي خاصة من ناحية توفير الخدمات والمستلزمات الانتاجية والتسويقية الزراعية، بأفضل نوعية وأقل تكلفة واشباع احتياجاتهم، وأن تدهور وسوء حالتها في الحقبة الاخيرة وتراجع اوضاعها وأنها باتت عاجزة عن القيام بدورها وأداء مهامها في خدمة أعضائها وانعكاس ذلك سلباً على أوضاعهم الاقتصادية والمعيشية، مما ينبغى معه بالضرورة على المسؤولين عن القطاع التعاوني الزراعي الأخذ بوجهات نظر ورؤى الزراع الأعضاء بالتعاونيات الزراعية في إحداث عملية التطوير والتحديث الهيكلي والتشريعي والتنظيمي ومراعاة متطلباتهم في إجراءات هذا التطوير المنشود.

وللتعرف على متوسطات درجات إدراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية فقد تم استخدام المتوسط الحسابي المرجح (بجمع درجات إدراك المبحوث في كل متطلب، وضربها في أوزانها، ثم جمعها وقسمتها على عدد المبحوثين)، وللحصول على النسبة المئوية لمتوسط درجة إدراك المبحوث في كل متطلب فقد تم قسمة متوسط درجة الإدراك على أكبر درجة في المقياس وهي ثلاث درجات، وقد أشارت النتائج بجدول (٦) إلى أن إدراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية كان مرتفعاً بخمسة وعشرين متطلباً حيث تراوحت متوسطات درجات إدراكهم لها بين ١٢,٨٨٪، و٧٥,٠٥٪ وهي مرتبة تنازلياً كالتالي: أن يكون للتعاونية دور أساسي في تحديد سعر ضمان مناسب للمحاصيل الزراعية (٨٨,١٢٪)، وتطوير مبنى الجمعية التعاونية الزراعية ليشمل عدد من منافذ البيع التعاوني للريفيين (٨٨,١٢٪)، وانشاء صندوق لدعم مستلزمات الانتاج الزراعي (٨٦,١٦٪)، وأن يقتصر بيع الاسمدة الزراعية المنتجة أو المستوردة بمعرفة الدولة من خلال التعاونية الزراعية فقط (٨٥,٥١٪)، والاهتمام بإعداد وتدريب العاملين الزراعيين والاداريين بشكل دوري (٨٥,٢٩٪)، واستحداث إدارة بكل تعاونية زراعية للجودة (٨٤,٣٣٪)، وتزويد التعاونيات بالمخازن والآلات ومعدات الفرز والتعبئة وغيرها من الخدمات التسويقية (٨٤,٢٪)، واستقلالية التعاونيات الزراعية لإلتخاذ المبادرات والقرارات لصالح اعضائها المنتجين من الزراع (اللامركزية) (٨٣,٦٦٪)، وأن يقتصر بيع التقاوى المنتجة من البحوث الزراعية من خلال التعاونيات الزراعية (٨٣,١٢٪)، وتسويق المنتجات الزراعية لصغار الزراع وتوفير المعلومات التسويقية من اسواق وأسعار وغير ذلك للمنتجين الزراعيين (٨٢,٦٧٪)، وتطبيق الدورة الزراعية من خلال التعاونية الزراعية (٨١,٦٩٪)، والربط بين التعاونيات الزراعية ومركز البحوث الزراعية وإقامة علاقة تكاملية (٨١,٦٩٪)، وإعادة النظر في قانون العلاقة بين المالك والمستأجر وإبرام عقد الإيجار بين الطرفين وتودع منه نسخة بمقر التعاونية الزراعية (٨١,٤٨٪)، وتزويد كل تعاونية زراعية بمنافذ بيع الاسمدة والمبيدات والتقاوى (٨١,١٥٪)، وأن يكون للتعاونية الزراعية دوراً رئيسياً في الزراعات التعاقدية (٨٠,٣٩٪)، ووجوب التجديد والتطوير لمباني التعاونيات الزراعية ليشمل الجزء الاسفل منافذ البيع لمستلزمات الانتاج الزراعي والجزء الاعلى منه ليشمل تقديم الخدمات والمعلومات الارشادية والزراعية والادارية (٧٩,٣٣٪)، وتسويق منتجات الزراع الاعضاء بالتعاونية مقابل عمولة أوهامش ربح لصالح العاملين بالتعاونية (٧٩,٣٣٪)، وتفعيل دور التعاونيات بإعتبارها قطاع ثالث نصت عليه دساتير مصر المتعاقبة (٧٩,٣٣٪)، وتزويد التعاونيات الزراعية بمنافذ لبيع الآلات والمعدات ومستلزمات الميكنة الزراعية (٧٨,٨٦٪)، وتزويد

التعاونية الزراعية بوحدة متابعة بيطرية ومنفذ لبيع الاحتياجات البيطرية (٧٨,٦٤٪)، وإعداد الجهاز الإداري بالتعاونية ليتولى مهام المتابعة والتقييم لأعمالها (٧٨,٢١٪)، وضم المراكز الإرشادية الزراعية وجعل تابعيتها للتعاونيات الزراعية (٧٨,٢١٪)، وتزويد التعاونية الزراعية بالكوادر الإرشادية المؤهلة والمتخصصة (٧٧,٣٣٪)، والاعتراف بدور التعاونيات في الخطط القومية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في الريف (٧٥,٧١٪)، وأن تقدم التعاونية الخدمات الإرشادية والاستشارية الفنية للزراع (٧٥,٠٥٪).

في حين أن إدراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية كان متوسطاً بسبعة عشر متطلباً حيث تراوحت النسبة المئوية لمتوسطات درجات إدراكهم لها بين ٧٤,٨٣٪، و٥٠,٦٥٪ وهي مرتبة تنازلياً كالتالي: وجود تعاونيات متخصصة في التسويق الزراعي بجانب التعاونيات متعددة الأنشطة (٧٤,٨٣٪)، وتزويد مبنى التعاونية بمنافذ لبيع منتجات التعاونية من العسل والمنتجات الزراعية الأخرى بأسعار التعاونية (٧٣,٣١٪)، وإنشاء قاعدة بيانات بكل تعاونية خاصة بالحيازات والملكية (٧٠,٩١٪)، وإعادة تأهيل الكوادر الفنية والإدارية والزراعية المتخصصة بالتعاونيات (٧٠,٣٣٪)، وأن تكون تابعة التعاونيات الزراعية فنيا وإداريا لوزارة الزراعة (٦٩,٣٨٪)، وفتح باب لتلقى المساهمات النقدية والعينية من الشركات والهيئات الزراعية لدعم الأنشطة الإرشادية الزراعية (٦٩,٠٦٪)، وتوفير الآلات الزراعية بكل تعاونية زراعية وإتاحة استخدامها للزراع بأسعار مناسبة (التأجير) (٦٨,٣٣٪)، وألا يقتصر تعامل البنك التعاوني المقترح على الزراع فقط بل مع جميع الجهات التعاونية وغيرها (٦٧,٦٦٪)، وتزويد التعاونية بقاعات تدريب لتدريب الزراع والمرشدين على استخدام المواقع الالكترونية الزراعية ووسائل الاتصال الحديثة (٦٣,٣٩٪)، وإنشاء صندوق بكل تعاونية لمواجهة الكوارث الزراعية المناخية وتقلبات الأسواق (٥٩,٦٩٪)، والربط بين احتياجات الأسواق الداخلية والخارجية والمزروعات الواجب زراعتها (٥٥,٨٨٪)، وفتح الاكتتاب أمام الزراع لشراء أسهم مالية تعاونية مقابل خدمات للزراع لتمويل الاحتياجات الرأسمالية (٥٥,٦٦٪)، وإقامة مركز للمعلومات الزراعية بالتعاونيات (٥٥,٣٣٪)، وتخصيص نسبة من قيمة الاسهم ورسوم نقل الملكية مع جزء من أرباح التعاونية الزراعية لدعم الأنشطة الإرشادية الزراعية (٥٥,٣٣٪)، وضم كل أربعة إلى ثمانية تعاونيات معاً لتشكيل وحدة اقتصادية واجتماعية واحدة (٥٥,٠١٪)، وإنشاء مؤسسة مالية تعاونية مثل (بنك التعاون) أو (صندوق استثماري) لخدمة الحركة التعاونية الزراعية بأشكالها المختلفة (٥٤,٦٦٪)، وإنشاء بنك للتعاون الزراعي لتعاملات الزراع والمنتجين الزراعيين (٥٠,٦٥٪).



في حين أوضحت النتائج انخفاض ادراك المبحوثين بمتطلبات فقط وهما: اصدار قانون يسمح لقطاع التعاون الزراعي بحق الاستيراد والتصدير لمستلزمات الانتاج والمدخلات الزراعية والمكملة لها (٤٩,٧٨٪)، واصدار قانون جديد للتعاون الزراعي يلبي طموحات الزراع ويحل مشكلاتهم (٤٢,١٥٪).

جدول (٦) المتوسطات والنسب المئوية لدرجات ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية

م	متطلبات تطوير التعاونيات الزراعية	متوسط درجة الادراك	٪ لمتوسط درجة الادراك
١	انشاء مؤسسة مالية تعاونية مثل (بنك التعاون) أو (صندوق استثماري) لخدمة الحركة التعاونية الزراعية بأشكالها	١,٦٤	٥٤,٦٦
٢	فتح الاككتاب امام الزراع لشراء اسهم مالية تعاونية مقابل خدمات للزراع لتمويل الاحتياجات الرأسمالية	١,٦٧	٥٥,٦٦
٣	الا يقتصر تعامل البنك التعاوني المقترح على الزراع فقط بل مع جميع الجهات التعاونية وغيرها	٢,٠٣	٦٧,٦٦
٤	توفير الآلات الزراعية بكل تعاونية زراعية واثاحة استخدامها للزراع بأسعار مناسبة (التأجير)	٢,٠٥	٦٨,٣٣
٥	تسويق منتجات الزراع الاعضاء بالتعاونية مقابل عمولة أوهامش ربح لصالح العاملين بالتعاونية	٢,٣٨	٧٩,٣٣
٦	ان يقتصر بيع التقاوى المنتجة من البحوث الزراعية من خلال التعاونيات الزراعية	٢,٤٩	٨٣,١٢
٧	ان يقتصر بيع الاسمدة الزراعية المنتجة أو المستوردة بمعرفة الدولة من خلال التعاونية الزراعية فقط	٢,٥٦	٨٥,٥١
٨	انشاء صندوق بكل تعاونية لمواجهة الكوارث الزراعية المناخية وتقلبات الاسواق	١,٧٩	٥٩,٦٩
٩	اقامة مركز للمعلومات الزراعية بالتعاونيات وأجهزة الحاسب الآلى	١,٦٦	٥٥,٣٣
١٠	تزويد التعاونية بقاعات تدريب لتدريب الزراع والمرشدين على استخدام المواقع الالكترونية الزراعية ووسائل الاتصال الحديثة	١,٩٠	٦٣,٣٩

٨٦,١٦	٢,٥٨	انشاء صندوق لدعم مستلزمات الانتاج الزراعى	١١
٨٨,١٢	٢,٦٤	ان يكون للتعاونية دور اساسى فى تحديد سعر ضمان مناسب للمحاصيل الزراعية	١٢
٥٥,٠١	١,٦٥	ضم كل اربعة الى ثمانية تعاونيات معا لتشكيل معا وحدة اقتصادية واجتماعية واحدة	١٣
٥٥,٣٣	١,٦٦	تخصيص نسبة من قيمة الاسهم ورسوم نقل الملكية مع جزء من ارباح التعاونية الزراعية لدعم الانشطة الارشادية الزراعية	١٤
٦٩,٠٦	٢,٠٧	فتح باب لتلقى المساهمات النقدية والعينية من الشركات والهيئات الزراعية لدعم الانشطة الارشادية الزراعية	١٥
٧٥,٧١	٢,٢٧	الاعتراف بدور التعاونيات فى الخطط القومية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فى الريف	١٦
٧٠,٣٣	٢,١١	اعادة تأهيل الكوادر الفنية والادارية والزراعية المتخصصة بالتعاونيات	١٧
٧٧,٣٣	٢,٣٢	تزويد التعاونية الزراعية بالكوادر الارشادية المؤهلة والمتخصصة	١٨
٧٨,٢١	٢,٣٤	اعداد الجهاز الادارى بالتعاونية ليتولى مهام المتابعة والتقييم لأعمالها	١٩
٧٤,٨٣	٢,٢٤	وجود تعاونيات متخصصة فى التسويق الزراعى بجانب التعاونيات متعددة الانشطة	٢٠
٨٣,٦٦	٢,٥٠	استقلالية التعاونيات الزراعية لاتخاذ المبادرات والقرارات لصالح اعضائها المنتجين من الزراع ( اللامركزية )	٢١
٨١,٦٩	٢,٤٥	تطبيق الدورة الزراعية من خلال التعاونية الزراعية	٢٢
٦٩,٣٨	٢,٠٨	ان تكون تابعة التعاونيات الزراعية فنيا وإداريا لوزارة الزراعة	٢٣
٧٨,٢١	٢,٣٤	ضم المراكز الارشادية الزراعية وجعل تابعيتها للتعاونيات الزراعية	٢٤
٨٤,٣٣	٢,٥٣	استحداث ادارة بكل تعاونية زراعية للجودة	٢٥
٨١,٦٩	٢,٤٥	الربط بين التعاونيات الزراعية ومركز البحوث الزراعية واقامة علاقة تكاملية	٢٦
٨١,١٥	٢,٤٣	تزويد كل تعاونية زراعية بمنافذ بيع الاسمدة والمبيدات والتقاوى	٢٧
٤٩,٧٨	١,٤٩	اصدار قانون يسمح لقطاع التعاون الزراعى بحق الاستيراد والتصدير لمستلزمات الانتاج والمدخلات الزراعية والمكملة لها	٢٨

٢٩	١,٥١	انشاء بنك للتعاون الزراعي لتعاملات الزراعة والمنتجين الزراعيين
٣٠	١,٢٦	اصدار قانون جديد للتعاون الزراعي يلبى طموحات الزراعة ويحل مشكلاتهم
٣١	٢,٤٤	اعادة النظر في قانون العلاقة بين المالك والمستأجر و ابرام عقد الايجار بين الطرفين وتودع منه نسخة بمقر التعاونية الزراعية
٣٢	٢,٣٥	تزويد التعاونية الزراعية بوحدة متابعة بيطرية و منفذ لبيع الاحتياجات البيطرية
٣٣	٢,٦١	تطوير مبنى الجمعية التعاونية الزراعية ليشمل عدد من منافذ البيع التعاوني للريفين
٣٤	٢,١٩	تزويد مبنى التعاونية بمنافذ لبيع منتجات التعاونية من العسل والمنتجات الزراعية الاخرى بالأسعار التعاونية
٣٥	٢,٣٧	تفعيل دور التعاونيات باعتبارها قطاع ثالث نصت عليه دساتير مصر المتعاقبة
٣٦	٢,١٢	انشاء قاعدة بيانات بكل تعاونية خاصة بالحيازات والملكية
٣٧	٢,٥٥	الاهتمام باعداد وتدريب العاملين والاداريين بشكل دوري
٣٨	٢,٤٨	تسويق المنتجات الزراعية لصغار الزراعة وتوفير المعلومات التسويقية من اسواق واسعار وغير ذلك للمنتجين الزراعيين
٣٩	٢,٥٢	تزويد التعاونيات بالمخازن والآت ومعدات الفرز والتعبئة وغيرها من الخدمات التسويقية
٤٠	٢,٢٥	ان تقدم التعاونية الخدمات الارشادية والاستشارية الفنية للزراعة
٤١	١,٦٧	الربط بين احتياجات الاسواق الداخلية والخارجية والمزروعات الواجب زراعتها
٤٢	٢,٣٦	تزويد التعاونيات الزراعية بمنافذ لبيع الآلات والمعدات ومستلزمات الميكنة الزراعية
٤٣	٢,٣٨	وجوب التجديد والتطوير لمباني التعاونيات الزراعية ليشمل الجزء الاسفل منافذ البيع لمستلزمات الانتاج الزراعي والجزء الاعلى منه ليشمل تقديم الخدمات والمعلومات الارشادية والزراعية والادارية
٤٤	٢,٤١	ان يكون للتعاونية الزراعية دورا رئيسيا في الزراعات التعاقدية

ن = ٣٠٦.

المصدر: حسب من استمارة الاستبيان

من النتائج السابقة يتضح أن ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية يتركز إما حول النواحي الاقتصادية كمتطلبات: أن يكون للتعاونية دور أساسى فى تحديد سعر ضمان مناسب للمحاصيل الزراعية، وان يقتصر بيع الاسمدة الزراعية المنتجة أو المستوردة بمعرفة الدولة من خلال التعاونية الزراعية فقط وان يقتصر بيع التقاوى المنتجة من البحوث الزراعية من خلال التعاونيات الزراعية، وتسويق المنتجات الزراعية لصغار الزراع وتوفير المعلومات التسويقية من اسواق واسعار وغير ذلك للمنتجين الزراعيين، وتسويق منتجات الزراع الاعضاء بالتعاونية مقابل عمولة أو هامش ربح لصالح العاملين بالتعاونية، ووجود تعاونيات متخصصة فى التسويق الزراعى بجانب التعاونيات متعددة الانشطة، وتزويد مبنى التعاونية بمنافذ لبيع منتجات التعاونية من العسل والمنتجات الزراعية

أوتتركز حول النواحي التنظيمية والإدارية كمتطلبات: تطوير مبنى الجمعية التعاونية الزراعية ليشمل عدد من منافذ البيع التعاونى للريفيين، وانشاء صندوق لدعم مستلزمات الانتاج الزراعى، واستحداث ادارة بكل تعاونية زراعية للجودة، وتزويد التعاونيات بالمخازن والات ومعدات الفرز والتعبئة وغيرها من الخدمات التسويقية، واستقلالية التعاونيات الزراعية لاتخاذ المبادرات والقرارات لصالح أعضائها المنتجين من الزراع (اللامركزية)، وتطبيق الدورة الزراعية من خلال التعاونية الزراعية، والربط بين التعاونيات الزراعية ومركز البحوث الزراعية واقامة علاقة تكاملية، وتزويد كل تعاونية زراعية بمنافذ بيع الاسمدة والمبيدات والتقاوى، وأن يكون للتعاونية الزراعية دوراً رئيسياً فى الزراعات التعاقدية، ووجوب التجديد والتطوير لمباني التعاونيات الزراعية ليشمل الجزء الاسفل منافذ البيع لمستلزمات الانتاج الزراعى والجزء الاعلى منه ليشمل تقديم الخدمات والمعلومات الارشادية والزراعية والادارية. أو حول النواحي التشريعية كمتطلبات: اصدار قانون يسمح لقطاع التعاون الزراعى بحق الاستيراد والتصدير لمستلزمات الانتاج والمدخلات الزراعية والمكاملة، واعادة النظر فى قانون العلاقة بين المالك والمستأجر وابرام عقد الايجار بين الطرفين وتودع منه نسخة بمقر التعاونية الزراعية، واستقلالية التعاونيات الزراعية لاتخاذ المبادرات والقرارات لصالح اعضائها المنتجين الزراعيين (اللامركزية)، واصدار قانون جديد للتعاون الزراعى يلبى طموحات الزراع ويحل مشكلاتهم، والاعتراف بدور التعاونيات فى الخطط القومية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فى الريف. أوتتركز حول تنمية الموارد البشرية كمتطلبات: تزويد التعاونية الزراعية بالكوادر الارشادية المؤهلة والمتخصصة، واعادة تأهيل الكوادر الفنية والادارية والزراعية المتخصصة بالتعاونيات الزراعية، والاهتمام بإعداد وتدريب العاملين الزراعيين والاداريين بشكل دورى،

لذلك يجب على كافة الأجهزة المعنية النظر إلى تلك المتطلبات، ووضعها موضع الاهتمام من قبل متخذى القرارات بوزارة الزراعة، لأنها تعد بمثابة المحددات اللازمة والضرورية لرفع كفاءة وفعالية التعاونيات الزراعية وتطوير دورها الانتاجى والارشادى معا.

**ثالثا: العلاقة الارتباطية بين درجات ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية والمتغيرات المستقلة المدروسة:**

للتعرف على المتغيرات المستقلة المدروسة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية بدرجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، فقد تم إختبار الفرض البحثى الأول بعد صياغته فى صورته الإحصائية على النحو التالى: "لا توجد علاقة إرتباطية معنوية بين درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية وكل من المتغيرات المستقلة المدروسة التالية: سن المبحوث، وتعليم المبحوث، ومدة التعامل مع التعاونية الزراعية، والحيازة الزراعية، والحيازة الحيوانية، والمشاركة فى أنشطة تنمية القرية، والطموح، والمرونة الذهنية، والاتجاه نحو التغيير، ودافعية الانجاز، وقيادة الرأى، وعدد مصادر المعلومات عن التعاونيات الزراعية، والإلمام بالأفكار والمبادئ التعاونية، والمعرفة بالدور الارشادى للتعاونية الزراعية، والمعرفة بمهام التعاونية الزراعية".

ولإختبار صحة هذا الفرض فقد تم استخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون، حيث كشفت النتائج الواردة بجدول (٧) عن وجود علاقة إرتباطية طردية ومعنوية عند المستوى الإحتمالى ٠,٠١ بين درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية والمتغيرات المستقلة المدروسة التالية: سن المبحوث، وتعليم المبحوث، ومدة التعامل مع التعاونية الزراعية، والمشاركة فى أنشطة تنمية القرية، والطموح، ودرجة المرونة الذهنية، والاتجاه نحو التغيير، ودافعية الانجاز، وقيادة الرأى، وعدد مصادر المعلومات عن التعاونيات الزراعية، والإلمام بالأفكار والمبادئ التعاونية، والمعرفة بمهام التعاونية الزراعية، فى حين كانت العلاقة ارتباطية طردية ومعنوية عند المستوى الاحتمالى ٠,٠٥ بين المتغير التابع والمعرفة بالدور الإرشادى للتعاونيات الزراعية.

وبناءً على هذه النتائج يمكن رفض الفرض الاحصائى المتعلق بالفرض البحثى الأول فيما يختص بالمتغيرات التى ثبت معنويتها وقبوله بالنسبة لباقي المتغيرات التى ثبت عدم معنويتها.

جدول (٧) قيم معاملات الارتباط البسيط بين درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية

والتغيرات المستقلة المدروسة

م	المتغيرات المستقلة المدروسة	قيمة معامل الارتباط البسيط
١	سن المبحوث	** ٠,١٦٠
٢	درجة التعليم	** ٠,٣٢١
٣	مدة التعامل مع التعاونية الزراعية	** ٠,٢٧٦
٤	الحيازة الارضية الزراعية	٠,٠٩٠
٥	الحيازة الحيوانية	- ٠,٠٥٤
٦	المشاركة في أنشطة تنمية القرية	** ٠,٢٦٦
٧	الطموح	** ٠,١٨٩
٨	المرونة الذهنية	** ٠,١٣٧
٩	الاتجاه نحو التغيير	** ٠,٢٣٢
١٠	دافعية الانجاز	** ٠,١٩٢
١١	قيادة الرأى	** ٠,١٥٨
١٢	عدد مصادر المعلومات عن التعاونيات الزراعية	** ٠,٣٣٤
١٣	الامام بالأفكار والمبادئ التعاونية	** ٠,٣٠٣
١٤	المعرفة بالدور الارشادى للتعاونيات الزراعية	* ٠,١٤٦
١٥	المعرفة بمهام التعاونيات الزراعية	** ٠,١٧٢

\*\* مستوى معنوية ٠,٠١

\* مستوى معنوية ٠,٠٥

رابعاً: إسهام المتغيرات المستقلة المدروسة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية في تفسير التباين الكلي الحادث في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية

ولتحديد نسبة إسهام كل متغير من المتغيرات المستقلة المدروسة المرتبطة معنوياً في تفسير التباين الكلي الحادث في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، فقد تم إختبار الفرض البحثي الثاني بعد صياغته في صورته الإحصائية كما يلي: " لا تُسهم المتغيرات المستقلة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية في تفسير التباين الكلي الحادث في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية ".

ولإختبار صحة هذا الفرض استخدم نموذج التحليل الارتباطي والإتحادى المتعدد المتدرج الصاعد، حيث أشارت النتائج الواردة بجدول رقم (٨) إلى أن هناك ثمانية متغيرات مستقلة قد ساهمت إسهاماً معنوياً في تفسير التباين الكلي الحادث في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، حيث بلغت قيمة « ف » المحسوبة ٣٢,٠٦٠ وهى قيمة معنوية عند المستوى الإحتمالى ٠,٠١ كما أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة ٠,٤٦٣ تشير إلى أن هذه المتغيرات الثمانية مجتمعة معاً تفسر حوالى ٤٦,٣٪ من التباين الكلي الحادث في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، يعزى ١١,٢٪ منها إلى متغير عدد مصادر المعلومات الزراعية عن التعاونيات الزراعية، و ١٠,٩٪ لمتغير مدة التعامل مع التعاونيات الزراعية، و ٧,٥٪ منها لمتغير درجة المشاركة في أنشطة تنمية القرية، و ٦,٤٪ لمتغير تعليم المبحوث، و ٣,٨٪ لمتغير درجة دافعية الانجاز، و ٢,٩٪ لمتغير درجة المعرفة بالدور الارشادى للتعاونيات الزراعية، و ٢,٨٪ لمتغير درجة الاتجاه نحو التغيير، و ٠,٨٪ لمتغير درجة المعرفة بمهام التعاونيات الزراعية.

وبناءً على هذه النتائج فإنه يمكن رفض الفرض الإحصائي الثاني بالنسبة للمتغيرات المستقلة التي تُبَت إسهامها المعنوى في تفسير التباين الكلي الحادث في المتغير التابع، بينما لا يمكن رفضه بالنسبة لباقي المتغيرات المستقلة المدروسة الأخرى.

جدول (٨) نتائج التحليل الإرتباطي والإنحداري المتعدد المتدرج الصاعد بين درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية والمتغيرات المستقلة المدروسة

م	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار الجزئي القياسي	قيمة "ت"	مستوى المعنوية	النسبة التراكمية للتباين المفسر	% للتباين المفسر
١	عدد مصادر المعلومات الزراعية عن التعاونيات الزراعية	٠,١٨٧	٤,١١٤	**	٠,١١٢	١١,٢
٢	درجة المشاركة في أنشطة تنمية القرية	٠,١٨٤	٤,٠٤٠	**	٠,١٨٧	٧,٥
٣	تعليم المبحوث	٠,٣٩٩	٧,٩٦٥	**	٠,٢٥٢	٦,٤
٤	مدة التعامل مع التعاونيات الزراعية	٠,٣٥٥	٧,٣٥٠	**	٠,٣٦٠	١٠,٩
٥	درجة دافعية الانجاز	٠,١٥٣	٣,٤٥٧	**	٠,٣٩٨	٣,٨
٦	درجة المعرفة بالدور الارشادي للتعاونيات الزراعية	٠,٢٥٥	٤,٩٠٩	**	٠,٤٢٧	٢,٩
٧	درجة الاتجاه نحو التغيير	٠,١٨٢	٤,١٣١	**	٠,٤٥٦	٢,٨
٨	درجة المعرفة بمهام التعاونيات الزراعية	-٠,٠٩٧	-	*	٠,٤٦٣	٠,٨
	معامل الارتباط R			٠,٦٨١		
	معامل التحديد R <sup>2</sup>			٠,٤٦٣		
	قيمة " ف "			** ٣٢,٠٦٠		

\*\* مستوى معنوية

\* مستوى معنوية ٠,٠٥

٠,٠١



مما سبق يتضح أن متغيرات عدد مصادر المعلومات الزراعية عن التعاونيات الزراعية، ومدة التعامل مع التعاونيات الزراعية، ودرجة المشاركة في أنشطة تنمية القرية، ودرجة التعليم، ودرجة دافعية الأنجاز، ودرجة المعرفة بالدور الارشادي للتعاونيات الزراعية، ودرجة الاتجاه نحو التغيير، ودرجة المعرفة بمهام التعاونيات الزراعية، تعتبر من المتغيرات ذات الإسهام المعنوي المرتفع نسبياً للتأثير في درجة ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، الأمر الذي يتطلب من المسؤولين عن القطاع التعاوني الزراعي ضرورة أخذها في الإعتبار في تطوير التعاونيات الزراعية.

#### خامساً: المعوقات التي تواجه تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

بينت النتائج بجدول (٩) أن هناك بعض المعوقات من وجهة نظر الزراع المبحوثين تعرقل تطوير التعاونيات الزراعية، وقد جاءت مرتبة تنازلياً وفقاً لنسبة تكرار المبحوثين لكل منها كالتالي: ضعف البنية التحتية للتعاونيات الزراعية (٩١,٨٪)، وعدم وجود دور للتعاونيات في الزراعات التعاقدية لحماية الزراع والمحافظة على حقوقهم (٨٤,٦٪)، واستخدام اجزاء من مزارع التعاونيات الزراعية في أنشطة غير زراعية (٨٠,٤٪)، وقلة الانشطة الخدمية والارشادية المقدمة للزراع من التعاونيات الزراعية (٧٣,٢٪)، واهمال الدولة للتعاونيات الزراعية وغياب الدعم لها (٧٢,٢٪)، وانخفاض الكفاءة الادارية ومحدودية قدرات الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات الزراعية (٧١,٦٪)، وعدم وجود متابعة وتقييم لأنشطة التعاونيات الزراعية (٧٠,٩٪)، وقلة وعى الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات الزراعية وانتشار الامية بينهم (٧٠,٦٪)، وقلة توفر العاملين من المشرفين والمرشدين من ذوى الخبرة والمدرين (٦٨,٩٪)، وعدم وجود رؤية حقيقية لدى المسؤولين عن التعاونيات الزراعية وتطويرها (٦٧,٣٪)، وقلة وعى الغالبية من الزراع أعضاء التعاونيات الزراعية بحقوقهم والتزامهم نحو التعاونية (٦٦,٣٪)، وضعف وقلة الامكانيات المتاحة للتطوير لتوفير المخازن بالتعاونيات الزراعية ووسائل النقل والمعدات الزراعية للجمع والحصاد والفرز والتدريج (٦٥,١٪)، وغياب التخطيط والنظرة المستقبلية للنهوض بالتعاونيات الزراعية (٦٤,١٪)، وانعدام ثقة الزراع في التعاونيات الزراعية (٦٢,٧٪)، وقلة فهم الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات لأدوارهم ومهامهم بالتعاونيات الزراعية (٦١,١٪)، وكثرة وتعدد مشكلات الزراع أعضاء التعاونيات الزراعية (٦٠,٨٪)، وتعيين مجالس الادارة بالتعاونيات الزراعية دون انتخاب من الاعضاء (٥٩,٨٪)، وضعف كفاءة التعاونين ومجالس ادارات التعاونيات الزراعية على التخطيط والادارة والتسويق (٥٨,٥٪)، وقلة

الخبرة لدى العاملين بالتعاونيات وانعدام التدريب لهم (٩,٥٠٪)، وعدم وجود دوافع لتطوير التعاونيات بل ووجود رغبة لدى البعض من مجالس ادارة التعاونيات الزراعية للإبقاء على الوضع الراهن للحفاظ على مصالحهم الشخصية (٧,٥٠٪).

### جدول (٩) التوزيع التكرارى والنسبى لمعوقات تطوير التعاونيات الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	المعوقات	العدد	٪
١	ضعف البنية التحتية للتعاونيات الزراعية (المباني متهالكة، بدون أثاث، دون تجهيزات اتصالية أو الكترونية... الخ)	٢٨١	٩١,٨
٢	عدم وجود دور للتعاونيات في الزراعات التعاقدية لحماية الزراع والمحافظة على حقوقهم	٢٥٩	٨٤,٦
٣	استخدام اجزاء من مزارع التعاونيات الزراعية في أنشطة غير زراعية (مقاهى، مستودع غاز، الخ...)	٢٤٦	٨٠,٤
٤	قلة الانشطة الخدمية والارشادية المقدمة للزراع من التعاونيات الزراعية	٢٢٤	٧٣,٢
٥	اهمال الدولة للتعاونيات الزراعية وغياب الدعم لها	٢٢١	٧٢,٢
٦	انخفاض الكفاءة الادارية ومحدودية قدرات الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات الزراعية	٢١٩	٧١,٦
٧	عدم وجود متابعة وتقييم لأنشطة التعاونيات الزراعية	٢١٧	٧٠,٩
٨	قلة وعى الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات الزراعية وانتشار الامية بينهم	٢١٦	٧٠,٦
٩	قلة توفر العاملين من المشرفين والمرشدين من ذوى الخبرة والمدربين	٢١١	٦٨,٩
١٠	عدم وجود رؤية حقيقية لدى المسؤولين عن التعاونيات الزراعية وتطويرها	٢٠٦	٦٧,٣

٦٦,٣	٢٠٣	قلة وعى الغالبية من الزراع اعضاء التعاونيات الزراعية بحقوقهم والتزاماتهم نحو التعاونية	١١
٦٥,١	١٩٩	ضعف وقلة الامكانيات المتاحة للتطوير لتوفير المخازن بالتعاونيات الزراعية ووسائل النقل والمعدات الزراعية للجمع والحصاد والفرز والتدريج	١٢
٦٤,١	١٩٦	غياب التخطيط والنظرة المستقبلية للنهوض بالتعاونيات الزراعية	١٣
٦٢,٧	١٩٢	انعدام ثقة الزراع في التعاونيات الزراعية	١٤
٦١,١	١٨٧	قلة فهم الغالبية من أعضاء مجالس ادارة التعاونيات لأدوارهم ومهامهم بالتعاونيات الزراعية	١٥
٦٠,٨	١٨٦	كثرة مشكلات الزراع اعضاء التعاونيات الزراعية وتعدددها ( خاصة نقل حيازة الموارث واسعار مستلزمات الانتاج )	١٦
٥٩,٨	١٨٣	تعين مجالس الادارة بالتعاونيات الزراعية دون انتخاب من الاعضاء	١٧
٥٨,٥	١٧٩	ضعف كفاءة التعاونين ومجالس ادارات التعاونيات الزراعية على التخطيط والادارة والتسويق	١٨
٥٠,٩	١٥٦	قلة الخبرة لدى العاملين بالتعاونيات وانعدام التدريب لهم	١٩
٥٠,٧	١٥٥	عدم وجود دوافع لتطوير التعاونيات بل ووجود رغبة لدى البعض من مجالس ادارة التعاونيات الزراعية للابقاء على الوضع الراهن للحفاظ على مصالحهم الشخصية	٢٠

ن = ٣٠٦

المصدر: حسب من استمارة الاستبيان

## التوصيات:

بناءً على ما أسفرت عنه النتائج البحثية يمكن التوصية بما يلي:

- نظراً لما أوضحتها النتائج البحثية من تدني مستوى أداء التعاونيات الزراعية، يوصى البحث بضرورة العمل على تخطيط وتنفيذ برامج تدريبية مكثفة بواسطة العاملين والمسؤولين بوزارة الزراعة والقطاع التعاوني الزراعي بهدف الارتقاء بمستوى أداء العاملين بالتعاونيات الزراعية، وتأهيلهم لسد النقص في مجالات العمل الزراعية، وتزويد التعاونيات الزراعية بكافة التجهيزات والامكانيات الفنية والادارية اللازمة.

