

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

المجلد الخامس

الإصدار الرابع والخمسون

تأريخ النشر: 5 – 10 – 2023م

ISSN : 2706-6495

### الإهداء

إنه لمن دواعي سرورنا وامتياز كبير أن نقدم الإصدار الرابع والخمسون من المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي لجميع الباحثين والدكاترة المنشورة بحوثهم في العدد، كما نوجه كلمة الشكر والتقدير الى جميع المساهمين والداعمين للمجلة الأكاديمية والمشاركين في إنتاج هذا الصرح العلمي و المعرفي .

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

منارة البحث العلمي

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

مجلة علمية دولية محكمة، تصدر المجلة دورياً كل شهر

الإصدار الرابع والخمسون كاملاً | 2023-10-5 م

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54)

Email: [editor@ajrsp.com](mailto:editor@ajrsp.com)

رئيس التحرير :

أ.د. ختام احمد النجدي

الهيئة الاستشارية :

أ.د/ رياض سعيد علي المطيري

د/ عائشة عبد الحميد

أعضاء لجنة التحكيم :

أ.د/ عذاب العزيز الهاشمي

أ.د/ خالد ابراهيم خليل ابو القمصان

أ.د/ وصفي ياسين عباس

د/ أبو عبيدة طه جبريل علي

د/ بدرالدين براحلية

أ.م.د. زينب رضا حمودي

د / بسمة مرتضى محمد فودة

د/ وصال علي الحماده بنت سعاد

د/ تميم موسى عبدالله الكراد

د/ نوال حسين صديق

د/ أسامة عبد الوهاب محمد إبراهيم

د/ حسين حامد محمود عمر

د/ فاطمة مفلح العبدالات

قائمة الأبحاث المنشورة:

رقم الصفحة	التخصص	الدولة	اسم الباحث	عنوان البحث	NO
25 - 5	الاقتصاد	المملكة العربية السعودية	الدكتورة/ وفاء عبدالله حبيشي، الدكتورة/ خالدة عثمان عبدالغفار	الضمانات القانونية وأثرها على المتغيرات الاقتصادية للاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة العربية السعودية	1
45 - 26	الجغرافيا	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ ريم محمد الشهري	التحليل المكاني للغطاء النباتي باستخدام مؤشر NDVI في المملكة العربية السعودية (منطقة عسير والباحة كنموذج)	2
81- 46	الإدارة العامة	المملكة العربية السعودية	الدكتورة/ ثنوى عبدالله العمري، الباحثة/ شروق وصل الله الحربي	دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية (دراسة ميدانية على موظفي الأحوال المدنية في محافظة جدة)	3
97- 82	علم الاجتماع	فلسطين	الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة	فاعلية استخدام الأساليب الإرشادية في تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس من وجهة نظر المعلمين (دراسة على عينة من المعلمين في مدينة نابلس الفلسطينية)	4

## الضمانات القانونية وأثرها على المتغيرات الاقتصادية للاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة العربية السعودية

### Legal guarantees and their impact on the economic impact of foreign direct investment in KSA

إعداد: الدكتورة/ وفاء عبدالله حبشي

دكتوراه الحقوق في الاقتصاد والمالية العامة، كليات عزيزة الأهلية، المملكة العربية السعودية

Email: [wafaa.h@oc.edu.sa](mailto:wafaa.h@oc.edu.sa)

الدكتورة/ خالدة عثمان عبدالغفار

دكتوراه اقتصاد قياسي وإحصاء اجتماعي، كليات عزيزة الأهلية، المملكة العربية السعودية

Email: [khalda.o@oc.edu.sa](mailto:khalda.o@oc.edu.sa)

#### المخلص:

للاستثمار الأجنبي المباشر أهمية في اقتصاد الدول لذلك تسعى جميع الدول المتقدمة منها والنامية إلى جذب الاستثمارات الأجنبية إلى أراضيها لإدخال مشروعات جديدة تؤثر إيجابياً في الاقتصاد، لذلك تعمل الدول على وضع الحوافز وإزالة المعوقات التي تؤدي إلى هروب رؤوس الأموال الأجنبية من أراضي تلك الدول، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القوانين والتشريعات والضمانات الاستثمارية على نمو الاستثمار الأجنبي المباشر، وكذلك التعرف على أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاد الدول المضيفة، وبيان العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر وبعض متغيرات الاستثمار، استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنتائج المحلي الإجمالي، والإنفاق الرأسمالي الحكومي، ومعدل نمو الكتلة النقدية حيث وجد أن مستوى المعنوية أقل من (0.05)، فكلما زاد معدل نمو الكتلة النقدية أدى ذلك إلى المزيد من الاستثمارات الأجنبية. كذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار الأجنبي المباشر والتضخم حيث أن مستوى المعنوية كان (0.433) بما يشير إلى وجود أثر عكسي على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وأنه يؤثر سلباً على الاستثمار الأجنبي المباشر. ومن أهم التوصيات زيادة المجالات المسموح فيها بالاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة، والعمل على التطوير المستمر للأنظمة المتعلقة بالاستثمار وإزالة المعوقات التنظيمية للمستثمر الأجنبي.

**الكلمات المفتاحية:** الضمانات القانونية، البيئة التشريعية، المتغيرات الاقتصادية، الاستثمار الأجنبي المباشر، المملكة العربية السعودية.

## Legal guarantees and their impact on the economic impact of foreign direct investment in KSA

### Abstract:

Foreign direct investment is important in the economy of countries. Therefore, all countries, whether developed or developing, seek to attract foreign investments to their lands to introduce new projects that positively affect the economy. Therefore countries work to establish incentives, and remove obstacles that lead to the flight of foreign capital from the lands of those countries, and they aim This study seeks to identify the impact of laws, legislation, and investment guarantees on the growth of foreign direct investment, as well as to identify the importance of foreign direct investment on the economy of host countries, and to explain the relationship between foreign direct investment and some investment variables. The descriptive analytical approach was used in the study. The study reached several results, including the presence of statistically significant differences between foreign direct investment, gross domestic product, government capital spending, and the growth rate of the monetary mass, where the level of significance was found to be less than (0.05). The higher the growth rate of the monetary mass, this leads to more investments. The study also found that there were no statistically significant differences between foreign direct investment and inflation, as the level of significance was (0.433), which indicates that there is an adverse effect on attracting foreign direct investment and that it negatively affects foreign direct investment. One of the most important recommendations is to increase the areas in which foreign direct investment permitted in the Kingdom, and to work on the continuous development of regulations related to investment and to remove regulatory obstacles to the foreign investor.

**Keywords:** Legal guarantee, Legislative Environment, Economic Variables, Foreign Direct Investment, Kingdom of Saudi Arabia.

## 1. المقدمة:

يمثل الاستثمار الأجنبي المباشر ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية في الكثير من الدول، وبدخول اتفاقية تحرير التجارة العالمية حيز التنفيذ في الكثير من الدول الأعضاء وفقاً لجداول تعهداتها المحددة تعمل الدول على توجيه جهودها إلى تشجيع تدفق الصادرات المحلية من خلال السماح لها بالنفاذ إلى الأسواق الخارجية للدول الاعضاء، كما تشجع دخول الاستثمارات الأجنبية في أراضيها لما تحققه هذه الاستثمارات من تنمية في الكثير من المجالات وبوجه خاص تعمل على تشجيع الاستثمار في القطاعات الحيوية مثل الصناعة وتقنية المعلومات وغيرها من أوجه الاستثمارات غير التقليدية الحديثة والتي تعود على تلك الدول بالكثير من الفوائد مثل نقل التكنولوجيا، وإدخال صناعات جديدة والاستفادة من أحدث ما توصلت اليه الشركات العالمية، والحد من الاستيراد، بالإضافة إلى اكتساب الخبرة وتدريب وتشغيل الأيدي العاملة والحد من البطالة دون الحاجة إلى الاستدانة الداخلية أو الخارجية، ولتشجيع الاستثمار الأجنبي تعمل الدول من خلال التعديلات التشريعية وحوافز الاستثمار على خلق بيئة جاذبة للمستثمر الأجنبي تسعى الدول إلى توفيرها بهدف الحصول على منافع اقتصادية تعود بالفائدة على الاقتصاد وعلى حياة الافراد، ويعد التشريع الجيد من أهم الأسباب الجاذبة للاستثمار الجديد حيث يعطى التشريع المرن للمستثمر الشعور بالأمان والاطمئنان للبيئة التي سيستثمر فيها. وتحدد القدرة التنافسية للاستثمار في الدول ليس بمجرد جذب الاستثمار الأجنبي المباشر بل بقدرة تلك الدول على جذب الاستثمار مع الاحتفاظ به والاستفادة منه لتحقيق نمو اقتصادي شامل ومستدام. وعملت المملكة العربية السعودية من خلال برنامج التحول الوطني 2020 كأحد برامج رؤية 2030 على مواجهة التقلبات التي تشهدها أسواق الطاقة العالمية بهدف رفع كفاءة الاقتصاد الوطني لتحقيق التوازن المالي وتنويع مصادر الدخل والاستفادة من الموارد المتاحة دون الحاجة للاعتماد على النفط وهو التحدي الأكبر الذي يفرضه النظام العالمي الجديد والذي يتمثل في كيفية تحقيق الدول مستوى متقدم من التنمية المستمرة دون الحاجة إلى الاعتماد على مصادر غير متجددة في ظل التحديات التي تشهدها الأسواق العالمية والصراعات التي يعد النفط أحد أدواتها المؤثرة، وفي سبيل ذلك قامت المملكة ببعض التعديلات التشريعية، والإجرائية، والمؤسسية، وتطوير البنية التحتية لجعل السوق السعودي محل جذب للمستثمر الأجنبي في الكثير من المجالات (World Bank Group, 2018).

### 1.1. مشكلة الدراسة:

وتتمثل مشكلة الدراسة في أن:

للتطور في التشريعات المنظمة للاستثمار الأجنبي في المملكة أثر على المتغيرات الاقتصادية للاستثمار الأجنبي المباشر.

### 2.1. أسئلة الدراسة:

1. هل تؤثر القوانين والتشريعات والضمانات الاستثمارية على نمو الاستثمار الأجنبي المباشر؟

2. هل يوجد تأثير للاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاد الدول المضيفة.

3. هل توجد علاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والمتغيرات الاقتصادية للاستثمار.

### 3.1. أهمية الدراسة:

نظراً للتطور العالمي في مجالات الصناعة والتجارة والخدمات وغيرها أصبح الاستثمار الأجنبي المباشر من أهم الموضوعات التي تشغل أصحاب القرار في الدول المتقدمة وغير المتقدمة والتي تجد في الاستثمار الأجنبي ملاذاً آمناً لدفع عجلة الاقتصاد وتحقيق النمو الاقتصادي، وتستمد الدراسة أهميتها من:

- الحوافز التشجيعية التي تضمنتها القوانين المنظمة للاستثمار.
- تنوع الاستثمارات الأجنبية ودورها في تنوع المجالات الاقتصادية.
- زيادة التنافس بين الشركات متعددة الجنسيات لتقديم أفضل المنتجات من السلع والخدمات.
- دور الاستثمار الأجنبي في نقل التكنولوجيا والخبرات إلى الدول المضيفة.
- دور الاستثمار الأجنبي في الحد من البطالة.

#### 4.1. أهداف الدراسة:

1. التعرف على تأثير القوانين والتشريعات والضمانات الاستثمارية على نمو الاستثمار الأجنبي المباشر.
2. التعرف على أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاد الدول المضيفة.
3. التعرف على العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والمتغيرات الاقتصادية للاستثمار.
4. التعرف على التوصيات المناسبة والمستندة على الدراسة.

#### 5.1. حدود الدراسة:

الحد المكاني: طبقت الدراسة على الاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة العربية السعودية.  
الحد الزمني: تتناول الدراسة التطور التشريعي والتأثير على حجم الاستثمار الأجنبي خلال الفترة من 1990 إلى 2021.

#### 6.1. منهج الدراسة:

لدراسة موضوع البحث ومعالجته من مختلف أبعاده تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع المعلومات المرتبطة بالمشكلة موضوع الدراسة من خلال جمع البيانات الثانوية من عدة مصادر أهمها البنك الدولي والمصادر التشريعية في المملكة العربية السعودية، ووزارة الاستثمار السعودية ثم القيام بتحليل تلك البيانات وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها.

#### 7.1. تحليل البيانات:

تم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 25 وتم استخدام الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي لتحليل البيانات متمثلة في الاختبارات الإحصائية التالية:

الانحدار (Regression)، Generalized Least Square معامل التحديد ( $R^2$ )، Durbin Watson، تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

#### 2. الإطار النظري:

تمثلت التعديلات التشريعية في قانون الاستثمار الأجنبي السعودي الأخير الصادر بتاريخ 2000/1/5 في تنويع المجالات التي يمكن الاستثمار فيها بالإضافة إلى إزالة بعض المعوقات التي تحد من إقبال المستثمر على السوق السعودي، كما قامت المملكة بإنشاء الهيئة العامة للاستثمار والتي تهتم بشأن الاستثمار وتعمل على تحقيق هدف رئيسي وهو جذب الاستثمارات الأجنبية إلى المملكة من خلال وضع الخطط التنفيذية لتهيئة مناخ الاستثمار، وإعداد الدراسات، وتطوير قواعد المعلومات، وإعداد التقارير الدورية وغيرها من المهام اللازمة لدفع عجلة الاستثمار في المملكة (وزارة الاستثمار، 2023).



### تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر:

ويعرف الاستثمار الأجنبي بأنه الاستثمار الذي يقوم به مستثمر مقيم بامتلاك أصل أو موجودات في البلد المضيف أو المستقبل بغرض تملك هذا الأصل وإدارته (صلاح، 1998).

وعرفه (العناني، 1996) بأنه توظيف للنقود في أي أجل في أي أصل أو ملكية محتفظة بها للمحافظة على المال أو تنميته. كما عرفته منظمة التجارة العالمية (WTO, 2000) بأنه النشاط الذي يحدث نتيجة تملك مستثمر من بلد ما أصولاً إنتاجية في بلد آخر بهدف إدارتها وتمنح صاحبها نفوذاً مباشراً في ملكية مشروع بشكل كلي أو جزئي يبلغ الحد الأدنى له 10% والحد الأقصى يتحدد وفقاً لسياسة البلد المضيف.

وعرفه (HAYES, 2022) بأنه ملكية حصة في مشروع أجنبي قام به مستثمر أو شركة أو حكومة من بلد آخر . وعرفه صندوق النقد الدولي (IMF, 1993) بأنه المساهمة في شركة أجنبية عن طريق إنشاء فروع أو شراء كلي أو جزئي لشركة موجودة بالفعل بهدف إدارتها بشكل دائم.

### أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر:

تتنافس الدول في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر سواء الدول المتقدمة رغبة منها في تحقيق المزيد من التطور والنمو الاقتصادي وتحقيق الانتشار في الأسواق العالمية، وكذلك الدول النامية التي تريد تحقيق النمو الاقتصادي لأسواقها ولدورها الإيجابي في دعم ميزان المدفوعات من خلال زيادة الصادرات بالإضافة إلى نقل التكنولوجيا والخبرات والمعرفة التي لها أثر هام على التنمية الاقتصادية في الدول المضيفة، وتوفير المزيد من الفرص الوظيفية والحد من البطالة. وللاستثمار الأجنبي دوراً هاماً في تنويع القاعدة الإنتاجية بالدولة المضيفة، كما له دوراً في العلاقات الاقتصادية الدولية، بالإضافة إلى انه يعمل على زيادة التدفقات المالية وتجميع رؤوس الأموال (قدومي، 2005). وبالرغم من كون فكرة الاستثمار هي فكرة اقتصادية إلا إنها تحتاج إلى مناخ استثماري يعمل على تنظيم عملية الاستثمار، والذي يشمل مجمل الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية بالإضافة إلى البيئة التشريعية المشجعة. وتتمتع المملكة بوضع اقتصادي وسياسي مستقر، إضافة إلى أن معدلات التكلفة على القروض منخفضة، كما أن معدلات التضخم مستقرة ومسيطر عليها من قبل الحكومة، كذلك تتمتع بتوفر السيولة المالية والهيكل الاقتصادي، إضافة إلى موقع المملكة كمنطقة عبور تجارية بين الشرق والغرب جعل من المملكة بيئة جاذبة للاستثمارات المحلية والأجنبية (وزارة الاستثمار، 2023). كما تشير الأرقام إلى زيادة أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر حول العالم فقد حقق ارتفاعاً ملحوظاً في السنوات الأخيرة حيث ارتفع صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر من (239.4) مليار دولار عام 1990 ليبلغ (2.20) ترليون دولار عام 2021 (World Bank, 2023).

### أنواع الاستثمار الأجنبي المباشر:

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية خطوطاً للأشكال التي يمكن أن يتخذها الاستثمار الأجنبي منها فتح شركة أو فرع لشركة قائمة في دولة أجنبية، أو الحصول على الحصة الأكبر في شركة أجنبية قائمة، أو الاندماج والشراكة مع شركة أجنبية، كما حددت المنظمة الحد الأدنى بقيمة 10% للحصول على الحصة الأكبر في الشركة (Uncated, 2004).

### قواعد حماية الاستثمار:

تتمثل قواعد حماية الاستثمار في وجود نظام قانوني يكفل للمستثمر حماية من الكثير من أوجه الاعتداءات التي تمس بأمن استثماره في البلد المضيف كما تكفل له تحقيق العدالة عند وجود نزاع أو خلاف في نفس الشأن، وهي القواعد التي تمس وجود الاستثمار نفسه والتي تمنع التدابير والإجراءات التي تحتوي على اعتداءات قانونية أو مادية تمس بالاستثمار (الأمم المتحدة، 2010).

### صور الاستثمار الأجنبي في المملكة العربية السعودية:

نصت المادة الخامسة من نظام الاستثمار الأجنبي (هيئة الخبراء، 2023) على صورتين للسماح بالترخيص بالعمل في المملكة وفقاً للنظام وهما:

أ- منشآت مملوكة لمستثمر وطني ومستثمر أجنبي.

ب- منشآت مملوكة بالكامل لمستثمر أجنبي.

### أهم قطاعات الاستثمار الأجنبي في المملكة:

تتمثل القطاعات الهامة للاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة (المركز الوطني للتنافسية، 2021) فيما يلي:

- 1- قطاع الصناعة: وذلك لتوفر البيئة المناسبة للاستثمار الصناعي من مدن صناعية، وبنية تحتية وخدمات لوجستية ذات جودة عالية.
- 2- قطاع التعدين: تزيد أهمية هذا القطاع بسبب وفرة المواد الخام في الأراضي السعودية، وكذلك موقعها الاستراتيجي الذي يمنحها مكانة هامة في التصدير.
- 3- قطاع الصناعات الكيماوية: تعد المملكة من أكبر الأسواق في المنطقة ولديها أكبر المجمعات الكيماوية في العالم، كما يزيد برنامج الصناعات التحويلية من أهمية هذا القطاع.
- 4- قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات: تمتلك المملكة أكبر سوق لتقنية المعلومات في الشرق الأوسط، مما جعلها محط أنظار العالم بكثير من المشروعات التقنية مثل مدينة نيوم، ومشروع البحر الأحمر.
- 5- قطاع الطاقة والمياه: يعد من أهم القطاعات الاستراتيجية، وتصنف المملكة من الدول الرائدة في هذا القطاع على مستوى العالم.
- 6- قطاع النقل: يشمل النقل والخدمات اللوجستية مثل النقل الجوي، والبحري، والبري، والسكك الحديدية، ويعد الموقع الاستراتيجي الذي تحظى به المملكة مفترقاً للطرق بين ثلاث قارات وهي اسيا وافريقيا وأوروبا مما يزيد من الأهمية النسبية لهذا القطاع.
- 7- قطاع السياحة والثقافة والترفيه: والذي يعد من الفرص الاستثمارية الواعدة لما تحظى به المملكة من تراث ديني وثقافي وتاريخي.

### مراحل تطور الاستثمار الأجنبي المباشر:

مع تطور القوانين المنظمة التي تهدف إلى تشجيع المستثمر الأجنبي من خلال توفير المناخ المناسب، والتي يحتوى كل نظام فيها على حزمة من الحوافز التنظيمية والإعفاءات الضريبية، وطمأنة المستثمر على حصوله على نفس الحوافز التي يتمتع بها المستثمر الوطني وعلى إمكانية تحويل الأموال للخارج مرّ الاستثمار الأجنبي المباشر بأربعة مراحل: (وزارة الاستثمار، 2023).

المرحلة الأولى: بدأت من 1955م وكانت اهم مميزات هذه المرحلة ألا تقل نسبة مشاركة رأس المال الوطني عن 51% من المشروع.

المرحلة الثانية: بدأت من 1963م اعطى عدداً من الحوافز التشجيعية والإعفاءات الضريبية لاستثمار رأس المال الأجنبي، إلا أنه اشترط ألا تقل نسبة مشاركة رأس المال الوطني عن 52% من المشروع.

المرحلة الثالثة: بدأت عام 1979م والتي جاءت لمواكبة التغيرات والتطورات الاقتصادية الاقليمية والدولية من حيث تنوع الاستثمار وتقديم الحوافز والإعفاءات المشجعة للمستثمر الأجنبي.

المرحلة الرابعة: تبدأ من العام 2000م جاءت هذه المرحلة استكمالاً لسياسات تشجيع المستثمر الأجنبي وجذب الاستثمارات المتنوعة من خلال تهيئة المناخ التنظيمي والإداري والتقني لتحقيق مكاسب في مجال التشغيل والإنتاج ونقل الخبرات والتكنولوجيا، وسمح للمستثمر الأجنبي بتملك نسبة 100% من المشروع في قطاعات متعددة، كما سمح بتملك المستثمر للأراضي سواء للسكن أو للمشروع فيما عدا مكة والمدينة.

#### المزايا والحوافز والضمانات وفقاً لقانون الاستثمار الأجنبي السعودي:

من أهم المزايا التي يتمتع البلد الجاذب للاستثمار تقديم الحوافز والمزايا للمشروع المرخص له بالعمل والتي يعد تحويل عائدات الاستثمار من أهم هذه المزايا حيث تضمن الدولة المضيفة من خلاله للمستثمر حرية التحويلات والمدفوعات إلى خارج إقليمها (الأمم المتحدة، 2010). وضمان الاستثمار يتمثل في الميزة التي تقدمها الدولة المضيفة للمستثمر والتي يتم تحديدها وفقاً لمعيار موضوعي بغرض جذب الاستثمارات التي تعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية (سعد، 2000). ووفقاً لنظام الاستثمار الأجنبي السعودي يتمتع المستثمر الأجنبي بكافة المزايا والضمانات والحوافز التي يتمتع بها المشروع الوطني وفقاً للنظام (وزارة الاستثمار، 2023) وتمثلت فيما يلي:

- السماح للمستثمر الأجنبي بإعادة تحويل العائد من بيع نصيبه، أو ما يحصل عليه من فائض التصفية أو الأرباح إلى الخارج أو التصرف في تلك الأموال بأي طريقة مشروعة.
- السماح للمستثمر الأجنبي بتحويل أي مبالغ لازمة للوفاء بالتزاماته المتعلقة بالمشروع.
- السماح بتملك الأجانب للعقارات اللازمة للمشروع أو لإقامة العمال العاملين فيه باستثناء أراضي مكة المكرمة والمدينة المنورة وذلك بغرض إقامة المشروع الاستثماري، ويخضع هذا كله لأحكام تملك غير السعوديين للعقار.
- إعطاء الحرية في انتقال الحصص بين الشركاء.
- السماح للمستثمر الأجنبي بالحصول على القروض الصناعية وفقاً لأحكام صندوق التنمية الصناعية.
- أن تكون كفالة العاملين في المشروع من غير المواطنين السعوديين على المنشآت التي يعملون فيها.
- تقوم الهيئة العامة للاستثمار بتوفير المعلومات والإيضاحات والإحصائيات اللازمة للمستثمر الأجنبي.
- ولما للحوافز الضريبية من دور هام في تشجيع المستثمر الأجنبي فقد نص النظام على أن تعامل جميع الاستثمارات الأجنبية المرخص لها وفق نظام الضرائب المعمول به في المملكة والتعديلات التي تطرأ عليها.
- السماح بترحيل الخسائر التي تحققها المنشأة على السنوات اللاحقة واحتسابها للسنوات التي تحقق فيها الشركة ارباحاً وذلك عند التسوية الضريبية.

- وضع النظام ضمان هام للمستثمر بعدم جواز مصادرة الأموال المملوكة للمستثمر الأجنبي كلياً أو جزئياً إلا من خلال حكم قضائي، بالإضافة إلى عدم جواز نزع ممتلكات المستثمر الأجنبي إلا للمصلحة العامة وبتعويض عادل وفقاً للأنظمة واللوائح، بما يمثل ضماناً هامة لحماية أموال المستثمر الأجنبي وعامل جذب لرؤوس الأموال.

- منح المشرع الحماية الجمركية للمنتجات المماثلة التي تنتجها المشروعات الاستثمارية وذلك من خلال عدة إجراءات منها منع دخول المنتجات المماثلة، أو عن طريق فرض رسوم جمركية عالية أو من خلال تقديم دعم للمنتجات المحلية عن طريق تقديم إعفاءات جمركية مميزة للمنتج المحلي.

#### العقوبات المتعلقة بمخالفة نظام الاستثمار الأجنبي السعودي:

وفيما يتعلق بالعقوبات التي تتعلق بالمستثمر المخالف لأحكام النظام ولائحته فقد تناولتها المادة الثانية عشر من نظام القواعد الخاصة بمعاينة المستثمر (المنصة الوطنية الموحدة، 2023) ويتم من خلال إجراءات تتمثل في إبلاغ المستثمر المخالف كتابياً بوجوب إزالة المخالفة خلال مدة تحددها الهيئة والتي تتناسب مع إزالة المخالفة، وفي حالة عدم إزالة المستثمر الأجنبي للمخالفة وفي حالة عدم وجود عقوبة أشد يعاقب بأي من عقوبات حجب كل أو بعض الحوافز الخاصة بالمستثمر الأجنبي، وفرض غرامة مالية لا تتجاوز (خمسمائة ألف ريال)، أو الغاء ترخيص المستثمر الأجنبي. وسمح النظام للمستثمر بالاعتراض على القرار الصادر في حقه خلال ثلاثون يوماً من تبليغه بقرار العقوبة، ومن هنا نجد أن النظام لم يتشدد حيال المستثمر الأجنبي في حال وجود مخالفة حيث منحه الفرصة لإزالة المخالفة قبل البدء بتطبيق العقوبات المقررة .

#### آليات تسوية الخلافات المتعلقة بالاستثمار الأجنبي في المملكة :

يجب أن يضمن القانون للمستثمر الأجنبي أن يتلقى مستوى من المعاملة والحماية لا تقل عن الحماية التي يتلقاها المستثمر الوطني حيث ينظر المستثمر الأجنبي باطمئنان إلى البلد الذي يوفر له نظام قضائي عادل وسريع لفض المنازعات سواء عن طريق التحكيم أو القضاء، لذلك نص النظام القانوني السعودي على سبل فض المنازعات في حالة عدم وجود اتفاقية دولية تكون المملكة طرفاً فيها بين المستثمر الأجنبي والحكومة، وبين المستثمر الأجنبي والمستثمرين الشركاء من السعوديين (وزارة الاستثمار، 2023) فتكون على الوجه التالي:

- 1- المنازعات بين المستثمر الأجنبي وبين الحكومة السعودية فيما يتعلق بالاستثمار القائم، تتم تسوية المنازعات ودياً قدر الإمكان فإن لم تتم التسوية الودية يتم فض النزاع قضائياً وفقاً للأنظمة المعمول بها.
  - 2- تتم تسوية الخلافات التي تنشأ بين المستثمر الأجنبي والمستثمر السعودي ودياً بقدر الإمكان فإن لم يتم التوصل إلى التسوية الودية يتم نظرها أمام القضاء وفقاً للنظام.
- ويلاحظ أن النظام قد وضع الأولوية لفض النزاع عن طريق التسوية الودية وتشمل (الوساطة، الصلح، التوفيق، والتحكيم)، ولا يتم اللجوء للقضاء إلا بعد استنفاد طرق التسوية الودية لفض المنازعات.

#### ضوابط الترخيص للمستثمر الأجنبي في المملكة:

تناول نظام الاستثمار الجديد (وزارة الاستثمار، 2023) ضوابط منح التراخيص للمشروع الأجنبي:

- 1- ألا يكون الاستثمار المطلوب ترخيصه من ضمن قائمة الاستثناء من الاستثمار الأجنبي.

- 2- أن تكون مواصفات المنتج ومواده مصرح بها وفقاً لأنظمة المملكة العربية السعودية، وفي حالة عدم وجود أنظمة تتعلق بها في المملكة فتكون مجازة وفقاً للأنظمة في دول الاتحاد الأوروبي، أو الولايات المتحدة الأمريكية، أو اليابان.
- 3- وضع النظام تحديداً لحجم المال المستثمر بحيث لا يقل حجمه في المنشآت الزراعية عن خمسة وعشرين مليون ريال سعودي. وبالنسبة للمنشآت الصناعية لا يقل حجم رأس المال المستثمر عن خمسة ملايين ريال وبالنسبة للمنشآت الأخرى لا يقل حجم رأس المال المستثمر عن مليوني ريال سعودي. ويجوز لمجلس الإدارة تخفيض الحد الأدنى لرأس المال في بعض المشروعات في أماكن معينة، أو إذا كانت مشروعات تحتاج إلى خبرة فنية عالية، أو تقوم بإنتاج معد للتصدير. كما أجاز النظام حصول المستثمر على أكثر من ترخيص لأكثر من نشاط، أو الحصول على أكثر من ترخيص لمزاولة نفس النشاط.