- ضرورة التنسيق والتكامل بين الجهات المسؤولة بوزارة الزراعة عن قطاع التعاون الزراعي لتلبية المتطلبات التي ادركها الزراع المبحوثين لتطوير التعاونيات الزراعية واخذها بعين الاعتبار لإجراء عملية التطوير لتلك التعاونيات الزراعية، لما لذلك من اثر مباشر في دفع وتنمية عجلة الانتاج الزراعي وزيادة الانتاجية، وبما يعود على الزراع بإرتفاع مستوى معيشتهم اقتصادياً واجتماعياً.

- في ضوء ما أظهرته النتائج من تدني مستوى إلمام الزراع المبحوثين بأفكار ومبادئ العمل التعاوني، يوصى البحث بضرورة العمل على تخطيط وتنفيذ برامج إرشادية تهدف لتنمية معارف الزراع المبحوثين بمنطقة البحث بهذه الافكار والمبادئ التي يقوم عليها أساساً العمل التعاوني بالتعاونيات الزراعية، حتى يمكنهم معرفة حقوقهم وإلتزاماتهم تجاه التعاونيات الزراعية التي ينتمون اليها كأعضاء بها.

- بناءً على ما اوضحتها النتائج من انخفاض مستوى معرفة الزراع المبحوثين بمهام التعاونيات الزراعية، لذا يوصى البحث بالعمل على مد الزراع بالمعارف الضرورية واللازمة لهم عن ماهية المهام الوظيفية للتعاونيات الزراعية من خلال تخطيط وتنفيذ برامج ارشادية متخصصة بمنطقة البحث، بإعتبارهم الكيان المحرك للتعاونيات الزراعية لأداء مهامها.

- افادت النتائج البحثية أن متغيرات: عدد مصادر المعلومات الزراعية، والمشاركة في أنشطة تنمية القرية، ودرجة التعليم، ومدة التعامل مع التعاونية، والاتجاه نحو التغيير، ودافعية الانجاز، والمعرفة بالدور الإرشادي للتعاونيات الزراعية، والمعرفة بمهام التعاونيات الزراعية، كانت ذات تأثير معنوي في التباين الحادث في درجة

ادراك المبحوثين لمتطلبات تطوير التعاونيات الزراعية، لذا يوصى البحث نظراً لأهمية هذه المتغيرات بضرورة أخذها بعين الاعتبار عند تخطيط وتنفيذ عملية تطوير التعاونيات الزراعية في منطقة البحث.

- استناداً إلى ما كشفت عنه النتائج من وجود بعض من المعوقات التي تعرقل وتحد من عملية تطوير التعاونيات الزراعية بمنطقة البحث، لذا يوصى البحث بضرورة قيام المسؤولين بوزارة الزراعة وقطاع التعاون الزراعي بالعمل المكثف والمستمر لازالة هذه العراقيل والصعوبات حتى يمكن اجراء عملية تطوير التعاونيات الزراعية بما يواكب عملية التنمية الشاملة في قطاع الزراعة خاصة، والاقتصاد القومي عامة.

## المراجع

- ابوزيد، رضا حسن عبدالغفار، محمد عبد الفتاح السيد، ومحمد محمد حيدق (٢٠١٨): إدراك القادة المحليين لأهداف مشروع تطوير الري الحقلية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة الصربية للعلوم التطبيقية، المجلد ٣٣، العدد ٣، مارس.
- الجارحي، غنيم شعبان محمد ( بدون تاريخ ): محاضرات في علم النفس الاجتماعي، كلية الزراعة بالقاهرة، جامعة الأزهر.
- الخوالدة، محمد محمود (٢٠٠٣): مقدمة في التربية، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- السيد، مصطفى كامل (٢٠٠٠): العلاقات التفاعلية بين المنظمات، دراسة مقدمة الى اللجنة العلمية الدائمة للعلوم الاجتماعية الزراعية لترقية الاساتذة والاساتذة المساعدين.
- الشريف، لمياء أحمد، ومصطفى إبراهيم عوض، ومحمد عبد الحافظ عبد المطلب (٢٠٢١): دور التعاونيات الزراعية في تمكين الشباب والمرأة اجتماعيًا واقتصاديًا، دراسة تقييمية في الريف المصري، مجلة العلوم البيئية، جامعة عين شمس، المجلد الخمسون، العدد العاشر، الجزء الاول، أكتوبر.
- العزب، أشرف محمد، وعادل ابراهيم محمد على الحامولى (٢٠١٢): المناخ التنظيمي للتعاونيات الزراعية وأثره على أداء أدوارها الارشادية بمحافظة كفرالشيخ، مجلة العلوم الاجتماعية والاقتصادية، جامعة المنصورة، المجلد ٣، العدد ٦، يونيو.
- بسيوني، إبراهيم، ورمضان عبد السلام، ومحمد عبد المقصود (٢٠٠٥): السلوك التنظيمي، سلوك الفرد والجماعات في المنظمات، دار الحرثي للطباعة.
- حيدق، محمد محمد (٢٠١٢): الدور الحالى والمرتبب للجمعيات التعاونية لصائدى الأسماك حول بحيرة البرلس، مجلة العلوم الاجتماعية والاقتصادية، جامعة المنصورة، المجلد ٣، العدد ١، يناير.
- رجائي، حنان (٢٠٢٣): رؤية لتطوير التعاونيات الزراعية في ضوء التجارب الدولية، ورقة سياسات مقدمة إلى ندوة سبل تعزيز دور التعاونيات في تحقيق التنمية الزراعية المستدامة في مصر، الجمعية المصرية للاقتصاد الزراعي، يناير.

- صادق، احمد عبد الفتاح (٢٠٠٢): استراتيجية تطوير التعاونيات الزراعية، مجلة الصحيفة الزراعية، وزارة الزراعة، الادارة العامة للثقافة الزراعية، المجلد ٥٧، مارس.
- صيام، جمال (٢٠٢٣): التعاونيات الزراعية في مفترق الطرق، ” اطار تنفيذى مقترح للانقاذ“، سبل تعزيز دور التعاونيات في تحقيق التنمية الزراعية المستدامة في مصر، الجمعية المصرية للاقتصاد الزراعى، يناير.
- عبد الرحمن، على (بدون تاريخ): التعاون الزراعى في مرحلة جديدة، مركز عمر لطفى للتدريب التعاونى الزراعى.
- عبد العال، محمد حسن (٢٠١٧): دعم واصلاح التعاونيات الزراعية في مصر، ”التعاونيات الزراعية في مصر ودورها كفاعل هام في التنمية الزراعية والريفية“، ورشة عمل، ٨ و ٩ يناير.
- عبد العليم، هناء حافظ، وعاطف حلمى الشيمى، ومجدى محفوظ هلال (٢٠١١): بعض المؤشرات الإقتصادية لأداء تعاونيات الإئتمان الزراعى في مركز أبوتشت في محافظة قنا، مجلة العلوم الزراعية، المجلد ٤٢، العدد ٢.
- عثمان، محمود اسماعيل، وعبد العليم احمد الشافعى (٢٠١٩): دراسة استكشافية لقدرات اللجان القروية المقترحة للارشاد الزراعى التعاونى في نقل المعرفة الزراعية الحديثة إلى زراع الارز في محافظة كفرالشيخ، وزارة الزراعة واستصلاح الاراضى، مركز البحوث الزراعية، معهد بحوث الارشاد الزراعى، دار الكتب والوثائق القومية.
- عثمان، محمود اسماعيل، وأمل عبد الرسول (٢٠١٦): متطلبات تفعيل الدور الارشادى للجمعيات التعاونية الزراعية بمحافظة البحيرة، مجلة العلوم الاجتماعية والاقتصادية، جامعة المنصورة، المجلد ٧، العدد ٤، ابريل.
- عثمان، محمود إسماعيل (١٩٩٥): تحديد مجالات العمل الاقتصادى الزراعى مع الزراع ببعض قرى مركز المحمودية في محافظة البحيرة، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.

- على، محمد حسن، وخالد عبد السلام (٢٠٢٠): تفعيل دور التعاونيات الزراعية، المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي، مجلد ٣٠، العدد ٣، سبتمبر.
- عمر، أحمد محمد، وخيري أبو السعود، وطه أبوشعشع، وأحمد الرافي (١٩٧٣): المرجع في الإرشاد الزراعي، دار النهضة العربية، القاهرة.
- فايد، أمل عبد الرسول أحمد (٢٠١٥): ادراك الزراع للتغيرات المناخية وتأقلمهم معها ببعض قرى محافظة البحيرة، مجلة الإقتصاد الزراعي والعلوم الإجتماعية، جامعة المنصورة، مجلد (٦): العدد (٤).
- فتحي، شادية حسن، وداليا ابراهيم كشك (٢٠١٥): الدور الإرشادي الزراعي الحالى والمرتبب للجمعيات التعاونية الزراعية ببعض قرى محافظة البحيرة، مجلة الاسكندرية للبحوث الزراعية، المجلد ٦٠، العدد ٣.
- مديرية الزراعة بالغربية (٢٠٢٣): سجلات قسم الإحصاء، بيانات رسمية غير منشورة.
- منظمة العمل الدولية (٢٠١٤): تعزيز التعاونيات، دليل معلومات توصية منظمة العمل الدولية، الطبعة الأولى، جنيف.
- مونية، شرفية (٢٠١٠): تأثير العبء الادراكي على الانتباه الانتقائي البصرى ، دراسة تجريبية على المراقبين البحرين بالمؤسسة المينائية بسكيكدة، رسالة ماجستير ، جامعة الاخوة منتورى - قسنطينة - وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- Arifin ,M, Aziz (2019): The effect of perception and desire to learn on permission to learn the Arabic language in public secondary school ,Journal Pendidikan Bahasa Arab ، Vol .11 ,No. 1, Jan-Jun.
- Krejcie R.V and R.W. Morgan (1970): Educational and Psychological Measurements, College Station, Durham, North Carolina, U.S.A, Vol. 30.





## جامعة غريان

### كلية المحاسبة

## الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الليبية

### دراسة تطبيقية بكلية المحاسبة غريان

١ - أ. عماد رمضان عمر عمار

قسم الإدارة / كلية المحاسبة / جامعة غريان

[emadbatech@GMAIL.COM](mailto:emadbatech@GMAIL.COM)

٢ - د. نوري خليفة عثمان خليفة

قسم الإدارة / كلية المحاسبة / جامعة غريان

[NURI19762016@GMAIL.COM](mailto:NURI19762016@GMAIL.COM)

٣ - د. محمد منصور أبوزيد

قسم الإدارة / كلية المحاسبة / جامعة غريان

[abouzed\\_Mohammed\\_959@GMAIL.COM](mailto:abouzed_Mohammed_959@GMAIL.COM)

## المستخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة جامعة غريان ، وذلك من خلال تحليل أبعاد الإغتراب الوظيفي ، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مشكلة الدراسة ، حيث أختبرت ما مجموعة ( ٥٠ ) إستمارة إستبيان تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة ، أشارت نتائج التحليل الإحصائي إنخفاض مستوى الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية بشكل عام ، أوصت الدراسة بإمكانية تحسين واقع الأداء لأعضاء هيئة التدريس من خلال الربط بين الأهداف التي تسعى إليها الكلية ، وأهداف أعضاء هيئة التدريس .

## الجزء الأول: الإطار التمهيدي للدراسة

## المقدمة :

تعتبر ظاهرة الإغتراب الوظيفي ظاهرة إجتماعية نفسية شائعة في الكثير من المجتمعات ، بغض النظر عن النظم والأيدلوجيات والمستوى الاقتصادي والتقدم التكنولوجي ، أزداد إهتمام الباحثين بهذه الظاهرة خلال النصف الثاني من القرن العشرين بانتشاره بين الأفراد في المؤسسات المختلفة حيث تناولنا في دراستنا هذه الجامعات بإعتبارها من أهم المؤسسات التربوية في المجتمع وما للتعليم الجامعي من دور في حياة الشعوب المتقدمة والنامية على السواء ، ومحرص الجامعات على أن ينتمي أساتذتها إليها ، وأن يكونوا جزءاً من كيانها ، بينما في حال غياب هذا الانتماء فإن الرابطة العضوية بين عضو هيئة التدريس وكرليته لن تكون بالكيفية الصحيحة ، ويبدأ عضو هيئة التدريس بالابتعاد عن مؤسسته في العطاء والانتماء ، والذي بدوره سيوصله إلى الشعور بالأغتراب عن هذه المؤسسة، إذ يرجع ذلك لعدة أسباب منها كمنط الأشراف والقيادة ، العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة ، البيروقراطية وطول إجراءات تنفيذ المهام ( عبد اللطيف ٢٠١٣ ، ص ١٦٦ ) .

لذلك فإن دراسة مستوى الإغتراب الوظيفي في المؤسسة الجامعية اللببية له دور في تفعيل الحلول لهذه الظاهرة من خلال تحليل أسبابها وأبعادها ، ومن ثم وضع أسس علمية تدفع الأكاديميين ( أعضاء هيئة التدريس ) إلى الإرتباط بتلك المؤسسة وتحقيق أهدافها .

#### ١ - مشكلة الدراسة:

ألزمت الحاجة إلى التطوير والرفع من مستويات أداء المنظمات المختلفة بالمجتمع ، والجامعات على ضرورة دراسة الأسباب التي تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي ومستوياته بالجامعات المختلفة ، وذلك لأن المؤسسات التعليمية ممثلة بالجامعات تمثل القطاع الأكاديمي الذي يعتبر من أهم القطاعات الخدمية في المجتمعات المختلفة حول العالم ، بسبب الدور الذي يلعبه الأكاديميين ( أعضاء هيئة التدريس ) في وضع وتنفيذ البرامج التي تساهم في تنمية وتطوير برامج للأجيال القادمة وللمؤسسات العامة وموظفيها ، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لمحاولة معرفة مستوى شيوع ظاهرة الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة وعليه فإن المشكلة الأساسية في هذه الدراسة تتمحور في الإجابة عن التساؤلين الآتيين :

١ . ما مستوى الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة غريان ؟

٢ . ما مدى وجود فروقات جوهرية لمستوى الإغتراب الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس باختلاف الخصائص الديموغرافية ( الجنس - العمر - سنوات الخدمة - الدرجة العلمية ) .

**٢ - فرضيات الدراسة:**

تم وضع مجموعة من الفروض التي تم بناء عليها هذه الدراسة وهي :-

**الفرضية الرئيسية الأولى :**

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لإبعاد الإغتراب (اللامعنى ، الشعور بالعجز، العزلة الإجتماعية ) .

**الفرضية الفرعية الأولى :**

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لمتغير اللامعنى ( فقدان المعنى ) .

**الفرضية الفرعية الثانية :**

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لمتغير الشعور بالعجز .

**الفرضية الفرعية الثالثة :**

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لمتغير العزلة الإجتماعية .

**الفرضية الرئيسية الثانية :**

توجد فروقات جوهرية لمستوى الإغتراب الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالكلية تعزى للخصائص الشخصية والمتمثلة في ( الجنس - العمر - سنوات الخدمة - الدرجة العلمية ) .

## ٣ - أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة أساساً للتعرف على مستوى ظاهرة الأعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الليبية من خلال دراسة تطبيقية بكلية المحاسبة جامعة غريان من منظور (اللامعنى ، الشعور بالعجز، العزلة الإجتماعية ) وذلك من خلال التعرف على مفهوم وأبعاد الأعتراب الوظيفي ، تحديد مستوى الإعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ، التعرف على أثر العوامل الديموغرافية في تحديد مستوى الأعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى توضيح أهم الصعوبات التي تزيد من مستوى الأعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس وإقتراح الحلول والتوصيات للحد منها .

## ٤ - أهمية الدراسة:

- ١ . الأهمية العلمية : يمكن بيان الأهمية العلمية لهذه الدراسة في إظهار خطوة علمية توسع وتعمق الفهم والإدراك لمفهوم الإعتراب الوظيفي وذلك في إطار توسيع قاعدة المعرفة العلمية به .
- ٢ . الأهمية العملية ( التطبيقية) : يعتمد ذلك على تحديد الإطار العام لمستويات الإعتراب الوظيفي في الجامعات الليبية إنطلاقاً من دراسة هذا الموضوع بكلية المحاسبة جامعة غريان وذلك للتشابه الهيكلي للجامعات الليبية والظروف المحيطة بأعضاء هيئة التدريس .
- ٣ . أهمية الدراسة للجامعات : تساعد هذه الدراسة الجامعات الليبية لتحديد فجوة الأداء الناتجة عن الإعتراب الوظيفي بما يكفل وضع إستراتيجيات للتعامل معها من خلال توسيع قاعدة الإنسجام والتوافق مع أعضاء هيئة التدريس .

## ٥ - منهجية الدراسة:

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى وصف الظاهرة وتشخيصها وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة بغرض فهمها وتحديد أسبابها حيث تم استخدام مصدرين أساسيين للبيانات :

١- المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب والمراجع ذات العلاقة والدوريات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث.

٢ - المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة من خلال الاستبيان كأداة رئيسة للدراسة .

## ٦ - حدود الدراسة:

١- الحدود الموضوعية: أقتصرت الدراسة على دراسة الأعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة غريان .

٢- الحدود المكانية: مدينة غريان , أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة غريان .

٣ - الحدود الزمنية: تمتد خلال الفترة ما بين يناير ٢٠٢٣ إلى يوليو ٢٠٢٣ .

## ٧ - مصطلحات الدراسة:

الأعتراب الوظيفي : يعرف بأنه شعور الموظف بالغيرة في عمله بالمنظمة التي يعمل بها نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي بينه وبين المنظمة ومحيط العمل بما وتمط الإشراف الذي تتبعه وزملاء العمل فيشعر الموظف بأن المنظمة لم تعد مكاناً مناسباً له مما يؤدي إلى انخفاض إلتمائه وولائه لها فينعكس هذا سلباً على أدائه الوظيفي .

عضو هيئة التدريس (الأستاذ الجامعي): هو الشخص الذي يحمل مؤهلاً علمياً عالياً الماجستير أو الدكتوراه ويؤهله للتدريس بالجامعة .

#### ٨ - الدراسات السابقة :

لقد أجريت بعض البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الإغتراب الوظيفي ، إذ تباينت هذه الدراسات من حيث أهدافها ومتغيراتها وبيئاتها، والبيانات التي أستخدمتها ، ومن هذه الدراسات ما يلي:

- **دراسة (الشورطي، ٢٠١٧) بعنوان :** درجة الملل الوظيفي وعلاقتها بمستوى الإغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس في عمان ، وقد أستخدمت المنهج الوصفي التحليلي ، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ودرجة الملل الوظيفي وعلاقتها بالإغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس في عمان وأظهرت النتائج أن مستوى الإغتراب الوظيفي كان منخفضاً ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والإغتراب الوظيفي .

- **دراسة (بدرية باهات، ٢٠٢٢) بعنوان :** الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب المرج ، هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب المرج ، وبيّنت النتائج أن مستوى الإغتراب الوظيفي كان مرتفعاً ، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات "الجنس ، والحالة الاجتماعية" والإغتراب الوظيفي .

- **دراسة (السيبي، ٢٠١٠) بعنوان :** درجة فاعلية الأداء وعلاقتها بالإغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة ، تُكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة تم أخذ عينة عشوائية من (٢٥٠) معلماً من (١٠) مدارس ثانوية بمكة المكرمة ، أستخدم الباحث مقياسين أحدهما لقياس فاعلية الأداء والآخر لقياس الإغتراب الوظيفي وأظهرت النتائج أن مستوى الإغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة كان منخفضاً ، بينما فاعلية أداء معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة مرتفعة .



## - التعليق على الدراسات السابقة :

١ - هُدف الدراسات السابقة والدراسة الحالية إلى تحديد مستوى الإغتراب الوظيفي في مجالات التعليم العالي والتعليم المتوسط .

٢ - أُنجِمت نتائج الدراسات السابقة إلى وجود شعور بالإغتراب الوظيفي بدرجات مختلفة لدى العينة التي تم دراستها .

٣ - أختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تحديد عينة الدراسة بإستثناء دراسة (بدرية باهات) حيث أتفقت معها في تحديد عينة الدراسة والتي تمثلت في أعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي .

٤ - بيّنت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية ( الجنس - العمر - سنوات الخدمة - الدرجة العلمية ) على مستوى الإغتراب الوظيفي ، كما أن الدراسة الحالية تسعى إلى تحديد هذه الفروقات .

## الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

## مفهوم الإغتراب الوظيفي :

يُعد إنجاز الوظائف والأعمال من قبل العاملين بالمنظمة إحدى الأركان الأساسية لتحقيق الأهداف وتمثل دراسة الإغتراب الوظيفي إحدى القواعد الأساسية لتعديل السلوك القائم وتوجيهه لأهداف العمل والأنجاز، حيث أن الشعور باختلاف بين أهداف الفرد وما يقدمه في الوظيفة يؤثر بشكل سلبي على الأداء (فخري، ٢٠٢٠، ص ٢٢٠) .

ونظراً لأهمية الموضوع في عمل المنظمة أتجه الكثير من المؤلفين إلى تعريف الإغتراب الوظيفي فلقد عرفه عنوز بأنه الشعور بالقطيعة من قبل الموظفين ، والذي يظهر من خلال ضعف علاقتهم بالمنظمة وشعورهم بأن وظيفتهم ليست ذات معنى وغير مجدية في جوانب حياتهم الأخرى ( عنوز، ٢٠٠٩، ص ٣٤٧ ) في حين عرّفه موسى بأنه " شعور الفرد بانفصاله عن ذاته وقيمه ومبادئه وطموحاته ، وينعكس ذلك من خلال إحساس الفرد بعدم الفاعلية بسبب عوامل نقص تتعلق بالبنية المعرفية الذاتية من جهة وبنية المعارف والسلوكيات الاجتماعية والثقافية من جهة أخرى حيث يتجلى بعدها سلوك اللاتئام والشعور بلا معنى واللاهدف بالإضافة إلى الشعور بإنعدام الأمن وفقدان الثقة في الذات " ( موسى، ٢٠٠٣،

ص ٧٠ ) بينما عرفه البكري بأنه أنسلاخ عن المجتمع ، العزلة والانعزال التام عن التلاؤم والأخفاق في التكيف مع الأوضاع السائدة في المجتمع ، واللامبالاة وعدم الشعور بالانتماء (البكري، ٢٠٠٧، ص ٢١ ) ويرى خليل الأغرأب بأنه " فقدان القيم والمثل الإنسانية والخضوع لواقع إجتماعي يتحكم في الإنسان ويستعبده ، فيشعر بالانفصال والانعزال عن الآخرين والعالم حتى يغترب عن ذاته" ( خليل، ٢٠٠٢، ص ٣١٨ ) .

فالاغتراب الوظيفي ظاهرة خطيرة ومؤشراً على مرور المؤسسة بأزمة حقيقية ربما تسارع بها إلى الانحدار والفشل يعني توصل العاملين بالمؤسسة إلى قرار بأن المؤسسة لم تعد المكان المناسب للأستمرار في العمل

معها وهو قرار خطير يمس علاقة الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها وولائه لها إذ يترتب عليه نتائج وخيمة لكلا الطرفين غالباً ما تنتهي بإنها العلاقة بينهما نهاية غير مرضية .

ويُعد "كارل ماركس" أول من تناول ظاهرة الأعتراب الوظيفي سواء من حيث نشأتها أو تطورها إذ يرى ماركس أن تقسيم العمل من أهم العوامل التي تؤدي للاعتراب ،لأن راس المال والعمل بنظره وجهان للعلاقة نفسها (عبدالكريم، ٢٠١١، ص ٥٨) .

مما سبق يعرف الباحثين الإعتراب الوظيفي " بأنه غياب التفاعل والأنسجام بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها وضعف التفاعل مع الوظيفة المراد إنجازها " .

#### أسباب الإعتراب الوظيفي : ( المغربي، ٢٠١٠، ص ٣٢٥ )

توجد العديد من الأسباب التي تؤثر على شعور الفرد بالأعتراب بالمنظمة من أهمها : -

- ١- تقسيم العمل وشعور الفرد بعدم معنى وأهمية العمل الذي يقوم به .
- ٢ - القيادة ونوع الأشراف، فالقيادة المسيطرة والغير مرنة أو القيادة الديكتاتورية ينتج عنها شعور الفرد بأنه مُسير ولا توجد له فرصة لتحقيق ذاته أو تقديم الآراء والاقتراحات .
- ٣ - العلاقات الاجتماعية السائدة في المنظمة ، سواء بين الزملاء أو بين الأفراد والإدارة ، فكلما كانت هذه العلاقات جيدة وسادها الاحترام والتعاون ، كلما كان شعور الأفراد بالأعتراب أقل أو معدوم .
- ٤ - ضعف الحوافز والمكافآت ، التي تزيد من نشاط ودافعية الفرد للعمل .
- ٥ - ضعف عملية نشر المعلومات، وبالتالي قلة معرفة العاملين بالمنظمة لتلك المعلومات خاصة تلك التي تمس الوظيفة التي يؤديها الفرد .
- ٦ - صراع الأدوار وعدم توافقها مع قدرات الفرد .

٧ - الإلتزام المشدد بالإجراءات وإهمال متابعة الإنجاز .

علاوة على ما تم ذكره من أسباب قد يُرجح البعض أسباب الإغتراب الوظيفي إلى عدد من الأبعاد قد يكون جزءاً منا مرتبط بالمؤسسة نفسها ، أما الجزء الآخر فهو يتعلق بالأفراد ، أسباب شخصية فالسبب الرئيسي الأول قد يشتمل على عديد الأرتباطات بضعف القدرات القيادية للقادة وضعف تقارير الأداء للموظف ، وكذلك ضعف الحوافز ، أما السبب الرئيسي الثاني فهو متصل ( بإنعدام الأمن الوظيفي ) لذلك يمكن القول بأن أسباب الإغتراب الوظيفي تُكمن في المناخ التنظيمي الداخلي والخارجي ، عليه فأن تحديدها يؤدي إلى الدفع نحو الإنجاز وتحقيق الأهداف ( ABU SAA ABU SAMRA 2019 ) . (P66,67)

#### الإغتراب الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي :

تعتبر الجامعات من المؤسسات ذات الأهمية الكبيرة في المجتمعات المختلفة، وهي أساس للنهوض بالمجتمعات في جميع الميادين، وذلك نتيجة لمساهمتها الفاعلة في التكوين الفكري والتكنولوجي للأجيال المختلفة .

لذلك فهي في حرص مستمر على جذب أساتذتها وإحتضانهم في محاولة لتحقيق جودة الأداء في المجال العلمي وتزويد المجتمعات بالتخصصات المختلفة والكوادر المؤهلة (أبوسمرة وآخرون، ٢٠١٤، ص ٥٣ - ٧١ ) .

فالتعليم الجامعي لا يمكن أن يحقق أهدافه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع إذا كانت أوضاعه غير مستقرة ، ومناهجه غير قادرة على تلبية إحتياجات سوق العمل والعاملين لا يشعرون بالرضا الوظيفي ولا بالانتماء المؤسسي إذ يتولد لديهم شعور بالإحباط والإرباك ، ينعكس ذلك على أدائهم للعمل وتظهر لديهم مشاعر الأغرئاب الوظيفي . ( يوسف، ٢٠١٣، ص ١٤٨ ) .

لذلك فقد يكون الإغتراب الوظيفي في إطار التعلم وطرق التعلم الجامعي ، ففي مجال التعليم ، التعلم الألكتروني ، والذي يعتبر إحدى مجالات التطوير التكنولوجي بالمؤسسات الجامعية قد يكون له تأثير بدرجات مختلفة ، حيث أظهرت دراسة (ai – gharaibeh et ai – 2023 p303) بأن هناك أثراً سلبياً ذو دلالة إحصائية لمجال التعليم الإلكتروني ، أي أن هناك أثر للتعليم الإلكتروني على زيادة الشعور بالإغتراب الوظيفي .

ولالإغتراب الوظيفي مجالات ونواحي مختلفة بالتعليم الجامعي قد تؤثر على عملية الإغتراب الوظيفي فالإعتقاد من قبل الأكاديميين ( أعضاء هيئة التدريس ) بأن مساهماتهم العلمية ودراساتهم العلمية قد لا تعطي المساهمة المطلوبة في مجال التعليم الجامعي ، وأن زملائهم لا يعيرونهم اهتماماً قد يكون من المحاور الهامة للإغتراب الوظيفي . (agaiday ,2022,p8) .

وفي ليبيا ، نظراً للحاجة لإتخاذ قرارات الإصلاح والتطوير لمنظومة التعليم الجامعي ( سرير ، العربي ٢٠٢٢ ، ص ٧١٥) وحاجة الجامعات الليبية بالالتزام لمواجهة التحديات المختلفة والسعي إلى التحسين والتطوير، فإن التركيز على دراسة الإغتراب الوظيفي باعتباره إحدى الأدوات اللازمة لمعرفة مواطن الضعف في منظومة العمل الجامعي ومشاكلها في البيئة الجامعية الليبية ، تمثل إحدى أدوات الدعم اللازمة للأداء الجامعي ( رحومة، ٢٠١٦ ، ص ٣١) .

حيث أشارت دراسة ( الكاديكي ، والعالم ، ٢٠٢٢ ، ص ٨١ ) إلى أن هناك إغتراب وظيفي مرتفع لكليات التربية ، جامعة بنغازي حيث تم التركيز فيها على الموظفين باعتبارهم حلقة في منظومة العمل الجامعي .

بينما تناولت دراسة (العربي ، ٢٠٢٠) المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالشعور بالإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي حيث توصلت إلى أن هناك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإغتراب الوظيفي وأبعاده ، حيث كان الشعور بالعزلة الاجتماعية هو أهم العوامل المؤثرة في الإغتراب الوظيفي إذ

جاءت الدراسة الحالية لتكمل ما تم القيام به من الدراسات السابقة وذلك لبيان والتعرف على الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالبيئة اليبية للوصول لدراسات فعلية وكشف أسباب انخفاض مستويات الأداء وتقديم الحلول اللازمة التي تساعد جذب عضو هيئة التدريس وتحسين أدائه .

### أبعاد الإغتراب الوظيفي : ( الكنعان، ٢٠١١ ، ص ٣٠ )

١ - اللامعنى : (فقدان المعنى) يشير إلى شعور الفرد بأنه يفتقر إلى مرشد للسلوك ، إذ يشعر الفرد المغترب هنا بالفراغ الهائل لعدم توفر أهداف أساسية تعطي معنى لحياته وتحدد اتجاهاته ، إضافة إلى عجزه للوصول لقراره .

٢ - الشعور بالعجز : شعور الفرد بأنه لا يستطيع أن يؤثر في المواقف الاجتماعية التي يواجهها ، وبالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره أو يؤثر في مجرى الأحداث ، أو أتخاذ القرارات التي تحدد مصيره فيشعر بحالة من الأستسلام .

٣ - العزلة الاجتماعية : يشير إلى شعور الفرد بالغرابة والوحدة ، والأفتقار إلى الأمن ، والعلاقات الاجتماعية ، والبعد عن الآخرين ، والفراغ النفسي ، والإنعزال عن الأهداف الثقافية للمجتمع .

### الجزء الثالث: عرض وتحليل البيانات الأولية للدراسة

يتناول هذا الجزء تحليل بيانات الدراسة التي تم استيفائها من خلال أداة الدراسة "الإستبانة" حول موضوع " الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليبية دراسة تطبيقية بكلية المحاسبة غريان" ولتتم تحقيق أهداف هذه الدراسة، قام الباحثين بإعداد إستبانة تضمنت مجموعة من الأسئلة والتي تم تفرغها وتحليلها إحصائياً وإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، وذلك للتوصل إلى النتائج المطلوبة.

## مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة غريان, وأجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية بلغ قوامها (٥٠) عضو هيئة تدريس .

## أشتمل الاستبيان على جزئيين : -

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس - العمر - الراتب الشهري - سنوات الخدمة - القسم)
  - الجزء الثاني: البيانات المتعلقة بالاغتراب الوظيفي، وتمثلت في ثلاثة محاور هي : (بُعد اللامعنى بُعد الشعور بالعجز - بُعد العزلة الاجتماعية)
- حيث تم صياغة الجزء الثاني بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والجدول رقم (١) يوضح الدرجات التي أعطيت لإجابات المقياس والمتوسط المرجح والوزن النسبي ودرجة الصعوبة .

جدول رقم (١) الدرجات التي أعطيت لإجابات على المقياس والمتوسط المرجح

خيارات المقياس	الدرجة	المتوسط المرجح
غير موافق على الإطلاق	١	(١ - ١,٧٩)
غير موافق	٢	(١,٨ - ٢,٥٩)
موافق إلى حد ما	٣	(٢,٦ - ٣,٣٩)
موافق	٤	(٣,٤ - ٤,١٩)
موافق تماماً	٥	(٤,٢٠ - ٥)

جدول رقم (٢) عدد الاستبيانات التي تم توزيعها والتي تم استلامها من عينة الدراسة ونسبة الاستجابة

البيان	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المفقودة	الاستبيانات المستلمة	الاستبيانات الغير صالحة	الاستبيانات الصالحة
المجموع	٥٠	٢	٤٨	-	٤٨
النسبة المئوية	%١٠٠	%٤	%٩٦	%٠	%٩٦

من الجدول السابق يتضح أن نسب الاستبيانات الصالحة هي %٩٦ وهي نسبة مقبولة وبالتالي يمكن الإعتماد عليها في الحصول على البيانات من عينة الدراسة .

### أساليب التحليل الإحصائي:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية :

- ١- حساب التكرارات والنسب المئوية للبيانات الأولية لعينة الدراسة .
- ٢ - الرسم البياني لتوضيح النسب المئوية للخصائص الشخصية لعينة الدراسة.
- ٣ - حساب المتوسطات الحسابية .
- ٤ . تطبيق اختبار تحليلي التباين الأحادي (ANOVA) للتحقق من الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة، الناتجة عن متغير العمر، والراتب الشهري، وسنوات الخبرة، والقسم والدرجة العلمية .
- ٥ . تطبيق اختبار(ت) للعينات المستقلة (Independent Samples Test) للتحقق من الدلالة الإحصائية والفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة، الناتجة عن متغير الجنس، والحالة الاجتماعية.



تحليل استجابات عينة الدراسة :

أولاً: البيانات الأولية لعينة الدراسة :

للتعرف على خصائص البيانات الأولية لعينة الدراسة، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي :

نوع الجنس :

يوضح الجدول رقم (٣) والتمثيل البياني (1) الوصف الإحصائي لمفردات العينة حسب متغير الجنس حيث بلغت نسبة الذكور (٧٢,٩%) ويليهم الإناث حيث بلغت نسبتهم (٢٧,١%)، مما يعطي انطباع بالثقة حول قدرة عينة الدراسة على إبداء رأيهم بالاستناد إلى نوع الجنس .