#### مؤشرات الاستثمار الأجنبي المباشر:

هناك العديد من المؤشرات التي تمثل مصدر جذب للمستثمرين ومنها بعض المؤشرات التي تتعلق بالدراسة وهي:

#### مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال:

تعد المملكة من الأسواق الجاذبة للاستثمارات الأجنبية ومن المؤشرات الدولية التي تشير إلى ذلك مؤشر سهولة الأعمال والذي يرتب البلدان من 1 إلى 190، بحيث تمثل المرتبة الأولى أفضل بلد، بما يعني الحصول على مرتبة عالية (درجة رقمية منخفضة) أن البيئة الإجرائية تُعتبر ملائمة وأكثر تشجيعاً لممارسة النشاط التجاري. ويرتب المؤشر متوسط النسب المئوية التي يحصل عليها بلد معين في كل من الموضوعات العشرة التي يعطيها تقرير ممارسة أنشطة الأعمال في البنك الدولي، والترتيب الذي يحتله البلد في كل من تلك الموضوعات هو المتوسط البسيط للترتيب حسب النسبة المئوية، واحتلت المملكة العربية السعودية المركز رقم 63 عالمياً عام 2019 وهو التقرير الوحيد للبنك الدولي حول هذا المؤشر، بما يشير إلى أنها تتبع إجراءات حكومية جيدة تعد من الإجراءات الأكثر ملائمة لأنشطة الأعمال (مؤسسة ضمان الصادرات، 2022).

#### مؤشرات البيئة التشريعية والتنظيمية في المملكة:

هذا المؤشر يصدر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول القيود القانونية على الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات الاقتصادية الأساسية، ويرصد هذا المؤشر 84 دولة من خلال رصد أربعة قيود رئيسية وهي: (قيود الاستثمار في الأسهم – آليات الموافقة – القيود على توظيف المديرين الأجانب – القيود على ملكية الأرض وانتقال رأس المال). ورغم كون هذا المؤشر محدداً لجاذبية البلد للاستثمار إلا أنه لا يعد مقياساً كاملاً لمناخ الاستثمار في أي بلد الأعمال (مؤسسة ضمان الصادرات، 2022). ويتضمن هذا المؤشر:

#### أولاً: مؤشر إبرام الاتفاقيات التي تتضمن احكاماً استثمارية:

حصلت المملكة على مستوى متقدم في مؤشر البيئة التشريعية والتنظيمية الذي تعده مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الاونكتاد) حيث أبرمت الدول العربية ما يعادل 194 اتفاقية تتضمن احكاماً استثمارية بما يمثل 5.2 % من إجمالي الاتفاقيات في العالم بمتوسط 9 اتفاقيات لكل دولة عربية حتى نهاية 2022، حققت السعودية المركز الثاني عربياً وال 60 عالمياً بما يعادل 13 اتفاقية. الاتفاقيات التي تتضمن احكاماً استثمارية هي الاتفاقيات التي لا تعد اتفاقيات ثنائية وتتخذ عدة أشكال وهي:

1- الاتفاقيات الاقتصادية الواسعة التي تشمل الالتزامات الموجودة عادة في الاتفاقيات الاستثمار الثنائية.

2- الاتفاقيات ذات الأحكام المحدودة المتعلقة بالاستثمار مثل الاتفاقيات المتعلقة بإنشاء استثمار أو تحويل الأموال المتعلقة بالاستثمار.

3- الاتفاقيات التي تقتصر على الفقرات الاطارية مثل اتفاقات التعاون في مجال الاستثمار أو المتعلقة بالمفاوضات المستقبلية بشأن قضايا الاستثمار.

4- اتفاقيات الاستثمار الثنائية هي الاتفاقيات التي تتم بين دولتين وتعلق بتشجيع وحماية الاستثمار التي يقوم بها مستثمرون من الدولتين في أراضي كل منهما .

### ثانياً: مؤشر القيود التنظيمية للاستثمار الأجنبي المباشر:

يصدر هذا المؤشر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول القيود القانونية على الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات الاقتصادية الأساسية، ويرصد هذا المؤشر 84 دولة من خلال رصد أربعة قيود رئيسية وهي: (قيود الاستثمار في الأسهم – آليات الموافقة – القيود على توظيف المديرين الأجانب – القيود على ملكية الأرض وانتقال رأس المال)، ورغم كون هذا المؤشر محدداً لجاذبية البلد للاستثمار إلا أنه لا يعد مقياساً كاملاً لمناخ الاستثمار في أي بلد الأعمال (مؤسسة ضمان الصادرات، 2022).

### 3. الدراسات السابقة

نبرز فيما يلي أهم الدراسات التي تناولت أهمية الاستثمار الأجنبي ودور المناخ التشريعي في جذب الاستثمار للدول: دراسة (الذيابي، 2018) بعنوان دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، تناولت دور الاستثمار الأجنبي المباشر في المشروعات الصناعية في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية ووسائل تشجيع الاستثمار الأجنبي في المملكة و المعوقات التي تواجهها، والاستراتيجيات التي تتخذها المملكة لتطوير القطاع الصناعي، وكان من أهم نتائج الدراسة أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر لمختلف الدول النامية والمتقدمة لما لها من دور في المساهمة في زيادة الناتج القومي الإجمالي وتوفير الوظائف وتنويع الأنشطة الاقتصادية، ومن أهم توصيات تلك الدراسة يجب العمل على تهيئة المناخ الجاذب للاستثمارات مثل التشريعات وتطوير البنية التحتية.

- دراسة (مصلح، 2017) بعنوان التطور التشريعي في مصر واثره على الاستثمار الأجنبي المباشر، وبينت الدراسة أن التشريع هو الاداة التي من خلالها تمد الدولة هيمنتها على العلاقات بينها وبين الأفراد، وأن الاستثمارات قد تطورت في الدول النامية نتيجة مشاركة رأس المال الأجنبي فيها، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج تتركز أهمها في أن مناخ الاستثمار يتطلب توفير مجموعة من المحددات في ظل العولمة الاقتصادية القائمة على المنافسة الدولية لجذب الاستثمارات الأجنبية، وكذلك يؤدي وجود بنية تشريعية وقضائية تتميز بالبساطة والوضوح وعدم التناقض في القوانين المترامن مع قضاء عادل يمارس نشاطه بشفافية وسرعة في الفصل بين المتنازعين تعد من أسباب جذب الاستثمار الأجنبي وكان من أهم التوصيات، إعادة النظر في النظام القضائي والذي يتسم بطول فترة التقاضي وعدم تنفيذ الأحكام الصادرة لذلك فإن القضاء أيضاً في حاجة للإصلاح من خلال تحديث المحاكم والاختيار الجيد للقضاة مع التأكد من ابتعاده عن أي انتماء سياسي أي أن هناك ضرورة لتحديد معايير لشغل العمل في القضاء لأنه الأساس لتحقيق العدل والأمن والتنمية.

- دراسة (حسين، 2014) بعنوان الاستثمار الأجنبي المباشر وأثره على النمو والتكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدول الخليج العربية، تناولت الدراسة العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي من جهة وعلاقة التكامل الاقتصادي في دول مجلس التعاون الخليجي من جهة أخرى، عن طريق تحليل الشواهد المتعلقة بالاستثمار المباشر في دول مجلس التعاون الخليجي، وهدفت الدراسة إلى تحليل السياسات التي طبقت في هذه الدول بهدف جذب الاستثمار الأجنبي، كما تناولت محددات الاستثمار الأجنبي المباشر وأثر ذلك على التكامل الاقتصادي بين هذه الدول مستخدمة نظريات النمو الحديثة والطرق الإحصائية لتختبر بشكل تجريبي العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو وبينها والتكامل الاقتصادي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين الاستثمار الأجنبي المباشر ومعدل النمو الاقتصادي الحقيقي مقاسا بمتوسط دخل الفرد في دول مجلس التعاون الخليجي، كما بين وجود علاقة موجبة بين الاستثمار الأجنبي المباشر ودرجة التكامل الاقتصادي مقاسا بتدفق التجارة البينية بين دول مجلس التعاون الخليجي.

- دراسة (Farok, 2020) عن كيفية تأثير لوائح الدولة وبيئة الأعمال على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، وقامت الدراسة باستخدام بيانات البنك الدولي لعدد 189 دولة لدراسة العوامل التنظيمية للبلد المضيف والتي تؤثر على الاستثمار الأجنبي المباشر الوافد وتوصلت الدراسة إلى أن الدول التي لديها القدرة على تنفيذ العقود وتمتلك لوائح تجارية أكثر كفاءة هي الدول الأكثر قدرة على جذب الاستثمار الأجنبي، وان الشركات المتعددة الجنسيات لديها القدرة على الاستثمار في البلدان التي تمتلك قوانين أقل كفاءة فيما يتعلق بالدخول والخروج من السوق أو المنتج أو السعر مقابل قوانين أكثر كفاءة فيما يتعلق بإنفاذ العقود وهو الشيء الذي يوفر لهذه الشركات القدر الأكبر من الأمان لمشروعاتها في تلك الدول.

- دراسة (الديبان، 2019) بعنوان الاستثمار الأجنبي بالمملكة العربية السعودية في ظل رؤية المملكة 2030 (المحفزات والتحديات)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المحفزات ومواطن الجذب للاستثمارات الأجنبية المباشرة في المملكة، و معرفة التحديات والمعوقات من خلال المقارنات الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من التطور في حجم الاستثمارات في السوق السعودي إلا أنه لا تزال أمامه بعض التحديات والمعوقات التي يسعى للتغلب عليها، مما يستدعي حشد كافة الجهود لتخطي تلك العقبات وتذليلها والتخفيف من أثارها، كما يرى أهمية تطوير أنظمة التقاضي التجارية وإنشاء محاكم تجارية متخصصة في المناطق ذات الجذب الاستثماري.

- دراسة (الشعلان، 2012) بعنوان الحماية النظامية للاستثمار الأجنبي في المملكة العربية السعودية دراسة مقارنة من النظام المصري، والتي هدفت إلى معرفة المزايا والضمانات التي يتمتع بها المستثمر الأجنبي وطرق حل النزاعات القانونية في المملكة العربية السعودية مقارنة بالنظام المصري، وتوصلت إلى تمتع منشآت الاستثمار الأجنبي في المملكة العربية السعودية بالمزايا والحوافز والضمانات التي تتمتع بها المنشآت الوطنية، كما توجد حوافز خاصة بالمستثمر الأجنبي، وأشار الباحث إلى وجود بعض القيود على المستثمر الأجنبي في مجال تأجير العقارات أو استثمارها خارج النشاط الذي خصصت له، كما يتم حل النزاعات التي تثار بين المستثمر الأجنبي والحكومة السعودية أو بينه وبين الأشخاص الآخرين بشكل ودي قبل اللجوء إلى القضاء وذلك لتسهيل حل المشكلات، وكان من أهم توصيات الدراسة توفير البيئة القانونية المناسبة لتسهيل إجراءات بناء الاستثمار، وضرورة وضوح القوانين المنظمة للاستثمار الأجنبي لطرح الثقة فيها، وضرورة وجود مراكز للتحكيم لتسوية المنازعات الخاصة



بالمستثمرين الأجانب خاصة إذا تضمنت المنازعات عنصراً أجنبياً، تدريب الكوادر المتخصصة في التحكيم، واقتراح وجود قاعدة بيانات تحتوي على الفرص الاستثمارية المتاحة في المملكة.

- تضمنت دراسة (World Bank Group, 2018) وهي دراسة مسحية تمت على 750 مديراً تنفيذياً بشركات استثمارية متعددة الجنسيات حول الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية، وتبين أن الاستثمار الأجنبي المباشر يُفيد البلدان النامية عموماً، حيث يعمل على انتقال التكنولوجيا، ويعزز مهارات القوى العاملة، ويزيد الإنتاجية، ويخلق المزيد من الأنشطة التجارية للشركات المحلية، ويوفر فرص عمل جديدة، وتبين أن الاستقرار السياسي والأمن إلى جانب استقرار البيئة القانونية والتنظيمية هي من الخصائص الرئيسية لأي بلد، وهي اعتبارات هامة تدرس قبل أن يخصص رأس المال لمشروع جديد، ولهذه الاعتبارات وزن أكبر بكثير من اعتبارات أخرى كإخفاض معدلات الضرائب وتكاليف العمالة، وأن الحوافز الاستثمارية قد تساعد على اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر لكنها ليست فعالة بوجه عام إلا حين يفاضل المستثمرون بين مواقع متماثلة لاختيار قاعدة جديدة لصادراتهم، وتكشف الدراسة أنه من الأهم بكثير توفير الحماية القانونية من المخاطر السياسية والتنظيمية مثل مصادرة الممتلكات، وحظر تحويل العملات والقيود على التحويل، والافتقار إلى الشفافية في التعامل مع الهيئات الحكومية، فالحد من هذه المخاطر على مستوى البلد المعني هو أساس بدونه لن يؤدي مجرد الحد من المخاطر على مستوى المشروع إلى زيادة الاستثمار والنمو في البلدان النامية.

- دراسة (مصطفى، 2018) بعنوان دور الحكومة في توفير مناخ جاذب للاستثمار في جمهورية مصر العربية، تناولت الدراسة دور الحكومة في توفير مناخ جاذب للاستثمار في مصر بهدف النهوض بالاقتصاد من خلال التأكيد على أهمية تحسين الأداء المالي والإداري الذي يعمل على جذب الاستثمارات التي تدعم الاقتصاد، وتناولت الدراسة قانون الاستثمار الجديد في مصر ودوره في توفير بيئة جاذبة للاستثمار، ودور الحكومة في جذب الاستثمارات من خلال تطوير البيئة الاستثمارية والحد من مشكلات عدم تماثل المعلومات من خلال تعزيز الإفصاح والشفافية، ولقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي النظري، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة واضحة بين قواعد الحكومة وتوفير مناخ جاذب للاستثمار في مصر حيث يتجه المستثمر إلى الشركات التي تتميز بوجود هيكل سليمة لحوكمة الشركات داخلها، كما تعمل الحكومة على محاربة الفساد الداخلي في الشركات والإدارات مما يمثل سبباً من أسباب جذب الاستثمارات الأجنبية، وأوصت بضرورة الاستفادة من التجارب الدولية التي تتبنى قواعد الحوكمة .

- دراسة (Matthias and Jose, 2006) بعنوان الاستثمار واللوائح والنمو، والتي تناولت بيان العلاقة بين تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر ومعدلات نمو الدخل، من خلال بيانات البنك الدولي بالتطبيق على 85 دولة تشمل دولاً عربية وأجنبية، ومنها المملكة العربية السعودية ومصر، وبين أن اللوائح تعد من المحددات الأساسية للاستثمار الأجنبي المباشر، وبينت الحاجة إلى حث الدول إلى توفير بيئة عمل جيدة تتمثل في لوائح وقوانين تكون قادرة على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، استخدم الباحث مجموعة من البيانات ومنها اللوائح، وتم اختبار هذه الفرضية والتوصل إلى نتائج تتمثل في أن اللوائح المفرطة تقيد النمو في حجم الاستثمار الأجنبي المباشر وتجعل من أسواق هذه الدول أقل جذباً للشركات متعددة الجنسيات .



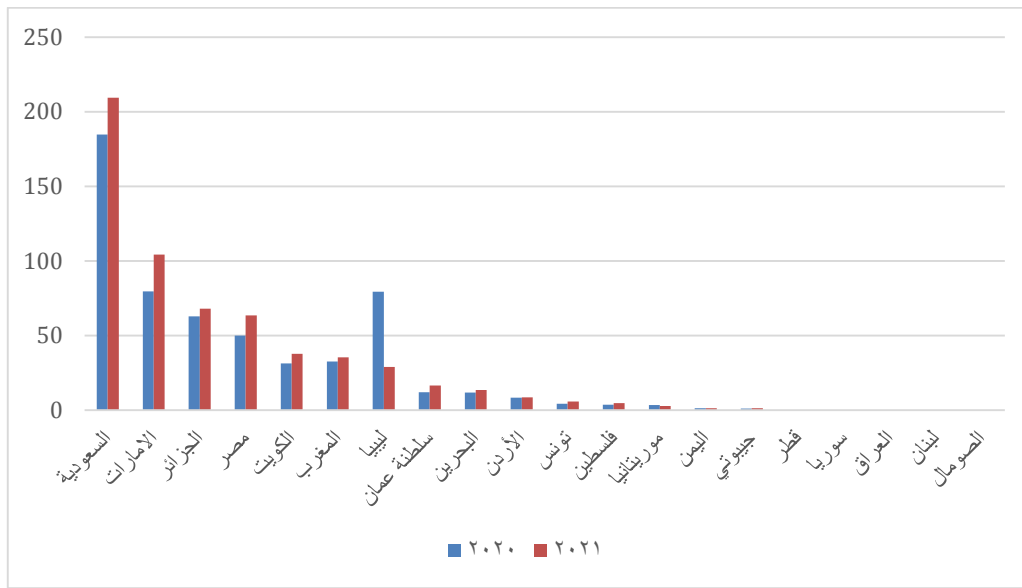
#### 4. قياس متغيرات الاستثمار الأجنبي المباشر

اعتمدت الدراسة على قياس بعض المتغيرات الاقتصادية للوصول إلى مدى تأثيرها بالتنظيم القانوني للاستثمار الأجنبي المباشر في مراحلها المختلفة في المملكة العربية السعودية ومعرفة التطور في تلك المتغيرات على مدى سنوات الدراسة والتي شهدت تطوراً في التشريعات المنظمة للاستثمار الأجنبي المباشر، وندتالو فيما يلي تحليل للتطور الذي حدث خلال تلك السنوات.

##### 1- تطور إجمالي الاستثمارات في المملكة مقارنة بالدول العربية:

شهد حجم الاستثمارات في المملكة العربية السعودية تطوراً ملحوظاً في الأعوام السابقة حتى حققت أعلى نسب استثمارات في المنطقة ويرجع ذلك إلى تبني المملكة للسياسات الاستثمارية المشجعة والرغبة في تنويع اقتصادها وتشجيع القطاع الخاص.

شكل رقم (1): إجمالي الاستثمارات في الدول العربية العام 2020 – 2021



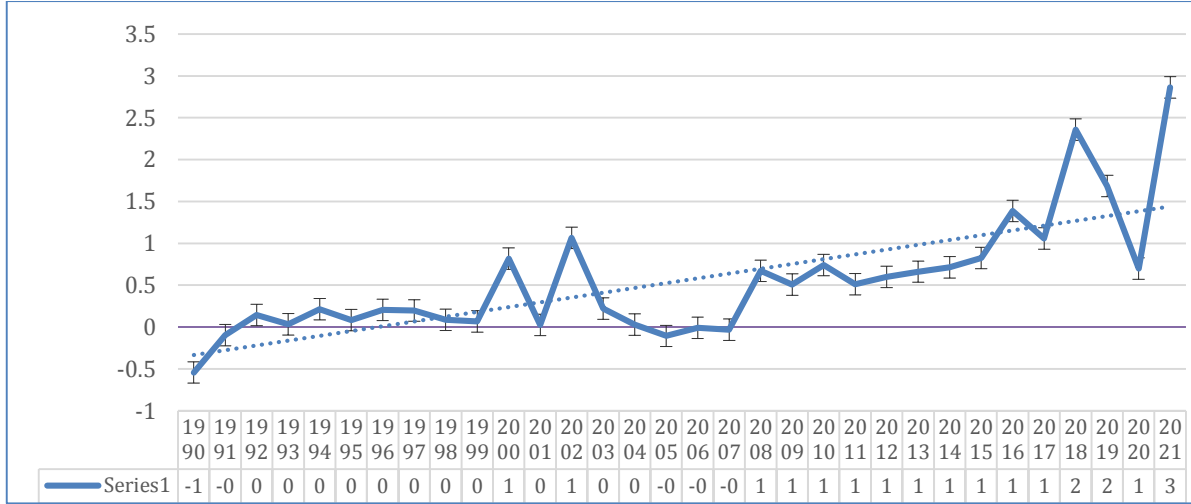
المصدر: من إعداد الباحثان بناء على تقارير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات 2021-2020

يوضح الشكل رقم (1) إجمالي الاستثمار في الدول العربية بالمليار دولار للعامين 2020 و 2021 حيث تبين أن المملكة العربية السعودية حققت أعلى معدل استثمارات حيث بلغت في العام 2020 (184.8) بينما بلغت في العام 2021 (209.4)، كما تبين أن قيمة الاستثمارات في جميع الدول كانت في تزايد عدا ليبيا حيث حققت في العام 2020 ما قيمته (79.3) بينما انخفضت في العام 2021 إلى ما قيمته (28.8) وكذلك موريتانيا حققت في العام 2020 ما قيمته (3.4) بينما انخفضت في العام 2021 إلى ما قيمته (2.8). وقد يعزى ذلك إلى الظروف السياسية والاقتصادية التي تمر بها تلك الدول بالإضافة إلى أزمة كورونا التي سببت عجزاً في اقتصاديات الكثير من دول العالم، بينما نجد أن زيادة قيمة المشاريع بالمملكة العربية السعودية يعزى إلى المناخ التشريعي بما يتضمنه من التسهيلات المقدمة للمستثمر وسهولة وسرعة الإجراءات اللازمة لاستكمال الترخيص للمشروعات الجديدة وغيرها من الحوافز التي تقدمها المملكة للمستثمر الأجنبي.

## 2- تطور صافي التدفقات الخارجة:

تطور صافي التدفقات الخارجة من الاستثمار الأجنبي المباشر ليصل إلى أعلى مستوياته في المراحل الأخيرة للتعديلات في قانون الاستثمار.

شكل رقم (2): الاستثمار الأجنبي المباشر، صافي التدفقات الخارجة (% الناتج المحلي الإجمالي)



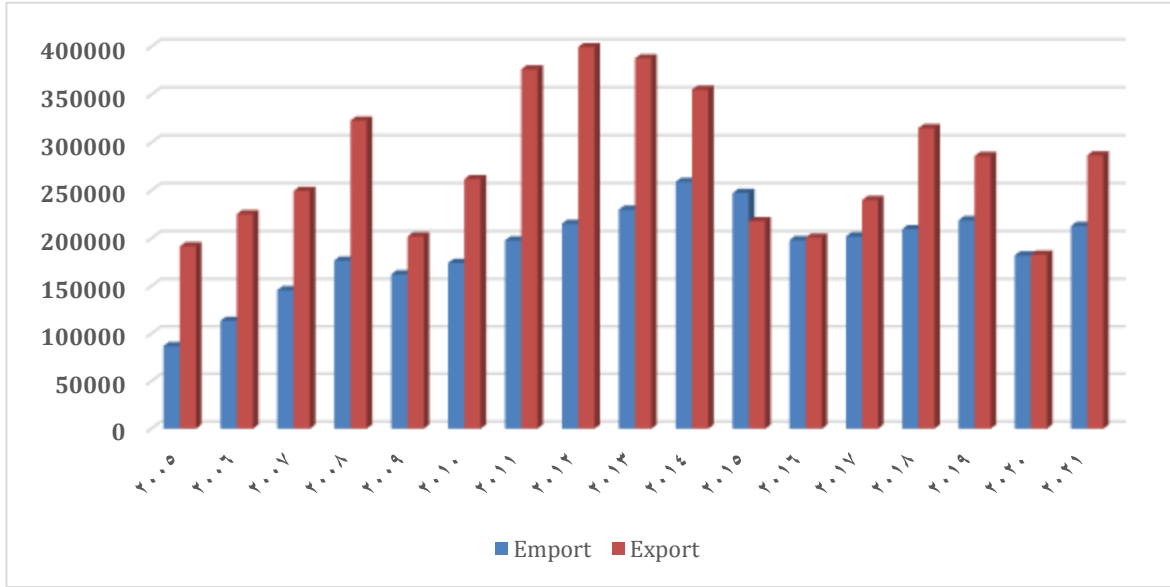
المصدر: من إعداد الباحثان بناء على بيانات البنك (data.worldbank.org)

يوضح الشكل رقم (2) صافي التدفقات الخارجة من الاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة خلال الفترة من 1990 إلى 2021 حيث بلغ حجم الاستثمار الأجنبي المباشر (1.60%) من إجمالي الناتج المحلي في المملكة العربية السعودية عام 1990، حتى وصل عام 2021 إلى (2.30%) من إجمالي الناتج المحلي وخلال تلك السنوات كان هناك ارتفاعات وانخفاضات في نسبة ما حققه الاستثمار الأجنبي المباشر في الناتج المحلي الإجمالي وعاصر التطور في حجم الاستثمار التعديل على نظام الاستثمار الأجنبي السعودي والذي قدم الكثير من عوامل الجذب والاطمئنان للمستثمر الأجنبي لمستقبل الاستثمار في المملكة فالثقة التي يجدها المستثمر في بلد ما تعد من أهم الأسباب المحفزة له للاستثمار في هذه البلد . ويلاحظ الارتفاع الكبير في السنوات الأخيرة رغم انخفاض أسعار البترول عالمياً وانخفاض حجم الإنتاج وهذا يشير إلى زيادة حجم وتنوع الاستثمارات الأخرى غير النفطية، وفتح السوق السعودي لتنوع المجالات الاقتصادية.

## 3- تطور حجم الصادرات والواردات:

تطور حجم الصادرات من السوق السعودي في السنوات الأخيرة بشكل ملحوظ رغم التوجهات بعدم الاعتماد على النفط كمصدر رئيسي وتنوع الإنتاج والمشروعات لتصبح المملكة سوقاً كبيراً ومتنوعاً وذلك لمواجهة التقلبات العالمية في أسواق النفط ولكي تصبح المملكة وجهة للمستثمرين من كافة أنحاء العالم، وكان هذا هو الهدف الأساسي من التطوير المستمر في التشريعات والإجراءات والحوافز للمستثمر الأجنبي، ويبين الشكل رقم (3) تطور حجم الصادرات في المملكة.

شكل رقم (3): مقارنة بين الصادرات والواردات



المصدر: من إعداد الباحثان بناء على بيانات البنك (data.worldbank.org)

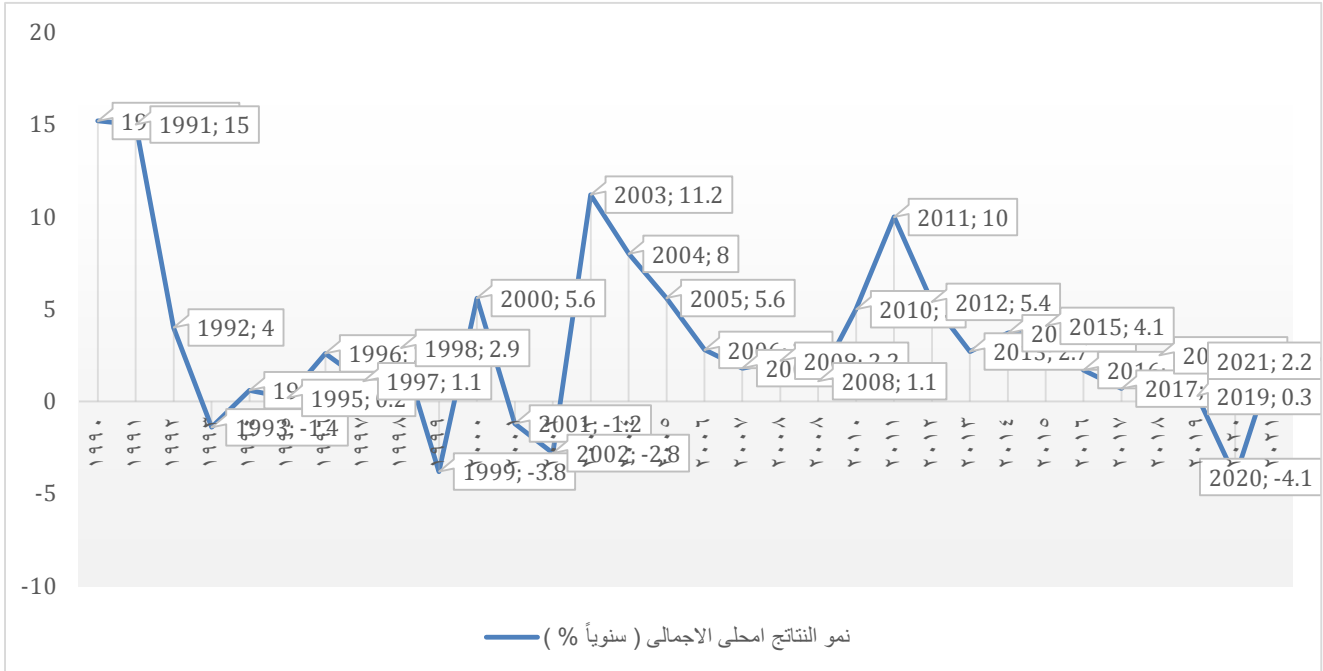
يتضح من الشكل رقم (3) ارتفاع إجمالي الصادرات مقارنة بمجموع الواردات في الأعوام من 2005 إلى 2021 حيث بلغت أعلى قيمة للصادرات في العام 2012 (399419.5) ويعزى هذا إلى زيادة حجم المشروعات الإنتاجية والتي يمثل الاستثمار الأجنبي فيها جزء هام بسبب المناخ العام المشجع والجاذب للاستثمار والتعديل القانوني الأخير والذي سمح للمستثمر الأجنبي بالاستثمار في مشروعات يصل نسب التملك فيها إلى 100% خاصة في المشروعات الإنتاجية التي أثرت بشكل كبير في حجم الصادرات

ويظهر هذا في ميزان المدفوعات في تلك السنوات، بينما كانت أدنى قيمة للصادرات في العام 2020 حيث بلغت (182847.985) وهذا يعزى إلى وباء كورونا الذي أثر بشكل كبير في معدلات الإنتاج وبالتالي الصادرات لكثير من الدول العالم بسبب توقف الإنتاج والحجر الصحي الذي توقف معه العمل المشروعات الإنتاجية وبالتالي انخفضت معدلات الصادرات وظهر ميزان المدفوعات منخفضاً في الكثير من دول العالم خلال هذا العام.