جدول رقم (٣) توزيع العينة حسب متغير الجنس

نوع الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	٣٥	٧٢,٩
أنثى	١٣	٢٧,١
المجموع	٤٨	١٠٠%

### العمر:

يوضح الجدول رقم (٤) والتمثيل البياني (٢) أن ذوي الفئة العمرية (من ٣٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة) هم الأعلى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٥٠٪) ويليهم ذوي الفئة العمرية (من ٥٥ سنة فما فوق) حيث بلغت نسبتهم (٤٥,٨٪)، ويليهم ذوي الفئة العمرية (من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٤,٢٪)، أي أن ٩٥,٨٪ من عينة الدراسة هم من ذوي الأعمار التي تقع ضمن الفئة العمرية (من ٣٥ سنة فما فوق) مما يعطي انطباع بالثقة حول قدرة عينة الدراسة على إبداء رأيهم بالاستناد إلى أعمارهم .

جدول رقم (٤) توزيع العينة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
٤,٢	٢	من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة
٥٠	٢٤	من ٣٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة
٤٥,٨	٢٢	من ٥٥ سنة فما فوق
%100	٤٨	المجموع

### الحالة الاجتماعية :

يوضح الجدول رقم (٥) والتمثيل البياني (٣) أن جميع أفراد عينة الدراسة هم متزوجون حيث بلغت نسبتهم (١٠٠٪) .

جدول رقم (٥) توزيع العينة حسب متغير الحالة الإجتماعية

النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
١٠٠	٤٨	متزوج
٠	٠	أعزب
%100	٤٨	المجموع

## الراتب الشهري :

يوضح الجدول رقم (٦) والتمثيل البياني (٣) أن ذوي فئة الرواتب الشهرية (أكثر من ٣٠٠٠) هم الأعلى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٩٥,٨٪) ويليهم ذوي فئة الرواتب الشهرية (من ٢٠٠١ الى ٣٠٠٠) حيث بلغت نسبتهم (٤,٢٪)، مما يعطي انطباع بالثقة حول قدرة عينة الدراسة على إبداء رأيهم بالاستناد إلى رواتبهم الشهرية .

جدول رقم (٦) توزيع العينة حسب متغير الراتب الشهري

النسبة المئوية	التكرارات	الرواتب الشهرية
٤,٢	٢	من ٢٠٠١ الى ٣٠٠٠
٩٥,٨	٤٦	أكثر من ٣٠٠٠
%100	٤٨	المجموع

### سنوات الخدمة:

يوضح الجدول رقم (٦) والتمثيل البياني (٥) أن ذوي فئة سنوات الخدمة (أكثر من ١٠ سنوات) هم الأعلى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٦٨,٨٪) ويليهم ذوي فئة سنوات الخدمة (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات) حيث بلغت نسبتهم (٢٩,١٪)، ويليهم ذوي فئة سنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغت نسبتهم (٢,١٪)، أي أن ٩٧,٩٪ من عينة الدراسة هم من ذوي فئة سنوات الخدمة (أكثر من ٥ سنوات) مما يعطي انطباع بالثقة حول قدرة عينة الدراسة على إبداء رأيهم بالإستناد إلى سنوات خدمتهم .

جدول رقم (٧) توزيع العينة حسب متغير سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات الخدمة
٢,١	١	أقل من ٥ سنوات
٢٩,١	١٤	من ٥ إلى ١٠ سنوات
٦٨,٨	٣٣	أكثر من ١٠ سنوات
%100	٤٨	المجموع

### القسم :

يوضح الجدول رقم (٨) والتمثيل البياني (٦) أن الاساتذة العاملين بقسم (الاقتصاد) هم الأعلى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٢٩,٢٪) ويليهم الاساتذة العاملين بقسم (المحاسبة) حيث بلغت

نسبتهم (٢٥٪)، ويليهم الأساتذة العاملين بقسم (إدارة الأعمال) وقسم (تمويل ومصارف) حيث بلغت نسبة كل منهما (١٦,٧٪) ويليهم الاساتذة العاملين بقسم (تحليل البيانات) حيث بلغت نسبتهم (١٢,٥٪) مما يعطي انطباع بالثقة حول قدرة عينة الدراسة على إبداء رأيهم بالاستناد إلى تنوع الأقسام العلمية التي يعملون بها.

جدول رقم (٨) توزيع العينة حسب متغير الأقسام

النسبة المئوية	التكرارات	الأقسام
١٦,٧	٨	إدارة أعمال
١٦,٧	٨	تمويل ومصارف
٢٩,٢	١٤	اقتصاد
٢٥	١٢	محاسبة
١٢,٥	٦	تحليل بيانات
%100	٤٨	المجموع

#### الدرجة العلمية :

يتضح من الجدول رقم (٩) والتمثيل البياني (٧) أن ذوي الدرجة العلمية (أستاذ محاضر) هم الأعلى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٣٩,٦٪) ويليهم ذوي الدرجة العلمية (أستاذ مشارك) حيث بلغت نسبتهم (٢٧,١٪) ويليهم ذوي الدرجة العلمية (محاضر) حيث بلغت نسبتهم (٢٢,٩٪) ويليهم ذوي الدرجة العلمية (أستاذ) حيث بلغت نسبتهم (٦,٣٪) ويليهم ذوي الدرجة العلمية (محاضر

مساعد) حيث بلغت نسبتهم (٤,٢%) مما يعطي انطباع بالثقة حول قدرة عينة الدراسة على إبداء رأيهم بالاستناد إلى درجاتهم العلمية .

جدول رقم (٩) توزيع العينة حسب متغير الدرجة العلمية

النسبة المئوية	التكرارات	الدرجة العلمية
٤,٢	٢	محاضر مساعد
٢٢,٩	١١	محاضر
٣٩,٦	١٩	استاذ مساعد
٢٧,١	١٣	استاذ مشارك
٦,٣	٣	استاذ
%100	٤٨	المجموع

ثانياً: تحليل فرضيات الدراسة :

#### الفرضية الأولى :

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لإبعاد الإغتراب (اللامعنى ، الشعور بالعجز، العزلة الإجتماعية) .

الفرضية الفرعية الأولى :

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لمتغير اللامعنى ( فقدان المعنى ) لإختبار الفرضية الفرعية الأولى تم إحتساب المتوسطات مقارنة بالمتوسط المرجح لمفردات عينة الدراسة في الجدول ( ١٠ ) .

جدول رقم (١٠) الإحصاءات الوصفية والدلالة الإحصائية لآراء عينة الدراسة حول الإغتراب الوظيفي وفقاً (لُبعد اللامعنى)

م	العبارات	المقياس	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	درجة الاغتراب
١	أشعر بأن الالتزام بأنظمة الكلية وتعليماتها غير مُجد .	التكرار	٦	٨	١٣	١٨	٢	٢,٩٨	١,١٢٠	٠,٠٠١	منخفضة
		النسبة %	١٢,٥	١٨,٨	٢٧,١	٣٧,٥	٤,٢				
٢	يسطر علي شعور الرغبة في الاستقالة من عملي في الكلية .	التكرار	٦	٩	١٢	١٦	٥	٢,٩٠	١,٢٠٧	٠,٠٠٧	منخفضة
		النسبة %	١٢,٥	١٨,٨	٢٥	٣٣,٣	١٠,٤				
٣	أشعر بأن واقع العمل في الكلية مختلف عما ينبغي أن يكون عليه	التكرار	١٢	١٢	١٣	٧	٤	٣,٤٤	١,٢٥٣	٠,٧٩٤	متوسطة
		النسبة %	٢٥	٢٥	٢٧,١	١٤,٦	٨,٣				

٤	أشعر بوجود فراغ لعدم توفر أهداف إستراتيجية وتطويرية للأنشطة الوظيفية	التكرار	١٤	١٠	١٣	٧	٤	متوسطة	٠,٦٣٤	١,٢٨٨	٣,٤٨
		النسبة %	٢٩,٢	٢٠,٨	٢٧,١	١٤,٦	٨٣				
٥	كثيراً ما أجد نفسي غير مرتبط بأوقات العمل .	التكرار	٤	٨	١٣	١٥	٨	منخفضة	٠,٠٠٠	١,١٨٨	٢,٦٩
		النسبة %	٨,٣	١٦,٧	٢٧,١	٣١,٣	١٦,٧				
٦	أشعر بصعوبة في إيجاد حلول للمشكلات التي تعترضني في عملي بالكلية	التكرار	٨	١٥	٦	١٤	٥	متوسطة	٠,٢٠١	١,٣٠٤	٣,١٥
		النسبة %	١٦,٧	٣١,٣	١٢,٥	٢٩,٢	١٠,٤				
مستوى الاغتراب الوظيفي وفقاً (لُبُعد اللامعنى)											
		متوسطة	٠,٠٠٠	٠,٤٨٦	٣,١٠٤						

من الجدول السابق يتبين أن نتيجة أفراد عينة الدراسة حول درجة الاغتراب الوظيفي وفقاً (لُبُعد اللامعنى) ككل هي درجة متوسطة، وأن نتيجة أفراد عينة الدراسة حول درجة الاغتراب الوظيفي وفقاً (لُبُعد اللامعنى) كعبارات منفردة ويمكن ترتيبها على النحو التالي :



## أولاً : درجة اغتراب متوسطة :

\* أشعر بوجود فراغ لعدم توفر أهداف إستراتيجية وتطويرية للأنشطة الوظيفية.

\* أشعر بأن واقع العمل في الكلية مختلف عما ينبغي أن يكون عليه .

\* أشعر بصعوبة في إيجاد حلول للمشكلات التي تعترضني في عملي بالكلية.

## ثانياً: درجة اغتراب منخفضة :

\* أشعر بأن الالتزام بأنظمة الكلية وتعليماتها غير مُجد .

\* يسيطر عليّ شعور الرغبة في الاستقالة من عملي في الكلية .

\* كثيراً ما أجد نفسي غير مرتبط بأوقات العمل.

## الفرضية الفرعية الثانية :

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لمتغير الشعور بالعجز .

لإختبار الفرضية الفرعية الثانية تم إحتساب المتوسطات مقارنة بالمتوسط المرجح ، والانحرافات المعيارية

وقيمة اختبار (ت) (One- Sample Statistics)، ومستوى الدلالة الإحصائية لمفردات عينة

الدراسة في الجدول ( ١١ ) .

جدول رقم (١١) الإحصاءات الوصفية والدلالة الإحصائية لآراء عينة الدراسة حول الاغتراب الوظيفي وفقاً

(لُبعد الشعور بالعجز)

م	العبارات	المقياس	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الاطلاق	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	درجة الاغتراب
٧	ينتابني شعور بالتوتر أثناء وجودي بالكلية	التكرار	٦	٨	١٧	١٢	٥	٢,٩٦	١,١٦٦	٠,٠١٤	منخفضة
		النسبة %	١٢,٥	١٦,٧	٣٥,٤	٢٥	١٠,٤				
٨	علاقتي مع زملائي بالكلية محدودة ضمن ساعات العمل .	التكرار	٧	١٦	١١	١١	٣	٣,٢٧	١,١٦٢	٠,٤٨١	متوسط
		النسبة %	١٤,٦	٣٣,٣	٢٢,٩	٢٢,٩	٦,٣				
٩	أفضل العمل الفردي على العمل الجماعي داخل الكلية .	التكرار	٦	١١	١٤	٨	٩	٢,٩٤	١,٢٩٥	٠,٠١٩	منخفضة
		النسبة %	١٢,٥	٢٢,٩	٢٩,٢	١٦,٧	١٨,٨				

منخفضة	٠,٠٠١	١,١٠٤	٢,٨١	٥	١٥	١٦	٨	٤	التكرار	أشعر بالغربة عن زملائي في الكلية .	١٠
				١٠,٤	٣١,٣	٣٣,٣	١٦,٧	٨,٣	النسبة %		
منخفضة	٠,٠١٨	١,٢٧٨	٢,٩٤	٦	١٣	١٦	٤	٩	التكرار	أجد صعوبة في مناقشة أمور العمل مع زملائي في الكلية .	١١
				١٢,٥	٢٧,١	٣٣,٣	٨,٣	١٨,٨	النسبة %		
منخفضة	٠,٠٠٠	١,٣٠٤	٢,٢٩	١٧	١٣	١٠	٣	٥	التكرار	أشعر بأن زملائي بالعمل لا يتقون بي	١٢
				٣٥,٤	٢٧,١	٢٠,٨	٦,٣	١٠,٤	النسبة %		
<u>منخفضة</u>	٠,٠٠٠	٠,٥٠٦	٢,٨٦٨	درجة الاغتراب الوظيفي وفقاً (لُبُعد الشعور بالعجز)							

من الجدول السابق يتبين أن نتيجة أفراد عينة الدراسة حول درجة الاغتراب الوظيفي وفقاً (لُبُعد الشعور بالعجز) ككل هي درجة منخفضة، وأن نتيجة أفراد عينة الدراسة حول درجة الاغتراب الوظيفي وفقاً (لُبُعد الشعور بالعجز) كعبارات، حيث يمكن ترتيبها على النحو التالي:

أولاً : درجة اغتراب متوسطة :

\*علاقتي مع زملائي بالكلية محدودة ضمن ساعات العمل.

ثانياً: درجة اغتراب منخفضة :

\*يبتابني شعور بالتوتر أثناء وجودي بالكلية .

\*أفضل العمل الفردي على العمل الجماعي داخل الكلية .

\*أشعر بالغيرة عن زملائي في الكلية .

\*أجد صعوبة في مناقشة أمور العمل مع زملائي في الكلية .

\*أشعر بأن زملائي بالعمل لا يثقون بي.

الفرضية الفرعية الثالثة :

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإغتراب الوظيفي يُعزى لمتغير العزلة الإجتماعية .

لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة تم إحتساب المتوسطات مقارنة بالمتوسط المرجح ، والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (ت) (One- Sample Statistics)، ومستوى الدلالة الإحصائية لمفردات عينة الدراسة في الجدول ( ١٢ ) .

جدول رقم (١٢) الإحصاءات الوصفية والدلالة الإحصائية لآراء عينة الدراسة حول الاغتراب الوظيفي وفقاً (للبعد العزلة الاجتماعية)

م	العبارات	المقياس	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الاطلاق	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة Sig	درجة الاغتراب
١٣	أشعر بعدم القدرة بالمشاركة في إتخاذ القرارات الخاصة بعلمي في الكلية .	التكرار	٥	٩	١٧	١١	٦	٢,٩٢	١,١٦٤	٠,٠٠٧	منخفضة
		النسبة %	١٠,٤	١٨,٨	٣٥,٤	٢٢,٩	١٢,٥				
١٤	أتجنب تحمل المسؤولية بالكلية	التكرار	٣	١٦	٩	١٦	٤	٢,٩٦	١,١٢٩	٠,٠١١	منخفضة
		النسبة %	٦,٣	٣٣,٣	١٨,٨	٣٣,٣	٨,٣				
١٥	مشاركتي في أنشطة الكلية محدودة ( مؤتمرات . برامج ثقافية )	التكرار	٨	١٣	٩	١٦	٢	٣,١٩	١,١٩٧	٠,٢٤٧	متوسطة
		النسبة %	١٦,٧	٢٧,١	١٨,٨	٣٣,٣	٤,٢				

مرتفعة	٠,٠٤٨	١,٠١٤	٣,٦٩	٢	٣	١٣	٢٠	١٠	التكرار	أشعر بغياب الأمن الوظيفي في الكلية	١٦
				٤,٢	٦,٣	٢٧,١	٤١,٧	٢٠,٨	النسبة %		
متوسطة	٠,٠٦٢	١,٠٣٦	٣,١٠	٣	١٠	١٨	١٣	٤	التكرار	أشعر بأنني لا أستطيع تقديم أي خدمة لزملائي بعلمي بالكلية	١٧
				٦,٣	٢٠,٨	٣٧,٥	٢٧,١	٨,٣	النسبة %		
منخفضة	٠,٠٠١	٠,٤٥٠	٣,١٧	درجة الاغتراب الوظيفي وفقاً (لبُعد العزلة الاجتماعية)							

من الجدول السابق يتبين أن نتيجة أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإغتراب الوظيفي وفقاً (لبُعد العزلة الاجتماعية) ككل هي درجة منخفضة، وأن نتيجة أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإغتراب الوظيفي وفقاً (لبُعد العزلة الاجتماعية) كعبارات، حيث يمكن ترتيبها على النحو التالي :

أولاً: درجة اغتراب مرتفعة :

\*أشعر بغياب الأمن الوظيفي في الكلية.

ثانياً: درجة اغتراب متوسطة :

\*مشاركتي في أنشطة الكلية محدودة ( مؤتمرات . برامج ثقافية )

\*أشعر بأنني لا أستطيع تقديم أي خدمة لزملائي بعلمي في الكلية .

ثالثاً: درجة اغتراب منخفضة:

\*أشعر بعدم القدرة بالمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بعلمي في الكلية .

\*أجنب تحمل المسؤولية بالكلية.

وللتعرف على درجة الإغتراب الوظيفي ككل لدى أفراد عينة الدراسة تم تطبيق اختبار(ت) (One- Sample Statistics)، والجدول (١٣) يبين نتائج اختبار (ت) (One- Sample Statistics) .

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة Sig	الحكم
الإغتراب الوظيفي	٣,٠٤	٠,٢٦٨	٩,٠١	٠,٠٠٠	دال

من الجدول السابق يتبين أن مستوى الدلالة (sig) أقل من مستوى الدلالة الافتراضي (٠,٠٥) وهذا يعني أن الفرق بين متوسط استجابة عينة الدراسة (٣,٠٤)، والمستوى الافتراضي لعينة الدراسة (٣,٣٩) وهذا يشير إلى أن الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة جامعة غريان وفقاً للإبعاد الثلاثة (الأمعنى) (الشعور بالعجز) (العزلة الاجتماعية) كان بدرجة منخفضة .

ويُعزى هذا ، إلى أن إستجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للعبارة السابقة كانت إيجابية إذ يرجع ذلك بإنسجام وتوافق أعضاء هيئة التدريس فيما بينهم وشعورهم بإن القوانين واللوائح الخاصة بالكلية جيدة وعدم رغبتهم بمغادرتها، وقلة المشاكل التي تعترضهم بعملهم ، وجُلهم يشاركون في أنشطة الكلية كالمؤتمرات والبرامج الثقافية ولهم القدرة على تولي أي منصب في الكلية ، بإستثناء الفقرة (١٦) وهي غياب الأمن الوظيفي بالكلية فكانت درجة الإغتراب فيها مرتفعة .

وتتنفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الشورطي، ٢٠١٧) ودراسة (السبيعي، ٢٠١٠) بينما تختلف مع نتيجة دراسة (بدرية باهات، ٢٠٢٢) .

#### الفرضية الرئيسية الثانية :

توجد فروقات جوهرية لمستوى الإغتراب الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالكلية تعزى للخصائص الشخصية والمتمثلة في ( الجنس - العمر - سنوات الخدمة - الدرجة العلمية ) .

لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم تطبيق اختبار (Independent Sample Test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للتعرف على الدلالة الإحصائية للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية في الجدول (١٤) .



جدول رقم (١٤) الدلالة الإحصائية للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

الحكم	مستوى الدلالة المحسوب Sig	Test	المتغير المستقل	
غير دال	٠,٤٤٣	T=0.775	ذكر	الجنس
			أنثى	
غير دال	٠,٣٥٨	F=1.151	من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة	العمر
			من ٣٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة	
			من ٥٥ سنة فما فوق	
غير دال	٠,٨٣٧	F=0.635	من ١٥٠٠ إلى ٢٠٠٠	الراتب الشهري
			من ٢٠٠١ إلى ٣٠٠٠	
			أكثر من ٣٠٠٠	
غير دال	٠,٨٣٧	F=0.635	أقل من ٥ سنوات	سنوات الخبرة
			من ٥ إلى ١٠ سنوات	
			أكثر من ١٠ سنوات	
غير دال	٠,١٤٨	F=1.536	إدارة أعمال	القسم
			تمويل ومصارف	
			اقتصاد	
			محاسبة	
			تحليل بيانات	
غير دال	٠,٢٢٤	F=1.361	محاضر مساعد	الدرجة العلمية
			محاضر	
			أستاذ مساعد	
			أستاذ مشارك	
			أستاذ	

يبين الجدول السابق أن جميع قيم مستوى الدلالة المحسوب (Sig) هي قيمة أكبر من مستوى الدلالة الافتراضي (٠,٠٥)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية، بين استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والإغتراب الوظيفي وبالتالي تم إثبات الفرضية الثانية ، وهذا يعني أن جميع أفراد عينة الدراسة بغض النظر عن بياناتهم الديموغرافية لديهم مستوى اغتراب وظيفي منخفض.

ويُعزى هذا لكون أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الجنس من الذكور والإناث يخضعون لنظام إداري مُحدد ، بحيث لا يوجد تمييز بين جنس وآخر، كذلك الحال لمتغير العمر سواء كان أصغرهم سن أو أكبرهم فهم جميعهم يخضعون لقانون ونظام إداري صادر من وزارة التعليم العالي ، أما لمتغير الراتب الشهري بما فيه العلاوات والترقيات تكاد تكون فروق بسيطة بينهم وفق اللائحة المالية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس ، كذلك الحال لمتغير سنوات الخبرة ، فالفئات التي لم يَمُضْ على وجودها بالكلية إلا بضع سنوات أمامها متسع من الوقت لتحقيق الذات والتطوير، بينما من لهم أكثر من عشر سنوات وصلوا لمرحلة خبرة جيدة ، بينما لمتغير القسم فجميعها تُحكمها لوائح إدارية تُكاد تكون متشابهة كذلك الحال لمتغير الدرجة العلمية الكل يشعرون بمسؤولياتهم إتجاه المؤهل لديهم .

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (بدرية باهات، ٢٠٢٢) في متغيرين فقط هما "الجنس ، والحالة الإجتماعية" ، بينما تختلف مع نتيجة دراسة (الشورطي، ٢٠١٧) .

## النتائج :

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الآتي :-

١ - مستوى إغتراب وظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية وفقاً (لبعد اللا معنى) ككل كان بدرجة متوسطة .

٢ - مستوى إغتراب وظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية وفقاً (لبعد الشعور بالعجز) كان بدرجة منخفضة .

٣ - مستوى إغتراب وظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية وفقاً ( لبعد العزلة الاجتماعية ) كان بدرجة منخفضة وبالتالي تعتبر نتائج جيدة .

٤ - عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إستجابات أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ( الجنس - العمر - سنوات الخدمة - الدرجة العلمية ) والإغتراب الوظيفي .

**التوصيات :**

في ضوء النتائج السابقة التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون بالآتي : -

- ١ . العمل على الأهتمام بعضو هيئة التدريس من حيث الراتب الشهري ، والتأمين الصحي إضافة إلى وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية ، وتوفير بيئة داخلية مناسبة للعمل .
- ٢ . العمل على بناء علاقات إنسانية وزيادة التفاعل الإجتماعي من خلال اللقاءات المستمرة والنشاطات بين أعضاء هيئة التدريس بالكلية .
- ٣ - دعم الكفاءات العلمية وحثها على تطوير العمل الجامعي من خلال تشجيعها وبث روح الفريق والتعاون في إطار العمل الأكاديمي بإعتبارهم أساس العملية التعليمية في الجانب التعليمي أو البحثي على حد سواء .

**المقترحات البحثية :**

حيث نوصي بإجراء دراسات أخرى تتناول الإغتراب الوظيفي وأسبابه لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعات أخرى ، كما نوصي بإجراء دراسة تطبيقية حول أثر تطبيق القانون الجديد (١٨) لسنة ٢٠٢٣ لإعضاء هيئة التدريس في الجامعات الليبية على الإغتراب الوظيفي .

## المصادر والمراجع:

- ١ - فخري ، نور حسين ، صالح ، مصطفى رعد (٢٠٢٠) الإغتراب الوظيفي وأثره في الرضاء عن العمل ، بحث تطبيقي ، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية .
- ٢ . عنوز، عبداللطيف "الأغتراب الوظيفي ومصادره ، دراسة ميدانية حول علاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية في القطاع الصحي الأردني " دورية الإدارة العامة ، المجلد التاسع والثلاثون ، العدد الثاني ٢٠٠٢ م .
- ٣ . موسى ، عصام عبدالله ( ٢٠٠٦ ) سبل التغلب على ظاهرة الأغتراب الوظيفي في قطاع الأعمال القاهرة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط ٢ .
- ٤ . البكري، طلال محمد (٢٠٠٧) الأغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك العاملين ،مجلة الدراسات الاجتماعية ، جامعة العلوم والتكنولوجيا العدد ٧٥ ، ط ١ .
- ٥ . خليل ،جواد (٢٠٠٢) الإغتراب النفسي وعلاقته بالصحة النفسية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية في محافظة غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد البحوث والدراسات العربية ،القاهرة .
- ٦ . عبدالكريم ، فيصل أحمد (٢٠١١) أساسيات حول تقييم أداء العاملين في المنظمات ، القاهرة ، مكتبة ابن سناء ، ط ٢ .
- ٧ . المغربي ، عبدالحמיד عبدالفتاح (٢٠١٠) الإدارة الدكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة القاهرة ، المكتبة العصرية .

٨ . سدير ، نصر إدريس ، العربي (٢٠٢٢) واقع التعليم الجامعي في ليبيا ومتطلبات تطويره في ضوء منهجية جيمبا كايزن ، مجلة دراسات الإقتصاد والأعمال ، بالمؤتمر الدولي : مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل الليبي " رهانات الحاضر وأفاق المستقبل "

٩ . رحومة (٢٠١٦) ملخص مقترح لتطوير الجامعات الليبية .

١٠ . أبو سمرة ، أحمد محمود ، محمد عوض (٢٠١٤) الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية ، دراسة ميدانية في جامعتي القدس والخليل ، مجلة إتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي ، ٣٤ ( ٢ ) .

١١ . يوسف ، علي محمد (٢٠١٣) فلسفة الإغتراب ، بيروت ، الدار العربية للموسوعات ، ط ١ .

١٢ . الكاديكي ، فتحية أحطبية (٢٠٢٢) الإغتراب الوظيفي لدى موظفي كليات التربية ، بجامعة بنغازي مجلة كلية التربية ، جامعة بنغازي ، العدد الثالث عشر .

١٣ . العربي ، الطاهر (٢٠٢٠) المسؤولية الإجتماعية وعلاقتها بالشعور بالإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي ، العدد العاشر .

١٤ . الكنعان ، حمود بن صالح (٢٠١١) تحديد العوامل المفسرة للعلاقة بين المستوى التنظيمي ومستوى الإغتراب الوظيفي ، مجلة العلوم الإجتماعية ، الكويت ، مجلس النشر العلمي .

## المراجع الأجنبية :

1.abu saa w. gafar and abu samra mohmoad (2019) the reasons of gob ali enation .

2.al – gharaibebs , higazi , h,a aizoubi ,h,m abdalla ,a,a , khamasb ,l . s, and kalbouneb .n y (2023) the imbact of e – learning on the feeling of gob ali enation among faculty members in gordanian universities.

3.agalday .b (2022) ' exploring the relationship between alienation from aeademic profession and organizational deviance ; the mediation role of gob satisfaction , 7(4) . e – issn ; 2468 \_4929 .





فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنعيم لتنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب  
المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة .

بحث مستل من رسالة ماجستير

أ. رنا حنا عيسى حمامه

د. سعيد حسين محمود عوض

## الملخص:

هدفت الدراسة إلى استقصاء فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم في تنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج التجريبي، والتصميم شبه التجريبي، حيث طبقت الدراسة على عينة قصدية من طلاب مدرسة ذكور بيت لحم الأساسية بلغ عددهم (١٢) طالباً في الفصل الدراسي الأول من عام ٢٠٢٠\٢٠٢١، وهم من طلبة غرف المصادر ومن ذوي عسر القراءة، تتراوح أعمارهم من (٧-٩) سنوات. تم تشخيصهم بالإعتماد على إختبارات الحقيبة التعليمية المعتمدة من قبل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية استخدمت في هذه الدراسة أداتين وهما: بطاقة الملاحظة و اختبار لقياس مهارة القراءة الجهرية. وقد تم التأكد من صدقهما من خلال عرضهما على مجموعة من ذوي الإختصاص والخبرة وبحساب معامل الارتباط بيرسون، وقد تم التأكد من ثباتهما بإستخدام طريقة إعادة الإختبار وإستخدام معادلة كوبر لحساب معامل الإتفاق .

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لفاعلية البرنامج التدريبي المستند إلى التنغيم في تنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس بعد التطبيق، كذلك فقد أثبتت الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات القراءة الجهرية لدى طلاب ذوي عسر القراءة بين الاختبار القبلي والبعدي لصالح الاختبار البعدي. كذلك وجد فروق ذات دلالة إحصائية في مقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير الصف والعمر.

وفقاً لهذه الدراسة فقد أوصت بضرورة تطبيق البرنامج المقترح على طلبة المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة. والاهتمام بالقراءة الجهرية في المرحلة الأساسية (١-٤)، لأنها تشكل الأساس في تعلم القراءة، ويرجع ذلك الى انه إذا تمكن الطالب فيها من القراءة فإنه سيتمكن من تعلم المهارات العليا الأخرى مثل

الاستيعاب والفهم والنقد والتذوق. إضافة إلى ضرورة الاهتمام بالكشف المبكر عن الطلبة ذوي عسر القراءة ووضع الخطط والبرامج العلاجية لهم للحد من تفاقم المشكلة. وأخيراً إدخال وإدراج الوسائل السمعية و الإعتتماد على التنغيم في تنمية القراءة لدى الطلبة جميعاً، بهدف تنمية مهارات القراءة والحد من الصعوبات التي تواجههم.

الكلمات المفتاحية: التنغيم – القراءة الجهرية – عسر القراءة

Abstract:

**The effectiveness of a training program based on tonality in developing the skill of reading aloud among primary school students with dyslexia.**

The study aimed to investigate the effectiveness of a training program based on tonality in developing the skill of reading aloud among primary school students with dyslexia.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher relied on the experimental method and the quasi-experimental design. Where the study applied to a purposive sample of students of the male basic school of Bethlehem, whose number reached (12) students in the first semester of 2020/2021. They are students of the resource rooms and those with disabilities in reading, between 7-9 years old. They were diagnosed based on the educational bag tests approved by the Palestinian Ministry of Education. Two tools were used in this study: the observation card and a test to measure the skill of reading aloud. Their validity was confirmed by presenting them to a group of specialists and experts and by calculating the correlation coefficient Pearson, and their stability was confirmed by using the re-test method and using the Cooper formula to calculate the agreement coefficient.

The results of the study showed an effect of the effectiveness of the training program based on tonality in developing the skill of reading aloud, among students of the primary stage with dyslexia, due to the variable of the

method of teaching after the application of the program. As well as the study showed that there are statistically significant differences in the skills of reading aloud, among students with dyslexia between the pre and posttest in favor of the post test. In addition, statistically significant differences were found in the scale of the skill of reading aloud, among students of the primary stage with dyslexia due to the variable of grade and age.

According to the results, the study recommended the necessity of applying the proposed program to students of the basic stage with dyslexia. Moreover, paying attention to reading aloud in the basic stage (1-4), because it forms the basis for learning to read, and this is because if the student is able to read in it, he will be able from learning other higher skills such as comprehension, criticism and taste. In addition to the need to pay attention to early detection of students with dyslexia and to develop treatment plans and programs for them to reduce the aggravation of the problem. Finally, the introduction and inclusion of audio aids and reliance on intonation in the development of reading for all students, with the aim of developing reading skills .

**Keywords: intonation - aloud reading - dyslexi**

## المقدمة

تعد مشكلة صعوبات القراءة في المرحلة الأساسية من أهم وأخطر المشاكل التي تواجه التعليم في المجتمعات العربية، لما تتركه من آثار خطيرة على الفرد والمجتمع، فكثير من طلاب المرحلة الأساسية لا يجيدون القراءة، منهم من لا يميز بين بعض الحروف، ويخلط بينها، ويستبدل حروفاً بحروف أخرى، ولا يراعي الحركات التشكيلية التي كثيراً ما تؤثر في المعنى ويكون نموه القرائي غير سوي، لهذا يكون لدى الطالب مشكلات واضحة في القراءة، والطالب الذي يوجد لديه صعوبات قرائية يكون تأخره ملحوظاً بدرجة تعوقه في المدرسة، وقد يستمر هذا التأخر بعض الوقت، بحيث يصل الطالب إلى درجة الخطورة إذا كان المستوى القرائي عنده أقل بسنة واحدة على الأقل من مستوى زملائه، ومستوى ذكائه لا يقل عن المتوسط، وتتوفر لديه ظروف تعليمية مناسبة (Hornstara، ٢٠١٠).

كما يؤكد طاهر (٢٠١٠) أن الظروف التعليمية والوسائل التربوية والإستراتيجيات المتبعة في عملية تعليم القراءة الجهرية هي من أبرز الأسباب التي قد ينشأ عنها صعوبات القراءة لدى الطلاب في المرحلة الأساسية، فالطلاب يختلفون في قدراتهم و استعداداتهم للتعلم و اكتساب المعرفة ، كما يوجد فروقات فردية يجب مراعاتها عند عملية التعلم . هذا كله يتطلب الاهتمام و التركيز في جميع الظروف التعليمية التي تحيط بالطالب من توفير جو مناسب و بيئة تعليمية غنية و مثيرة، تجلب انتباه الطالب و تثير حفيظته للتعلم، كذلك الامر بالنسبة للإستراتيجيات و الخطط و الاساليب التي يتم وضعها، يجب ان تراعي ايضاً جميع الخصائص النمائية والمعرفية، و تلبى احتياجات الطالب في جميع الجوانب المعرفية و النفسية والاجتماعية. فالطالب قادر على تلقي المعلومات والاستفادة منها إذا ما تم طرحها بطريقة واسلوب بسيط وسلس ، ومن قبل معلم متميز بعلاقته الطيبة مع طلابه وذو خبرة أعد لها اعداداً جيداً، ويتميز بأسلوبه ويبدع في عطاءه، فإن الطالب سيتجاوز ازمته والصعوبات التي تعيق تقدم أداءه بالقراءة.

وفي عصرنا الحالي الكثير من الاساليب و الوسائل التعليمية القيمة التي اعتمد عليها الكثير من المعلمين في عملية التدريس منها التعلم التعاوني، والتعلم النشط، التعلم بالاقراء والتعلم بالاكتشاف وغيرها، كما تم توظيف التكنولوجيا ايضا في العملية التعليمية لما فيها من قدرة على مساعدة الطالب على التعلم بأسلوب يساير التطور السريع في علمنا الحالي. ومن احدى هذه الاساليب بحثت الباحثة عن اسلوب جديد يخدم ويحقق الهدف المرجو ألا و هو تنمية القراءة الجهرية غير ما تم طرحه سابقا اختارت الباحثة اسلوب التنغيم لما له من دور بارز و واضح في توضيح المعنى ودلالة السياق، وتوصيل الرسالة بشكل متناعم، معبر، وواضح. فالتنغيم كما جاء في لسان العرب لابن منظور: "هو النغمة، جرس الكلمة و حسن الصوت في القراءة، كما ان التأثير الصوتي هو من اهم المداخل تأثيراً في البنفس البشرية".