#### 4- تطور حجم النمو في الناتج المحلي الإجمالي

ساهمت السياسات التي اتخذتها المملكة العربية السعودية لدعم الاقتصاد الوطني في تنوع مصادره وتوفير البيئة المناسبة لتحقيق النمو الذي شهده الناتج المحلي الإجمالي في السنوات الأخيرة كما أسهمت الإصلاحات الاقتصادية والمالية، وكذلك برامج الرؤية ومبادراتها ومشاريعها الكبرى، إضافة إلى إتاحة المزيد من الفرص الاستثمارية أمام الصناديق التنموية والقطاع الخاص، كما شهدت هذه السنوات نمواً في الأنشطة الغير نفطية وصل إلى (5.4) عام 2022 وتمثلت النسبة الأكبر فيها من أنشطة النقل والتخزين والاتصالات، كما حقق الاقتصاد السعودي خلال عام 2022 نمواً في الناتج المحلي الإجمالي بلغ 8.7%، إذ يعد هذا المعدل أعلى معدلات النمو بين دول مجموعة العشرين خلال هذا العام رغم الظروف والتحديات الاقتصادية المعقدة التي تعيشها دول العالم، فيما يعد معدل النمو الحالي أعلى المعدلات السنوية في العقد الأخير (الهيئة العامة للإحصاء، 2023).

شكل رقم (4): تطور حجم النمو في الناتج المحلي الإجمالي في المملكة



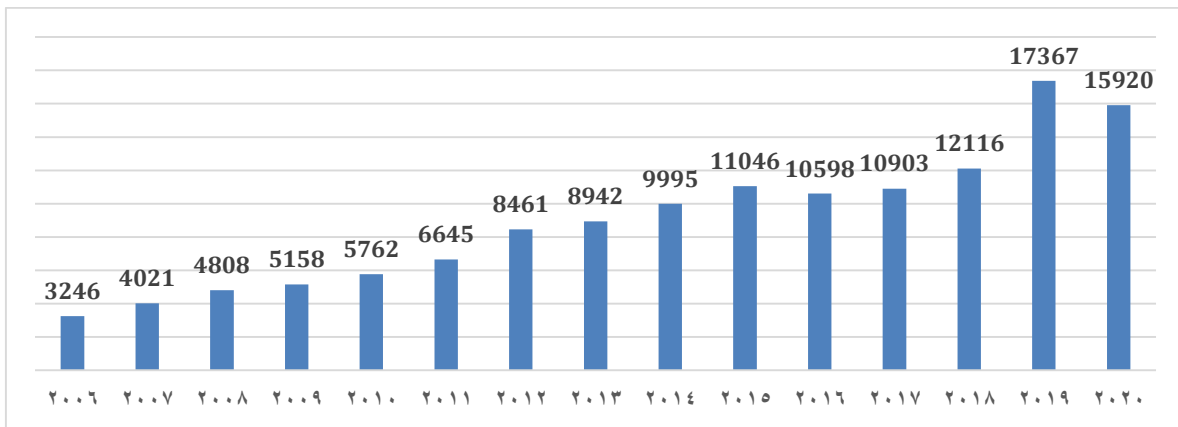
المصدر: من إعداد الباحثان بناء على بيانات البنك الدولي (data.worldbank.org)

يتضح من الشكل رقم (4) تطور النمو في الناتج المحلي الإجمالي في السنوات من 1990 إلى 2021 والذي ارتفع بشكل كبير وبشكل مستقر في السنوات من 2000 حتى 2021 رغم الاتجاه بعدم الاعتماد على النفط كمصدر أساسي للدخل ويرجع ذلك بنسبة كبيرة إلى التطور والتنوع في مصادر الدخل وتحفيز الاستثمارات من خلال القوانين وتسهيل الإجراءات التي كانت من أهم الأسباب بالإضافة إلى الاستقرار السياسي والأمني في المملكة.

#### 5- تطور عدد مؤسسات الأعمال الجديدة المسجلة في المملكة من 2006 إلى 2020

تطور عدد الشركات الجديدة ذات المسؤولية المحدودة المسجلة في المملكة بشكل كبير خلال الفترة من 2006 إلى 2021 ويشير هذا إلى المناخ العام المحفز للاستثمار بالإضافة إلى تنوع المجالات الاستثمارية التي تناسب الكثير من أصحاب الأعمال والراغبين في الاستثمار في المملكة في ظل الاتجاه تنويع مصادر الدخل الغير نفطية.

شكل رقم (5): تطور عدد مؤسسات الأعمال الجديدة في المملكة



المصدر: من إعداد الباحثان بناء على بيانات البنك (data.worldbank.org)

يتضح من الشكل رقم (5) تزايد عدد شركات الأجنبية العاملة في مجال الاستثمار وبلغ أعلى عدد من الشركات الأجنبية المسجلة في العام 2019 (17367) لكنها انخفضت قليلاً في العام 2020 (15920) وقد يعزى ذلك الى جائحة كورونا والتي حدثت بشكل كبير من إمكانية الانتقال وإقامة مشروعات في تلك الفترة. ويرجع التزايد في عدد الشركات الأجنبية العاملة بشكل كبير إلى المناخ السياسي والتنظيمي وما وفرته المملكة من ضمانات وحوافز من خلال التشريعات القانونية التي أدت إلى اطمئنان المستثمر الأجنبي. كما مهدت الطرق ووفرت التنوع الجاذب للمستثمرين الأجانب كيفية جذب رؤوس الأموال الأجنبية للملكة، بالإضافة إلى إزالة المعوقات التي تحد من رغبة المستثمر الأجنبي في الاستثمار.

### 5. نتائج قياس متغيرات الاستثمار الأجنبي المباشر:

ومن الجوانب التي اعتمدت عليها الدراسة قياس بعض متغيرات الاستثمار الأجنبي المباشر (2000-2017) واعتمدت على سؤال البحث هل توجد علاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والمتغيرات الاقتصادية للاستثمار اعتماداً على الفرضية: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار الأجنبي المباشر والمتغيرات الاقتصادية) كما هو موضح في المعادلة أدناه:

$$FDI_{it} = \alpha_0 + \beta_1 GDP_{it} + \beta_2 EGOV + \beta_3 INF_{it} + \beta_4 M2_{it}$$

استخدم البحث بعض من المتغيرات الاقتصادية للاستثمار وهي:

- تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الدولة المضيفة: FDI

- الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية: GDP

- الإنفاق الرأسمالي الحكومي كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي: EGOV

- التضخم: INF

- معدل نمو الكتلة النقدية: M2

### جدول رقم (1) متغيرات الاستثمار الأجنبي المباشر

المتغير	مستوى المعنوية
الناتج المحلي الإجمالي	0.026
الإنفاق الرأسمالي الحكومي	0.001
معدل نمو الكتلة	0.002
التضخم	0.433

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على بيانات البنك (data.worldbank.org)

تم تقدير بعض متغيرات الاستثمار الأجنبي المباشر باستخدام تحليل الانحدار و Generalized Least Square أظهرت النتائج أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي 56.5% وهذا يعني أن 56.5% من التغيرات التي حدثت في المتغير التابع (الاستثمار الأجنبي المباشر) تم تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة (الناتج المحلي الإجمالي، الإنفاق الرأسمالي الحكومي، معدل نمو الكتلة النقدية والتضخم).

جدول (2) تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.039	3.467	.371	4	1.484	Regression
		.107	13	1.391	Residual
			17	2.875	Total

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على بيانات البنك الدولي (data.worldbank.org)

من الجدول أعلاه نجد أن النموذج يوضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار الأجنبي المباشر كمتغير تابع وبقيّة المتغيرات المستقلة المستخدمة حيث ان قيمة مستوى المعنوية (0.039) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على جودة النموذج ككل.

كذلك تدل قيمة إحصائية **Durbin Watson (DW=2.865)** حيث أنها كانت أكبر من 2 وهذا يعنى أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي فإن الانحدار حقيقي وهذه إشارة جيدة.

للتحقق من فرضية أنه توجد علاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنتائج المحلي الإجمالي تم تطبيق اختبار **Generalized Least Square** حيث وجد أن هناك ارتباط قوي بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنتائج المحلي الإجمالي كما وجد كذلك وجود فروق ذو دلالة إحصائية حيث وجد أن مستوى المعنوية (0.026) حيث أنها أقل من 0.05 مما يدل على أن النتائج المحلي الإجمالي له دور كبير في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر .

للتحقق من وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين الإنفاق الرأسمالي الحكومي والاستثمار الأجنبي المباشر وجد أن هناك ارتباط قوي بين الاستثمار الأجنبي المباشر والإنفاق الرأسمالي الحكومي كما تبين كذلك وجود فروق ذو دلالة إحصائية حيث وجد أن مستوى المعنوية (0.001) حيث أنها أقل من 0.05 مما يدل على أن الإنفاق الرأسمالي الحكومي له دور كبير في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وهذا دليل على وجود الأثر الإيجابي على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر.

للتحقق من أنه توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين معدل نمو الكتلة النقدية والاستثمار الأجنبي المباشر وجد أن هناك ارتباط قوي بين الاستثمار الأجنبي المباشر و معدل نمو الكتلة النقدية كما تبين كذلك وجود فروق ذو دلالة إحصائية حيث وجد أن مستوى المعنوية (0.002) حيث أنها أقل من 0.05 مما يدل على معدل نمو الكتلة النقدية له دور كبير في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وهذا دليل على وجود الأثر الإيجابي على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر فكلما زاد معدل نمو الكتلة النقدية أدى ذلك الى المزيد من الاستثمارات الأجنبية.

أما التضخم فقد أثبت أن له أثر عكسي في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر حيث تبين أنه يؤثر سلباً على الاستثمار الأجنبي المباشر، كما وجد أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية حيث وجد أن مستوى المعنوية (0.433) حيث أنها أكبر من 0.05 مما يدل على التضخم له دور سالب في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

## 6. النتائج:

توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها: أن المملكة العربية السعودية حققت أعلى معدل استثمارات في العام 2021 (209.4). تبين أن قيمة مجموع الصادرات كانت أعلى من مجموع الواردات في الأعوام من 2005 الى 2021 حيث بلغت أعلى قيمة للصادرات في العام 2012 (399419.5)، بينما كانت أدنى قيمة للصادرات في العام 2020 حيث بلغت (182847.985). تبين تزايد عدد شركات الأجنبية العاملة في مجال الاستثمار وبلغ أعلى عدد من الشركات الأجنبية المسجلة في العام 2019 (17367) لكنها انخفضت قليلاً في العام 2020 (15920).

أظهرت النتائج أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي 56.5% وهذا يعنى أن 56.5% من التغيرات التي حدثت في المتغير التابع (الاستثمار الأجنبي المباشر) تم تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة (الناتج المحلي الإجمالي، الإنفاق الرأسمالي الحكومي، معدل نمو الكتلة النقدية والتضخم).

بالنسبة للنموذج ككل تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار الأجنبي المباشر وبقية المتغيرات المستخدمة حيث أن قيمة مستوى المعنوية (0.039) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على جودة النموذج ككل. كذلك أوجدت قيمة إحصائية **Durbin Watson (DW=2.865)** أنه لا يجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي فإن الانحدار حقيقي وهذه إشارة جيدة.

وجد أن هناك ارتباط قوي بين الاستثمار الأجنبي المباشر والناتج المحلي الإجمالي كما وجد كذلك وجود فروق ذو دلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0.026) وهي أقل من 0.05.

وجد أن هناك ارتباط قوي بين الاستثمار الأجنبي المباشر والإنفاق الرأسمالي الحكومي كما وجد كذلك وجود فروق ذو دلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0.001) وهي أقل من 0.05.

وجد أن هناك ارتباط قوي بين الاستثمار الأجنبي المباشر ومعدل نمو الكتلة النقدية كما وجد كذلك وجود فروق ذو دلالة إحصائية حيث أن مستوى المعنوية (0.002) وهي أقل من 0.05.

وجد أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين التضخم والاستثمار الأجنبي المباشر حيث وجد أن مستوى المعنوية (0.433) وهي أكبر من 0.05 .

## 7. التوصيات:

- 1- العمل على زيادة المجالات المسموح فيها بالاستثمار الأجنبي.
- 2- تعزيز الحوافز والمزايا التي يتمتع بها المستثمر الأجنبي في المجالات الإنتاجية التي تظهر بشكل إيجابي في الميزان التجاري للمملكة.
- 3- التطوير المستمر للأنظمة المتعلقة بالاستثمار الأجنبي بما يتلاءم مع التطورات العالمية.
- 4- العمل على إزالة المزيد المعوقات التنظيمية للمستثمر الأجنبي.

## 8. المراجع:

## 1.8. المراجع باللغة العربية

الأمم المتحدة، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، الاتفاقية الثنائية للاستثمار (2010) - ص 79-80.

<http://www.escwa.un.org/arabic>

الديبان، محمد بن عدنان (2019). الاستثمار الأجنبي بالمملكة العربية السعودية في ظل رؤية المملكة 2030 المحفزات والتحديات، غرفة الرياض.

الذيابي، بندر صقر، إبراهيم عبدالله عبدالرؤوف (2018). دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية (دراسة تحليلية) مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مجلد 8، العدد 66، ص (995 – 1049).

الشعلان، عبداللطيف إبراهيم (2012). الحماية النظامية للاستثمار الأجنبي في المملكة العربية السعودية دراسة مقارنة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا قسم العدالة الجنائية.

العناني، إبراهيم (1996). الاتفاقيات الدولية واهميتها في جذب الاستثمار، المؤتمر الضريبي الثاني، وزارة المالية، القاهرة، مجلد 2

المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات (2023) <https://www.dhaman.net/ar/statistics>

المنصة الوطنية الموحدة 2023. <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/investinginks>

المركز الوطني للتنافسة (2023) <https://www.ncc.gov.sa/ar/Business/Pages/Investors.aspx>

الهيئة العامة للإحصاء (2023) <https://www.stats.gov.sa/ar/news/457>

حسين، معاوية أحمد (2014). الاستثمار الأجنبي المباشر وأثره على النمو والتكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدول الخليج العربية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، مجلد 28، العدد 2، ص (103 – 150).

سعد، نبيل (2000). الضمانات الغير مسماة في القانون الخاص – دار المعارف – الإسكندرية – مصر، ص (14-15).