من هنا يرى الباحثان أن التنغيم أو الترتيل أو موسيقى الكلام من أهم العلاجات المقدمة للطفل لغرض علاجه من مشكلة عسر القراءة، من خلال إدراجه في حصص القراءة مع الموسيقى و الإيقاع. فهو اسلوب يتعد كل البعد عن الاساليب التقليدية التي اعتاد الطلاب على تلقيها اثناء عملية تعلم القراءة ، من هنا إرتأت الباحثة البحث في حيثيات المشكلة و محاولة معالجتها من خلال برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم، و بناءً على ما سبق فقد تولدت لدى الباحثة الرغبة في إجراء هذه الدراسة و التي تهدف الى إستقصاء فاعلية برنامج تدريبي مستند الى التنغيم لتنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة (الديسلكسيا).

### مشكلة الدراسة:

من خلال متابعة الباحثان لغرف المصادر في مدارس بيت لحم الاساسية ، لاحظا ان المشكلة الأساسية التي تحد من قدرات الطلبة على التعلم، هي عدم قدرتهم على القراءة ، فقد تم ملاحظة عدم قدرتهم على التعرف إلى الحروف والتمييز بينها من حيث الصوت والرسم والموقع في الكلمات، كذلك عدم قدرتهم على قراءة المقاطع أو تحليل الكلمات إلى مقاطع أو ترتيب الحروف أو تركيب المقاطع لتكوين كلمات

ذات معنى. وفي أثناء المحاولة لمساعدة الطلاب على القراءة وجدا أن هناك تناغماً معيناً بين القراءة بتنغيمات معينة وأداء حركات إيقاعية ورياضية مرافقة لها، وقد يلفت نظر الطلاب أثناء العمل على تحليل الكلمات إلى مقاطع و يجذبهم ويدفعهم للإستمرار بالعمل. و بعد إستشارة ذوي الخبرة ، مما أدى الى التوجه نحو إستخدام أسلوب جديد لمساعدة الطلاب على تنمية مهارة القراءة ، نظراً لوجود ضعف و قصور في الاساليب والاستراتيجيات التي يستخدمها بعض المعلمين والتي تميل الى التكرار في عرض المادة التعليمية بنفس النهج والاسلوب والوسيلة التي لم يفهمها الطالب اصلا في المرة الاولى التي تم فيها عرضها والبعيدة كل البعد عن التجديد أو الابداع، ولم يتم مراعاة قدراتهم او وضع الخطط المناسبة لعلاج الضعف الذي يعمرون به مما أدى الى تفاقم المشكلة وإزديادها، وبناء على ذلك إستدعت الحاجة إلى إيجاد اسلوب جديد ، بنهج جديد مختلف ، بعيد عن الروتين والتقليد الممل في التعليم والقريب من الابداع والابتكار، من هنا سطع وهج اسلوب التنغيم، الذي ذكره العديد من اللذين كتبوا في علم النفس الموسيقي، ومنه ما ذكره غانم القدوري في كتابه المدخل إلى اصوات العربية (٢٠٠٢، ص٢٥٦)، قوله: "ان هناك ميلاً غريزياً لدى الإنسان إلى الكلام ذي الجرس الموسيقي الجميل". مما دفع الباحثة الى البحث و التعرف عليه لاستخدامه في مساعدة الطلاب على تحطى عقبة صعوبة القراءة.

بناءً على ذلك استدعت الحاجة إلى بناء برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم لتنمية مهارة القراءة لدى طلاب هذه المرحلة الأساسية المهمة وعليه، تركزت مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم في تنمية مهارات القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة

الأساسية من ذوي عسر القراءة؟

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

#### الأهمية النظرية:

لا شك في أن هناك العديد من الدراسات التي أجريت في موضوع عسر القراءة (الدسلوكسيا) والتنغيم، ولكن أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية تتمثل في أنها قد تكون الدراسة الأولى من وجهة نظر الباحثان التي تجمع ما بين الدراسات لإيجاد علاقة بين التنغيم و عسر القراءة لتحسين القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية، و قد تكون مرجعاً من خلال النتائج والتوصيات للباحثين القادمين، إضافة إلى أنها قد تعد إضافة علمية إلى بحر المعرفة العلمية مما ستقدمه من نتائج وتوصيات.

#### الأهمية التطبيقية:

تكمن في أهمية الفئة التي تتناولها الدراسة و هي فئة المرحلة الأساسية و خاصة الطلاب ذوي عسر القراءة، واهمية مساعدتهم على تحسين مستواهم من خلال ادراج اسلوب التنغيم. وأيضاً بيان خطورة مشكلة عسر القراءة التي تؤدي الى ضعف تحصيل الطلاب اكاديميا وانعكاسه على مسيرتهم التعليمية. لذا تكمن الاهمية في امكانية استفادة القائمين على العملية التعليمية و المعلمين و العاملين في الحقل التربوي من الاستفادة من هذه الدراسة في :

- الاستفادة من البرنامج التدريبي الذي تقدمه هذه الدراسة في التغلب على الصعوبات التي يواجهها الطلاب.

- الاستفادة من الانشطة و الوسائل و الاساليب و المهمات التعليمية الموجودة في البرنامج .



أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- استخدام اسلوب التنغيم من خلال برنامج تدريبي لعلاج عسر القراءة لدى طلاب المرحلة الاساسية من ذوي عسر القراءة

أسئلة الدراسة: تتمثل بعدة اسئلة وهي:

السؤال الرئيس الأول: ما فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم لتنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة؟

سيتم محاولة الإجابة عنه بالإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الاول : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجات اختبار مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة على المقياس القبلي والبعدي؟

السؤال الفرعي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير طريقة التدريس. (قبل تطبيق البرنامج / أثناء تطبيق البرنامج/ بعد تطبيق البرنامج)؟

السؤال الرئيس الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير الصف؟

السؤال الرئيس الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير العمر؟

## فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات الصفرية الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لدرجات اختبار القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة على المقياس القبلي والبعدي.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لمقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس (قبل واثناء وبعد التطبيق)

## حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

حدود مكانية: إقتصر إجراء هذه الدراسة على طلاب الصف الثاني والثالث في مدرسة ذكور بيت لحم الأساسية في مدينة بيت لحم.

حدود زمانية: إقتصر إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الأكاديمي ٢٠٢٠/٢٠٢١ . حيث تم قياس مستوى الأداء الحالي للطلاب و عملية التشخيص و تحديد المجموعات في الفترة ما بين (٢٠٢٠/٢/١٠) لغاية (٢٠٢٠/٣/٥) و تم تطبيق البرنامج في الفترة من (٢٠٢٠/١/٢٣) لغاية (٢٠٢٠/١٠/٢٣) .

حدود بشرية: إقتصر إجراء هذه الدراسة على الطلاب من ذوي عسر القراءة، من الصف الثاني والثالث في غرفة المصادر والتي تتراوح أعمارهم من (٧-٩) سنوات ، والبالغ عددهم ١٢ طالبا. حدود مفاهيمية : تتحدد بالمصطلحات و المفاهيم الواردة في هذه الدراسة .

## الإطار النظري:

تعد القراءة مجالاً من أهم مجالات النشاط اللغوي في حياة الفرد والجماعة ، وهي من أهم أدوات إكتساب المعرفة و الثقافة ، والإتصال بنتاج العقل البشري ، ثم إنها من أهم وسائل الرقي والنمو الإجتماعي والعلمي، وهي في المدرسة توسع دائرة خبرة الطلاب ، وتنشط قواهم الفكرية ، وتهدب أذواقهم ، وتشبع فيهم حب الإستطلاع النافع لمعرفة أنفسهم ، ومعرفة الآخرين ، و عالم الطبيعة ، وما يحدث وما يوجد في أزمنة وأمكنة بعيدة ، والطالب يرغب بالإضافة إلى هذا ، معرفة ما يتصل بالأشياء والحوادث المألوفة له ، وكلما أشبعت رغبته في الإطلاع إزدادت خبرته ، وصفا ذهنه ، واكتسب سعة المعرفة بالعالم الذي يعيش فيه ، وإنبعثت في نفسه ميول جديدة موجهة (عون، ٢٠١٢).

والقراءة واحدة من أهم المهارات اللغوية الأربع، ولها جانبان: الجانب الآلي وهو التعرف إلى أشكال الحروف وأصواتها والقدرة على تشكيل كلمات وجمل منها. والجانب الإدراكي الذهني الذي يؤدي إلى فهم المادة المقروءة، ولا يمكن الفصل بحال من الأحوال بين الجانبين الآلي والإدراكي، إذ تفقد القراءة دلالتها وأهميتها إذا اعترى أي جانب منها الوهن والضعف. فالقراءة تصبح بيغاوية إذا لم يكن القارئ قادراً على فهم وإستيعاب ما يقرأ، ولا يمكن أن تكون هناك قراءة إذا لم يكن قادراً على ترجمة ما تقع عليه عيناه إلى أصوات مسموعة للحروف أو الكلمات والجمل. وهنا يلتقي الجانبان الإدراكي والآلي لتكون هناك قراءة بالمعنى الدقيق. ينطبق ذلك على نوعي القراءة الجهرية والصامتة، فإن كانت القراءة الجهرية تحتاج إلى الجانب الصوتي والإدراكي معاً، فإن القراءة الصامتة تحتاج إلى القدرة على ترجمة المادة المقروءة إلى دلالات ومعان (عبد الرؤوف، ٢٠١٤).

## صعوبات القراءة:

من أبرز الأسباب التي قد ينشأ عنها صعوبات القراءة لدى طلبة المرحلة الأساسية هي الظروف التعليمية التي يمر بها الطالب لذا فإن تحديد الأسباب والصعوبات من خلال التشخيص الدقيق يكشف هذه المعوقات للتمكن من إيجاد الوسائل المساعدة لتدريس القراءة ، بما يتلاءم والحاجات الفردية للطلبة ( ابو طعيمة، ٢٠١٠ )

و من ابرزها: اولاً: الأسباب التعليمية ومنها:

أسباب ترجع إلى الطالب و أسباب ترجع إلى المعلم،ايضا أسباب ترجع الى الأنظمة المدرسة  
ثانياً: الأسباب العضوية منها:العجز البصري والعجز السمعي، عيوب النطق و الكلام، والاسباب  
الانفعالية واخيرا الأسباب الإقتصادية والثقافية والاجتماعية

مشكلات القراءة التي تواجه طلبة المرحلة الأساسية من الصف (٤ - ١) أهمها:

إختلاف صورة الحرف بإختلاف موضعه من الكلمة ،التشابه بين الحروف ،نطق الحروف نطقاً سليماً،  
الفرق بين رسم الحرف وصوته ،الشكل و وصل وفصل الكلمات .

أهم وسائل تشخيص صعوبات القراءة الجهرية:

يعدد الحوامدة (٢٠١٠) الوسائل التي يمكن إستخدامها في تشخيص المتأخرين في القراءة بما يلي:

- **الملاحظة:** وسيلة المعلم لاكتشاف وتحديد الكثير من الأخطاء الشائعة في مهارات القراءة الأساسية، ويستطيع المعلم ملاحظة السلوك القرائي لدى الطلاب من حيث إستمتاعهم وجلساتهم وحركاتهم أثناء القراءة، وكل ما يتعلق بالنطق والفهم والسرعة، إن الملاحظة التي تستخدم فيها البطاقات والجداول الخاصة أكثر دقة من الملاحظة بدونها.

- **السجلات المدرسية:** تشمل سجل الدرجات والمعلومات التي تتصل بالتحصيل الأكاديمي للطالب، من حيث تقدمه في دراسته في المواد الدراسية المختلفة واتجاهه نحو القراءة وما يتعلق بها.

- **اختبارات التشخيص التقديرية:** وهي غير مقننة وتستخدم لجمع المعلومات اللازمة عن كل طالب.

- **اختبارات التشخيص المقننة:** وهي الاختبارات التي تتطلب معلومات تتعلق بالأداء العام بمستوى مجال مهاري مثل مستوى القراءة عند المتأخرين قرائياً وذلك بهدف مقارنة المجموعات المختلفة لتحديد نوعية التدريب.

و تقديم البرامج الجديدة لوضع برنامج قرآني للمتأخرين قرائياً. ولتوضيح نواحي القوة والضعف وأن هذه الاختبارات تظهر أيضاً أين تكمن القوة او هذا الضعف.

**الاختبارات التحصيلية:** أن التحصيل في اللغة العربية يتم تقييمه من خلال العديد من الأمور منها تحصيل المفاهيم والمعلومات المرتبطة بالقواعد الأساسية للغة ومنها جانب الفهم القرائي او الفهم السمعي(ملحم، ٢٠٠٦).

تم تعريف الطفل الذي يعاني من عسر القراءة بالطفل الذي تكون لديه نسبة الذكاء في المستوى المتوسط أو فوق المتوسط ومع ذلك يتأخر عن أقرانه في القراءة بمعدل سنة دراسية واحدة أو أكثر، كما أنه يواجه مشكلات أخرى تتمثل في عمليات الإبدال سواء تلك التي تتعلق بالأرقام أو الحروف أو الكلمات. ويرى الدهيني(٢٠١٧) أنه إذا توفر شرط أو أكثر من الشروط التالية لدى الطفل فإنه لابد أن يعاني من عسر القراءة

- إبدال بعض الحروف أو الكلمات عند القراءة.

- إبدال بعض الحروف أو الكلمات عند الكتابة.

- إبدال بعض الحروف أو الكلمات عن تهجي الكلمات شفويًا.

- صعوبة السير من اليمين إلى اليسار أو العكس عند الكتابة.

- صعوبة تكرار ما تم قوله .

- رداءة الخط عند الكتابة بسبب عدم قدرته على كتابة ما يطلب منه.
- ضعف قدرته على الرسم أو التخطيط بالقلم.
- صعوبة في فهم و إستيعاب الكلام الشفوي أو المكتوب.
- صعوبة في فهم أو تذكر ما يقال له.
- صعوبة في فهم أو تذكر ما يكون قد قرأه للتو.
- صعوبة في قدرته على صياغة أفكاره على ورق.

هذا و يضيف الدهيني(٢٠١٧) عددا من الخصائص الأخرى أو الأعراض التي تميز الأطفال الذين يعانون من عسر القراءة والتي يمكن أن تسهم بدرجة كبيرة في التعرف عليهم وتحديدهم بدقة، والإسهام في دقة التشخيص حتى يمكن تقديم العون والمساعدة ، والحد بالتالي من الآثار السلبية الناجمة عنها. ويأتي في مقدمة هذه الخصائص ما يلي:

- صعوبة في التهجي والقراءة والكتابة، وأحيانا مع قراءة الأرقام.
- صعوبة في وضع الأشياء المختلفة في ترتيب معين.
- صعوبة في فهم التعليمات وإستيعابها.
- صعوبة في إتباع التعليمات.
- الخلط في استخدام اليدين نتيجة وجود مشكلات لدى بعض هؤلاء الأطفال في استخدام هذه اليد أو تلك.
- ظهور بعض اضطرابات الكلام.
- قصور في الذاكرة قصيرة المدى لدى الغالبية العظمى من هؤلاء الأطفال على الرغم من أن البعض قد تكون هذه الذاكرة جيدة لديه.
- قد يتمتع البعض بمهارات جيدة في الرياضيات.
- قد يتمتع البعض بمهارات موسيقية جيدة.

- انخفاض تقدير الذات نتيجة خبرات الإخفاقات المتكررة التي يمر بها الطفل في المواقف المدرسية دون المقدرة على التعرف على الأسباب أو تحديدها.
- الشعور بالإحباط من جراء الإخفاقات المتكررة والمتتالية.
- فقدان الثقة بالنفس بسبب عدم تقديره لذاته وما يشعر به دوماً من مشاعر الإحباط وهو الأمر الذي يؤدي إلى تهربه أو تسربه أحياناً من المدرسة.
- و يتم تقييم صعوبات القراءة بإستخدام أسلوبان أساسيان هما: الملاحظة والإختبارات.

#### التنغيم:

التنغيم وهو مصطلح من مصطلحات الدرس اللساني الحديث يقابله مصطلح (Intonation) وهو يدل على التغيرات في الدرجات الصوتية التي تحدث في صوت المتحدث أثناء الحديث المتواصل، وهو ناتج طبيعي عن تذبذب الأوتار الصوتية. والتنغيم من خصائص اللغة المنطوقة إذ إنه يقتصر على التراكيب المسموعة دون التراكيب المقروءة ونادراً ما تخلو منه لغة من لغات البشر. وبما أن المصطلح قد نقل من لغة أخرى، فمن الطبيعي أن تتعدد التعريفات حوله عند الباحثين العرب بين (موسيقى الكلام) و(النبرالموسيقي) و(النغمة الصوتية) وهي ترجمات مختلفة لمفهوم واحد. (الجوازنة، ٢٠٠٢)

ويعتبر التنغيم من الفونيمات فوق التركيبية أو الإضافية التي تصاحب نطقنا للكلمات والجمل، ويعني المصطلح الارتفاع أو الانخفاض في طبقة أو درجة الصوت، ويرتبط هذا الارتفاع والانخفاض بتذبذب الوترين الصوتيين اللذين يحددان النغمة الموسيقية، أي أن التنغيم بهذا المفهوم يدل على العنصر الموسيقي في نظام اللغة. كما يرتبط بالنظام الصوتي للغة أي أن كل لغة بل كل لهجة تتميز بعادات نغمية مختلفة (ابو منديل، ٢٠١٨).

والتنغيم في الكلام يقوم بنفس وظيفة التقييم في الكتابة إلا أن التنغيم أوضح من التقييم في الدلالة على المعنى الوظيفي للجملة. و السبب في أن التنغيم يستخدم النغمات أكثر مما يستخدم التقييم من علامات كالنقطة والفاصلة والشرطة وعلامة الإستفهام وعلامة التأثر وربما كان ذلك سبب آخر. (ليلي، ٢٠١٠)

لذلك عنصر التنغيم عنصراً أساسياً في الأداء يتحكم بشكل واضح في تحديد المعنى وتوجيهه ، اعتماداً على كيفية نطق الجملة وتنغيمها ، إذ إن ( تغير النغمة قد يتبعه تغير في الدلالة في كثير من اللغات)، إذ هو يضيفي على التراكيب المنطوقة معاني إضافية لا يمكن الوصول إليها بمجرد معرفة معاني مفردات هذا التركيب أو ذاك ولا تفهم غالباً من تركيب الجملة المكتوب وإنما تكون طريقة نطق تلك التراكيب بصور تنغيمية مختلفة هي الوسيلة لفهم تلك المعاني الإضافية وهذه المعاني يقصدها المتكلم تماماً ويريد أن يضع أصعب السامع عليها ، لأن المتكلم قد يهدف بحديثه بصورة تنغيمية معينة توصيل معنى العتاب أو لفت النظر أو الامتناع أو الحث على أمر مقصود أو إظهار الرضا أو الغضب أو اليأس أو الأمل أو التأثر أو اللامبالاة أو الإعجاب وغيرها من المعاني للسامع و التي يكون التنغيم هو صاحب اليد الطويلة التي تمكننا من التعبير عنها وعن كل المشاعر والدلالات الذهنية المختلفة، لأن هذه المعاني جميعاً غير منصوص عليها في متن التراكيب والجمل المكتوبة ، وإنما تفهم من خلال السياق الذي يحيط بالتراكيب ، وطريقة نطق المتكلم وأدائه الصوتي جزء حيوي من السياق ، لأن السياق في الاستعمال الشفوي للغة لا ينحصر في الكلام السابق واللاحق بل يشمل التنغيم والإشارات والموقف نفسه. (احمد، ٢٠١٦)

#### الدراسات السابقة:

قام الباحثان بمراجعة العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، حيث سيتم عرض الدراسات السابقة العربية و الأجنبية التي تناولت المحورين الأساسيين ، وهما صعوبات القراءة و التنغيم، و سيتم عرض بعض من هذه الدراسات عن طريق بيان هدف كل دراسة وعينتها، ودواتها، و أهم النتائج التي توصلت إليها، و سيتم تناولها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى



الأقدم، وفي النهاية التعقيب على هذه الدراسات و بيان أهمية هذه الدراسة بالنسبة لها. و ذلك على النحو الآتي

### المحور الأول : الدراسات التي تتعلق بصعوبات القراءة:

- دراسة ابو منديل (٢٠١٨) والتي هدفت إلى معرفة أثر تدريبات الوعي الصوتي في تنمية مهارات القراءة الجهرية لدى تلاميذ الصف الرابع من ذوي صعوبات التعلم داخل غرف المصادر بغزة. إستخدم الباحث في دراسته المنهج شبه التجريبي القائم على المجموعة الواحدة، حيث تكونت العينة من ٢٣ طالباً من طلاب الصف الرابع الأساسي في مدينة عمورية الأساسية بالمحافظة الوسطى، و قد تم إختيارهم بصورة قصدية، وإستخدم الباحث مجموعة من التدريبات القائمة على الوعي الصوتي، و إعداد بطاقة ملاحظة - تم تطبيقها قبل البرنامج و بعده لقياس مهارات القراءة الجهرية - كأدوات للدراسة. و قد أظهرت النتائج وجود دلالة إحصائية بين متوسط درجات المجموعة التجريبية و الضابطة في التطبيقين القبلي و البعدي، لصالح التطبيق البعدي. كما أظهرت النتائج أن تدريبات الوعي الصوتي كان لها أثراً واضحاً و كبيراً في تنمية مهارات القراءة المستهدفة.

- دراسة الصباح (٢٠١٧) التي سعت التعرف إلى أهم صعوبات التعلم في القراءة والكتابة لدى تلاميذ المرحلة الأساسية الدنيا في غرف المصادر التعليمية في فلسطين. حيث إعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال إجراء الدراسة على عينة بلغت ٧٢ تلميذاً من ذوي الصعوبات الأكاديمية من طلبة الصفوف الثاني والثالث والرابع الأساسي في المدارس الحكومية. وتم استخدام إختبارين لصعوبات تعلم القراءة والكتابة. وأوضحت نتائج الدراسة أن متوسط درجة صعوبات التعلم في القراءة والكتابة كانت متوسطة لجميع الصفوف، حيث أن أهم مظاهر الصعوبات تبينت في تحليل الكلمات إلى حروف. وأوضحت الدراسة كذلك أن أكثر مظاهر الصعوبات الأكاديمية لطلبة الصفين الثالث والرابع واضحة في تحليل الكلمات إلى مقاطع.

- و أجرت الدهيني(٢٠١٧) دراسة هدفت التعرف إلى درجة عسر القراءة لدى تلاميذ الصف الثالث الأساسي، في غزة. والتعرف كذلك إلى أهم المؤشرات السلوكية الأكثر انتشاراً لديهم. ولتحقيق أهداف الدراسة إتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من ١٠٠ تلميذ وتلميذة في الصف الثالث الأساسي. واعتمدت الدراسة أداة الاستبيان. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن تشتت الإنتباه من قبل طلبة الصف الثالث هو أكثر المؤشرات السلوكية المهمة لحالة عسر القراءة. إضافة إلى وجود فروق دالة إحصائياً في درجة عسر القراءة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجة عسر القراءة تعزى لمتغير المستوى التعليمي للأب والأم. وعليه أوصت الباحثة بضرورة التدخل المبكر لعلاج عسر القراءة لدى تلاميذ الصف الثالث الأساسي، والتعرف على الأسباب الحقيقية لتشتت الإنتباه ومعالجته.

-و في دراسة حمدان و البلوي(٢٠١٧) فقد هدفت التعرف إلى تطوير برنامج محوسب و قياس أثره في تحسين مهارات الوعي الصوتي لدى الأطفال ذوي صعوبات القراءة. تكونت عينة الدراسة من ٢٦ طالبا من طلبة ذوي صعوبات القراءة الملتحقين بغرف المصادر في مدارس مدينة تبوك ، حيث تم إختيار العينة بطريقة قصدية ، كما إستخدم الباحثان المنهج التجريبي في الدراسة فقد تم تقسيم العينة إلى مجموعتين بطريقة متكافئة، مجموعة تجريبية مكونة من ١٣ طالبا و كذلك الحال بالنسبة للضابطة. و قد إستخدم الباحثان كل من إختبار الوعي الصوتي و البرنامج التدريبي المحوسب كأدوات للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات كل من المجموعة الضابطة و التجريبية لصالح التجريبية .

## المحور الثاني : الدراسات التي تتعلق بالتنعيم:

- أجرى كل من فرمان و عبيد (٢٠١٧) دراسة هدفت التعرف إلى أثر اسلوب التنعيم الصوتي في الفهم القرائي لمادة المطالعة و النصوص عند طالبات الصف الثاني المتوسط و الثانوي التابعة لمديرية التربية قضاء الحمايل في محافظة بابل ، حيث إعتمد الباحثان المنهج التجريبي على عينة عشوائية مكونة من (٩٢) طالبة ، حيث إستخدم الباحثان إختباراً في البحث القرائي بعد أن درس الباحثان المجموعتان بنفسيهما و عمل الباحثان التكافؤ بين المجموعتان في المتغيرات التالية : العمر الزمني، و التحصيل الدراسي للآباء والأمهات، درجات اللغة العربية، ومادة المطالعة في إمتحان الفصل الأول من عام ٢٠١٥ - ٢٠١٦ .و قد خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسط درجات طالبات المجموعة التجريبية والضابطة لصالح المجموعة التجريبية.

- و قد أكدت دراسة كل من جابر، جابر، و آخرون (٢٠١٦) مدى فاعلية برنامج تعليمي قائم على الأنشطة الموسيقية في تنمية بعض مهارات التواصل لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد، في مصر. وقد إعتمدت الدراسة لغرض إجرائها المنهج التجريبي، والذي تم خلاله تقسيم الأطفال من ذوي إضطراب التوحد إلى مجموعتين تجريبية تكونت من ٤ أطفال وضابطة تكونت من ٤ أطفال. حيث تم تطبيق البرنامج التدريبي على المجموعة التجريبية، وذلك من خلال عملاً إختبار قبلي للمجموعتين بنفس الأسئلة والمقاييس، وبعد فترة من الزمن وبعد تطبيق البرنامج على المجموعة التجريبية تم عمل اختبار بعدي حتى يتم فحص مدى فاعلية البرنامج التدريبي المطبق على المجموعة التجريبية. حيث تبين بعد إجراء تحليل لنتائج الاختبارات القبليّة والبعديّة للمجموعتين أنه توجد فروق دالة إحصائية في مقياس التواصل اللفظي وغير اللفظي لصالح المجموعة التجريبية. إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الاختبار البعدي. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجهات الحاضنة للأطفال ذوي اضطراب التوحد وتطبيق البرنامج التدريبي المطبق وتطويره، إضافة إلى توعية أولياء أمور هؤلاء الأطفال بكيفية التعامل معهم وفقاً للبرنامج التدريبي المطبق.

- وسعت دراسة طوسون(٢٠١٦) التعرف إلى فاعلية برنامج تدريبي قائم على مهارات الوعي الفونولوجي وأثره في تحسين مهارات القراءة لدى طالبات ذوي صعوبات التعلم ، فقد تمت هذه الدراسة بإختيار عينة مكونة من ٣٠ طالبة في المرحلة الأساسية و اللواتي يعانين من صعوبات في القراءة بمنطقة بريدة بالفصيم في الدمام ، و قد إستخدمت الباحثة المنهج التجريبي في دراسته و التي أظهرت نتائجها فاعلية البرنامج في تحسين الوعي الفونولوجي و الذي بدوره أدى إلى تحسن صعوبات القراءة عند الطالبات.

- هدفت دراسة أحمد (٢٠١٦) التعرف إلى فاعلية برنامج تدريبي لتحسين مستوى الوعي الفونولوجي وأثره على تحسين مستوى القراءة لدى تلاميذ ذوي صعوبات القراءة من عمر (٧-١٠) سنوات. فقد تكونت عينة الدراسة من ٣٠ طالبة تم تقسيمهن إلى مجموعتين متساويتين ضابطة و تجريبية ، لأن الباحثة قد إستخدمت المنهج التجريبي في دراستها ، كما إستخدمت كل من مقياس الوعي الفونولوجي و مستوى القراءة و البرنامج التدريبي كأدوات للدراسة، و أظهرت النتائج فاعلية البرنامج في تحسين مستوى الوعي الفونولوجي والذي كان له دوراً في تحسين القراءة لدى الطالبات.

هدفت دراسة Musa & Balami (٢٠١٦) التعرف إلى أثر التدريب على مهارات الوعي الصوتي على أداء القراءة للأطفال ذوي صعوبات القراءة (الدسلكسيا) في المدارس الإبتدائية في مدينة مايدوغوري. حيث إستخدم الباحثان المنهج التجريبي ، و تكونت عينة الدراسة من ١٥ طالبا (٨ ذكور و ٧ إناث) من الطلبة ذوي صعوبات القراءة ، و قد تم إختيارهم بصورة قصدية من المدارس الخاصة، و قد إستخدموا كأدوات للدراسة مقياس لقياس مهارة الوعي الصوتي لتحديد مستوى القراءة للطلبة قبل و بعد البرنامج التدريبي. و قد خلصت النتائج إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في الوعي الصوتي على مهارات أداء القراءة للأفراد ذوي صعوبات القراءة، و لم تظهر فروقات ذات دلالة في فاعلية البرنامج تعود إلى جنس الطلبة.

### أهمية الدراسة بالنسبة للدراسات السابقة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتفق مع الدراسات السابقة بما يلي :

أولاً : أهمية التركيز على المرحلة الأساسية الدنيا و خاصة الصف الثاني و الثالث لما لهذه المرحلة او الفئة العمرية من (٨-١٠) سنوات أهمية في انها مرحلة المعرفة و استدعاء الحقائق و الأسماء ، كذلك فهم المعاني و إعادة صياغة المعلومات بكلمات و رموز . كذلك في هذه المرحلة يكون الطفل قادراً على التعرف على أصوات الحروف و تمييزها بصريا و سمعيا ، و تمييز رسم الحروف و مواقعها في الكلمات وايضا يكون قادرا على التعرف على الكلمات ، و ربط العلاقات المنطقية و تحليل الكلمات و تركيبها ، و اي خلل في هذه المعرفة يؤدي إلى ضعف الطالب في مهارة القراءة .

ثانيا: أهمية التدخل المبكر في الكشف عن المشكلة من اجل رسم الخطط العلاجية و إعداد البرامج التدريبية المناسبة لتنمية مهارة القراءة و خاصة الجهرية .

ثالثا : أهمية التنوع في الإستراتيجيات و الوسائل المستخدمة في تنمية مهارة القراءة لدى الطلبة مع مراعاة الفروقات الفردية بينهم .

تفرد هذه الدراسة عن سابقتها في انها الدراسة الاولى التي تستخدم أسلوب التنعيم (موسيقى الكلام ) في تنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي العسر القرائي.

### منهج الدراسة و إجراءاتها :

**منهج الدراسة :** إستخدمت الباحثة المنهج التجريبي و التصميم شبه التجريبي، المجموعة الواحدة لإختبار القبلي و البعدي في هذه الدراسة للكشف عن فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنعيم في تنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة ، و ذلك لملائمته لأغراض هذه الدراسة .

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع الطلاب الذين لديهم عسر القراءة في مدرسة ذكور بيت لحم الأساسية، من الصف الأول إلى الصف الرابع . تتراوح أعمارهم من (٦-١٠) سنوات .

**عينة الدراسة:** إقتصرت عينة الدراسة على ١٢ طالباً من طلاب مدرسة ذكور بيت لحم الأساسية ، وهم من طلبة ذوي العسر القرائي، تم إختيارهم بطريقة قصدية، من خلال تشخيصهم من قبل معلمة غرف المصادر بالإعتماد على الحقيبة التعليمية المعتمدة من قبل وزارة التربية و التعليم الفلسطينية . و تتراوح أعمارهم من (٧-١٠) سنوات.

**أدوات الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير عدة أدوات و هي :

أولاً: بطاقة الملاحظة: وقد تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص. وتم أيضاً حساب معامل الارتباط بيرسون للفقرات مع الدرجة الكلية للأداة. و تم التحقق من ثباتها من خلال حساب معامل الاتفاق بين الملاحظين و حساب معامل الاتفاق على الدرجة الكلية لابعاد بطاقة الملاحظة عن طريق تطبيق معادلة كوبر (Cooper)، حيث حصلت على نسبة ٨٥٪. وهي تعد درجة مرتفعة مما يسمح بتطبيق الدراسة .

ثانياً: إختبار لقياس مستوى الإستجابات لمهارة القراءة الجهرية لطلاب ذوي العسر القرائي. و قد تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، كما تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون للفقرات مع الدرجة الكلية للأداة، وقد اتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة مما يدل على أن هناك التساق داخلي بين الفقرات. وتم التحقق من ثبات الاختبار بإستخدام طريقة إعادة الإختبار ( Test – Retest).

**متغيرات الدراسة:** أولاً : المتغير المستقل :و هو البرنامج التدريبي و العمر والصف.

ثانيا: المتغير التابع: و هو تنمية مهارة القراءة الجهرية .و قد تم قياسه من خلال الدرجات (العلامات) التي يحصل عليها الطالب من بطاقة الملاحظة في مراحلها الثلاث و هي قبل البدء بالبرنامج و في أثناء تطبيقه وعند الإنتهاء من تطبيق البرنامج.

**تصميم الدراسة:**إعتمدت الباحثة في تصميم الدراسة على التصميم الشبه تجريبي ، على المجموعة الواحدة بقياس درجات الطلاب القبليّة و البعديّة ، حيث تم إختيارالعينة بشكل قصدي و تعيين المجموعة بشكل عشوائي .

**المعالجة الإحصائية:**تمت المعالجة الإحصائية بجمع البيانات ومعالجتها بإستخدام برنامج الرزم ( SPSS ) و ذلك بحساب المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية لعلامات الطلاب على إختبار القراءة الجهرية وإستخدام تحليل التباين الأحادي ( One Way Anova ) لمقارنة متوسطات علامات الطلاب في بطاقة الملاحظة .

**نتائج الدراسة:**

**النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول للدراسة:**

**السؤال الرئيس:** ما فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم لتنمية مهارة القراءة الجهرية لدى

طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة؟

للإجابة عن السؤال الرئيس الأول، تم تحويله للاسئلة الفرعية التالية:

**السؤال الفرعي الاول :** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجات

اختبار مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة على المقياس

القبلي والبعدي؟

السؤال الفرعي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمُنغبر طريقة التدريس. (قبل تطبيق البرنامج / بعد تطبيق البرنامج)؟

١,١,٤ السؤال الفرعي الاول : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجات اختبار مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة على المقياس القبلي و البعدي؟

و للاجابة عن السؤال تم تحويله إلى الفرضية التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لدرجات اختبار القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة على المقياس القبلي و البعدي.

ولفحص الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار "ت" للعينات المترابطة (**Paired Samples T Test**) لمعرفة الفروق بين علامات اختبار مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة بين الاختبار القبلي والبعدي، والجدول (١,٤) يوضح ذلك:

جدول (١,٤): نتائج اختبار "ت" للعينات المترابطة (**Paired Samples T Test**) لاستجابات أفراد العينة لأبعاد الدراسة المتعلقة في اختبار مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة بين الاختبار القبلي والبعدي



مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة ت	الاختبار البعدي			الاختبار القبلي			أبعاد مهارة القراءة الجهرية
			%	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	%	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.009	11	3.191	92.3	3.0364	24.917	85.3	4.8498	23.042	التمييز البصري
0.056	11	2.138	76.1	2.5746	11.417	71.1	3.2287	10.667	التمييز السمعي
0.087	11	1.876	100	0.0000	5.000	86.7	1.2309	4.333	إدراك العلاقات
0.000	11	4.878	74.1	3.6894	22.958	55.8	7.0242	17.292	الحصيلة اللغوية
0.000	11	5.183	53.4	3.1443	11.750	33.5	4.6227	7.375	الأداء القرائي
0.000	11	6.884	76	8.2914	76.042	62.7	13.1399	62.708	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق بأن الدرجة الكلية لمهارة القراءة الجهرية على الاختبار القبلي حصلت على

متوسط حسابي (٦٢,٧) وانحراف معياري (١٣,١٣)، أي أنها جاءت بنسبة مئوية ٦٢,٧٪، كما تبين بأن

الدرجة الكلية لمهارة القراءة الجهرية على الاختبار البعدي حصلت على متوسط حسابي (٧٦,٠٤) وانحراف معياري (٨,٢٩)، أي انها جاءت بنسبة مئوية ٧٦٪.

ويلاحظ من الجدول (١,٤) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية بلغت (٦,٨٨٤)، بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، أي انه يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في علامات اختبار مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة بين الاختبار القبلي والبعدي، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي. وهذا يشير الى وجود فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى التنغيم لتنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة، وكذلك للأبعاد (التمييز البصري، الحصيلة اللغوية، الأداء القرائي).

٢,١,٤ السؤال الفرعي الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير طريقة التدريس. (قبل تطبيق البرنامج / بعد تطبيق البرنامج)؟

و للإجابة على السؤال الثاني تم تحويله للفرضية التالية:

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لمقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس (قبل و اثناء و بعد التطبيق)

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس (قبل واثناء و بعد التطبيق).

جدول (٢,٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس.

أبعاد مهارة القراءة الجهرية	وقت الملاحظة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قراءة اصوات الحروف	قبل التطبيق	12	1.4505	0.15982
	أثناء التطبيق	12	1.6869	0.21880
	بعد التطبيق	12	2.1599	0.25366
قراءة المقاطع	قبل التطبيق	12	1.5333	0.48116
	أثناء التطبيق	12	1.9333	0.31718
	بعد التطبيق	12	2.2917	0.29064
قراءة الكلمات	قبل التطبيق	12	1.4889	0.09983
	أثناء التطبيق	12	1.6111	0.15527
	بعد التطبيق	12	2.0556	0.29106

0.17759	1.2143	12	قبل التطبيق	قراءة الجمل
0.17584	1.3333	12	أثناء التطبيق	
0.28868	1.8690	12	بعد التطبيق	
0.16682	1.0714	12	قبل التطبيق	قراءة النص
0.20620	1.1310	12	أثناء التطبيق	
0.21501	1.5833	12	بعد التطبيق	
0.17558	1.4123	12	قبل التطبيق	الدرجة الكلية
0.18867	1.6206	12	أثناء التطبيق	
0.24882	2.0768	12	بعد التطبيق	

يلاحظ من الجدول رقم (٢,٤) وجود فروق ظاهرية في مقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة

الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين

الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (٣,٤):

جدول (٣,٤): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في مقياس مهارة القراءة الجهرية

لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس

مستوى الدلالة	قيمة "ف" المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	أبعاد مهارة القراءة الجهرية
0.000	34.102	1.566	2	3.132	بين المجموعات	قراءة اصوات الحروف
		0.046	33	1.515	داخل المجموعات	
			35	4.647	المجموع	
0.000	12.436	1.727	2	3.454	بين المجموعات	قراءة المقاطع
		0.139	33	4.583	داخل المجموعات	
			35	8.036	المجموع	
0.000	26.951	1.067	2	2.134	بين المجموعات	قراءة الكلمات
		0.040	33	1.307	داخل المجموعات	
			35	3.441	المجموع	

0.000	30.037	1.460	2	2.920	بين المجموعات	قراءة الجمل
		0.049	33	1.604	داخل المجموعات	
			35	4.523	المجموع	
0.000	24.203	0.940	2	1.881	بين المجموعات	قراءة النص
		0.039	33	1.282	داخل المجموعات	
			35	3.163	المجموع	
0.000	32.399	1.386	2	2.772	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.043	33	1.412	داخل المجموعات	
			35	4.184	المجموع	

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (٣٢,٣٩٩) ومستوى الدلالة (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى الدلالة

( $\alpha \leq 0.05$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في مقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية

من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير طريقة التدريس، وكذلك لجميع الأبعاد، وبذلك تم رفض الفرضية

الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كمايلي:

الجدول (٤,٤): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير طريقة التدريس

الأبعاد	المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
قراءة اصوات الحروف	قبل التطبيق	أثناء التطبيق	0.011
		بعد التطبيق	0.000
	أثناء التطبيق	قبل التطبيق	0.011
		بعد التطبيق	0.000
	بعد التطبيق	قبل التطبيق	0.000
		أثناء التطبيق	0.000
قراءة المقاطع	قبل التطبيق	أثناء التطبيق	0.013
		بعد التطبيق	0.000
	أثناء التطبيق	قبل التطبيق	0.013

0.025	-0.35833*	بعد التطبيق		
0.000	0.75833*	قبل التطبيق	بعد التطبيق	
0.025	0.35833*	أثناء التطبيق		
0.142	-0.12222	أثناء التطبيق	قبل التطبيق	قراءة الكلمات
0.000	-0.56667*	بعد التطبيق		
0.142	0.12222	قبل التطبيق	أثناء التطبيق	
0.000	-0.44444*	بعد التطبيق		
0.000	0.56667*	قبل التطبيق	بعد التطبيق	
0.000	0.44444*	أثناء التطبيق		
0.195	-0.11905	أثناء التطبيق	قبل التطبيق	قراءة الجمل
0.000	-0.65476*	بعد التطبيق		
0.195	0.11905	قبل التطبيق	أثناء التطبيق	
0.000	-0.53571*	بعد التطبيق		
0.000	0.65476*	قبل التطبيق	بعد التطبيق	
0.000	0.53571*	أثناء التطبيق		



0.465	-0.05952	أثناء التطبيق	قبل التطبيق	قراءة النص
0.000	-0.51190*	بعد التطبيق		
0.465	0.05952	قبل التطبيق	أثناء التطبيق	
0.000	-0.45238*	بعد التطبيق		
0.000	0.51190*	قبل التطبيق	بعد التطبيق	
0.000	0.45238*	أثناء التطبيق		
0.019	-0.20833*	أثناء التطبيق	قبل التطبيق	الدرجة الكلية
0.000	-0.66447*	بعد التطبيق		
0.019	0.20833*	قبل التطبيق	أثناء التطبيق	
0.000	-0.45614*	بعد التطبيق		
0.000	0.66447*	قبل التطبيق	بعد التطبيق	
0.000	0.45614*	أثناء التطبيق		

وكانت الفروق في الدرجة الكلية بين بعد التطبيق وقبل التطبيق لصالح بعد التطبيق وبين بعد التطبيق وأثناء التطبيق لصالح بعد التطبيق، وبين أثناء التطبيق وقبل التطبيق لصالح أثناء التطبيق. وهذا يشير الى وجود

فاعلية للبرنامج التدريبي المستند إلى التنغيم لتنمية مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة، وكذلك للأبعاد (قراءة اصوات الحروف، قراءة الكلمات، قراءة الجمل، قراءة النص).

٢,٤ السؤال الرئيس الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير الصف؟

تم فحص السؤال الرئيس الثاني بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير الصف.

جدول (٥,٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير الصف.

أبعاد مهارة القراءة الجهرية	الصف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قراءة اصوات الحروف	الثاني	7	2.1390	0.25613
	الثالث	5	2.1892	0.27694
قراءة المقاطع	الثاني	7	2.2571	0.29358
	الثالث	5	2.3400	0.31305
قراءة الكلمات	الثاني	7	2.0571	0.31371
	الثالث	5	2.0533	0.29212
قراءة الجمل	الثاني	7	1.8776	0.31329
	الثالث	5	1.8571	0.28571
قراءة النص	الثاني	7	1.6327	0.27177
	الثالث	5	1.5143	0.07825
الدرجة الكلية	الثاني	7	2.0677	0.25755
	الثالث	5	2.0895	0.26535

تبين من خلال الجدول رقم (٥,٤) ان الدرجة الكلية لمستوى مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير الصف، للصف الثالث حصلت على متوسط حسابي (٢,٠٨٩) وبانحراف معياري (٠,٢٦٥)، بينما حصل الصف الثاني على متوسط حسابي (٢,٠٦٧) وبانحراف معياري (٠,٢٥٧). وحصل بعدي (قراءة اصوات الحروف، قراءة المقاطع) على متوسطات حسابية أعلى للصف الثالث من الصف الثاني، بينما حصل الصف الثاني على متوسطات حسابية اعلى في أبعاد (قراءة الكلمات، قراءة الجمل، قراءة النص) من الصف الثالث.

٣,٤ السؤال الرئيس الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير العمر؟

تم فحص السؤال الرئيس الثالث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير العمر.

جدول (٦,٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمقياس مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة يعزى لمتغير العمر.

أبعاد مهارة القراءة الجهرية	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قراءة اصوات الحروف	٧ سنوات	5	2.1568	0.27655
	٨ سنوات	4	2.0946	0.23406
	٩ سنوات	3	2.2523	0.31208

0.31305	2.2600	5	٧ سنوات	قراءة المقاطع
0.28868	2.2500	4	٨ سنوات	
0.34641	2.4000	3	٩ سنوات	
0.33133	2.0800	5	٧ سنوات	قراءة الكلمات
0.30792	2.0000	4	٨ سنوات	
0.30792	2.0889	3	٩ سنوات	
0.34405	1.9429	5	٧ سنوات	قراءة الجمل
0.16496	1.7143	4	٨ سنوات	
0.32991	1.9524	3	٩ سنوات	
0.30971	1.6857	5	٧ سنوات	قراءة النص
0.08248	1.5000	4	٨ سنوات	
0.08248	1.5238	3	٩ سنوات	
0.27585	2.0921	5	٧ سنوات	الدرجة الكلية
0.23550	2.0066	4	٨ سنوات	
0.29627	2.1447	3	٩ سنوات	

تبين من خلال الجدول رقم (٦,٤) ان الدرجة الكلية لمستوى مهارة القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير العمر، حصلت على أعلى متوسط حسابي للعمر (٩ سنوات) وبانحراف معياري (٠,٢٩٦)، يليه للعمر (٧ سنوات) بمتوسط حسابي (٢,٠٩٢) وبانحراف معياري (٠,٢٧٥)، ومن ثم للعمر (٨ سنوات) بمتوسط حسابي (٢,٠٠) وبانحراف معياري (٠,٢٣٥). وحصلت أبعاد (قراءة اصوات الحروف، قراءة المقاطع، قراءة الكلمات، قراءة الجمل) على متوسطات حسابية أعلى للعمر ٩ سنوات، بينما حصل العمر ٧ سنوات على متوسط حسابي اعلى في بعد (قراءة النص).

### مناقشة النتائج:

#### مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الاوول للدراسة:

تم فحص الفرضية الأولى و قد دلت النتائج على وجود تحسن ملحوظ لدى طلاب المجموعة بعد التدخل في المهارات القراءة الجهرية . وإلى وجود فاعلية للبرنامج التدريبي المستند إلى التنغيم في تنمية مهارة القراءة الجهرية ، كذلك الأمر بالنسبة لبعدهم المقروء و بعد الأداء القرائي التعبيري.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة ابو منديل (٢٠١٨) ، بحيث كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط نتائج الإختبار القبلي و البعدي لصالح البعدي ، إضافة إلى أنها تتفق مع دراسة فرمان و عبيد (٢٠١٧)، و دراسة حمدان و البلوي (٢٠١٧) ، كما تتفق بشكل أساسي مع نتائج دراسة جابر و سامي وآخرون(٢٠١٦) ، كما تتفق مع كل من دراسة طوسون(٢٠١٦) و دراسة احمد (٢٠١٦) و العلي (٢٠١٥) ودراسة جزار (٢٠١٤) في إثبات فاعلية البرنامج التدريبي في تنمية مهارة القراءة الجهرية .

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن البرنامج التدريبي برنامج جديد ، مثير للإهتمام بعيد عن الرتابة و الروتين في عملية التدريس بالنسبة للطلاب، كما أنه متنوع في اساليبه ، وشامل ، يجمع ما بين الحركة و الإيقاع والغناء الكورالي، والعمل الجماعي المشترك، و الفردي الذي أثار لدى الطلاب الفضول و الدافعية

للتعلم، كذلك أضاف أسلوب التنغيم للقراءة نكهة خاصة، جذبت الطلاب لتعلمها، حيث أعجب الطلاب بطريقة تغيير النبرة و النغمة من عالية إلى منخفضة و العكس ، مما جعلهم يتذوقون حلاوة القراءة الجهرية و جعلهم يحاولون تكرار و ترديد موسيقى الكلام أثناء القراءة، و من الأمور التي جذبت الطلاب أكثر إليه و أثر على أدائهم تميز البرنامج بالأساليب المتعددة و المتنوعة و الهادفة من مرئية و مسموعة و منها من جمعت بين الإثنين، حيث لبت إحتياجات الطلاب و إهتماماتهم، كما أنه تدرج في المستوى من السهل إلى الصعب متماشياً مع قدراتهم وراعى الفروقات الفردية الموجودة، لذلك يعد البرنامج أداة تجمع بين جوانب و مستويات الذكاءات جميعها مستخدماً إستراتيجيات متعددة منها التعلم النشط، و التعلم التعاوني ، و التعلم الفردي، و التعلم بالموسيقى ، و التعلم باللعب و غيرها. و هو مناسب للفئة العمرية المستهدفة للدراسة، كذلك سهل التطبيق .

ثم تم فحص الفرضية الثانية التي دلت على وجود فروق واضحة لصالح التدريس بعد التطبيق ، مما يدل على فاعلية البرنامج التدريبي المستند إلى التنغيم في تنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة . كما هو الحال ايضاً بالنسبة للأبعاد جميعها.

تتفق هذه النتائج مع دراسة ابو منديل (٢٠١٨) و دراسة فرمان و عبيد (٢٠١٧) و دراسة الصباح (٢٠١٧) ودراسة جرار(٢٠١٤) و ايضاً دراسة طعيمة (٢٠١٠) و دراسة فورة (٢٠٠٣) .

تعزو الباحثة النتائج السابقة جميعها إلى أن البرنامج قد حقق تقدم جيد عند هؤلاء الطلاب حتى لو كانت النسبة ضعيفة أو منخفضة، فقد تخطى هؤلاء الطلاب الكثير من الحواجز و المعيقات التي كانت تسبب لهم صعوبات في القراءة ، فقد دعمهم البرنامج و قدم لهم الدافعية و التعزيز و أزال حاجز الخوف و الشعور بالإخفاق. فكل طالب حاول و جرب و أختبر فرحة القراءة بشكل جيد .

إرتبط البرنامج بعدة طرق و أساليب و إستراتيجيات ساعدت على الوصول إلى كل جانب من جوانب الطالب و قدراته و لامست إهتماماته، اشعرته بالراحة، و اخفت لديه عنصر الرهبة ، لأنه كان يأخذ

الوقت الكافي ويعمل وهو مرتاح. كما أضاف البرنامج عنصر البهجة و المتعة و التغيير الذي اشعر الطالب بالحرية وأكسبه خبرات سارة من خلال المشاركة الفردية و الجماعية ، كما أنه أشبع رغباته للعب و الترفيه سواء من خلال إستخدام الطاقات أو المعجون أو إستخدام الحاسوب. فالبرنامج قد إعتمد على نشاط الطالب كون الطالب هو محور العملية التعليمية ، و ركز على جميع إهتماماته و حاجاته، كماقضى البرنامج على الرتابة و الملل في المواقف التعليمية ، و حققها بأسلوب ممتع و هادفو عملي ، شعر الطالب من خلاله أنه سيد المواقف والمعلم صديقه و معاونه، و إنه صاحب السيطرة و له القدرة على إتمام العمل. إن التعزيز الدائم من قبل الباحثة في المواقف التي تتطلب ذلك و في الوقت المناسب عزز لدى الطالب الشعور بالثقة و كسر لديه حاجز الخوف ، كما أن الإنتقال من البيئة الصفية العادية إلى بيئة جديدة كلها مرح و تشويق و العاب و عمل و تجارب ساعد ذلك على جذب إنتباه الطالب و شوقه للعمل لوجود المثيرات الهادفة والأنشطة، كما أن الموسيقى أثرت بشكل كبير على نفسية الطلاب ، و حب الطلاب للإيقاع و إستخدام أدواته جذبهم للتعلم بشكل كبير . و البرنامج أيضاً مراعياً للفروقات الفردية لدى الطلاب ساعدهم على التقدم وأشعرهم بالتقدم و النجاح ، كما أن إستخدام البرنامج لأوراق العمل للتقييم بشكل دائم ، ساهم في علاج بعض المشكلات التي يعاني منها الطلاب خلال عملية القراءة و الكشف عن النقاط التي مازالت بحاجة إلى العمل عليها بوضع خطط علاجية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير الصف؟

تم فحص السؤال الرئيس الثاني و قد تبين أن الصف الثالث قد حصل على متوسطات حسابية أعلى من الصف الثاني بشكل عام ، أما بالنسبة للأبعاد فقد لوحظ أن الصف الثالث قد تقدم على الصف الثاني



في كل من بعد قراءة اصوات الحروف و المقاطع، في حين قد تقدم الصف الثاني على الصف الثالث في كل من بعد قراءة الكلمات و الجمل و النص.

يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الصف الثالث قد تمكن من قراءة الحروف و المقاطع بشكل أفضل من الصف الثاني لمروره و تمكنه من هذه الأبعاد نظرا لتكرارها و دراستها مدة عامان متتاليان بمعنى أنه تعامل معها وأصبح لديه خبرة و ممارسة و تمكن في هذه الأبعاد بينما مازال طلاب الصف الثاني بمرحلة تعلمها وممارستها والتمكن منها. أما بالنسبة لحصول الصف الثاني على أعلى متوسطات حسابية أعلى من الصف الثالث في بعد قراءة الكلمات و الجمل و النص ، يعود إلى أن الصف الثاني في مرحلة تعلمها و التعرف عليها و إكتشاف الكلمات و التعرف على معانيها ولديهم الرغبة القوية في قراءة هذه الكلمات و الجمل أكبر من الصف الثالث، لأن طلاب هذا الصف من الممكن أنهم واجهوا صعوبات في تعلم القراءة و نظراً لعدم معالجة المشكلات التي واجهوها في الصف الثاني تراكمت و تحولت إلى عقبة و صعوبة أمامهم جعلت دافعيتهم ورغبتهم في التعلم تقل أو تكاد تختفي لعدم وجود الدعم و المساندة و العلاج. الصف الثاني هو الأساس الذي نبني عليه ، فإذا ما تم تأسيس الطلاب بشكل جيد و تم التمكين من اساسيات تعلم القراءة كتعلم قراءة الحروف ثم الانتقال إلى المقاطع فالكلمات حتى نصل إلى قراءة النص فإنهم سيواجهون صعوبات في القراءة، و أي خلل يصيب أي جزء من هذه الاجزاء يصيب البقية و سيواجه الطالب بعدها الصعوبات و المشاكل ، و تبدأ الفجوة تكبر وتكبر حتى تصبح عائقاً أمام الطالب في تعلم القراءة.

من هنا نجد أن البرنامج التدريبي عمل على البدء من نقطة الصفر بحيث بدأ مع الطلاب من مرحلة التعرف على الحروف و تسميتها و تمييزها ، ثم إنتقل بهم بالتدريج إلى قراءة المقاطع مع المد الطويل و القصير، وتدرج شيئاً فشيئاً من المحسوس إلى المجرد حتى أوصلهم إلى مرحلة قراءة النص التي مازالت بحاجة إلى دعم و عمل و علاج.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتنمية القراءة الجهرية لدى طلاب المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة تعزى لمتغير العمر؟

و بعد فحص السؤال الرئيسي الثالث تبين وجود فروقات في مستوى القراءة للطلبة يعزى لمتغير العمر .

تعزو الباحثة النتائج السابقة إلى أن الطلاب بعمر ٩ سنوات هم من المفروض أن يكونوا بالصف الرابع الأساسي ، بما معناه أنهم من الطلاب الذين رفعوا تلقائياً من قبل التربية و التعليم ، أي أنهم مروا بالصف الثالث أو الثاني عامان متتاليان ، هذا يقودنا إلى أنهم مروا بتعلم الحروف و المقاطع و الكلمات و الجمل مدة ثلاث اعوام متتالية لذا لديهم التمكن في معرفتها ، على عكس طلاب الصف الثاني التي تعرض عليه خلال مدة اقصر ، أما فيما يتعلق بقراءة النص و تميز الصف الثاني بأعلى متوسطات يرجع إلى التشديد على معرفة القراءة و التمكن منها و وجود المساعدة و الدعم و بذل المجهود لتعلمها من قبل المعلمين حتى يتمكن الطالب إتقانها قبل الإنتقال إلى الصف الثالث ، حتى لا يواجه الطالب مشكلة و صعوبة في القراءة ، لأنها بعد ذلك ستستمر معه و تنتقل من صف لآخر . هذا ما حصل مع طلاب العمر ٩ سنوات ، فهم تمكنوا من معرفة قراءة الحروف و الكلمات لكن المشكلة عندهم عدم القدرة على قراءة الجمل الطويلة و قراءة النصوص، و التي يرجع السبب فيها إلى عدم تلقي العلاج المناسب في الوقت المناسب له ، فالطالب الذي واجه مشكلة في القراءة في الصف الثاني و تم تجاهلها وعدم علاجها بقيت هذه الصعوبة ملازمة له و كبرت شيئاً فشيئاً حتى أصبحت صعوبة لديه تسبب له الخوف و القلق و التردد عند القراءة فقلت لديه الرغبة بالمشاركة أو محاولة القراءة فتم تجاهله بالتالي تدنى مستواه الاكاديمي و صنف من ضمن الطلبة ذو العسر القرائي.

**توصيات الدراسة:** في ضوء النتائج السابقة ، قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات على النحو التالي:

- ضرورة تطبيق البرنامج المقترح على طلبة المرحلة الأساسية لمن يعانون من عسر القراءة في المدارس الفلسطينية لما له من أثر إيجابي و فعال في تنمية القراءة الجهرية .
- العمل على تدريب المعلمين وعقد دورات تدريبية لمعلمي غرف المصادر ومعلمي الصفوف العادية، بهدف تدريبهم على اسلوب التنعيم في تدريس اللغة العربية ، لأهميته في تعزيز الطلبة و دفعهم إلى التعلم.
- الإهتمام بالقراءة الجهرية في المرحلة الأساسية (١-٤) ، لأنها تشكل الأساس في تعلم القراءة ، و اذا تمكن الطالب فيها من القراءة فإنه سيتمكن من تعلم المهارات العليا الأخرى مثل الإستيعاب و الفهم و النقد والتذوق.
- توفير مواد تعليمية وإدراج الوسائل السمعية و القائمة على التنعيم و القصص القصيرة التي تناسب طبيعة و طرق و أساليب التدريس الطلبة ذوي عسر القراءة.
- تشجيع الطلبة على الإكتثار من القراءة القصص القصيرة و المقالات القصيرة الهادفة بعمل مسابقات في القراءة و تعزيزهم على ذلك بهدف تنمية حب القراءة لديهم .
- الإهتمام بالكشف المبكر عن الطلبة ذوي عسر القراءة و وضع الخطط و البرامج العلاجية لهم للحد من تفاقم المشكلة.
- تعزيز التعاون بين معلم اللغة العربية و معلم غرف المصادر في مساعدة الطلبة و العمل على بناء الخطط العلاجية المشتركة للمساهمة في دعم و تنمية مهارة القراءة لدى طلبة المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة.

**مقترحات الدراسة:** في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج ، فإن الباحثة قد خلصت إلى المقترحات الآتية

لدراسة المستقبلية:

— إجراء دراسة تهم بتصميم برامج علاجية متنوعة للتغلب على صعوبات القراءة الجهرية لدى طلبة المرحلة الأساسية.

- دراسة فاعلية برامج تستند إلى الأنشطة التعليمية المسموعة و المرئية في تنمية القراءة الجهرية لدى طلبة المرحلة الأساسية من ذوي عسر القراءة.

قائمة المصادر و المراجع :

قائمة المصادر و المراجع :

اولاً: المصادر و المراجع العربية:

اولاً: المصادر و المراجع العربية:

ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي ابو الفضل جمال الدي..(1414هـ) لسان العرب، مادة نغم، ج12، ط3، ص590  
دار صالح ، بيروت.

أبو طعيمة، محمد.(٢٠١٠). وصف أخطاء القراءة الجهرية وتحليلها لدى طلبة الصف الثالث الأساسي في محافظة إربد وعلاقتها ببعض المتغيرات ، المجلة الأردنية ، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٦) ، العدد(٢)،ص ١٠٩-١٢٧.

أبو منديل، امين. (٢٠١٨). أثر تدريبات الوعي الصوتي في تنمية مهارات القراءة لدى تلاميذ الصف الرابع الأساسي من ذوي صعوبات التعلم بغرف المصادر بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

احمد، عبير .(٢٠١٦). فاعلية برنامج تدريبي لتحسين مستوى الوعي الفونولوجي و أثره على تحسين مستوى القراءة لدى التلاميذ ذوي صعوبات القراءة.مجلة الأرشاد النفسي ، العدد ٤٥ ، ص١٧٧-٢٢٢، مصر.

جابر، جابر، ومحمود، سامي، والسيد منى. (٢٠١٦). فعالية برنامج تعليمي قائم على الأنشطة الموسيقية في تنمية بعض مهارات التواصل لدى الأطفال ذوي اضطراب التوحد. *مجلة العلوم التربوية*، العدد الرابع، ص ١٦١-١٩٥، جامعة القاهرة.

الجوارنة، يوسف عبد الله. (٢٠٠٢). التنعيم ودلالته في العربية. *مجلة الموقف الأدبي*، العدد ٣٦٩، ص ٤١.

حمدان، محمد، و البلوي، فيصل. (٢٠١٧). تطوير برنامج محوسب و قياس أثره في تحسين الوعي الصوي لدى الأطفال ذوي صعوبات القراءة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية.

الحوامدة، محمد. (٢٠١٠). وصف أخطاء القراءة الجهرية وتحليلها لدى طلبة الصف الثالث الأساسي في محافظة إربد وعلاقتها ببعض المتغيرات. *المجلة الأردنية، مجلة العلوم التربوية*، المجلد ٦، العدد ٢، ص ١٠٩-١٢٧.

الدهيني، رشا. (٢٠١٧). عسر القراءة والمؤشرات السلوكية المميزة له لدى تلاميذ الصف الثالث الأساسي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الصباح، سهير. (٢٠١٧). صعوبات التعلم في القراءة والكتابة لدى تلاميذ المرحلة الأساسية الدنيا في غرف المصادر التعليمية في فلسطين. *المجلة العربية للعلوم النفسية*، العدد ٣٥، ص ٤٦.

طوسون، عبير. (٢٠١٦). فاعلية برنامج تدريبي لتحسين الوعي الفونولوجي و أثره على تحسين مستوى القراءة لدى تلاميذ صعوبات التعلم، *مجلة الإرشاد النفسي*، العدد ٤٥، ص ١٧٧-٢٢٢، جامعة الدمام.

فرمان، جلال عزيز، آمال محمود عبيد. (٢٠١٧). أثر أسلوب التنعيم الصوتي في الفهم القرائي لمادة المطالعة و النصوص عند طالبات الصف الثاني المتوسط، *مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية*، مجلد ٧، العدد ٤، ص ١٦٢-١٩٥، جمهورية مصر العربية.

طاهر، علوي عبد الله. (٢٠١٠). تدريس اللغة العربية وفقا لأحدث الطرائق التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

عبد الرؤوف، عامر (٢٠١٤) القراءة مفهوما - أهدافها - مهاراتها - لوار - دار العاملة - ط: ١. عون، فاضل. (٢٠١٢). طرائق تدريس اللغة العربية وأساليب تدريسها. دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

القدوري، غانم (٢٠٠٢) المدخل الى علم اصوات العربية، دار عمار للنشر والتوزيع، عمان ليلي، سهل. (٢٠١٠). التنغيم وأثره في اختلاف المعاني ودلالة السياق. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد السابع، ص٢٦٩، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر. ملحم، سليم. (٢٠٠٦). صعوبات التعليم. الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

ثانيا المراجع الأجنبية :

Hornstra, Lisette. Denessen, Eddie. Bakker, Joep.- Bergh, Linda van den and Marinus Voeten. (2010). Teacher Attitudes toward Dyslexia: Effects on Teacher Expectations and the Academic Achievement of Students with Dyslexia. **Journal of Learning Disabilities**43(6) 515-  
<http://Idx.sagepub.com/content/43/6/515>

Musa, Alic&Balami, Adamu. (2016). Effect of Phonological Awareness Training on the Reading Performance of Dyslexic Children in Primary Schools in Maiduguri Metropolis, Borno State, Nigeria. **International Journal of Humanities and Social Science**, VOL.6, No .7





## تجديد الفكر المقاصدي للقانون الوضعي في ضوء مقاصد الشريعة الإسلامية

### Renewing the Intensions thoughts of civil law in the light of the intensions of Islamic law (Sharia)

الباحث الرئيسي : د. ماجدة قدرى إبراهيم محمد حسن سيف.

أستاذ مساعد، قسم الدراسات الإسلامية، كلية العلوم والآداب ظهران الجنوب، جامعة الملك خالد،  
المملكة العربية السعودية.

DR. Magda KadriEbrahim Mohamed Hassan saif, Assistant  
professor, Department of Islamic studies. College of Science and Arts  
King Khalid University. KSA

[mkhassan@kku.edu.sa](mailto:mkhassan@kku.edu.sa)

الباحث المشارك : د. عماد حمدي عبد الصمد عبد الحميد السعداوي

أستاذ مساعد، قسم الدراسات الإسلامية، كلية العلوم والآداب ظهران الجنوب، جامعة الملك خالد  
، المملكة العربية السعودية. (سابقاً)

Dr .Emad Hamdy Abdelsamad AbdelHamid El Saadawi,  
Assistant professor, Department of Islamic studie .College of Science and  
Arts  
King Khalid University , KSA(Previously)

[madhmdybdalsmd@gmail.com](mailto:madhmdybdalsmd@gmail.com)

الحمد لله ،والصلاة والسلام علي رسوله الأعظم ، سيدنا محمد وعلي آله وصحبه الطيبين الأطهار وبعد .

## ملخص البحث

• إن الفكر المقاصدي هو الأسس الناظمة للمقاصد ، والقواعد التي تبني وترتكز عليها مقاصد التشريع ، والتي تبني عقلا غائبا ، يستطيع إنتاج فقه حي متجدد ، لا شك أن الشريعة الإسلامية هي أحكام تنطوي علي مقاصد ، ومقاصد تنطوي علي أحكام ، والغاية الكبرى من استثمار المقاصد في الشريعة هي أن يتحقق التوافق بين قصد المكلف ، وقصد الشارع، حتي يتحقق في النهاية المقصد الأعظم للشارع ، وهو الاستخلاف في الأرض ، وأن يكون الإنسان عبدا لله اختيارا ، كما هو عبدا له اضطرارا، وعليه هدفت الدراسة الحالية الى دراسة المفاهيم الرئيسية للقانون الوضعي وكيف يمكن تفاعلها مع المقاصد الشرعية في الإسلام، وفحص النظام القانوني الوضعي الحالي في ضوء تحليل الأدبيات والدراسات السابقة وصولاً لتحسينه بما يتناسب مع مقاصد الشريعة الإسلامية، كما اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستقرائي من خلال ذكر بعض النصوص الشرعية والقانونية المتعلقة بمجال الدراسة مع ذكر أقوال أهل العلم فيها. وتوصلت الدراسة الى أن الفكر المقاصدي لا يعني المقاصد ذاتها ، وإنما هو الأسس الناظمة للمقاصد والقواعد التي تبني وترتكز عليها ، والتي بدورها يمكن أن تبني عقلا غائبا يستطيع إنتاج فقه حي متجدد ، يواكب تطورات العصر بما لا يخالف أحكام الشريعة، الحاجة إلي معرفة روح القوانين ومقاصدها وغاياتها ضرورة ملحة عند سن هذه القوانين .

الكلمات المفتاحية: المقاصد، التجديد، الفكر، القانون الوضعي.

## Abstract

Intensions thought is the foundation regulating objectives and the rules upon which the objectives of the legislation are built and based, which builds an absent mind that can produce a living, renewed jurisprudence, there is no doubt that Islamic law (Sharia) is rulings that include objectives, and objectives that include rulings, and the greatest goal of investing objectives in Sharia law, it is that harmony be achieved between the intent of the taxpayer and the intent of the Lawgiver so that in the end the greatest purpose of the Lawgiver is achieved, which is the succession in the land, and for man to be a servant of God by his choice, just as he is a slave to Him by necessity, accordingly, the current study aimed to study the main concepts of civil law and how they can interact, with the Sharia objectives in Islam, and examining the current civil legal system in light of the analysis of literature and previous studies to improve it in a way that is consistent with the objectives of Islamic Sharia, the study also followed the descriptive, analytical, and inductive approach by mentioning some Sharia and legal texts related to the field of study, while mentioning the sayings of the scholars regarding them, the study concluded that intensions thought does not mean the objectives themselves, but rather it is the foundations regulating the objectives and the rules on which they are built and based, which in turn can build an absent mind that can produce a living, renewed jurisprudence that keeps pace with the developments of the times in a way that does not contravene the provisions of Sharia, the need to know the spirit of the laws, their purpose, and objectives, it is an urgent necessity when enacting these laws.

**Keywords:** Intensions; Renewal; Thought; Civil Law.

## مشكلة البحث:

إن من أهم الفروق التي نحاول إزالتها ، أو علي الأقل تضيقها بين الفكر المقاصدي للشرعية والفكر المقاصدي للقانون ، من خلال هذه الدراسة هو أن فكرة المقاصد في التشريع الوضعي تستند إلى الرؤية المادية والنفعية المحضة ، أما التشريع الإسلامي فهو متميز في أسبقيته وأهدافه عن كثير من المنظومات القانونية ،

● وتتمثل المشكلة الأساسية لهذه الدراسة في محاولة الإجابة على الأسئلة التالية:

ما هو الأثر المترتب على تجديد الفكر المقاصدي، وما هي القواعد المنظمة لتجديد الفكر المقاصدي في ضوء الشرعية الإسلامية؟ وما هي حاجة القوانين الوضعية لعلم المقاصد ؟

● أهداف البحث:

● يصبو البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

● دراسة المفاهيم الرئيسية للقانون الوضعي وكيف يمكن تفاعلها مع المقاصد الشرعية في الإسلام.