صلاح، عبدالحسن (1998). الاستثمارات الأجنبية المسوغات والاطار، بيت الحكمة، بغداد، ص 9.

قدومي، ثائر (2005). العوامل المحددة لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الأردن - دراسة تحليلية للفترة (1995-2004)، كلية الاقتصاد قسم العلوم التطبيقية الخاصة، ص 7.

مصطفى، أمل محمد (2018). دور الحوكمة في توفير مناخ جاذب للاستثمار في جمهورية مصر العربية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، المجلد 6، العدد 47، ص 393-440

مصلح، حسين محمد (2017). التطور التشريعي للاستثمار في مصر وأثره على جذب الاستثمار، مجلة كلية الحقوق، جامعة طنطا.

- هيئة الخبراء بمجلس الوزراء السعودي- نظام الاستثمار الأجنبي (2023).

<https://laws.boe.gov.sa/BoeLaws/Laws/Law>



وزارة الاستثمار السعودية 2023 . <https://misa.gov.sa/ar/ministry-of-investment-statute->

## 2.8. المراجع باللغة الانجليزية

Farok Jet al (2020). How do country regulations and business environment impact foreign direct investment (FDI) inflows, *International Business Review*, Volume 29, Issue 2.

HAYES, ADAM (2022). Direct Foreign Investment (FDI)- Investopedia.com

<https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD?end=2021&start=1970>

<https://www.IMF.org/ar/Publications/GFSR/Issues/2022>.

[https://www.WTO.org/english/thewto\\_e/acc\\_e/cgr\\_e/wtaccgr6\\_leg\\_2.pdf](https://www.WTO.org/english/thewto_e/acc_e/cgr_e/wtaccgr6_leg_2.pdf).

Matthias, Busse & Jose Groizard (2006). Foreign Direct Investment, Regulations, and Growth World Bank - Policy Research Working Papers, <https://openknowledge.worldbank.org> .

McCulloch, Rachel (1993). New Perspectives on Foreign Direct Investment - University of Chicago Press – page 37-56. <http://www.nber.org/books/froo93>

Unacted (2004): Shift toward services, *World Investment Report* - New York, P344.

World Bank Group (2018). *Global Investment Competitiveness Report 2017/2018: Foreign Investor Perspectives and Policy Implications*, Washington, DC: World Bank.

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الدكتورة/ وفاء عبد الله حبيشي، الدكتورة/ خالدة عثمان عبد الغفار، المجلة الأكاديمية

للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

**Doi:** <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54.1>

التحليل المكاني للغطاء النباتي باستخدام مؤشر NDVI في المملكة العربية السعودية  
(منطقة عسير والباحة كنموذج)

Spatial analysis of vegetation using the NDVI index in the Kingdom of Saudi Arabia  
(Asir and Al-Baha region as a model)

إعداد الباحثة/ ريم محمد الشهري

معيد، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية

Email: [Ralshehri1@ksu.edu.sa](mailto:Ralshehri1@ksu.edu.sa)

#### المخلص

تناول هذا البحث كشف التغير في مساحات الغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة الزمنية 1985 - 2016 م وذلك باستخدام الأسلوب الكارتوجرافي لرسم خرائط البحث اعتماداً على برنامج نظم المعلومات الجغرافية Arc GIS وتقنيات الاستشعار عن بعد لمنطقة الدراسة وتحليل المرئيات الفضائية لتحديد نسب التغير في مساحات ونسب الغطاء النباتي في المملكة من خلال تحليل قيم مؤشر الغطاء النباتي (NDVI) الذي يمكن من خلاله دراسة التغير في مساحات ونسب التغطية النباتية خلال فترات زمنية مختلفة واستمدت البيانات من مرئيات فضائية للقمر Landsat TM لعام 1985م ومرئيات فضائية للقمر Landsat 8 لعام 2016م وبعض طبقات خرائط الأساس الرقمية (المناطق الإدارية للمملكة العربية السعودية، التجمعات العمرانية الرئيسية). وتوصلت الدراسة إلى أن مؤشر الغطاء النباتي NDVI أشار إلى تقلص مساحة الغطاء النباتي في 9 مناطق من أصل 13 منطقة؛ حيث كان اتجاه المؤشر العام للغطاء النباتي في المملكة من الناحية الكمية (نمو للغطاء النباتي)، ولكنه نمو في أربع مناطق فقط وهي: (جازان، عسير، مكة المكرمة، تبوك)، أما بشكل عام أشار المؤشر إلى تقلص الغطاء النباتي الطبيعي في المملكة بنسبة 69%. وتوصي الدراسة بإجراء مسح شامل للغطاءات النباتية في المملكة وتعزيز المحافظة عليها، وإنشاء خرائط رقمية للغطاء النباتي الطبيعي في جميع مناطق المملكة ومراقبة التغير الذي يطرأ عليها خلال عدة سنوات.

الكلمات المفتاحية: التحليل المكاني، مؤشر NDVI، الاستشعار عن بعد، GIS

## Spatial analysis of vegetation using the NDVI index in the Kingdom of Saudi Arabia

### (Asir and Al-Baha region as a model)

#### Abstract

This research study dealt with detecting the change in vegetation areas in the Kingdom of Saudi Arabia during the time period 1985-2016 , using the cartographic method for drawing research maps based on the Arc GIS and remote sensing techniques for the study area, to determine and evaluate the rates of change in Areas and percentages of vegetation cover in the Kingdom based on satellite visual analysis, by analyzing Normalized Difference Vegetation Index (NDVI) Through which it is possible to study the change in areas and percentages of plant coverage during different periods of time whereas , The basic data relied upon for the NDVI analysis were derived from satellite images of the Landsat TM satellite for the year 1985 And satellite visuals of the Landsat 8 satellite for the year 2016 And some digital base map layers (administrative regions of the Kingdom of Saudi Arabia, major urban areas). The study found that the NDVI vegetation index indicated a shrinkage of the vegetation area in 9 out of 13 regions. The trend of the general indicator of vegetation cover in the Kingdom in quantitative terms was (growth of vegetation cover), but it grew in only four regions:(Jazan, Asir, Mecca, Tabuk). In general, pointed out that the natural vegetation cover in the Kingdom has decreased by 69% , The study recommends conducting a comprehensive survey of vegetation cover in the Kingdom, enhancing its preservation, It also recommends creating digital maps of natural vegetation cover in all regions of the Kingdom, and monitoring the changes that occur in them over several years.

**Keywords:** spatial analysis, NDVI index, remote sensing, GIS

#### 1. المقدمة

يتناول هذا البحث واقع الغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية بالاعتماد على تحليل المرئيات الفضائية بعد إخضاعها للمعالجة الآلية، ومعرفة التباين في توزيع الغطاء النباتي في المملكة، ومن ثم حساب مساحته ومقارنة التغيرات التي تعرض لها خلال الفترة بين 1985-2016م، وذلك من خلال تقنيات الاستشعار عن بعد وتحليل مؤشر الغطاء النباتي NDVI واستخدام تقنية نظم المعلومات الجغرافية GIS، بغاية تحديد مناطق التغير النباتي ومقداره وطبيعة هذا التغير في منطقتي عسير والباحة وجزان كنماذج تطبيقية، وعليه يتم تقييم التغير في الغطاء النباتي خلال فترة الدراسة.

### 1.1. مشكلة البحث

إن البيئة الطبيعية في المملكة العربية السعودية تواجه تحديات شديدة نتيجة لصعوبة الظروف المناخية المتمثلة في المناخ القاري الجاف؛ وتتعرض النباتات الطبيعية فيها لظروف مناخية متطرفة كقلة الأمطار التي ينتج عنها فترات جفاف طويلة، قد تؤدي إلى تناقص مساحات وكثافة الغطاء النباتي، وأيضاً قد تتأثر البيئة الطبيعية بالتجاوزات البشرية في الاعتداء على الأراضي ببناء المساكن والاحتطاب وغيرها من العوامل البشرية، لذا تتمحور مشكلة البحث في تحديد مساحات ونسب الغطاءات النباتية في مناطق المملكة العربية السعودية خلال فترتين زمنييتين تمثلت في عامي 1985م و2016م ومقارنة نسب التغير في الغطاء النباتي في منطقة الدراسة.

### 2.1. تساؤلات البحث

- ما حدود مساحات الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة الدراسة خلال فترة الدراسة؟
- ما نسب الغطاءات النباتية في منطقة الدراسة خلال فترة الدراسة؟

### 3.1. أهمية البحث

تعد دراسة الغطاء النباتي من الموضوعات المهمة جداً كونه جزءاً مهماً من النظام البيئي وانعكاساً للظروف الطبيعية السائدة في المنطقة لاسيما في المناطق الجافة وشبه الجافة ومن الطبيعي بمكان أن تكون النباتات جزء لا يتجزأ من التكامل البيئي الذي يمثل حلقة تعرف بالتوازن البيئي، لذا فإن الغطاء النباتي يعدّ مؤشراً ومقياساً للتدهور البيئي، فالتغير في الغطاء النباتي له تأثيرات كبيرة على النظم البيئية الطبيعية، ولا بد من مراقبة الغطاء النباتي وتحليل التغيرات التي تحدث له سواء كانت التغيرات إيجابية أم سلبية، ويساعد على ذلك توفر سلسلة زمنية من المرئيات الفضائية التي لها دور في رصد تفاعل الغلاف الجوي مع النظم البيئية باستخدام تقنيات الاستشعار عن بعد وتحليل مؤشرات النبات الطيفية لتقييم التغير في الغطاء النباتي في المنطقة. ويعدّ التحليل باستخدام بيانات الاستشعار عن بعد من أحد الوسائل لاكتشاف التغير في الغطاء النباتي ومتابعته، وذلك بتحليل المرئيات الفضائية بعد إخضاعها للمعالجة الآلية لتحديد مناطق التغير النباتي ومقداره وطبيعته؛ حيث تعد أساليب كشف التغير التي تعرّف بأنها إدراك التغير في غطاءات الأرض بمقارنة المرئيات الفضائية ذات الاختلاف الزمني من الطرق المهمة لدراسة وتقييم التغير النباتي في المناطق الجافة (الحربي، 2007)، وعليه تم توظيف تقنية الاستشعار عن بعد للكشف عن التغير في الغطاء النباتي في منطقة الدراسة وذلك بدراسة مقدار التغير في الغطاء النباتي والمناطق التي تعرضت للزيادة والنقصان في غطاءها النباتي بالاستعانة بالمرئيات الفضائية باستخدام مؤشر NDVI الذي يعدّ من أنسب التقنيات لكشف تغير النباتات.

### 4.1. أهداف البحث

- استخراج قيم مؤشر الغطاء النباتي NDVI لتحديد مساحات الغطاء النباتي في منطقة الدراسة للعام 1985م و2016م.
- تحليل التغيرات التي طرأت على نسب الغطاءات النباتية في منطقة الدراسة للفترة 1985-2016م.

### 2. منطقة الدراسة

تمتد المملكة العربية السعودية ما بين الخليج العربي شرقاً إلى البحر الأحمر غرباً، ويحدها من الشمال الكويت والعراق والأردن، ومن الشرق الإمارات وقطر والبحرين ومن الجنوب الشرقي سلطنة عمان، ومن الجنوب الجمهورية اليمنية،

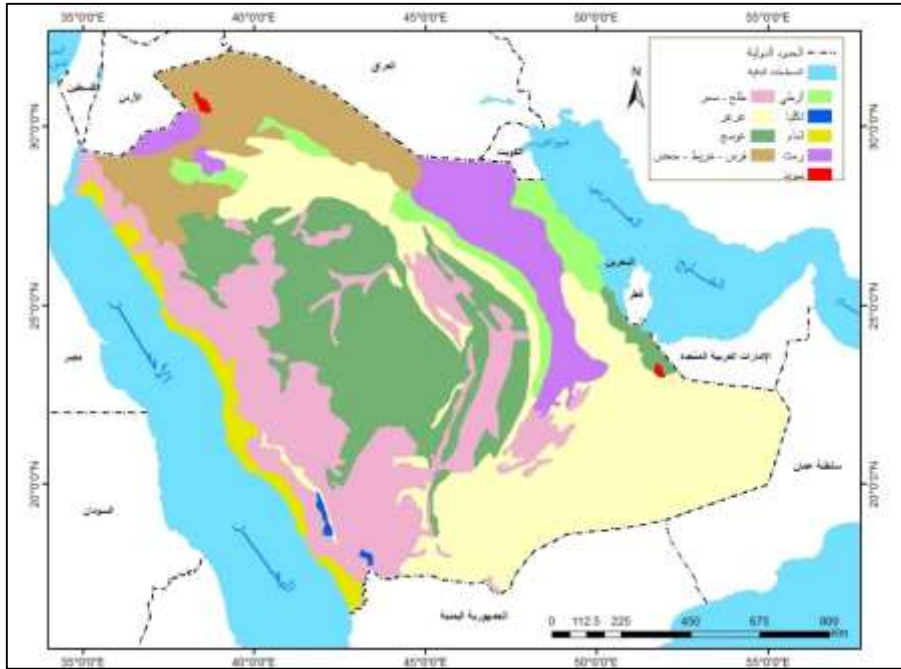
تبلغ مساحتها مليوني كيلو متر مربع تُمثّل نحو 70% من مساحة شبه الجزيرة العربية (هيئة المساحة الجيولوجية السعودية، 2017م). وتتنحصر الحدود فلكياً بين دائرتي عرض 162246° و 1400° 32 شمالاً، وبين خطي طول 342930° و 554000° شرقاً (النافع، 2004م)، وتتصف بتنوع مظاهر السطح واختلاف التكوينات الجيولوجية واختلاف المناخ من منطقة لأخرى وتباين البيئات الطبيعية فيها وبالتالي تنوع بيئتها الحيوية.

## 1.2. التوزيع المكاني للغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية:

تتصف المملكة بمساحتها الواسعة والتي تبلغ نحو مليوني كيلو متر مربع، بموقعها الجغرافي وتنوع مظاهر السطح واختلاف تربتها من منطقة لأخرى، وبنظام إيكولوجي يحتوي على تنوع في الغطاء النباتي الطبيعي. ويشير الطاهر بأن المملكة النباتية تنقسم إلى أربعة أقسام رئيسية الأول: النباتات الثالوفية Thallophytic وتتكون من مجموعة من الخلايا ولا تحتوى على سيقان وجذور وأوراق مثل: الطحالب والفطر، والثاني: النباتات الحزازية Bryophyte وهي نباتات خضراء ليس لها جذور ولكنها تحتوى على سيقان وأوراق مثل: الطحالب والفطر، والثالث: النباتات السرخسية Pteridophyta وتمتلك جذور حقيقية وسيقان وأوراق وتعد من النباتات اللازهرية، والأخير: النباتات الزهرية Phanerogamae ويعرف بالنباتات البذرية وتمثل البنية الأساسية لمعظم النباتات الظاهرة على سطح الأرض؛ حيث تتكاثر بواسطة البذور التي تنتجها الأزهار. ولكل قسم من هذه الأقسام يحتوي على مجموعة كبيرة من النباتات المختلفة في أشكالها واحتياجاتها ومتطلباتها الغذائية، وفي قدرات تحملها ومقاومتها للظروف البيئية (الطاهر، 2003).

وتعد المساحة الواسعة للمملكة وما تحتويه من نبات طبيعي ذو أهمية بالغة؛ حيث تنتشر فيها أكثر من 2250 نوع نباتي، تتباين في توزيعها حسب البيئة الطبيعية الملائمة في كل منطقة (swa, 2015)؛ حيث توجد معظم الغابات في المنطقة الجنوبية الغربية، ويعدّ العرعر أهم الأنواع حيث يمثل نسبة 95% من مساحة الغابات في المملكة (آل الشيخ، 2007). وتعد غابات العرعر من البيئات ذات الأهمية العالية لما تتميز به من كثافة الغطاء الشجري ووجودها عند ارتفاعات تتراوح بين 2000 - 3000 متر فوق مستوى سطح البحر واحتوائها على أعلى معدلات التنوع الأحيائي في البيئات البرية السعودية، إلا أنها تعرضت في السنوات الأخيرة إلى ظاهرة الموت القمي التي أدت لتدهورها.

كما تنتشر أيضاً أشجار الزيتون البري على منحدرات جبال الحجاز عند ارتفاع يتراوح بين 1500 \_ 2000 متر فوق مستوى سطح البحر بالإضافة للعديد من الأنواع النباتية الأخرى كالطلح والرمث والأرطى (swa, 2015). وينتشر نبات الثمام على طول المرتفعات الغربية، أما في سهل تهامة حتى ارتفاع 250 م تسود غابات العضاة، البلسان النفضية الجفافية التي تتكون من السلم والكثر والعرفج والسمر، في حين تنتشر في التلال والمنحدرات الغربية غابات السمر البلسان النفضية الجفافية وغابات العسق البلسان النفضية الجفافية المصحوبة بالمر، أما في المنحدرات الغربية على ارتفاعات تتراوح بين 2000-2400م فتظهر غابات العرعر والعم (الرحيلي، 2013). أما في الساحل الشرقي والساحل الغربي للمملكة فتنتشر نباتات المانجروف بالتحديد نبات القرم (swa, 2015). وتنتشر في المناطق الصحراوية نباتات الحرمل والعرفج والعشار والطلح والعوسج، وفي المنطقة الشمالية تنتشر نبات الفرس والخريط والحمض والرمث وغيرها (شكل 1).



شكل (1) أنواع الغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية

المصدر: (النايف، 2004م) بتصريف.

ولأهمية الغطاء النباتي وتنوعه قسّم (Jacob Thomas) الغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية إلى خمسة أقسام:

1. الكساء الخضري في السهول الساحلية والسيخات، وتهيمن أشجار المانجروف والهالوفيتات والأشجار الشائكة المفتوحة والشجيرات المتساقطة على المناطق الساحلية في الخليج العربي والبحر الأحمر، وعادة ما يكون الغطاء النباتي متناثراً وفقيراً في مثل هذه البيئات.
  2. نباتات الصحاري والمناطق نادرة الإنبات كنبات السمر والأراك والرمث والمرخ والأرطى.
  3. أراضي الشجيرات المتقدمة كالثرمد والعرفج والسلم والعوسج.
  4. الغابات والشجيرات القزمة التي تتحمل الظروف القاحلة والصعبة Xeromorphic في المناطق المرتفعة كنبات الطلح والعراد والشوك والشث والزيتون والصببار.
  5. المجتمعات الوديانية كالحرمل والثمام والقرضى والسدر والأراك والأثل والدوم.
- ذلك وتعد النباتات البرية من أهم المكونات الحيوية في جميع الأنظمة البيئية الأرضية؛ حيث تعتمد عليها جميع الكائنات الحية على وجه الأرض سواء أكان هذا الاعتماد بشكل كامل أم جزئي على النباتات ومنتجاتها.

## 2.2. تقييم التغير بمؤشر الغطاء النباتي NDVI في منطقة الدراسة

يعد الغطاء النباتي جزءاً مهماً من النظام البيئي الطبيعي، ويوضح انعكاساً للظروف الطبيعية والمناخية لأي منطقة، ويعد النبات الطبيعي في المملكة العربية السعودية أحد النظم الحيوية التي غالباً ما تتعرض للتبدل والتغير بين الفينة والأخرى؛ ذلك بظهور أنواع جديدة في المنطقة لم تكن موجودة في السابق، أو انقراض أنواع كانت موجودة لأسباب عديدة، قد تكون طبيعية أو

بشرية أو طبيعية وبشرية في آن واحد، غير أنه يختلف مقدار ما تعرّض له الغطاء النباتي من تغيّر في كل جزء من أجزاء المملكة من منطقة لأخرى (الرحيلي، 2013).

ويشير الباحثون إلى تنوع الغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية؛ حيث ذكر جورج فالين George Fallen الذي زار شمال المملكة العربية السعودية في سبتمبر 1845م أن النفود الكبير يمثل أغنى المراعي في شبه الجزيرة العربية، ويؤكد ذلك وصف الرحالة موزل Moslle للغطاء النباتي في شمال المملكة العربية السعودية خلال زيارته لها في العام 1915م بالوفرة خاصةً النفود الكبير؛ حيث كان النفود الكبير مكسواً بالنباتات المعمرة والحواليّة ماعداً بعض المساحات المحدودة جداً (النافع، 2003م)، وتحتوي المملكة -كما سبق الذكر- على 2250 نوع من أنواع النباتات منها 35 نوعاً لا ينبت في غيرها (Sheila, 1999).

ويعدّ التحليل باستخدام بيانات الاستشعار عن بعد من أحد الوسائل لاكتشاف التغيّر في الغطاء النباتي ومتابعته، وذلك بتحليل المرئيات الفضائية بعد إخضاعها للمعالجة الآلية لتحديد مناطق التغيّر النباتي ومقداره وطبيعته؛ حيث تعد أساليب كشف التغيّر التي تعرّف بأنها إدراك التغيّر في غطاءات الأرض بمقارنة المرئيات الفضائية ذات الاختلاف الزمني من الطرق المهمة لدراسة وتقييم التغيّر النباتي في المناطق الجافة (الحربي، 2007)، وعليه تم توظيف تقنية الاستشعار عن بعد للكشف عن التغيّر في الغطاء النباتي في منطقة الدراسة وذلك بدراسة مقدار التغيّر في الغطاء النباتي والمناطق التي تعرضت للزيادة والنقصان في غطاءها النباتي بالاستعانة بالمرئيات الفضائية باستخدام مؤشر NDVI الذي يعدّ من أنسب التقنيات لكشف تغيّر النباتات.

## 1.2.2. مؤشر الغطاء النباتي NDVI:

بهدف الكشف عن الغطاء النباتي في المملكة العربية السعودية تم استخدام تقنيات الاستشعار عن بعد Remote Sensing باستخدام برنامج Erdas imagine 2015، (Earth Resources Data Analysis System) ونظم المعلومات الجغرافية GIS (geographic information system) باستخدام برنامج ArcMap، ذلك بالاعتماد على مرئيات فضائية للقمر الصناعي الأمريكي Landsat في استخراج مناطق انتشار النبات الطبيعي في المملكة العربية السعودية لعام 1985 و 2016م؛ حيث تم استخدام مرئيات القمر Landsat TM لعام 1985م بوضوح مكاني 30متر، والقمر Landsat 8 لعام 2016م بوضوح مكاني 30متر بتغطية مساحية بلغت 812.5 متر مربع للبيكسل الواحد، بهدف تحديد مقدار التغيّر في الغطاء النباتي خلال الفترة (1985-2016م)، وتم الاعتماد على أسلوب استنباط النبات الطبيعي (NDVI) Normalized Difference Vegetation Index لتحديد التغيّر في مساحة وتوزيع الغطاء النباتي خلال فترة الدراسة، بتطبيق المعادلة الآتية:

$$(NDVI) = (NIR - RED) / (NIR + RED)$$

حيث تحسب معادلة مؤشر تغيّر النبات من تناسب نطاق الأشعة الحمراء RED ونطاق الأشعة تحت الحمراء القريبة NIR، ويتم إنتاج صورة جديدة تظهر بتدرج رمادي، وكلما أصبح اللون يميل إلى اللون الأبيض يدل على توفر الغطاء النباتي إلى أن يصبح اللون أبيض ويدل على وجود غطاء نباتي كثيف، وكلما أصبح اللون داكن دل ذلك على عدم وجود غطاء نباتي في المنطقة.

وترتبط قيمة مؤشر النبات المأخوذة بعد معالجة المرئيات الفضائية ارتباطاً وثيقاً بمؤشر أوراق النبات حيث يعادل 1 للنبات وصفر للتربة المكشوفة. ويتوقف ظهور النباتات الجافة في المرئيات الفضائية على كثافتها ونسبة الأراضي الجرداء المحيطة بها ودرجة الظل، حيث يتسبب فقدان مادة الكلوروفيل في النباتات الجافة في زيادة معدلات الانعكاس الطيفي في الجزء المرئي



(Visible) من الطيف الكهرومغناطيسي، إضافةً إلى أن الطبقة الملحية المترسبة على الأوراق لها دور في زيادة الانعكاسات، كما يتحكم وجود الماء داخل الأوراق في انعكاس الأشعة تحت الحمراء بدرجة عالية، لذا فإن الانعكاس الطيفي للأشعة تحت الحمراء يكون قليلاً ومحدود في النباتات الجافة وذلك بسبب نقص المحتوى المائي في أوراق النباتات (الحربي، 2007).

### 2.2.2. نتائج تحليل NDVI لمناطق المملكة العربية السعودية:

وفق ما تم التوصل إليه من تحليل المرئيات الفضائية واستخدام مؤشر الغطاء النباتي NDVI وعمل تحليل تطابق Overlay من خلال برنامج GIS للوصول إلى تحديد أكثر دقة لمناطق تواجد النبات الطبيعي على مستوى التقسيمات الإدارية للمملكة، تم التوصل للنتائج التالية من الجدول (1) والشكل (2):

- تبين من التحليل الزمني والمكاني لمساحة الغطاء النباتي بين مناطق المملكة لعامي 1985م و2016م أن الغطاء النباتي يتصف بالزيادة من حيث المساحة في أربع مناطق عام 2016م مقارنة بعام 1985م وهي منطقة جازان ومنطقة عسير ومنطقة مكة المكرمة ومنطقة تبوك.
- تنفرد منطقة جازان بأعلى نسبة زيادة في مساحة الغطاء النباتي لعام 2016م؛ حيث بلغ مقدار الزيادة بها خلال فترة الدراسة 1219.76 كم<sup>2</sup>، تليها منطقة عسير بمقدار 738.22 كم<sup>2</sup> ومكة المكرمة بمقدار 226.48 كم<sup>2</sup> ومنطقة تبوك بمقدار 12.21 كم<sup>2</sup>.
- تشهد باقي المناطق تقلص في مساحة الغطاء النباتي الطبيعي؛ حيث بلغت مساحة التدهور خلال فترة الدراسة في منطقة الرياض 194.48 كم<sup>2</sup>، تليها المنطقة الشرقية بتدهور بلغت مساحته 87.81 كم<sup>2</sup>.
- تبين من نتائج تحليل مؤشر الغطاء النباتي NDVI زيادة في مساحة الغطاء النباتي في أربع مناطق، ونقص في المساحة في 9 مناطق، أي بنسبة 69% من إجمالي عدد المناطق.

جدول (1) نتائج تحليل مؤشر الغطاء النباتي NDVI على مستوى مناطق المملكة العربية السعودية للعامي 1985 2016م

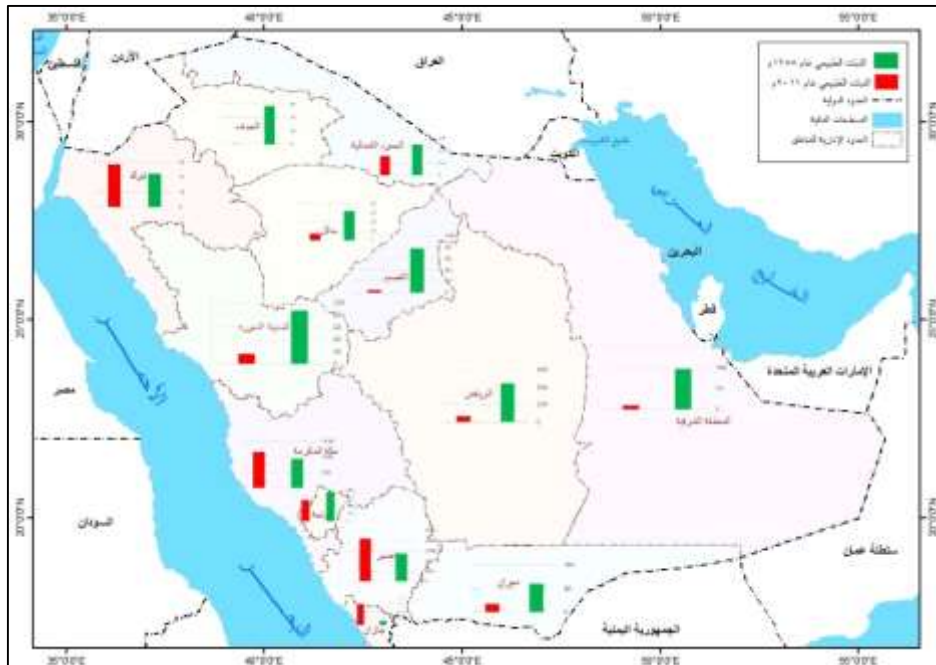
المؤشر	متوسط النمو السنوي ص/م <sup>2</sup> /عام	نسب الغطاء النباتي من مساحة المنطقة <sup>1</sup>		مساحة المناطق (كم <sup>2</sup> )	مساحة الغطاء النباتي وفق نتائج تحليل المرئيات الفضائية (كم <sup>2</sup> )		مساحة الغطاء النباتي وفق نتائج تحليل المرئيات الفضائية (م <sup>2</sup> )		المنطقة
		2016	1985		2016	1985	2016	1985	
نقص	-3.3	2.46	3.39	11096.65	272.90	376.45	272897768.9	376452914.7	الباحة
نقص	-1.8	0.00	0.06	87763.07	0.43	56.82	427982.8414	56823366.64	الجوف
نقص	0.0	0.00	0.00	101611.38	0.31	0.50	308596.5172	500066.3811	الحدود الشمالية
نقص	-6.3	0.01	0.06	375391.03	29.61	224.09	29611543.96	224088388.4	الرياض
نقص	-2.4	0.01	0.11	70383.68	4.31	77.86	4309818.557	77864118.58	القصيم

<sup>1</sup> . مع مراعاة انه تم استبعاد الأراضي الزراعية المحورية والمناطق الخضراء داخل نطاق المدن الرئيسية.