● فحص النظام القانوني الوضعي الحالي في ضوء تحليل الأدبيات والدراسات السابقة وصولاً

لتحسينه بما يتناسب مع مقاصد الشرعية الإسلامية.

● تبيان كيف يمكن للتجديد المقاصدي للقانون الوضعي أن يسهم في تحقيق مقاصد الشرعية

وتعزيز العدالة والأمانة القانونية.

● دراسة تأثير التجديد المقاصدي على المجتمع والثقافة، وكيف يمكن أن يسهم في بناء مجتمع

يعكس قيم الشرعية.

● أهمية الدراسة:

- تتضح أهمية الدراسة من خلال بيان ما يلي:

أولاً : الوقوف على مقاصد الشريعة الإسلامية ، وإبراز الفرق بين الفكر المقاصدي فيها ، وبين مقاصد القانون من خلال الوقوف على أنواع البيوع وأثر مقاصد الشريعة في تحقيق الغاية منها . فمكمن الفرق بين الفكر المقاصدي السماوي ، والفكر المقاصدي الوضعي ، هو بذاته الفرق بين المصلحة الشرعية ، والمصلحة القانونية . إن غاية الفكر المقاصدي القانوني أن المصلحة القانونية من إصدار القوانين تتأسس على الحرية ، والمنفعة الشخصية مالم يحدث ضرر للآخرين .

ثانياً : تكمن أيضاً أهمية البحث في محاولة التقريب بين الفكر المقاصدي للشريعة الإسلامية ، والفكر المقاصدي عند القانونيين حتي يضع فقهاء القانون نصوصاً قانونية تحقق مقاصد عليا ، كما حققها نصوص الشريعة الإسلامية . وإن كان من الصعوبة تحقيق ذلك ، لأن نصوص الشريعة من عند الله ولكن هي محاولة للتقريب ، من أجل تحقيق العدل والعدالة و محاولة التقريب بين نظرة الشريعة إلي مصالح الإنسانية المعتبرة ، ونظرة النظم القانونية وصولاً إلي قيم معيارية حاکمة في صياغة تشريع معياري يتناسب مع القيم الإنسانية في المجتمعات ، كما أن الهدف من دراسة الفكر المقاصدي للقانون في ضوء الفكر المقاصدي للشريعة الإسلامية هو محاولة استثمار المقاصد الشرعية لإدراك جوهر القانون ، لكي تكون مقاصد المكلفين المخاطبين بالنص القانوني في حالة انطباق مع مقاصد واضعي القانون .

- الدراسات السابقة:

- تناولت دراسة الزهراء ( ٢٠٢٠ ) بعنوان " التعارض والاختلاف في النظر إلى طبيعة الحق ومصدره بين التشريع الإسلامي والقانون الوضعي" موضوع التعارض والاختلاف بين التشريع الإسلامي والقانون الوضعي من خلال وصف أن إن تحديد مفهوم الحق وطبيعته في الفقه الإسلامي المستمد من الكتاب والسنة ، يختلف عنه في الأنظمة القانونية الوضعية؛ لأن الإنسان في نظر التشريع الإسلامي مكلف و ملزم بعبودية الله أكثر من كونه صاحب حق، فالتكليف هو أساس الشريعة، ومن ثم لا يوجد حق

شرعي من غير دليل عليه، فضلا عن أن الحق في الفقه الإسلامي يتصف أيضا بالثبات والازدواجية. أما تصور الحق في الأنظمة القانونية الوضعية، على العكس من التصور السابق، يتصف بعدم الثبات والتغير المستمر، لكونه يخضع لإرادة و اجتهاد الإنسان تحت تأثير عوامل ودوافع اقتصادية واجتماعية و سياسية وثقافية. وهذا ما يتجلى من التطور التاريخي الذي عرفه تصور الحق في الأنظمة القانونية بداية من المذهب الفردي، ثم المذهب الاجتماعي. وأخيرا ما يعرف بمذهب نسبية الحقوق.

• هدفت دراسة خالد ونذير ( ٢٠٢٠ ) بعنوان " المقاصد العامة للعقوبات بين الفقه الإسلامي والقانون الجنائي" الى ضبط وتحديد المقاصد العامة للعقوبة، في الشريعة الإسلامية، وفي القانون الجنائي الوضعي، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستدلال بالنصوص القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة التي تتضمن أحكام ومقاصد العقوبات، كما قمت بتحليل ما ورد بهذا الموضوع من مواد قانونية ذات صلة بموضوع البحث، كما تم اتباع المنهج المقارن: بين النظامين العقابيين مجال الدراسة، النظام العقابي الإسلامي والنظام العقابي الوضعي. حيث صنف شراح القانون المقارن العائلات القانونية الرئيسية إلى ثلاث: العائلة اللاتينية، وعائلة القانون العام أو الأنجلوسكسونية، والشريعة الإسلامية، وعلى الرغم مما يبدو ظاهرياً أن القانون المدني القطري ومعه غالبية التشريعات العربية تندرج تحت لواء العائلة اللاتينية، إلا أن البحث في ثنايا هذه التشريعات يكشف عكس ذلك. وتتمثل أهمية البحث في إظهار تأثير الشريعة الإسلامية على القانون المدني القطري، حيث تتمثل مشكلة البحث في بيان مدى تأثير الشريعة الإسلامية على القانون المدني القطري، وما ينبغي حيال هذا التأثير، وأثره على المشرع والقاضي في ظل النصوص القانونية النافذة.

• أما دراسة البراوي ( ٢٠١٤ ) بعنوان " تأثير الشريعة الإسلامية على القانون المدني القطري: دراسة مقارنة اتبعت منهج الدراسة التحليلية المقارنة للنصوص القانونية القطرية وعدد من قوانين الدول العربية سواء التي وردت في الدساتير أو المدونات المدنية. حيث تناولت الدراسة هذا التأثير من خلال النص الدستوري في دستور قطر الدائم والذي يجعل الشريعة الإسلامية مصدراً رئيسياً للتشريع، ومدى تأثير

هذا النص الدستوري على القانون المدني بالنسبة للتشريعات اللاحقة والسابقة على نفاذه. وكذلك النص في القانون المدني على الشريعة الإسلامية باعتبارها مصدرًا تاليًا على التشريع يتعين على القاضي أن يلجأ إليه في حالة عدم وجود نص تشريعي. حيث تم تحليل هذا النص ودراسته مقارنة بالنصوص العربية المشابهة. وانتهت الدراسة إلى عدة نتائج وتوصيات تمثلت في كيفية تفعيل النص الدستوري، والتوصية بإعادة صياغة نص المادة الأولى من القانون المدني والخاصة بتعداد المصادر التي يلجأ إليها القاضي في ضوء تحليل هذه المادة خاصة فيما يتعلق بترتيب العرف بين هذه المصادر ومدى جدوى اللجوء إلى قواعد العدالة، ووجوب التفرقة بين الشريعة الإسلامية والفقهاء الإسلاميين، والمناداة بإعادة فتح باب الاجتهاد في الفقه الإسلامي مع بيان الضوابط التي يتعين الالتزام بها، والأخذ بتقنين الفقه الإسلامي بضوابط معينة، واستخلصت الدراسة بعض النظريات العامة والأحكام التفصيلية المستمدة من الشريعة الإسلامية والمنصوص عليها في القانون المدني القطري والتي تُظهر مدى تأثير القانون المدني القطري بالشريعة الإسلامية.

• تناولت دراسة بولنوار (٢٠١٥) بعنوان "مقاصد العقوبة في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي الحديث" مقاصد العقوبة في النظام العقابي الإسلامي والقانون الوضعي من خلال التعرف على مقاصد العقوبة في كل منهما، وتحديد العقوبات الجنائية التي تواجه أخطر الجرائم، فالعقوبة في الشريعة الإسلامية توافق العقوبة في القانون الوضعي الحديث فقد نصت الشريعة الإسلامية عقوبة القصاص والحدود من أجل تحقيق مقاصد معينة لحماية مصلحة الجماعة وإصلاح الأفراد ومحاربة الجريمة ومنع وقوعها أو الحد من ارتكابها فالشريعة الإسلامية لم تهمل الجاني بل تعمل على إصلاحه والرحمة به، وقد تنزهت عن العيوب الكثيرة التي لازمت القوانين الوضعية، وقررت من القواعد والمبادئ ما يكفل سلامة المجتمع ويضمن تطبيق العقوبات ويراعي حقوق الإنسان وكرامته حتى لو كان مجرمًا لاشتمالها على أرقى المبادئ والخصائص التي تتصف بها العقوبة في حين مازال القانون الوضعي الحديث حتى الآن يسير خلف الشريعة الإسلامية ولم يصل إلى كمالها.

• دراسة ل صقر بن زيد حمود السهلي ( ٢٠٠٩ ) بعنوان " المقاصد الخاصة للعقوبات في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي " حيث تناول الباحث في هذه الدراسة مقاصد عقوبات الحدود والقصاص والتعازير في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي، في حين خصصت الدراسة لجانب من العقوبات وهي الحدود والقصاص فقط، باعتبار أنهما من أشد العقوبات التي تواجه أخطر الجرائم، وبما أن ودراسة جانب الجنايات نموذجاً.

• دراسة أخرى لطهراوي عبد القادر بعنوان " مقاصد العقوبة بين الفقه الإسلامي و قانون العقوبات الج ازتوية " مذكرة ماجستير في العلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر - باتنة،- تناول الباحث في هذه الدراسة أساس العقوبة وتقسيمها في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي ودرس مدى تحقيق العقوبة في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي إلى تلك المقاصد، وتم التركيز على الجانب القانوني في هذه الدراسة.



- التعقيب على الدراسات السابقة :
- ركزت الدراسات السابقة على التحليل والمقارنة بين التشريع الإسلامي والقانون الوضعي في عدة مجالات، مثل تعريف مفهوم الحق وطبيعته، والمقاصد العامة للعقوبات، وتأثير الشريعة الإسلامية على القانون المدني.
- والدراسة الحالية حققت الفائدة من الدراسات السابقة في:
- التركيز على كيف يمكن تكامل مقاصد الشريعة الإسلامية مع التطورات الاجتماعية والثقافية الحديثة في المجتمعات الوضعية. و سبل تحقيق توازن بين القيم الإسلامية واحتياجات المجتمع المتغيرة، وكيف يمكن تجسيد مبادئ العدالة والمساواة في النظام القانوني باحترام القيم والمقاصد الإسلامية.
- معرفة كيفية تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على فهم الحق وتصوره في القانون الوضعي، ومقارنتها مع الفقه الإسلامي.
- تحليل مدى انعكاس مقاصد الشريعة الإسلامية في القانون المدني الوضعي وإلى أي مدى تحققت هذه المقاصد في التشريعات النافذة.
- تسليط الضوء على الجوانب التي تحقق فيها القانون المدني الوضعي مبادئ العدالة والرحمة والمصلحة العامة الواردة في الشريعة الإسلامية.
- استكشاف وتحليل الأدوات المتاحة لتجديد الفكر المقاصدي في القانون الوضعي، وكيف يمكن استثمار مفاهيم ومقاصد الشريعة الإسلامية كأدوات لتحقيق التجديد في النظام القانوني.

## منهج البحث:

يقوم البحث على المنهج الوصفي التحليلي والاستقرائي من خلال ذكر بعض النصوص الشرعية والقانونية المتعلقة بمجال الدراسة مع ذكر أقوال أهل العلم فيها.

## ● خطة البحث:

● تتكون خطة البحث من مبحث تمهيدي، ومبحثين أساسيين، وخاتمة شملت أهم النتائج

والتوصيات:

## مبحث تمهيدي:

## تعريف مفردات البحث

مفهوم التجديد لغة: هو تحويل الشيء القديم إلى جديد، جاء في كتاب المصباح المنير قوله ( ج د د ) :  
جَدَّ الشَّيْءُ يَجْدُ بِالْكَسْرِ جِدَّةً فَهُوَ جَدِيدٌ وَهُوَ خِلَافُ الْقَدِيمِ وَجَدَّدَ فُلَانٌ الْأَمْرَ وَأَجَدَّهُ وَاسْتَجَدَّهُ إِذَا  
أَحَدَثَهُ فَتَجَدَّدَ<sup>١</sup> ومن هنا نستطيع القول بأن التجديد يطلق في اللغة على عدة معانٍ منها : الإعادة  
والبعث وإحياء ما أندرس.

مفهوم التجديد اصطلاحاً: يراد به إحياء ما ندرس من العمل من الكتاب والسنة والأمر بمقتضاها واعلم  
أن المجدد إنما هو بغلبة الظن بقرائن أحواله والانتفاع بعلمه<sup>٢</sup>

١ - الفيومي ، أحمد بن محمد بن علي المقرئ ، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، (د-ت)(د-ط) المكتبة

تعريف التجديد في الفكر المقاصدي القانوني :

يعني التجديد في الفكر المقاصدي في القانون : تنزيل نصوصه علي الواقع المعاصر وهذا بدوره يتطلب علماء علي قدر كبير من الوعي بأهداف وغايات ومقاصد العلوم القانونية والإسلامية

مفهوم الفكر: لغة : يطلق على تردد القلب وتأمله في الشيء، جاء في المعجم الوسيط تعريف الفكر بأنه إعمال العقل في المعلوم للوصول إلى معرفة مجهول ويقال لي في الأمر فكر نظر وروية وما لي في الأمر فكر ما لي فيه حاجة ولا مبالاة.<sup>١</sup>

مفهوم الفكر في الاصطلاح :وردت عدة تعاريف للفكر في اصطلاح العلماء منها:

ما عرفه بع الزبيدي حيث قال: الفكر هو الفعل الذي تقوم به النفس عند حركتها في المعقولات ، أي هو النظر والتدبر والتأمل والاستنباط والحكم ، وأيضا هو المعقولات نفسها ،أي الموضوعات التي أنتجها العقل البشري<sup>٢</sup> وعرفة الفيومي :بقوله "هو ترتيب أمور في الذهن يتوصل بها إلى مطلوب ،يكون علما أو ظنا<sup>٣</sup>

مفهوم مقاصد الشريعة:

الماوي : زين الدين محمد المدعو بعبد الرؤوف ،فيض القدير شرح الجامع الصغير ،الطبعة الأولى، المكتبة التجارية الكبرى -مصر-

١٣٥٦هـ، ج٢/٢٨١ .٢-٣

3- الزيات وآخرون ، المعجم الوسيط ،دار الدعوة (د-ت) د-ط) ج٢/٦٩٨ .

4- الزبيدي: عبد الرحمن الزبيدي، حقيقة الفكر الإسلامي، دار المسلم -الرياض- ١٤٢٢ هـ، ص١٠ .

المصباح المنير ج٢/٤٧٩ .٣-

المقاصد لغة: أصلها قصدته قصداً ومقصداً<sup>١</sup>

والمقصد هو: استقامة الطريق.<sup>٢</sup>

أما المقصد اصطلاحاً: فهو الهدف والغاية التي ترجى في استقامة وعدل واعتدال.<sup>٣</sup>

الشريعة : قال قتادة: الشريعة : "الفرائض والحدود والأمر والنهي"<sup>٤</sup>

قال ابن الأثير: الشريعة " ما سنه الله لعباده من الدين وافترضه عليهم"<sup>٥</sup>

وأشار بعض العلماء المعاصرين إلى تعريف علم المقاصد بأنها الحكمة فقالوا "الله تعالى حكيم له الحكمة في كل ما شرعه لعباده من الأحكام ، وقد ينص الشارع على الحكمة ، وقد يستنبطها العلماء بحسب معرفتهم لمقاصد الشارع العامة والخاصة، وقد يتفقون عليها بحسب ظهورها، وقد يتنازعون فيها"<sup>١</sup>.

ابن فارس : معجم مقاييس اللغة ، الطبعة الأولى ، بيروت ، دار الفكر ، ١٣٩٩م ، ١٩٧٩م ، ج٥ ، ص

- ١٩٤

ابن منظور ، لسان العرب ، بيروت : دار لسان العرب ، مادة قصد، ج٣ ، ص٢٠٩٦ -

ابن زغيبية عز الدين ، المقاصد العامة للشريعة الإسلامية ، دار الصفوة للطباعة والنشر والتوزيع ١٤١٧هـ

ص٣٠٣٨ -

الطبري ، جامع البيان في تأويل القرآن ، بيروت ، دار الكتب العربية ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٢م ، ج٤ ، ص

- ٤٦٠٩

ابن الأثير ، النهاية في غريب الحديث ، طبعة عيسى الحلبي ، مصر ، ج٢ ، ص ٥٠٢٣١ -

المعنى الإجمالي لمقاصد الشريعة:

عرفها أحمد الريسوني : بأنها " الغايات التي وضعت الشريعة لأجل تحقيقها لمصلحة العباد"<sup>٢</sup>

وذكر الإمام الغزالي رحمه الله تعريفاً للمقاصد الشرعية بصورة غير صريحة ومباشرة، إنما تناولها عند تقسيمه للمقصود الشرعي والذي قسمه إلى: ديني ودنوي، فذكر " رعاية المقاصد عبارة عن حاوية للإبقاء، ودفع القواطع، والتحصيل على سبيل الابتداء"<sup>٣</sup>.

أما شيخ المقاصد الإمام الشاطبي: فنجد أنه عرفها في موضعين مختلفين، وجعل التعريف يمر بمرحلتين، وهذا النمط يتفق مع منهجه في دراسة المقاصد ولذا قسمها قسمين: مقاصد الشارع، ومقاصد المكلف، وذكر أن الشارع قصد بالتشريع إقامة المصالح الأخروية والدينية، وذلك على وجه لا يختل به نظام، لا بحسب الكل، ولا بحسب الجزء"<sup>٤</sup>، وذكر أن القصد الشرعي من وضع الشريعة إخراج المكلف من داعية هواه، حتى يكون عبداً لله اختياراً كما هو عبداً لله اضطراراً"<sup>٥</sup>.

عبدالرحمن بن ناصر السعدي، القواعد والأصول الجامعة، رقم ٤، مركز صالح بن صالح الثقفاني،

السعودية، ١٤١١هـ، ١٩٩٠م، ج ٤، ص ١٠٧٩ -

نظرية المقاصد عند الشاطبي<sup>٢</sup>

الغزالي، شفاء العليل، الطبعة الأولى، بغداد، مطبعة الإرشاد، ١٣٩٠هـ، ١٩٧١م، ص ٣٠١٥٩ -

الموافقات، للشاطبي، ج ٢، ص ٤٣٧ -

الموافقات، للشاطبي، ج ١، ص ١٦٨ -

وهناك ما يسمى بالمقاصد الخاصة ، أطلق البعض عليها مصطلح الحكمة: والتي تعني إثبات الحكم ونفيه  
 مثال: المشقة في السفر فهي الحكمة من الإفطار<sup>١</sup> ، والبعض سماها بالمعاني: وهي المصالح التي شرعت  
 لأجلها الأحكام<sup>٢</sup>.

وقدم الشيخ ابن عاشور تعريفا للمقاصد الخاصة فعرّفها بأنها "الكيفيات المقصودة للشارع؛ لتحقيق  
 مقاصد الناس النافعة، أو لحفظ مصالحهم العامة في تصرفاتهم الخاصة كي لا يعود سعيهم في مصالحهم  
 الخاصة بإبطال ما أسس لهم في تحصيل مصالحهم العامة إبطالا عن غفلة، أو استنزال هوى و باطل  
 شهوة"<sup>٣</sup>.

ومن أمثلة المقاصد الخاصة التي روعيت في بعض الأحكام والتصرفات: قصد التوثيق في عقدالرهن،  
 الاستقرار والاستخلاف في عقد النكاح، إزالة الضرر ودفعه في مشروعية الطلاق.

## المبحث الأول

### غاية التشريع الوضعي وأهدافه في ضوء مقاصد الشريعة

المعيار، الونشريسي، ج١، ص١٣٤٩-١.

الموافقات ، الشاطبي، ج٢، ص٢٠١٨٥-٢.

ابن عاشور، مقاصد الشريعة، الشركة التونسية للتوزيع، المؤسسة الوطنية للكتاب، تونس ، الجزائر، الطبعة

الثالثة، ١٩٨٨م، ص٣٠١٤٦-٣.

يشترط لصحة الأعمال القانونية ، والقرارات الإدارية ذكر السبب أو العلة أو الغاية من إصدارها ، حتى لا تكون مخالفة لمقصد القانون. إن استخدام القواعد القانونية كمجرد أدوات أو أوامر صادرة عن المشرع الوضعي ، ينزع عن القانون كل مشروعية ومصداقية له ، فالحاجة إلى معرفة روح القانون ضرورة حتمية .

وقد اتجهت قلة من رجال القانون إلى استثمار نظرية المقاصد الشرعية في الاصطلاح القانوني ، حيث نبهوا إلى حاجة القوانين الوضعية لعلم المقاصد، وإدراك روح القانون ، وذلك حينما استغل البعض التشريع الوضعي استغلالا سيئا ، حينما أصروا على تطبيق نصوصه تطبيقا حرفيا ، مع كونه قد يكون مخالفا لروح القانون ، وإرادة المشرع الحقيقية من نص القانون ، لذا كان لزاما السعي دائما للكشف عن جوهر القانون ، ومقاصده ووضع مجموعة من القيم والمبادئ. لذا كانت الخطوة الأولى هي كيف يمكن استثمار مقاصد الشريعة الإسلامية في صياغة معالم التشريع والوضعي؟ حيث لا يخفى على الجميع تميز التشريع الإسلامي في أسسه وأهدافه عن العديد من الأنظمة القانونية ، فنجد التشريع الإسلامي ثري في مصادره، متعدد في مناهجه، عميق في طرق الاستنباط .

لذا كان لا بد أن تكون لمقاصد الشريعة دور في تحديد القواعد القانونية من ناحية الغاية والفحوى ، حتى يتحقق العدل والمساواة والعدالة الاجتماعية . بعض الأنظمة القانونية سعت إلى إرساء مثل هذه الأهداف فنصوص القانون المدني التي تنظم العقود والمعاملات تسعى إلى حفظ المال وسد حاجة الناس وتسهيل المعاملات . ونصوص القانون الجنائي تسعى إلى المحافظة على النفس والحريات ، وقوانين الأحوال الشخصية سعت في كثير من نصوصها إلى حفظ النسب والعرض وحقوق الأبناء ، وغير ذلك من أقسام القوانين المختلفة التي حاولت إرساء مبادئ تتطابق إلى حد كبير مع مقاصد الشريعة الإسلامية والضروريات الخمس .

إذا نظرنا أيضا إلى الاجتهاد القضائي نجد أن فكرة المقاصد استعملت فيه وفي المذكرات الايضاحية والتفسيرية للقانون ، فنجد أنهم استعملوا عبارات مثل قصد المشرع ، قصد الشارع، غاية التشريع ، أهداف التشريع ، المقاصد العليا وغيرها.

### أهداف القانون الوضعي الأساسية: -

إن إعمال مقاصد الشريعة الإسلامية ومحاولة تنزيلها على القوانين الوضعية، لا شك تحد من الاستيراد المطلق للقوانين الغربية. ومن أهم أهداف القانون الوضعي: التقدم الاجتماعي، المساواة، النظام العام، وعند تحقيق هذه الأهداف فقد ثار الجدل ونشأت النظريات والمناظرات.

### -القيم وعلاقتها بالتشريع الوضعي:

لا شك أن هناك قواعد غير النظام القانوني تحكم علاقات الأفراد في المجتمع، تعتمد على قيم معينة، فكل مجتمع يحكمه مجموعة من العادات والتقاليد وقواعد الأخلاق والمجاملات التي تشكل في النهاية قيم سامية، فهناك عادات وتقاليد يتوارثها الأبناء عن الآباء والأجداد مثل التقاليد التي درج الناس في المجتمع على سلوكها في المناسبات والأزمات. وهذه العادات تختلف عن القواعد القانونية، حيث أن مخالفتها لا يرتب جزاء أو مسؤولية قانونية، وإن كان في ذات الوقت يؤدي إلى استهجان المخالف لها. كذلك القيم التي تتمثل في الأخلاق، فالأخلاق هي المثل العليا التي يجب أن يكون عليها الأفراد مثل مراعاة الصدق والأمانة وعدم الغش والتدليس والنفاق والتواطؤ، ومساعدة الفقير والمحتاج، واحترام الكبير والعطف على الصغير فهذه قيم أخلاقية إذا سادت في مجتمع كانت دلالة واضحة على رقيه، وإن تلاشت كانت دلالة على تخلفه وتأخره. وتختلف هذه القيم الأخلاقية عن القواعد القانونية، حيث أن مخالفتها أيضا لا يرتب مسؤولية قانونية، وإنما الجزاء هو تأنيب الضمير الذي ينبع من نفس الإنسان السوية.<sup>١</sup>

### الفكر المقاصدي المعتدل:

المدخل لدراسة الأنظمة السعودية، د. أيمن سعد سليم، د. زياد أحمد القرشي، الطبعة الثالثة ١٤٤٤هـ، دار حافظ. ١-



إن الفكر المقاصدي لدي علماء الشريعة في إصدار آرائهم واجتهاداتهم هو فكر معتدل يتناسب مع اعتدال الشريعة الإسلامية واعتدال أحكامها ، فلا هو بالهين المتساهل الذي يؤدي إلى الاستخفاف بالنصوص وأحكامها ولا هو بالمتشدد المتعصب الذي يقود إلى النفور من نصوص الشريعة وأحكامها، بل هو عدل معتدل وسط ، ليس فيه تطرف أو تعصب فكري ، ويجب أن يكون الفكر المقاصدي لرجال القانون يسير علي نفس النهج الوسط المعتدل للفكر المقاصدي لرجال الشريعة .

### المبحث الثاني

#### تطبيقات مقاصد الشريعة الإسلامية في حفظ المال

من الأصول العامة في الشريعة الإسلامية هو منع الضرر ثبتت هذه الأصول بالكتاب والسنة وغيرها من الأدلة:

من الكتاب:

قوله تعالى " ولا تمسكوهن ضرارا لتعتدوا"<sup>١</sup> وقوله تعالى " ولا تضارهن لتضيقوا عليهن"<sup>٢</sup>

فهذه الآيات الكريمات فيها نهي عن الاعتداء على النفس أو المال أو العرض ونهي عن الظلم والجناية وكل ما كان في معنى الضرر والضرار.

وقوله تعالى " لا تضار والدة بولدها"<sup>١</sup>.

البقرة ، آية ١٢٣١ -

الطلاق ، آية ٢٦ -

دلت الآية على الحث على الحنان والرأفة بالوليد، ونفي المضارة بين الزوجين ، حيث لا ينبغي لأيهما أن يتخذ الطفل سببا لمضارة الآخر ، فلا يستغل الأب عاطفة الأم ولهفتها على طفلها ليهددها ويطلب منها التنازل عن حقوقها ، ولا ينبغي للأم أيضا أن تستغل عطف الوالد تجاه ولده وتتقله بمطالبها.

من السنة:

قوله صلى الله عليه وسلم " لا ضرر ولا ضرار " وقوله صلى الله عليه وسلم " من ضار أضر الله به ومن شاق شق الله عليه "

وبهذا ثبت تحريم الضرر في الشريعة فحيثما وجد الضرر امتنع التصرف وبطل ، فالبيع في الأصل مباح ، لكن إذا وجد الضرر حرم .

#### حفظ الأموال من الضرر:

يعد حفظ المال إحدى مقاصد الشريعة الإسلامية الخمس ، ووجدت العديد من الطرق والوسائل لحفظ المال ، فكان ضبط نظام نماء المال ، وطرق تبادله ، ومنع أكل أموال الناس بالباطل ، والمحافظة على المال من التلف والضياع .

ومن أهم هذه التطبيقات:

١- نهي صلى الله عليه وسلم من أن يبيع الرجل على بيع أخيه، حيث لا يجوز للبايع حين الاتفاق مع مشتري أن يرجع على مشتري آخر لأنه زاد له الثمن لما فيه من ضرر على المشتري الأول ، لأنه ربما ركن البائع إلى المشتري الأول والإنفاق المبدئي معه فدخل المشتري الثاني يؤدي إلى المنازعة والمخاصمة بينهما

البقرة ، آية ١٢٣٣-

ولذا نهي النبي عنه لما فيه من إيغار الصدور، وإثارة للشحناء، وإخلال بالمروءة وزرع العداوة بين الناس ومن ثم يؤدي إلى قطع الروابط وضعف المجتمعات، وهذا بعد الركون أما قبله فلا بأس،<sup>١</sup> ولما جاء في حاشية الدسوقي " وقوله من السوم على سوم الأخ أي قبل الركون وهو موجب للشحناء، وإنما قلنا قبل الركون ؛ لأن بعده حرام " ٢٣٠ ويترتب على هذا التصرف فسخ عقد البيع الثاني.

وكذلك بيع النجش وهو " أن يزيد في ثمن السلعة ولا رغبة له في شراءها"<sup>٢</sup>

فهذا البيع منهى عنه، لأن الناجش لا يرغب في الشراء عادة ، وإنما يقصد بذلك إثارة الآخرين للشراء ، والإيقاع بهم وربما بالاتفاق مع البائع،

٢- بيع الحاضر للباد: أيضا نهي صلى الله عليه وسلم عن بيع الحاضر للباد لما فيه من إلحاق الضرر بالناس ؛ من حيث إحداث اضطراب في أسعار السلع ، لأن البادي لو باع بنفسه سيباع في بلدته ويوسع على الناس ، ويكون بثمن رخيص لكن لو اشتراها منه الحاضر سيباعها بثمن أعلى وهذا لا شك فيه تضيق على الناس ، وقد قال صلى الله عليه وسلم " لا يبيع حاضر لباد ،دعوا الناس يرزق الله بعضهم من بعض "

٣- النهي عن تلقي الركبان: لحق النهي هنا كل من الراكب والمركوب إليه ، فجاء عنه صلى الله عليه وسلم "

المرغيناني، الهداية، ج٣، ص٥٩، الكاساني، بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع ج٥، ص٢٣٢، دار الكتب

العلمية ، بيروت ١-

بن عرفة، حاشية الدسوقي، دار الكتب العلمية ، بيروت، ج٤، ص٢٠٢٥٨ -

شركة ومكتبة مصطفى الحلبي، القاهرة، ١٩٣٨م التعريفات للجرجاني، ص٣٢١ -

٤- الخيار : ومنه الرد بالعيب لإزالة الضرر عن المشتري ، ولو ظهر عند المشتري عيب في المبيع لا يحق له رد المبيع لوجود عيب قديم فيه لكن للمشتري أن يرجع على البائع بنقصان الثمن أي الفرق بين قيمته معيبا وقيمه صحيحا، وغيره من أنواع الخيار الأخر حين اختلاف الوصف المشروط أو التغير أو الغبن أو إفلاس المشتري .<sup>١</sup>

٥- جواز التسعير: أي تحديد الأسعار على الباعة عند تجاوزهم دفعا للضرر عن العامة،<sup>٢</sup> فمن حبس ما يتضرر الناس بحبسه قاصدا تحين الغلاء ثم يبيعه بسعر أعلى فهذا محتكرا يجوز للقاضي أن يبيع أمواله حتى لو لحقهم ضررا وذلك لدفع الضرر العام .

وكان من الأصول التي اعتمد عليها الإمام مالك في البيوع هي رعاية المصالح والمقاصد، لما فيها من الضرر على المتبايعين، وأكد ذلك ابن العربي حيث قال: "وأما المقاصد والمصالح فهي أيضا مما انفرد بها مالك دون سائر العلماء، ولا بد منها لما يعود من الضرر في مخالفتها ويدخل من الجهالة"<sup>٣</sup>، وقد أسس الشيرازي قاعدته في الخيارات على مقصد الشريعة في نفي الضرر عن المال "كل خيار يثبت بالشرع لدفع الضرر عن المال فهو على الفور"<sup>٤</sup>.

القواعد الفقهية الكبرى ، صالح بن غانم السدلان ، الطبعة الثانية، ١٤٣٦ هـ، ٢٠١٥ م، دار المأثور،

ص ١٣٩٢-

- القواعد الفقهية الكبرى ، صالح بن غانم السدلان ، الطبعة الثالثة ١٤٣١ هـ دار بلنسية -الرياض-

المملكة العربية السعودية ص ٥٣٥٢

ابن العربي ، القبس : بيروت ، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى ، ١٤١٢ ع، ١٩٩٢ م،

ج ٢، ص ٣٠٧٨٦-

## نتائج البحث وتوصياته:

أولاً: نتائج البحث

١- الفكر المقاصدي لا يعني المقاصد ذاتها ، وإنما هو الأسس الناظمة للمقاصد والقواعد التي تبني وترتكز عليها ، والتي بدورها يمكن أن تبني عقلا غائبا يستطيع إنتاج فقه حي متجدد ، يواكب تطورات العصر بما لا يخالف أحكام الشريعة .

٢- الحاجة إلى معرفة روح القوانين ومقصدتها وغاياتها ضرورة ملحة عند سن هذه القوانين .

٣- مراعاة البعد المقاصدي في فهم النصوص يقرب القانون من المخاطبين به .

٤- يتطلب الفكر المقاصدي علماء علي قدر كبير من الوعي بأهداف ، وغايات ومقاصد العلوم الإسلامية والعربية والقانونية والإعلامية .

٥- قواعد القانون هي قواعد سلوك ، بينما قواعد الشريعة الإسلامية تهتم بالبواعث والنيات قال صلي الله عليه وسلم " إنما الأعمال بالنيات " .

٦- يعد حفظ المال إحدى مقاصد الشريعة الإسلامية الخمس .

ثانياً :- التوصيات

١- أوصي بأن يراعي واضعي القانون أن هناك قيم عليا ومعايير ضابطة يسعى القانون إلى تحقيقها .

شذرات الذهب ، ج٣، ص٣٤٩ ، ابن السبكي ، الأشباه والنظائر ، الطبعة الأولى، بيروت ، دار الكتب

العلمية، ١٤١١هـ، ١٩٩١م، ج١، ص٤٢٨٣-

٢- النظر إلى واقعنا المعاصر بوجهته الجديدة ، ومحاولة مواجهة المشكلات المتجددة من خلال وضع حلول قرآنية تتفق مع مراد الله تعالى .

٣- العمل علي تغذية الفكر الإنساني ، تغذية تؤهله للانفتاح علي كل جديد .

(يود الباحثان أن يشكرا لجامعة الملك خالد على دعمها هذا البحث من خلال البرنامج البحثي العام بعمادة البحث العلمي، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية برقم (GRP/79/44)

#### • الفهارس والمراجع:

- القرآن الكريم
- ابن الأثير ، النهاية في غريب الحديث ، طبعة عيسى الحلبي ، مصر ، ج٢، ص ٢٣١
- ابن العربي ، القبس : بيروت ، دار الغرب الإسلامي، الطبعة الأولى ، ١٤١٢ع، ١٩٩٢م، ج٢، ص٧٨٦.
- ابن زغيبه عز الدين، المقاصد العامة للشريعة الإسلامية، دار الصفوة للطباعة والنشر والتوزيع ١٤١٧هـ، ص٣٨.
- ابن عاشور، مقاصد الشريعة، الشركة التونسية للتوزيع، المؤسسة الوطنية للكتاب، تونس ، الجزائر، الطبعة الثالثة، ١٩٨٨م، ص١٤٦
- ابن فارس : معجم مقاييس اللغة ، الطبعة الأولى ، بيروت ، دار الفكر ، ١٣٩٩م، ١٩٧٩م، ج٥، ص٩٤

- ابن منظور ، لسان العرب ، بيروت : دار لسان العرب ، مادة قصد، ج٣، ص٩٦
- بن عرفة، حاشية الدسوقي، دار الكتب العلمية ، بيروت، ج٤، ص٢٥٨
- الزبيدي: عبد الرحمن الزبيدي، حقيقة الفكر الإسلامي، دار المسلم - الرياض - ١٤٢٢هـ، ص١٠
- الزيات وآخرون ، المعجم الوسيط ، دار الدعوة (د-ت) (د-ط) ج٢/٦٩٨ .
- شذرات الذهب ، ج٣، ص٣٤٩ ، ابن السبكي ، الأشباه والنظائر، الطبعة الأولى، بيروت ، دار الكتب العلمية، ١٤١١هـ، ١٩٩١م، ج١، ص
- شركة ومكتبة مصطفى الحلبي، القاهرة، ١٩٣٨م التعريفات للجرجاني، ص٢١٤
- الطبري ، جامع البيان في تأويل القرآن ، بيروت ، دار الكتب العربية ، الطبعة الأولى ، ١٩٩٢م، ج٤، ص٦٠٩
- عبدالرحمن بن ناصر السعدي ، القواعد والأصول الجامعة، رقم ٤ ، مركز صالح بن صالح الثقافي، السعودية ، ١٤١١هـ ، ١٩٩٠م، ج٤، ص٧٩ .
- الغزالي ، شفاء العليل ، الطبعة الأولى ، بغداد ، مطبعة الإرشاد ، ١٣٩٠هـ ، ١٩٧١م، ص١٥٩ .
- الفيومي ، أحمد بن محمد بن علي المقرئ ، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، (د-ت) (د-ط) المكتبة العلمية - بيروت - ج١/٩٢
- القواعد الفقهية الكبرى ، صالح بن غانم السدلان ، الطبعة الثالثة ١٤٣١هـ دار بلنسية - الرياض - المملكة العربية السعودية ص٥٣٥1
- القواعد الفقهية الكبرى ، صالح بن غانم السدلان ، الطبعة الثانية، ١٤٣٦هـ، ٢٠١٥م، دار المآثور، ص٣٩٢
- المدخل لدراسة الأنظمة السعودية، د. أيمن سعد سليم، د. زياد أحمد القرشي ، الطبعة الثالثة ١٤٤٤هـ، دار حافظ.

- المرغيناني، الهداية، ج٣، ص٥٩، الكاساني، بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع ج٥، ص٢٣٢، دار الكتب العلمية ، بيروت
- المصباح المنير في غرب الشرح الكبير، حمد بن محمد بن علي الفيومي (أبو العباس)، ( ت نحو ١٧٧٠هـ)، ج٢ / ٤٧٩، المكتبة العلمية، بيروت.
- المعيار العرب والجامع المغرب عن فتاوي أهل افريقية والأندلس والمغرب، أبو العباس أحمد بن يحيى الونشريسي، ( ٢٠٠٦)، ج١، ص٣٤٩، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية للمملكة المغربية ودار الغرب الإسلامي، المغرب.
- المناوي : زين الدين محمد المدعو بعبد الرؤوف ،فيض القدير شرح الجامع الصغير ،الطبعة الأولى، المكتبة التجارية الكبرى -مصر- ١٣٥٦هـ، ج٢/٢٨١.
- الموافقات في أصول الشريعة ، أبي اسحاق الشاطبي، ج٢، ص١٨٥، تاريخ النشر ( غير معروف).
- الموافقات ، للشاطبي ، ج٢، ص٣٧
- الموافقات، للشاطبي، ج١٦٨.
- نظرية المقاصد عند الإمام الشاطبي، أحمد الريسوني، ( ٢٠٠٩)، المعهد العالمي للفكر الإسلامي.



## الدراسات

- ربحي تبوب فاطمة الزهراوي، التعارض والإختلاف في النظر الى طبيعة الحق ومصدره بين التشريع الإسلامي والقانون الوضعي، (٢٠٢٠م)، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد ٥٧(٥): ٢٦٤-٢٨٥
- صقر بن زيد حمود السهلي، المقاصد الخاصة للعقوبات في الإسلام والقانون - الوضعي. رسالة دكتوراة في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض، ١٤٣٠ هـ / ٢٠٠٩.
- طهراوي عبد القادر مقصد العقوبة بين الفقه الإسلامي وقانون العقوبات الجزائري دراسة مقارنة) بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير شعبة الشريعة والقانون جامعة الحاج لخضر باتنة ٢٠٠٥.
- المقاصد العامة للعقوبات بين الفقه الإسلامي والقانون الجنائي (دراسة مقارنة)، صيد خالد و محروق نذير، (٢٠٢٠).
- نوال بولنوار، مقاصد العقوبة في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي الحديث، جامعة الشهيد حمة الخضر - الوادي، (٢٠١٥).



## درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات

The degree of practicing the transformational leadership  
dimensions among female Principals of early childhood schools  
in Taif from the teachers' perspective

إعداد

د/ ساره محمد عجلان العجلان

مديره ذعار جبر العتيبي

أستاذ مشارك بقسم القيادة والسياسات التعليمية

باحثة ماجستير جامعة الطائف

كلية التربية-جامعة الطائف

## الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات، من حيث الأبعاد التالية: (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد) والكشف فيما إذا كان هناك ذات الدلالة الإحصائية دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة لأبعاد القيادة التحويلية التي تعزى للمتغيرين (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات الطفولة المبكرة في مدينة الطائف خلال العام الدراسي ٢٠٢٣، والبالغ عددهم (١٥٧٦) معلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ووزعت على عينة الدراسة المتمثلة (٣٧٦) معلمة، وقد تم بناء استبانة مكونة من (٢٨) عبارة وزعت على أربعة محاور هي: التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد).

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية جاءت بدرجة كبيرة جداً، بمتوسط حسابي تساوي قيمته (٤,٢٤)، كما توصلت الدراسة إلى أنه توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، والاهتمام بالفرد)، لصالح المعلمات اللاتي مؤهلهن العلمي دراسات عليا، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية حول درجة ممارسة بعد الاستشارة الفكرية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير مفردات عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

وقد أوصت الدراسة بجملة من التوصيات كان أبرزها: تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لقائدات المدارس والمعلمات حول القيادة التحويلية، وزيادة وعي قائدات المدارس بأهمية ممارسة القيادة التحويلية، وتفعيل دور المعلمات ضمن المشاركة الحقيقية في صنع صياغة رؤية وأهداف المدرسة.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة التحويلية، قائدات مدارس الطفولة المبكرة، مدينة الطائف.

## Abstract

The study aimed to identify the degree of practice of early childhood school principals in Al-Taif City in the dimensions of transformational leadership from the perspective of teachers, specifically focusing on the following dimensions: Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individual Consideration. The study also aimed to determine whether there is a statistically significant difference at a significance level of 0.05 in the responses of the study sample regarding the degree of practice of early childhood school principals in the dimensions of transformational leadership attributed to the variables of educational qualification and years of experience.

The study utilized a descriptive-analytical approach. The population of the study included all early childhood teachers in Al-Taif City during the academic year 202٣, totaling 1,576 teachers. The questionnaire was used as a research tool and was distributed to a sample of 376 teachers. The questionnaire consisted of 28 statements divided into four dimensions: Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individual Consideration.

The study found the following results: The study participants strongly agreed with a high degree of practice of early childhood school principals in Al-Taif City in the dimensions of transformational leadership, with an average score of 4.24. The study also revealed statistically significant differences between the mean responses of the study sample regarding the degree of practice of early childhood school principals in the dimensions of Idealized Influence, Inspirational Motivation, and Individual Consideration, in favor of teachers with higher educational qualifications. However, there were no statistically significant differences in the degree of practice of Intellectual Stimulation attributed to the educational qualification variable. Furthermore, there were no statistically significant differences between the mean scores of the study sample regarding the degree of

practice of early childhood school principals in the dimensions of transformational leadership attributed to the variable of years of experience.

Based on the findings, the study recommended several recommendations, including organizing training courses and workshops for school principals and teachers on transformational leadership, raising the awareness of school principals about the importance of practicing transformational leadership, and involving teachers in the genuine participation in shaping the vision and goals of the school.

**Keywords:** Transformational leadership, early childhood school principals, Al-Taif City.

## المقدمة

حظيت القيادة التحويلية باهتمام واسع من قبل الباحثين في مجال الإدارة؛ حيث تعتبر اليوم من أكثر الأساليب القيادية شهرة لتحويل المنظمات ذات التغيير المتسارع، فهي تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين للنظر إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة، وتوسيع اهتمامهم وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لرؤية أهداف المنظمة عن طريق التأثير والاهتمام الفردي والتشجيع الإبداعي. ويحظى القائد التحويلي باهتمام وإعجاب جميع التابعين له، والعاملين معه باعتباره النموذج المثالي لهم، حيث يتم فيه التركيز على سلوك القائد، مما يكون لديهم مبدأ الحفز الإلهامي الذي يركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في العاملين حب مواجهة المشكلات والعمل على حلها (الرويشد، ٢٠١٩؛ العتيبي، ٢٠١٧).

وتظهر أهمية القيادة التحويلية في مدارس الطفولة المبكرة نظراً لأنها من أهم ركائز النظام التعليمي والتربوي في العالم، ولأنها مرحلة التعليم الأساسي وبداية الطريق نحو مراحل التعليم اللاحقة، ولذلك اهتمت الدول بإعداد قائدات مدارس الطفولة المبكرة وتدريبهن، وبذلت كل ما في وسعها ليكن من رواد الفكر والثقافة، ومن دعاة الإصلاح والتجديد لما تتطلع إليه الدولة من إسهامات وإبداعات في تنفيذ البرامج وتخريج أجيال المستقبل (الذبياني، ٢٠١٧).

ووفقاً للدليل التنظيمي لوزارة التعليم الصادر بقرار مجلس الوزراء رقم (٥١١) والمؤرخ بتاريخ ٢-٩-١٤٤٠ فقد جاء فيه "إن الهدف العام من عمل الإدارة العامة للطفولة المبكرة التابعة لوكالة التعليم العام يرتكز على العمل على توفير خدمات تعليمية مميزة للأطفال (من سن ٣ سنوات وحتى الصف الثالث الابتدائي)، ومتابعة أداء مرحلة الطفولة المبكرة وفقاً للمؤشرات المعتمدة لتهيئة الطلبة للالتحاق بالتعليم الأساسي" (وزارة التعليم، ٢٠٢٢). وجاءت هذه السياسة الحديثة حتى تتناسب مع المتعلم الصغير ولتلبية احتياجاته وتهيئته للمراحل المقبلة من التعليم.



لذا فإن مرحلة الطفولة المبكرة ضرورة فرضتها التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتربوية في المجتمعات الحديثة مما يُلقِي على عاتق القيادات التعليمية المسؤولية الكبيرة في هذه المرحلة للتعامل مع هذه التغيرات الحديثة بفكر إداري جديد ونمط قيادي يتناسب مع المواقف والظروف المختلفة حتى تستطيع المدرسة المنافسة وتحقيق جودة مخرجاتها، ومن هذه الأساليب أسلوب القيادة التحويلية.

من هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات.

### مشكلة الدراسة

تزداد الحاجة لوجود قائدة فعالة تتبنى أساليب قيادية حديثة تواكب هذه التغيرات المهمة في مرحلة الطفولة المبكرة والتي تعد من أهم المراحل التعليمية، فهي تمثل القاعدة التي يركز عليها إعداد الناشئين للمراحل التالية من حياتهم، وهي مرحلة عامة تشمل أبناء الأمة جميعاً، وتسهم في تزويدهم بكل ما من شأنه أن يحقق لهم النمو الشامل المتزن لشخصياتهم روحياً واجتماعياً ووجدانياً وعقلياً وجسماً (آل مريع، ٢٠٢٢).

وحيث أكدت العديد من الدراسات مثل دراسة الغامدي (٢٠٢٠) ودراسة الزيدي (٢٠٢٠) على تدني أداء قيادات المدارس بالمملكة العربية السعودية نتيجة الافتقار إلى برامج تأهيلية طويلة المدى الخاصة بالتطوير المهني، وضعف دور وزارة التعليم في التنسيق مع الجامعات لتطوير الأداء المهني للقيادة المدرسية لاسيما وأن غالبية قيادات المدارس يستندون إلى إنجاز أعمالهم بالطرق التقليدية.

كذلك أشارت دراسة العمري (٢٠١٨) إلى أن دور وزارة التعليم في تحقيق التنمية المهنية للقيادات من مديري المدارس لاتزال تمارس بدرجة متوسطة، مع وجود الكثير من جوانب القصور في برامج تطوير أداء القادة.

ولقد وضحت دراسة كلاً من هيبه والكويتي (٢٠١٩) ومحمد (٢٠٢٢) على أن واقع ممارسة القادة للقيادة التحويلية جاء ما بين المستوى المتوسط الى المنخفض، وأوصت الدراسات بضرورة الاهتمام بتنمية ممارسات القيادة التحويلية لدى المدراء، بإخضاعهم لدورات تدريبية وورش عمل ولقاءات تربوية في هذا المجال من أجل رفع كفاءاتهم، ومن هذا المنطلق تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في الهدف الرئيس: التعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات.

### أسئلة الدراسة:

تجيب الدراسة الحالية على الأسئلة التالية:

١. ما درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد) من وجهة نظر المعلمات؟
٢. ما نوع الفروق ذات الدلالة الإحصائية دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية التي تعزى للمتغيرين (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. التعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات.
٢. دراسة الفروق ذات الدلالة الإحصائية دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة لأبعاد القيادة التحويلية التي تعزى للمتغيرين (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

## أهمية الدراسة:

يمكن توضيح أهمية الدراسة الحالية من الجانبين العلمي والعملي كما يلي:

**أولاً: الأهمية العلمية:** تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية ما تناوله من موضوع وهو القيادة التحويلية لقائدات مدارس الطفولة المبكرة، كما تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المرحلة التي تتعامل معها وهي مرحلة الطفولة المبكرة، إضافة إلى أن إلقاء الضوء على هذا الموضوع أمراً هاماً للغاية نظراً لكونه يمثل أحد المداخل الإدارية الحديثة التي يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء الإداري بمدارس الطفولة المبكرة.

**ثانياً: الأهمية العملية:** تتبع أهمية هذه الدراسة في الجانب العملي في كونها قد تساعد قائدات مدارس الطفولة المبكرة في توظيف أبعاد القيادة الإدارية في الأداء الإداري، نظراً لدورها في الارتقاء بالعملية الإدارية في مدارس الطفولة المبكرة، كما تسهم هذه الدراسة إضافة شي من المعرفة للباحثين والممارسين في الإدارة.

## حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على بحث موضوع ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات.
٢. الحدود المكانية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على مدارس الطفولة المبكرة بمدينة الطائف.
٣. الحدود الزمانية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على العام الدراسي ١٤٤٥هـ / ٢٣٠٢٣م.
٤. الحدود البشرية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على معلمات مدارس الطفولة المبكرة.

مصطلحات الدراسة:

مدارس الطفولة المبكرة: يقصد بها مدارس توفر الخدمات التعليمية للأطفال (من سن ٣ سنوات وحتى الصف الثالث الابتدائي بنين وبنات) (وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام، ١٤٤٤هـ).

القيادة التحويلية: وعرفها محمد (٢٠٢٢) على أنها: "القيادة التي تركز على الأهداف البعيدة المدى مع التأكد على بناء رؤية واضحة، وتحفيز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الأنظمة القائمة لتتلاءم هذه الرؤية." (ص ٩)

تعريفها إجرائياً على أنها القيادة التي تعمل على رفع أداء معلمات مدارس الطفولة المبكرة بمدينة الطائف من خلال التركيز على ابعاد القيادة التحويلية  
ويمكن تعريف أبعاد القيادة التحويلية من ناحية إجرائية:

التأثير المثالي: هو سلوك القائدة الذي يحظى بإعجاب المعلمات والمنسوبات واحترامهم وتقديرهم ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل القائدة وتقديم احتياجات المعلمات قبل الاحتياجات الشخصية للقائدة والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.

وتعرف الباحثة التأثير المثالي إجرائياً بأنه بمثابة سلوك قائدات مدارس الطائف الذي يحظى بإعجاب معلمات مدارس الطفولة المبكرة واحترامهم وتقديرهم ومن خلال توفير كافة احتياجات المعلمات الشخصية والمهنية والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.

الحفز الإلهامي: يعبر هذا البعد على قدرة القائدة على إيصال توقعاتها إلى الآخرين واستخدام الرموز لتركيز الجهود والتعبير عن الأهداف المهمة بطريقة بسيطة، فالقائدة التحويلية تكون متفائلة ومتحمسة حول المستقبل مع امتلاكها القدرات والمهارات اللازمة لإلهام المعلمات للتفكير بشأن المشكلات وإيجاد حلول لها بطريقة جديدة.

وتعرف الباحثة الحفز الالهامي إجرائياً بأنه قدرة قائدات مدارس الطائف على إلهام وتحفيز معلمات مدارس الطفولة المبكرة واشغال روح الحماس والنشاط والتفاؤل من أجل تركيز جهودهن على تحقيق الأهداف المستقبلية وإيجاد حلول ابداعية لكافة المشاكل الوظيفية والشخصية.

**الاستشارة الفكرية:** هي قدرة القائمة على حث المعلمات للتفكير في طرق جيدة لأداء العمل وابتكاره لأفكار جديدة، وتشجيعهم لتقديم حلول إبداعية والتعامل مع المشكلات بطرق غير تقليدية.

وتعرف الباحثة الاستشارة الفكرية إجرائياً بأنه قدرة قائدات مدارس الطائف على حث معلمات مدارس الطفولة المبكرة للتفكير بطريقة غير تقليدية لأداء المهام الوظيفية، و تشجيعهم لتقديم حلول إبداعية والتعامل مع المشكلات بطرق غير تقليدية.

**الاهتمام بالفرد:** وتعني اهتمام القائمة بالمعلمات من خلال استماعها إلى مشاكلهم والعمل على حلها، وتوزيع المهام الفردية بما ينسجم مع قدرات المعلمات والعمل على تدريبهم.

وتعرف الباحثة الاهتمام بالفرد إجرائياً بأنه قدرة قائدات مدارس الطائف على الاهتمام بمعلمات مدارس الطفولة المبكرة والاستماع لكافة المشاكل التي تواجههم سواء في العمل أو المشاكل الشخصية والعمل على حلها، بالإضافة إلى القيام بتوزيع المهام الفردية بما ينسجم مع قدرات المعلمات والعمل على تدريبهم.

## الإطار النظري

### مفهوم القيادة التحويلية

لم يتفق الباحثين على تعريف محدد للقيادة التحويلية، وإنما تباينت تعريفاتهم بتباين وجهات نظرهم نظراً لاختلاف مجالاتهم العلمية، وما يعنيه هذا المصطلح بالنسبة لكل مفكر وباحث، وفيما يلي بيان لأهم تعريفات القيادة التحويلية:

يرى الرشيدى (٢٠١٨) أن القيادة التحويلية عبارة عن نمط قيادي يمارسه القادة الأكاديميين لتحفيز منسوبيهم على العمل الجاد، وزيادة مستوى ولائهم للمؤسسات التي يعملون بها، وكذلك تعزيز رضاهم الوظيفي.

وعرفها القبلي والعمراني (٢٠١٧) بأنها أسلوب قيادي يتفاعل فيه مدير المدرسة مع المعلمين أو المشرفين مع جميع القادة، عن طريق تكوين رؤية مشتركة فيما بينهم، والعمل على زيادة دافعيتهم وإثارتهم للعمل بروح الفريق، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم لتحقيق أعلى مستوى من الأهداف المرجوة.

كما عرفتها التويجري (٢٠١٧) على أنها نمط قيادي يقوم بممارسته رؤساء أقسام الإشراف التربوي بمكاتب التعليم في مدينة بريدة، بهدف الارتقاء بمهارات التابعين وقيمهم وتحفيزهم للعمل، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية وتنميتها، وتعزيز مستوى رضاهم الوظيفي وولائهم، وذلك من أجل توسيع اهتماماتهم الفردية، وتمكينهم وقبولهم لرؤية مكاتب التربية والتعليم وأهدافها.

وبناء على ما سبق، يمكن لنا القول؛ أن القيادة التحويلية تعد أحد الأنماط القيادية التي تهدف إلى تغيير الواقع الحالي في مدارس الطفولة المبكرة إلى المستقبل المنشود، وتسعى عن طريقها قائدة المدرسة على التأثير في سلوكيات التابعين بإلهامهم وتوجيههم نحو إنجاز المهام الوظيفية الهادفة لتحقيق رؤية المدرسة المستقبلية ورسالتها للارتقاء بها.

### أهداف القيادة التحويلية

هناك العديد من الأهداف الجوهرية للقيادة التحويلية في المدارس، ولقد حث المفكرين والباحثين مدراء المدارس على تبنيها، وبين كلاً من (الحبابي، ٢٠٢٢)؛ (عمايرة، وعاشور، ٢٠٢٠)؛ (القيسي، ٢٠١٩) هذه الأهداف فيما يلي:

١. دعم العاملين في المدرسة في تطوير الثقافة المهنية المدرسية وتطويرها وتنميتها، بوضع رؤية وأهداف مشتركة.

٢. العمل على تقديم المساعدة للعاملين في المدرسة في حل مشكلاتهم بطرق أكثر فعالية، حيث تساهم المشاركة بين القائد والعاملين في المدرسة في تفسير المشكلة من وجهات نظر مختلفة، ووضع حلول بديلة لحلها بناءً على المناقشات.
٣. العمل على تنمية المعلمين، حيث يتم تعزيز دافعية المعلمين للعمل بواسطة تبنينهم لمجموعة من الأهداف الداخلية لتطوير المسار المهني.
- وبناء على ما تقدم فإن القيادة التحويلية تعمل على تنمية مهارات المعلمات ومنسوبات المدرسة، وتؤكد على أن تكون هناك رؤى مشتركة بين القائدات والعاملات في المدارس تنبثق منها أهداف محددة، تسعى جميع العاملات في المدرسة إلى تحقيقها، بما ينعكس على مستويات السلوك الإبداعي في المدرسة، لتصبح المدرسة مؤسسة متميزة قادرة على مواجهة التحديات بفعالية وكفاءة.

### أهمية القيادة التحويلية

يمكن تلخيص أهمية القيادة التحويلية في النقاط التالية:

١. لا تتأثر القيادة التحويلية بالقوة بشكل حصري، لكنها تسعى نحو التمكين الإداري، والذي يعني بتفويض الصلاحيات للأفراد، والعمل على تنمية وتطوير مهاراتهم وتعزيز الثقة فيما بينهم وفي أنفسهم، إضافةً إلى كونها تعمل على إيجاد جماعات وفرق عمل معتمدة على نفسها ذاتياً (عمامرة، وعاشور، ٢٠٢٠).
٢. من الممكن تطوير وتنمية صفات ومهارات القيادة التحويلية بالتدريب، والذي يؤدي دوراً هاماً في التأثير على سلوكيات وتصورات التابعين في مختلف أرجاء المنظمة، ولقد بينت التجارب العملية أن برامج التدريب المصممة تصميماً جيداً والتي يتم تنفيذها وفق المعايير الجيدة تساهم في تحسين فعالية الموظفين والمدراء على حدٍ سواء، وتعد أولى اللبئات في بناء القائد التحويلي (القبيسي، ٢٠١٨).

٣. تركز القيادة التحويلية على فكرة "المسؤولية الأخلاقية"، والتي تشكل عنصراً فعالاً في تحفيز العاملين على العمل بجد، وإلى مستويات تفوق مصالحهم الشخصية، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، ومصصلحة الجماعة وتساهم هذه الفكرة في اكتساب سلوكيات العمل الجماعي داخل المؤسسة (محمد، ٢٠٢٢).

٤. من الممكن تواجد القيادة التحويلية في أي مؤسسة وعلى أي مستوى إداري، وتعتبر نمطاً قيادياً صالحاً للتطبيق في كافة المؤسسات التربوية وغير التربوية، كما أنها تعد صالحة في المؤسسات التي هي بحاجة إلى تغييرات جذرية (محمد، ٢٠٢٢).

وفي المؤسسات التربوية تنبثق أهمية القيادة التحويلية من عدة اتجاهات، ومنها حاجة المؤسسات التربوية إلى قيادة فنية إدارية قادرة على استخدام الأساليب الإدارية بفعالية وكفاءة إضافةً إلى وجود قيادة إنسانية تتكفل بإعداد كافة الطاقات الاجتماعية والفردية لنشر المعرفة في الميدان التربوي، إضافةً إلى تركيزها على الأنماط السلوكية ذات الصلة، وبناء عليه فالميدان التربوي بحاجة إلى قيادة ينشر المدير من خلالها خبرته ومعرفته حول الأمور التعليمية، ولا بد من وجود قيادة ثقافية تساهم في تثبيت المعتقدات والقيم في المؤسسة (عبدالعال، ٢٠١٦).

### أبعاد القيادة التحويلية

هناك أربعة أبعاد رئيسية للقيادة التحويلية، حيث إنها تتعلق بشكل أساسي بالتغيير الإداري وأصبحت من المفاهيم واسعة الانتشار في الوقت الحالي نتيجة لتأكيدتها بشكل مستمر على التغيير، وهذه الأبعاد هي:

### البعد الأول: التأثير المثالي

يقصد بالتأثير المثالي، سلوكيات القائد القائم بأدواره بشكل نموذجي لأتباعه والذين يظهرون بدورهم رغبة شديدة في القيام بمغامرات مختلفة لتغيير ما هو مألوف بالنسبة لهم، كما أنهم يُظهرون ثباتاً في مستوى أدائهم لأعمالهم، نتيجة لاقتدائهم بالقائد المتصف بالكاريزمية، كما أن التابعين نتيجة لاقتدائهم



بسلوكيات قائدهم فينهم يظهرن مستويات عالية من السلوكيات الأخلاقية، ولقد كان مفهوم التأثير المثالي مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بسلوك القيادة الكاريزمية، غير أن الباحثين اتفقوا على اعتبار أن الكاريزمية والقيادة التحويلية تؤثر في التابعين بشكل جوهري، ويكمن الفرق الأساسي بينهما في كون القيادة التحويلية تركز بشكل أساسي على رفع مستوى الدافعية والوعي لدى التابعين، بينما لا تهتم القيادة الكاريزمية بهذا الأمر كثيراً، ولكنها أيضاً لا تمنع من أن يتم استخدام السلطة لتحقيق مكاسب شخصية، بالإضافة إلى القدرة الكبيرة التي يمتلكها القادة الكاريزميين في التأثير على المؤسسة، بالرغم من كون نتائج هذا التأثير قد لا تكون مفيدة دائماً (العزيزة، ٢٠٢٠).

### البعد الثاني: التحفيز والإلهام

يسعى القائد التحويلي من خلال التحفيز والإلهام إلى رفع روح التحدي في نفوس المرؤوسين ودعم الإبداع والابتكار، ويتجسد ذلك من خلال دعم الأفكار والآراء الجديدة المختلفة التي من شأنها تطوير أداء المنظمة ككل، والقائد هو يعتبر رمزاً ومثالاً للعاطفة، حيث يتمتع بالقدرة على إيصال توقعاته إلى مرؤوسيه من خلال تفعيل اليقظة والتفائل، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وتحقيق الأهداف الذاتية لاتخاذ القرارات، وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة، والحصول على معلومات دقيقة. وعرض الظروف المستقبلية وتشجيع التابعين على التعلم من الخبرات السابقة والاستثمار فيها والتعبير عن الأهداف المهمة بطريقة سلسلة وبسيطة (الجبائي، ٢٠٢٢).

### البعد الثالث: الاستشارة الفكرية

وضح الجبائي (٢٠٢٢) الاستشارة الفكرية على أنها قدرة القائد التحويلي على إثارة جهود التابعين، حتى يتسموا بالتجديد والابتكار عن طريق تشجيعهم لتقديم الحلول والممارسات الجديدة والمبتكرة لحل المشكلات التي تواجه المؤسسة، وأورد محمد (٢٠٢٢) أن الهدف الرئيسي للقائد التحويلي هو جعل العاملين قادرين على الإبداع والابتكار والعمل على توفير بيئة حسنة يكون العاملين قادرين فيها على التفكير بطريقة إبداعية.

تقوم على استحداث التابعين لأفكار جديدة، من أجل التغلب على التحديات التي تواجههم بطرق مختلفة، باستخدام التفكير المنطقي، وعلى القائد التحويلي أن يشجعهم على ذلك من خلال الحوار والعمل على إتاحة الفرصة للمشاركة في تحقيق الأهداف المشتركة واستخدام الرموز والشعارات لتوجيه الجهود، ويستثير تفكير التابعين للتجديد والإبداع، من خلال طرح بدائل جديدة لتيسير إنجاز المهمات، وتوفير مناخات تعزز الحوار البناء، ويشجعهم على تبادل الخبرات ويتخذ من التغيير منهجاً فعلياً (الزهراني وحسن، ٢٠٢٢).

وبينها عماية وعاشور (٢٠٢٠) على أنها قدرة القائد التحويلي على زيادة وعي الاتباع فكرياً حتى يستطيعوا امتلاك المهارات والأفكار الإبداعية بما يجعلهم قادرين على طرح تساؤلات من شأنها قراءة المشكلة وفهمها بطرق جديدة ومختلفة، وتوضيح رؤية المؤسسة للأفراد العاملين، فالتأثير المثالي هو عملية البحث عن أفكار جديدة للعمل بطرق إبداعية، ودعم النماذج الجديدة والمخالقة لإنجاز العمل بأساليب مختلفة.

#### البعد الرابع: الاعتبارات الفردية

القائد التحويلي وفقاً لهذا البعد ينصب اهتمامه الشخصي على إشباع حاجات التابعين لتحقيق الإنجازات والأهداف المطلوبة، من خلال سلوكياته كمدرّب وناصح للفريق ومتابع له، حيث أنه يعامل كل فرد من أفراد الفريق بشكل مستقل ويعمل على حل المشكلات التي تواجهه، ويقف بجانبه ويؤمن بالفروق الفردية بين التابعين من حيث احتياجات كل تابع وقدرته على أداء ما يوكل له من مهام، ويعمل على التوصل إلى نظام فعال للاتصال بينه وبين الأفراد العاملين معه حيث يصغي لمن يتحدث منهم بشكل جيد، كما أنه يكون غالباً قريباً من التابعين ليسهل من رجوعهم إليه متى احتاجوه، كما يقوم بتفويض بعض مهامه للتابعين ليسهم في تنمية قدراتهم ومهاراتهم ويعمل على متابعة المهام المفوضة ليقدم مزيداً من الدعم والتوجيه عند الحاجة مع عدم جعل التابعين يشعرون بأنهم مراقبون (آل مريع، ٢٠٢٢).

فالقادة التحويلين هم قادة اعتباريون موجهون نحو بناء الثقة المتبادلة والدعم لأعضاء المجموعة. أما القادة غير الاعتباريين، بالمقابل، فيظهرون عدم الدعم من خلال النقد الموجه للتابعين، كما يظهرون عدم ثقتهم وعدم تقديرهم لمشاعر العاملين لديهم (العزايزة، ٢٠٢٠).

### الدراسات السابقة

دراسة (الحباني، ٢٠٢٢) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لقيادات المدارس الابتدائية بمحافظة الخرج في ضوء متطلبات القيادة التحويلية من وجهة نظرهم فيما يتعلق بأبعاد (الجادبية القيادية، التواصل الإيجابي، التحفيز الذهني، التقدير الشخصي). استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت الأداة عبارة عن استبانة، تم تطبيقها على عينة قوامها (٤٤) قائداً في المدارس الابتدائية بمحافظة الخرج. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على الاحتياجات التدريبية لقيادات المدارس الابتدائية بمتوسط كلي (٣,٣٨ من ٤) وعلى مستوى الأبعاد حصل بعد الجاذبية القيادية على أعلى متوسط، ثم بعد الاتصال الإلهامي، ثم بعد التقدير الشخصي، وأخيراً بعد التحفيز، وجميعها حصلت على درجة (كبيرة).

دراسة (آل مربع، ٢٠٢٢) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بتفويض السلطة في المدارس الابتدائية بمحافظة خميس مشيط. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للبحث وتم تطبيقه على عينة قوامها (٣٢٩) معلمة ابتدائي بمحافظة خميس مشيط. وأظهرت النتائج إلى أن ممارسة مديرات المدارس الابتدائية بمحافظة خميس لأبعاد القيادة التحويلية كان مرتفعاً، وإن واقع ممارسة مديرات المدارس الابتدائية في محافظة خميس مشيط لتفويض السلطة وصل إلى درجة موافقة "عالية"، كان وجود معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة التحويلية وتحقيق تفويض السلطة بأبعادها المختلفة كلها إيجابية وعالية. وتعتبر هذه القيمة العالية لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباط قوية ومؤثرة بين أبعاد القيادة التحويلية وتحقيق تفويض السلطة بأبعادها المختلفة. أعلى قيمة لمعاملات الارتباط بين القيادة التحويلية والبعد (الدافع والإلهام)، مما يعني أن أقوى علاقة وأكبر تأثير

للقيادة التحويلية وتحقيق تفويض السلطة تظهر بقوة وبشكل واضح في بُعد التحفيز والإلهام مقارنة إلى أبعاد أخرى من التفويض. أدنى قيمة لمعاملات الارتباط بين القيادة التحويلية وتحقيق تفويض السلطة والبعد (الاهتمام الفردي)، مما يعني أن أضعف علاقة وأقل تأثير للقيادة التحويلية وتحقيق تفويض السلطة تظهر في بُعد الاهتمام الفردي مقارنة بالأبعاد الأخرى لتفويض السلطة.

**دراسة (محمد، ٢٠٢٢)** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء الإداري برياض الأطفال وتطويره في ضوء مدخل القيادة التحويلية مدينة بني سويف، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة لقياس القيادة التحويلية والأداء الإداري، تكون مجتمع البحث من (٨٥) معلمة و(٥٠) مدير ومديرة من رياض الأطفال وأظهرت نتائج البحث أن واقع الأداء الإداري برياض الأطفال منخفض من وجهة نظر المعلمات وكذلك واقع القيادة التحويلية. كذلك أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين آراء المعلمات والمدرين في جميع محاور (التأثير المثالي لقائد التحويلي، الاعتبار الفردي، الاستشارة الفكرية، الإلهام)، مجال القيادة التحويلية لصالح المدرين، توجد فروق دالة إحصائية بين آراء المعلمات والمدرين في محاور (المهارات التنظيمية، المهارات الفكرية، المهارات الإنسانية) مجال الأداء الإداري لصالح المدرين. ولا توجد فروق دالة إحصائية بين آراء المعلمات والمدرين في محور المهارات الفنية مجال الأداء الإداري.

**دراسة (الزبيدي، ٢٠٢٠)** هدفت هذه الدراسة إلى بناء نموذج مقترح للتطوير التنظيمي وفق نظرية القيادة التحويلية لمديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي. وأعد الباحث مقياس نموذج التطوير التنظيمي مقياس البحث على أفراد عينة البالغين (١٨٧) فرداً من المدارس الابتدائية، تم اختيارهم من عينة البحث الأساسية البالغ عددها (٣٦٢) فرداً، وأظهرت النتائج أن غالبية المدارس ليس لديهم تطوير تنظيمي ويعتمدون على استكمال عملهم باتباع الوسائل والأساليب الكلاسيكية التي كانت سبباً في صعوبة تطوير المدرسة وتقديمها.

**دراسة (الوحش، ٢٠٢٠)** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدرجة العملية للقيادة التحويلية من قبل مديري المدارس في لواء دير علا وعلاقتها بمستوى تحفيزهم الإنجازي للمعلمين، تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للبحث، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٤٠) معلماً تم اختيارهم عشوائياً من مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس في لواء وعلاقتها بدوافع الإنجاز كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين. كان مستوى تحفيز المعلمين مرتفعاً. تم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة المشاركة في القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس ودوافع الإنجاز للمعلمين.

**دراسة (عمامرة وعاشور، ٢٠٢٠)** هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة المشاركة في القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين، استخدم المنهج الوصفي المسحي والاستبانة أداة للبحث. تكونت عينة الدراسة من (٢٥٣) معلماً أساسياً و (١٩٣) معلماً ثانوياً تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في مديرية التربية والتعليم بقصبة إربد. وأظهرت النتائج أن ممارسة درجة ممارسة القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس في محافظة إربد ودرجة فاعلية اتخاذ القرار من قبل مديري المدارس كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين، أيضاً أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة المشاركة في القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس وفعالية صنع القرار من قبل مديري المدارس في محافظة إربد.

**دراسة (القاعود وعلوي، ٢٠٢٠).** هدفت الدراسة إلى تعرف واقع ممارسة المهارات القيادية لدى القائدات التربويات في مرحلة رياض الأطفال بالمدينة المنورة. حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة قدرها (٥٧)، قائدة تربوية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة مهارات القيادة التربوية في رياض الأطفال بالمدينة المنورة من وجهة نظر القائدات كانت بدرجة عالية. كما يتضح أن جميع المجالات الواردة في هذا المقياس جاءت بدرجة عالية، بينما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المحاور تعزى إلى متغيري سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية.

### التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة تبين أن القيادة التحويلية تلعب دوراً بارزاً في الارتقاء بأداء المؤسسات التعليمية، ويتبين أن درجة ممارسة قائدي المدارس لأبعاد القيادة التحويلية كان مرتفعاً، حيث توصلت دراسة (آل مريع، ٢٠٢٢) إلى أن ممارسة مديري المدارس الابتدائية بمحافظة الخميس لأبعاد القيادة التحويلية كان مرتفعاً، وهو ما أكدته دراسة (القاعود وعلوي، ٢٠٢٠)، ودراسة (الرويشد، ٢٠١٩) وأوضحت دراسة (عمايرة وعاشور، ٢٠٢٠) أن ممارسة درجة القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس في محافظة إربد ودرجة فاعلية اتخاذ القرار من قبل مديري المدارس كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين. ويمكن توضيح أوجه التشابه والاختلاف وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

### أولاً: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بعض الأمور وتختلف في أمور أخرى ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

#### أ) أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة حول تناولها موضوع القيادة التحويلية، وتجدر الإشارة إلى أن بعض الدراسات أحياناً تتناول موضوع القيادة التحويلية كمتغير مستقل وبعض الدراسات يستخدمها كمتغير تابع، كما أن هناك عدد من الدراسات تقاطعت مع الدراسة الحالية في استخدام نفس أبعاد القيادة التحويلية كأبعاد للدراسة ومن بينها دراسة كلا من؛ (الجباني، ٢٠٢٢)، ودراسة (آل مريع،

(٢٠٢٢)، ودراسة (محمد، ٢٠٢٢)، وكذلك تتفق مع دراسة (الرويشد، ٢٠١٩)، دراسة (هيبة، والكويتي، ٢٠١٩). دراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩).

تتفق الدراسة الحالية مع كلاً من دراسة (الجباني، ٢٠٢٢)، ودراسة (أل مربع، ٢٠٢٢)، ودراسة (محمد، ٢٠٢٢)، ودراسة (القاعود وعلوي، ٢٠٢٠)، ودراسة (هيبة والكويتي، ٢٠١٩) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

اتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة ومن بينها كلا من؛ (الجباني، ٢٠٢٢)، ودراسة (أل مربع، ٢٠٢٢)، ودراسة (محمد، ٢٠٢٢)، ودراسة (الوحش، ٢٠٢٠)، ودراسة (عمارة وعاشور، ٢٠٢٠) دراسة (القاعود وعلوي، ٢٠٢٠) وكذلك تتفق مع دراسة (الرويشد، ٢٠١٩)، دراسة (هيبة، والكويتي، ٢٠١٩). دراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩) في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات الأولية.

#### ب) أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النقاط التالية:

##### من ناحية الهدف:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات، من حيث الأبعاد التالية: ( التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد) والكشف فيما إذا كان هناك ذات الدلالة الإحصائية دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة لأبعاد القيادة التحويلية التي تعزى للمتغيرين (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، في

حين نجد أن الدراسات السابقة تختلف عن الدراسة الحالية في آلية بحث القيادة التحويلية ودراسة ممارسة أبعادها.

من ناحية مجتمع الدراسة: لقد تباينت كافة الدراسات السابقة مع بعضها البعض ومع الدراسة الحالية من حيث مجتمع الدراسة، حيث تم تطبيق الدراسة الحالية على قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، أما باقي الدراسات السابقة فقد تمت على فئات تختلف عن الدراسة الحالية.

من ناحية منهج الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، في حين اختلفت مع بعضها الآخر في استخدام منهج الدراسة.

من ناحية أداة الدراسة: اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (الزبيدي، ٢٠٢٠) في أنها استخدمت مقياس نموذج التطوير التنظيمي كأداة للدراسة.

### أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادات الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها.
- تحديد المتغيرات المناسبة لهذه الدراسة.
- الاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة وأدوات البحث المستخدمة في بناء استبانة الدراسة وتحديد محاورها.
- تحديد مدى ارتباط الدراسات السابقة أو اختلافها مع ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج.
- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة الحالية.
- تفسير نتائج الدراسة الحالية، وربطها بنتائج الدراسات السابقة.



## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة، حيث إن هذا المنهج يعتمد على وصف وتحليل نتائج استجابات مفردات العينة بهدف معرفة وتحديد درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات مدارس الطفولة في مدينة الطائف المبكرة في العام الجامعي ١٤٤٤ / ٢٠٢٣، حيث بلغ عدد مجتمع الدراسة (١٥٧٦) معلمة، حسب السجلات الرسمية لمنطقة تعليم الطائف التعليمية. وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها (٣٧٦) معلمة.

## الخصائص الديموغرافية لمفردات مجتمع الدراسة

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية لمفردات عينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٣٣٢	٨٨,٣%
	دراسات عليا	٤٤	١١,٧%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٠٤	٥٤,٣%
	٥ - ١٠ سنوات	٥٢	١٣,٨%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٢٠	٣١,٩%

يتضح من الجدول السابق أن غالبية المعلمات هن من الحاصلات على المؤهل العلمي بكالوريوس، حيث بلغ عددهن (٣٣٢) معلمة، بنسبة (٨٨,٣٪)، في حين بلغ عدد المعلمات الحاصلات على المؤهل العلمي دراسات عليا (٤٤) معلمة، نسبة (١١,٧٪).

أما من حيث سنوات الخبرة يتضح أن (٥٤,٣٪) من المعلمات سنوات خبرتهن (أقل من ٥ سنوات)، في يتضح أن (١٣,٨٪) من المعلمات سنوات خبرتهن (٥-١٠ سنوات)، وأخيراً تبين أن (٣١,٩٪) من المعلمات سنوات خبرتهن (أكثر من ١٠ سنوات).

## أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها، وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (٢٨) فقرة موزعة على (٣) أجزاء موضحة في جدول رقم (٣).

جدول (٢) محاور الاستبانة وفقراتها

عدد الفقرات	البعد	المحور
٧	التأثير المثالي	القيادة التحويلية
٧	الحفز الإلهامي	
٧	الاستشارة الفكرية	
٧	الاهتمام بالفرد	
٢٨ فقرة	الاستبانة	

## صدق أداة الدراسة

تم التأكد من صدق الأداة (الاستبانة) طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

أولاً: صدق آراء المحكمين (الصدق الظاهري)

وللتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من الخبراء والمتخصصين وذلك لإبداء آرائهم وملحوظاتهم حول مدى مناسبة الأبعاد ومدى مناسبة العبارات التي تنتمي إليها، وسلامة صياغتها اللغوية، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إجراء التعديلات المقترحة.

### ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما توضح نتائجها الجداول التالية:

معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات أبعاد القيادة التحويلية والدرجة الكلية للبعد:

جدول (٣) معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات أبعاد القيادة التحويلية والدرجة الكلية للبعد

بُعد الاهتمام بالفرد		بعد الاستشارة الفكرية		بعد الحفز الإلهامي		بعد التأثير المثالي	
معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم
**٠,٨٨٩	١	**٠,٩١٦	١	**٠,٨٦٤	١	**٠,٨٤١	١
**٠,٩٣٢	٢	**٠,٩١٠	٢	**٠,٨٩٨	٢	**٠,٨٢٥	٢
**٠,٩٤٦	٣	**٠,٩٢٩	٣	**٠,٩٢٢	٣	**٠,٨٨٠	٣
**٠,٩٣٦	٤	**٠,٩٣١	٤	**٠,٩٢٩	٤	**٠,٨٩٨	٤
**٠,٩١٢	٥	**٠,٨٩٩	٥	**٠,٩٣١	٥	**٠,٨٩٥	٥

بُعد الاهتمام بالفرد		بعد الاستشارة الفكرية		بعد الحفز الإلهامي		بعد التأثير المثالي	
**٠,٩١٨	٦	**٠,٩٢٣	٦	**٠,٩١٣	٦	**٠,٨٨٣	٦
**٠,٩١٦	٧	**٠,٩٣٩	٧	**٠,٨٦٧	٧	**٠,٨٤٨	٧
** دال إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠١)							

يتضح من الجدول السابق الخاص بمعاملات معامل ارتباط درجة كل فقرة من فقرات أبعاد القيادة التحويلية والدرجة الكلية للبعد أن جميع قيم معاملات ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد جميعها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=٠,٠١$ ) فأقل، مما يدل على درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد السادس، كما يدل على مناسبة فقرات هذا البعد لقياس ما أعدت من أجله.

معامل ارتباط درجة كل بُعد والدرجة الكلية للأداة:

جدول (٤) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للأداة

م	أبعاد أداة الدراسة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
١	التأثير المثالي	**٩٤٤.٠	٠.٠٠٠
٢	الحفز الإلهامي	**٩٤٤.٠	٠.٠٠٠
٣	الاستشارة الفكرية	**٩٤٤.٠	٠.٠٠٠
٤	الاهتمام بالفرد	**٩٤٤.٠	٠.٠٠٠

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=٠,٠١$ .

تشير نتائج الجدول (٤) إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية

لأداة الدراسة عالية ودالة إحصائياً، فقد بلغ أعلى معامل ارتباط ( $0,973^{**}$ ) عند مستوى دلالة

( $\alpha=0,01$ )، وأقل معامل ارتباط ( $0,944^{**}$ ) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,01$ ). مما يعني أن جميع أبعاد

أداة الدراسة تتمتع بفاعلية عالية وتقيس ما وضعت من أجله. وهذا يشير إلى أن فقرات أداة الدراسة تتمتع بدرجة صدق عالية.

#### ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، والجدول (٥) يوضح معاملات

الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة:

#### جدول (٥) معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
١	التأثير المثالي	٧	٠,٩٤٥
٢	الحفز الإلهامي	٧	٠,٩٦٢
٣	الاستشارة الفكرية	٧	٠,٩٧٠
٤	الاهتمام بالفرد	٧	٠,٩٧٠
	الأداة ككل	٢٨	٠,٩٨٨

يتضح من الجدول السابق إن قيم معاملات الثبات لأبعاد محاور الدراسة الخاصة بدرجة ممارسة

قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمات"

جاءت بقيم عالية حيث تراوحت ما بين (٠,٩٤٥-٠,٩٧٠)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

### تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المتالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد) من وجهة نظر المعلمات؟

للتعرف على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المتالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد) من وجهة نظر المعلمات، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية، ودرجة لكل بعد أبعاد القيادة التحويلية بصورة مجتمعة، ومن ثم للأبعاد بصورة منفردة، كما هو موضح بالجدول (٦) الخاص بقياس ممارسة القيادة التحويلية للأبعاد مجتمعة، كما يلي:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة التحويلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى الموافقة
١.	البعد الأول: التأثير المتالي	4.31	0.80	86.20	2	كبيرة جدا
٢.	البعد الثاني: الحفز الإلهامي	4.32	0.87	86.40	1	كبيرة جدا

كبيرة	3	83.40	0.94	4.17	البعد الثالث: الاستشارة الفكرية	٠.٣
كبيرة	4	83.00	1.00	4.15	البعد الرابع: الاهتمام بالفرد	٠.٤
كبيرة		<b>84.80</b>	<b>0.87</b>	<b>4.24</b>	المتوسط العام للمحور ككل	

يبين الجدول السابق أنّ متوسط درجات الموافقة لجميع أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاهتمام بالفرد) تراوحت ما بين (٤,٣١ - ٤,١٥)، وكانت في مستويات ممارسة أبعاد القيادة التحويلية تتراوح ما بين بدرجة كبيرة جداً وكبيرة، كما يلاحظ من بيانات الجدول أنّ المتوسط الحسابي العام لمستوى توافر أبعاد القيادة التحويلية مجتمعة بلغ (4.24)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٨٧)، والذي يدل على أنّ آراء أفراد العينة كانت متسقة ومتقاربة ومتجانسة تجاه الأبعاد، وبوزن نسبي عام عال جداً يشير إلى أنّ نسبة (٨٤,٨٪)، من إجمالي أفراد عينة الدراسة يرون أنّ أبعاد القيادة التحويلية متوافرة لدى قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف بدرجة كبيرة جداً.

كما جاء ترتيب أبعاد القيادة التحويلية وفقاً لمتوسطات تقديرات معلمات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف، كالآتي:

- كان أعلى تلك الأبعاد ممارسة هو بُعد الحفز الإلهامي بوسط حسابي عال جداً (٤,٣٢)، وانحراف معياري (٠,٨٧) وجاء بُعد التأثير المثالي في المرتبة الثانية بوسط حسابي عال جداً (٤,٣١)، وانحراف معياري (٠,٨٠) مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول هاذين البعدين، وبوزن نسبي عال جداً (٨٦,٢٦٪)، وتفسير ذلك أنّ درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبُعد الحفز الإلهامي وبعد التأثير المثالي من وجهة نظر المعلمات كان بدرجة كبيرة جداً، كما جاء بُعد



الاستشارة الفكرية في المرتبة الثالثة بوسط حسابي عال (٤,١٧)، وانحراف معياري (٠,٩٤)، في حين جاء بُعد الاهتمام بالفرد في المرتبة الرابعة والاحيرة بوسط حسابي عال (٤,١٥)، وانحراف معياري (١,٠٠)، الأمر الذي إلى أنّ درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبُعد الاهتمام بالفرد من وجهة نظر المعلمات كان بدرجة كبيرة.

وتتفق هذه النتيجة في أن مستويات ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية تتراوح ما بين درجة كبيرة جداً وكبيرة مع نتائج دراسة كلا من؛ (الحباني، ٢٠٢٢)؛ ودراسة (أل مربع، ٢٠٢٢)؛ ودراسة (محمد، ٢٠٢٢)؛ ودراسة (الوحش، ٢٠٢٠)؛ ودراسة (عمارة وعاشور، ٢٠٢٠) وكذلك تتفق مع دراسة (الرويشد، ٢٠١٩)؛ دراسة (هيبة والكويتي، ٢٠١٩)؛ ودراسة (الزهراني، والألفي، ٢٠١٩).

ويتضح مما سبق أن نسبة (٨,٨٤٪) من المعلمات يرون أن القائدات في مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف تتمتع بمستوى عالٍ جداً من القيادة التحويلية، وهذا يعني أن هؤلاء القائدات يمتلكن القدرة على تحويل وتغيير البيئة التعليمية وتحقيق تحسينات فعّالة ومستدامة في مدارسهن. هذا التقدير الإيجابي يعكس رؤية إيجابية وثقة المشاركات في قدرات ومهارات القائدات في تحقيق التغيير والتحسين في مدارس الطفولة المبكرة.

نتائج تحليل البعد الأول: درجة ممارسة بُعد التأثير المثالي

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقرارات بعد التأثير المثالي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى الموافقة
.١	تحظى القائدة باحترام جميع منسوباتها	4.32	0.90	86.40	2	كبيرة جدا
.٢	تقدم القائدة المصلحة العامة على المصلحة الشخصية	4.18	0.95	83.60	7	كبيرة
.٣	تلتزم القائدة في سلوكياتها بالقيم والأخلاق الحسنة	4.51	0.82	90.20	1	كبيرة جدا
.٤	تمتلك القائدة القدرة على إقناع منسوباتها وزيادة حماسهن لإنجاز العمل	4.30	0.96	86.00	4	كبيرة جدا
.٥	تميز القائدة بقوة الشخصية واللباقة المهنية	4.32	0.97	86.40	2	كبيرة جدا
.٦	تهتم القائدة ببرامج التغيير والتطوير المستمر	4.29	0.93	85.80	5	كبيرة جدا
.٧	تحرص القائدة على وضوح سياستها مع منسوباتها	4.28	0.95	85.60	6	كبيرة جدا
المتوسط العام للبعد ككل		4.31	0.80	86.20	كبيرة جداً	

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أنَّ المتوسط الحسابي العام لدرجة ممارسة القائدات للبعد الأول

"التأثير المثالي" يساوي (٤,٣١)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل المعلمات

على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبعد التأثير المثالي.

- وحصلت فقرة رقم (٥) " تلتزم القائدة في سلوكياتها بالقيم والأخلاق الحسنة. " على أعلى متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,٥١)، وانحراف معياري (٠,٨٢)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته (٩٠,١١٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
  - في حين حصلت فقرة رقم (٢) " تقدم القائدة المصلحة العامة على المصلحة الشخصية" على أقل متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,١٨)، وانحراف معياري (٠,٩٥)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٣,٦٪) وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- وتتفق هذه النتيجة أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل المعلمات على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبعد التأثير المثالي مع نتائج دراسة كلا من؛ (محمد، ٢٠٢٢)، ودراسة (الرويشد، ٢٠١٩)، دراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩)، ودراسة دراسة (هيبه والكويتي، ٢٠١٩).

نتائج تحليل البعد الثاني: درجة ممارسة بُعد الحفز الإلهامي

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الحفز الإلهامي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى الموافقة
١.	تشجع القائدة منسوباتها على العمل الجماعي	4.31	0.97	86.20	4	كبيرة جدا
٢.	تشرك القائدة منسوباتها في صياغة رؤية وأهداف المدرسة	4.24	1.02	84.80	7	كبيرة جدا
٣.	تعمل القائدة بحماس ودافعية مع منسوباتها	4.31	0.96	86.20	4	كبيرة جدا
٤.	تقدر القائدة الأعمال المنجزة من منسوباتها	4.30	0.97	86.00	6	كبيرة جدا
٥.	تتمتع القائدة بمهارة الاتصال الفعال مع منسوباتها	4.37	0.94	87.40	2	كبيرة جدا
٦.	تدعم القائدة منسوباتها على تحقيق أهداف المدرسة	4.36	0.94	87.20	3	كبيرة جدا
٧.	تتمتع القائدة بالإيجابية والتفاؤل في سبيل العمل	4.38	0.93	87.60	1	كبيرة جدا
المتوسط العام للبعد ككل		4.32	0.87	86.40		كبيرة جداً

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أنّ المتوسط الحسابي العام لدرجة ممارسة القائدات للبعد الثاني "الحفز الإلهامي" يساوي (٤,٣٢)، وانحراف معياري (٠,٨٧)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول فقرات البعد بشكل عام، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٦,٤٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل المعلمات على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبعد الحفز الإلهامي.

- وحصلت فقرة رقم (٧) "تتمتع القائدة بالإيجابية والتفاؤل في سبيل العمل" على أعلى متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,٣٨)، وانحراف معياري (٠,٩٣)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٧,٦٪) وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وحصلت فقرة رقم (٢) "تشارك القائدة منسوباتها في صياغة رؤية وأهداف المدرسة" على أقل متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٨٤)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٤,٨٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتتفق هذه النتيجة أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل المعلمات على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبعد التأثير المثالي مع نتائج دراسة كلاً من؛ (الجباني، ٢٠٢٢)، ودراسة (أل مربع، ٢٠٢٢)، ودراسة (الرويشد، ٢٠١٩)، دراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩).

نتائج تحليل البعد الثالث: درجة ممارسة بُعد الاستشارة الفكرية

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الاستشارة الفكرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى الموافقة
٨	تحفز القائدة منسوباتها على الإبداع والابتكار	4.22	0.98	84.40	1	كبيرة جدا
٩	تحث القائدة منسوباتها على التقويم الذاتي لأدائهن في العمل	4.18	1.04	83.60	3	كبيرة
١٠	تشجع القائدة منسوباتها على حل المشكلات بطرق مبتكرة	4.17	1.01	83.40	4	كبيرة
١١	توفر القائدة فرص التطوير المهني لمنسوباتها بشكل مستمر	4.19	0.99	83.80	2	كبيرة
١٢	تستثير القائدة فكر منسوباتها للنظر الى المشكلات من زوايا مختلفة	4.15	1.00	83.00	5	كبيرة
١٣	تحث القائدة منسوباتها على تقديم المقترحات التطويرية للمدرسة	4.15	1.04	83.00	5	كبيرة
١٤	تقدم القائدة الدعم اللازم لتطبيق الأفكار	4.14	1.06	82.80	7	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى الموافقة
	الجديدة					
	المتوسط العام للبعد ككل	4.17	0.94	83.40		كبيرة

يلاحظ من نتائج الجدول السابق أنَّ المتوسط الحسابي العام لدرجة ممارسة للبعد الثالث "الاستشارة الفكرية" يساوي (٤,١٧)، وانحراف معياري (٠,٩٤)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول فقرات البعد بشكل عام، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٣,٤٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة من المعلمات على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبعد الاستشارة الفكرية.

- حصلت فقرة رقم (١) "تحفز القائدة منسوباتها على الإبداع والابتكار" على أعلى متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,٢٢)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، مما يشير إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٤,٤٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- حصلت فقرة رقم (٧) "تقدم القائدة الدعم اللازم لتطبيق الأفكار الجديدة" على أقل متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,١٤)، وانحراف معياري (١,٠٦) مما يشير إلى تباعد الآراء حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته (٨٢,٨٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلاً من؛ (الجبالي، ٢٠٢٢)، ودراسة (أل مربع، ٢٠٢٢)، ودراسة (محمد، ٢٠٢٢)، وكذلك تتفق مع دراسة (الرويشد، ٢٠١٩)، دراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩) في أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على ممارسة بعد الاستشارة الفكرية.

نتائج تحليل البعد الرابع: درجة ممارسة بُعد الاهتمام بالفرد

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات بعد الاهتمام بالفرد

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	مستوى الموافقة
١	تفوض القائدة بعض الصلاحيات لمنسوباتها للارتقاء بمستوى أدائهن	4.11	1.06	82.20	6	كبيرة
٢	تراعي القائدة الفروق الفردية بين منسوباتها	4.13	1.12	82.60	5	كبيرة
٣	تراعي القائدة احتياجات ورغبات منسوباتها	4.18	1.07	83.60	3	كبيرة
٤	تستمع القائدة باهتمام لوجهات النظر المختلفة	4.20	1.06	84.00	1	كبيرة
٥	تعالج القائدة نقاط الضعف لدى منسوباتها	4.04	1.14	80.80	7	كبيرة
٦	تدعم القائدة نقاط القوة لدى منسوباتها	4.16	1.03	83.20	4	كبيرة
٧	تقوم القائدة أداء منسوباتها بعدالة وموضوعية	4.20	1.11	84.00	1	كبيرة
	المتوسط العام للبعد ككل	4.15	1.00	92.93		كبيرة



يلاحظ من نتائج الجدول السابق أنَّ المتوسط الحسابي العام لدرجة ممارسة للبعد الرابع " الاهتمام بالفرد" يساوي (٤,١٥)، وانحراف معياري (١,٠٠)، مما يشير إلى تباعد الآراء حول فقرات البعد، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٣,٤٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة من المعلمات على درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لبعد الاهتمام بالفرد.

- وحصلت فقرة رقم (٤) " تستمع القائدة باهتمام لوجهات النظر المختلفة "، وكذلك الفقرة (٧) " تقوم القائدة أداءً منسوباتها بعدالة وموضوعية" على أعلى متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,٢٢)، وانحرافين معياريين (١,٠٦ ، ١,١١)، مما يشير إلى تباعد الآراء وتجانسها حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٤,٠٤٪)، وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- وحصلت فقرة رقم (٥) "تعالج القائدة نقاط الضعف لدى منسوباتها" على أقل متوسط حسابي قيمته تساوي (٤,٠٤)، وانحراف معياري (١,١٤)، مما يشير إلى تباعد الآراء حول الفقرة، وبوزن نسبي قيمته قد بلغت (٨٠,٨٪) وهذه النتيجة تدل على أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كلاً من: دراسة (أل مربع، ٢٠٢٢)، ودراسة (محمد، ٢٠٢٢)، وكذلك تتفق مع دراسة (الرويشد، ٢٠١٩)، دراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩) في أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على ممارسة بعد الاهتمام بالفرد.

السؤال الثاني: ما نوع الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية تعزى إلى (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

لاختبار الفروق بين استجابات عينة الدراسة على جميع الأبعاد تمَّ استخدام اختبار "T" لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية التي تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، كذلك تمَّ استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، بين استجابات عينة الدراسة على جميع محاور الدراسة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) وذلك على النحو الموضح الآتي:

### ١. المؤهل العلمي

جدول (١١): نتائج اختبار (T) لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطي إجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية

الأبعاد	الفئات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	النتيجة الإحصائية
التأثير المثالي	بكالوريوس	332	4.28	0.80	- 1.995	0.047	دال
	دراسات عليا	44	4.54	0.78			
الحفز الإلهامي	بكالوريوس	332	4.29	0.87	- 2.016	0.045	دال
	دراسات عليا	44	4.57	0.85			

الأبعاد	الفئات	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	النتيجة الإحصائية
الاستشارة الفكرية	بكالوريوس	332	4.15	0.92	- 1.454	0.147	غير دال
	دراسات عليا	44	4.36	1.06			
الاهتمام بالفرد	بكالوريوس	332	4.11	1.00	- 2.187	0.029	دال
	دراسات عليا	44	4.45	0.92			
أبعاد القيادة التحويلية مجتمعة	بكالوريوس	332	4.21	0.86	- 1.983	0.048	دال
	دراسات عليا	44	4.48	0.89			

يتضح من نتائج الجدول (١٤) الآتي:

- وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ت (١,٩٨٣) وبمستوى دلالة (٠,٠٤٨)، وهي أصغر من مستوى الدلالة المحدد في الدراسة (٠,٠٥). وحيث أن المتوسط الحسابي للمعلمات اللاتي

مؤهلين دراسات عليا بلغ (٤,٤٨) وهو أكبر من المتوسط الحسابي للمعلمات اللاتي مؤهلين العلمي بكالوريوس (٤,٢١)، فإن الفرق الملاحظ لصالح المعلمات اللاتي مؤهلين العلمي دراسات عليا.

- توجد فروق دالة احصائياً على مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد (التأثير المثالي، والحفز الإلهامي، والاهتمام بالفرد)، لصالح المعلمات اللاتي مؤهلين العلمي دراسات عليا، وهذا يعني أن المؤهل العلمي قد يكون له تأثير بشكل فعال على اختلاف وجهات النظر على ممارسة القائدات لأبعاد القيادة التحويلية التالية؛ (التأثير المثالي، والحفز الإلهامي، والاهتمام بالفرد). وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (الرويشد، ٢٠١٩)؛ ودراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩)، والتي توضح عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- لا توجد فروق دالة احصائياً على مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس لبعدها الاستشارة الفكرية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

## ٢. سنوات الخبرة

جدول (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (ANOVA) للفرق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد

القيادة التحويلية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

النتيجة الإحصائية	الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
غير دال	0.831	0.185	0.120	2	.239	بين المجموعات	التأثير

النتيجة الإحصائية	الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
			0.647	373	241.193	داخل المجموعات	المثالي
				375	241.433	الإجمالي	
غير دال	0.505	0.685	.517.	2	1.035	بين المجموعات	الحفز الإلهامي
			0.755	373	281.788	داخل المجموعات	
				375	282.823	الإجمالي	
غير دال	0.797	0.226	.199.	2	.399.	بين المجموعات	الاستشارة الفكرية
			0.881	373	328.488	داخل المجموعات	
				375	328.886	الإجمالي	
غير دال	0.290	1.242	1.237	2	2.475	بين المجموعات	الاهتمام بالفرد
			.996.	373	371.683	داخل المجموعات	
				375	374.158	الإجمالي	
غير دال	0.592	0.525	0.398	2	.796.	بين المجموعات	أبعاد القيادة
			0.758	373	282.706	داخل المجموعات	

النتيجة الإحصائية	الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
				375	283.501	الإجمالي	التحويلية مجتمعة

يظهر الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكثر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) لجميع محاور الدراسة وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات تقدير مفردات عينة الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلاً من دراسة (القاعد وعلوي، ٢٠٢٠)؛ ودراسة (الزهراني والألفي، ٢٠١٩) والتي توضح عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ويتضح من ذلك أن آراء المعلمات حول ممارسة قائدات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة الطائف لأبعاد القيادة التحويلية لم تتأثر بمتغير سنوات الخبرة ولديهن رؤية متشابهة.

#### توصيات الدراسة:

تمثل التوصيات في النقاط التالية:

١. تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لقائدات المدارس والمعلمات حول القيادة التحويلية، مما يساهم في تحويل المهارات المتعلمة إلى مهارات تطبيقية على الواقع.

٢. السعي لزيادة وعي قائدات المدارس بأهمية ممارسة القيادة التحويلية لما لها من آثار على تحسين العمل التربوي فيها والارتقاء بمستواها.
٣. حثّ قائدات المدارس على تقدير وتحفيز المعلمات والمنسوبات معنوياً على كافة الأعمال والمهام الوظيفية التي يتم إنجازها.
٤. تشجيع قائدات المدارس على الأخذ بوجهات بالمقترحات التطويرية المختلفة المقدمة من المعلمات في حل المشكلات المدرسية.

## المراجع

آل مريع، منى حسن عبد الله. (٢٠٢٢). القيادة التحويلية وعلاقتها بتفويض السلطة بمدارس المرحلة الابتدائية بمحافظة خميس مشيط. *مجلة التربية، جامعة الأزهر،* (٢)، ١٩٢.

التويجري، هيلة منديل محمد. (٢٠١٧). القيادة التحويلية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي بمدينة بريدة في منطقة القصيم دراسة ميدانية، *مجلة العلوم التربوية والنفسية.*

الجبالي، صالح بن هادي شارع. (٢٠٢٢). الاحتياجات التدريبية لدى قائدي المدارس الابتدائية بمحافظة الخرج في ضوء متطلبات القيادة التحويلية. *آفاق جديدة في تعليم الكبار،* ٣١، ٢٢٩ - ٢٨٨.

السعود، راتب. (٢٠٢١). *اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية.* عمان: مكتبة طارق.

الشمري، أحمد حمود ميس. (٢٠١٧). استخدام مدخل القيادة التحويلية في تطوير إدارة المدارس المتوسطة بدولة الكويت. *مجلة التربية،* ١٧٦ (١)، ٧١٢ - ٧٤٩.

الذبياني، خالد بن مشرف. (٢٠١٧). دور قادة المدارس الابتدائية الحكومية في حل المشكلات التي تواجه المعلم المبتدئ بمدينة الرياض، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية،* ٧، ٧٩ - ١٣٦.

الرشيدي، على ضبيان. (٢٠١٨). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض، *المجلة العربية للدراسات الأمنية،* ٣ (٤٠).

الزهراني، مساعد بن سعود حسين، والألفي، أشرف عبده حسن. (٢٠١٩). درجة ممارسة قادة مدارس محافظة جدة للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين. *المجلة التربوية،* ٦٤.



الزبيدي، جلال رسم يونس (٢٠٢٠). بناء نموذج مقترح للتطوير التنظيمي على وفق نظرية القيادة التحويلية عند مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرهم. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ٦٢، ٢٦٢-٢٨٠.

العزايزة، شهد. (٢٠٢٠). القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.

عمارة، رضا محمد، وعاشور، محمد علي، (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في مديرية قسبة إربد وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ٢٨ (٣).

عبد العال، خولة. (٢٠١٦). درجة توافر سمات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الانتماء المهني لمعلميهم. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

القبلي، عناية، العمراني، ساهرة. (٢٠١٧). القيادة التحويلية في الميدان التربوي. دار أمان للنشر: تبوك.

القبيسي، علي محمد مسعد، وعطية، محمد عبد الكريم علي. (٢٠١٨). درجة ممارسة قادة المدارس بمحافظة النماص للقيادة التحويلية. مجلة التربية، ١٨٠ (٢)، ٤١٤ - ٤٦٣.

محمد، آية جمال. (٢٠٢٢) واقع ممارسة مديري رياض الأطفال للقيادة التحويلية وتأثيرها على تطوير أدائهم الإداري. مجلة بحوث ودراسات الطفولة. كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة بني سويف، ٤ (٧).

الوحش، سامي حسن جمعة. (٢٠٢١). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية لواء دير وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.

هيبة، زكريا محمد، والكويتي، فتحية فريد، (٢٠١٩). مدى ممارسة نمط القيادة التحويلية لمديرات مدارس المرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة. مجلة العلوم التربوية، ١(٢).

وزارة التعليم. (٢٠٢٢). الطفولة المبكرة.

<https://moe.gov.sa/ar/education/generaleducation/pages/kindergarten.asp>