المدينة المنورة	87542632.4	17004331.01	87.54	17.00	151500.25	0.06	0.01	-2.3	نقص
المنطقة الشرقية	96546433.51	9741981.475	96.55	9.74	526921.52	0.02	0.00	-2.8	نقص
تبوك	44396064.54	56612443.29	44.40	56.61	132968.02	0.03	0.04	0.4	زيادة
جازان	318078054.8	1537835828	318.08	1537.84	12224.81	2.60	12.58	39.3	زيادة
حائل	64754837.42	14485579.42	64.75	14.49	117257.33	0.06	0.01	-1.6	نقص
عسير	1372808566	2111034821	1372.81	2111.03	77057.98	1.65	2.74	23.8	زيادة
مكة المكرمة	932790636.7	1159267329	932.79	1159.27	140318.87	0.66	0.83	7.3	زيادة
نجران	58486733.78	17276156	58.49	17.28	127806.85	0.05	0.01	-1.3	نقص
الإجمالي	3551132813.	5230814180.	3551.13	5230.81		8.22	18.70		

المصدر: نتائج تحليل NDVI



شكل (2) مقدار التغير في مساحة الغطاء النباتي الطبيعي (%) لمناطق المملكة العربية السعودية لعامي 1985-

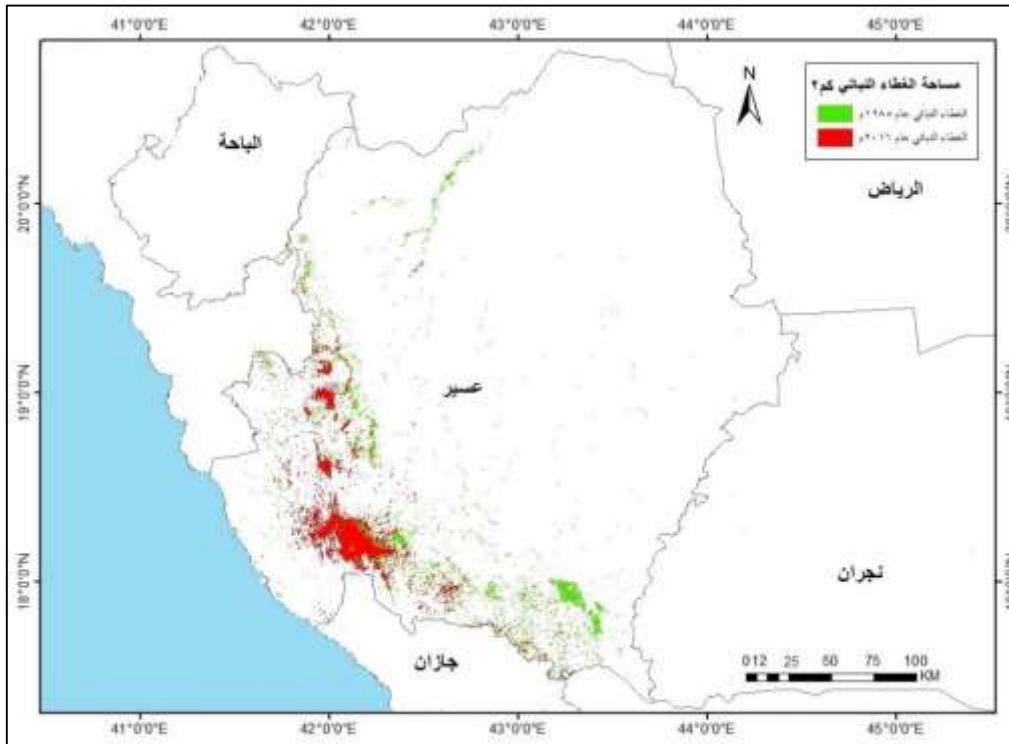
2016م

### 3. تحليل الغطاء النباتي في منطقتي عسير والباحة

إن دراسة تغيرات الغطاء النباتي من خلال تطبيق مؤشر الغطاء النباتي NDVI أظهرت حالة الغطاء النباتي ومساحة انتشاره في منطقة الدراسة، بالإضافة إلى معرفة تغير الغطاء النباتي مع مرور الزمن؛ حيث تمت دراسته من خلال كشف تغيرات الغطاء النباتي بين العامين (1985م و2016م) وتبين تباين واضح في نسب التغطية النباتية على مستوى إجمالي مساحة منطقة الدراسة، لذلك سيتم تحليل الغطاء النباتي على مقياس أكبر في منطقة عسير والباحة كنماذج للوقوف على مدى تطور الغطاء النباتي التي شهدته منطقة الدراسة.

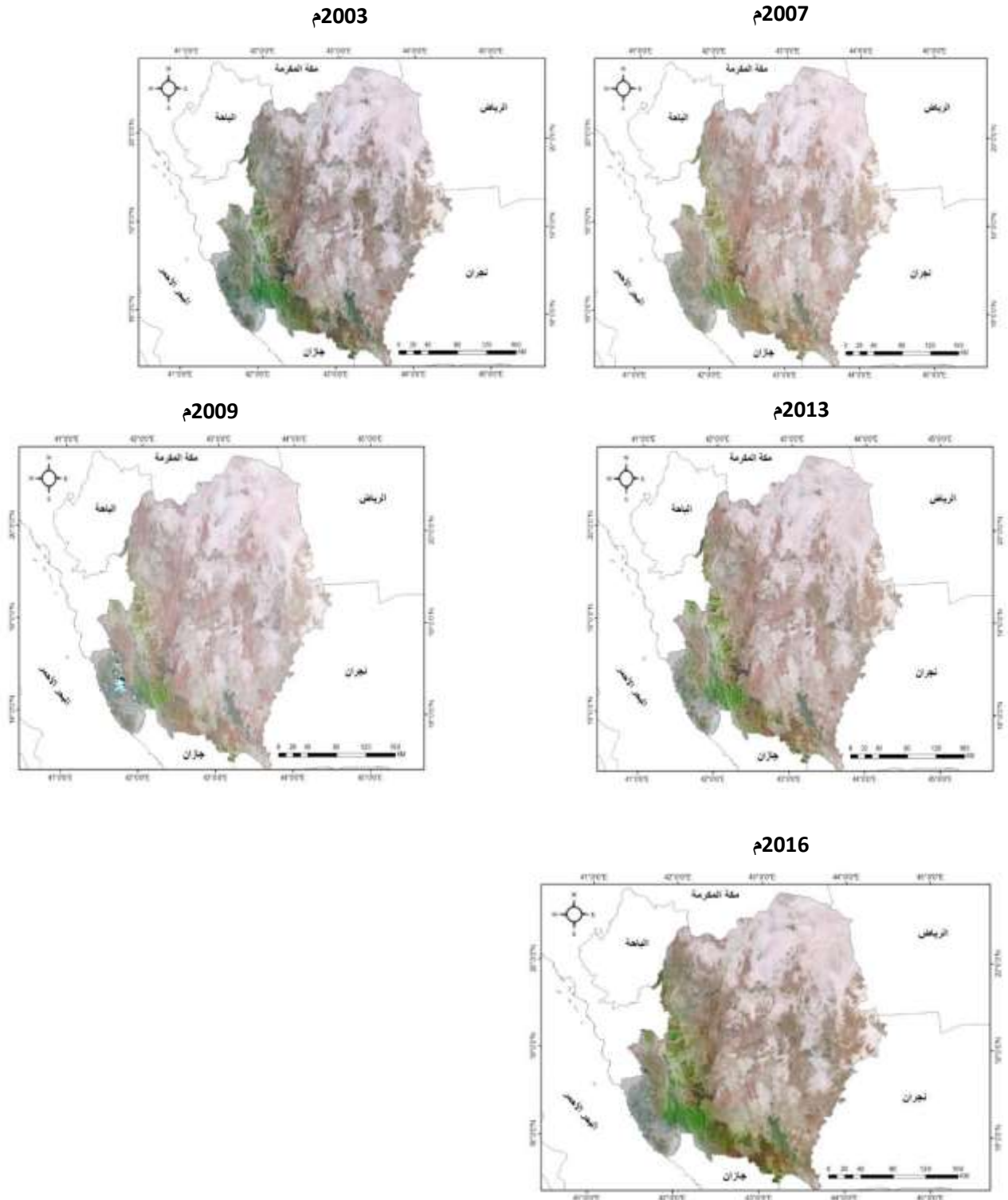
#### 1.3. تحليل الغطاء النباتي في منطقة عسير خلال الفترة 1985-2016م:

تعد منطقة عسير من أكثر مناطق المملكة التي تتمتع بمساحات واسعة من الغطاء النباتي؛ ويعزي ذلك لما تتصف به المنطقة من خصائص تضاريسية ومناخ موسمي يتمثل في اعتدال درجة الحرارة ووفرة الأمطار، والتي ساهمت في نمو الغابات على مرتفعات السروات؛ حيث تبين من خلال تحليل نتائج مؤشر النبات NDVI بالجدول (1) والشكل (3) أن إجمالي مساحة الغطاء النباتي في منطقة عسير بلغ 1272.81 كم<sup>2</sup> للعام 1985م، ثم زادت مساحة الغطاء النباتي بشكل كبير في العام 2016م، إذ بلغ إجمالي مساحته 2111.03 كم<sup>2</sup>، ذلك ويتركز معظم الغطاء النباتي على السفوح الجبلية.



شكل (3) التوزيع المكاني للغطاء النباتي الطبيعي (كم<sup>2</sup>) في منطقة عسير لعام 1985م و 2016م

ومن ناحية التحليل الزمني للغطاء النباتي في منطقة عسير، تُظهر المرئيات الفضائية الخاصة بالغطاء النباتي الصادرة من وكالة ناسا، زيادة كثافة الغطاء النباتي في عام 2002م وانخفاضه في عام 2009م وزيادته في العام 2016م (الشكل 4).

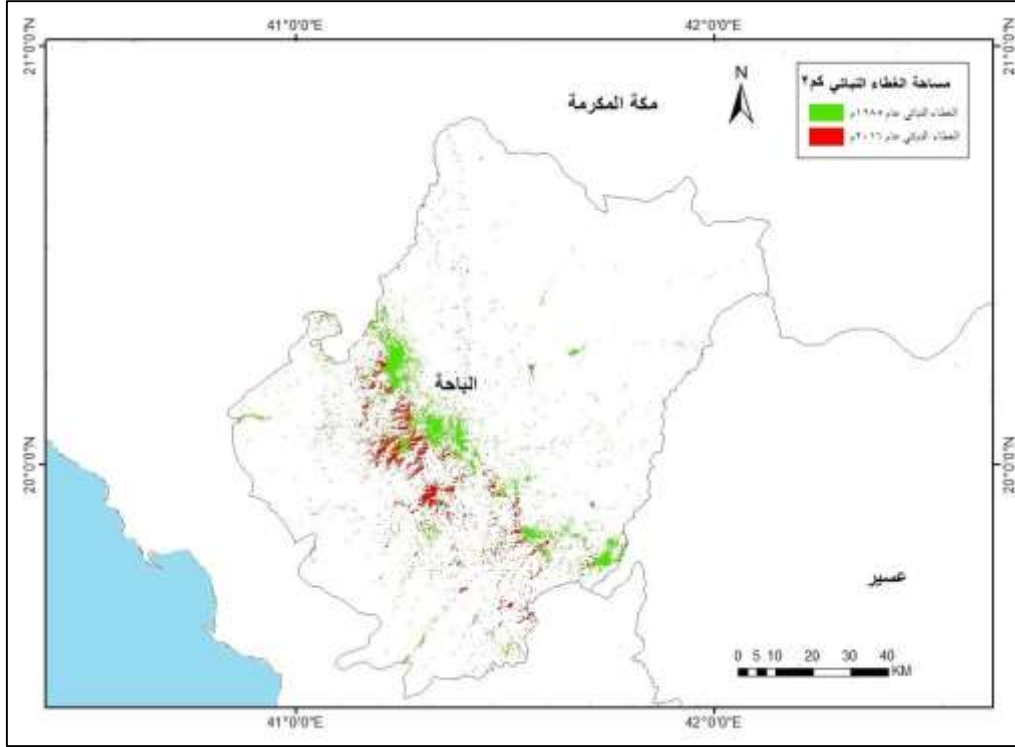


شكل (4) التغير الزمني لكثافة الغطاء النباتي في منطقة عسير

المصدر: من عمل الطالبة اعتماداً على [worldview.earthdata.nasa.gov](http://worldview.earthdata.nasa.gov)

### 2.3. تحليل الغطاء النباتي في منطقة الباحة خلال الفترة 1985-2016م:

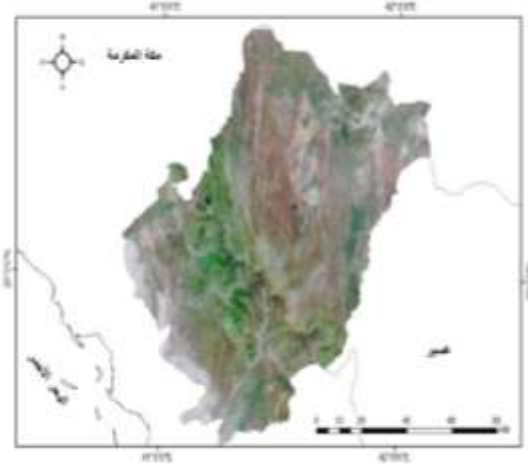
على الرغم من أن منطقة الباحة لا تختلف كثيراً عن منطقة عسير من حيث تشابهها في خصائصها التضاريسية والمناخ الموسمي المعتدل صيفاً البارد شتاءً، إلا أنه تبين من خلال تحليل نتائج مؤشر النبات NDVI بالجدول (1) والشكل (5) أن كثافة الغطاء النباتي فيها تناقص خلال الفترة من 1985م \_ 2016م بمقدار بلغ 43.55 كم<sup>2</sup>؛ حيث بلغت مساحة الغطاء النباتي لعام 1985م 316.45 كم<sup>2</sup>، ثم انخفضت في عام 2016م، إذ بلغت 272.90 كم<sup>2</sup>.



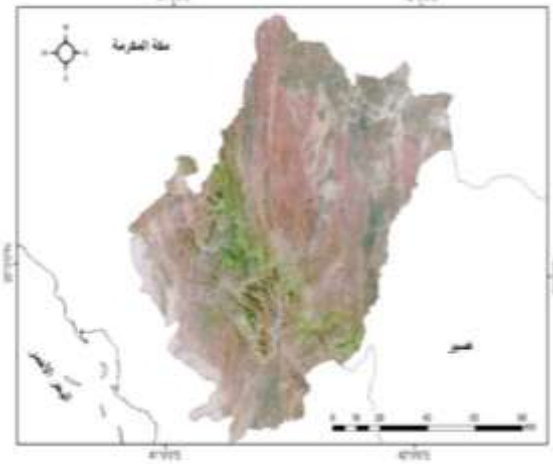
شكل (5) التوزيع المكاني للغطاء النباتي الطبيعي (كم<sup>2</sup>) في منطقة الباحة لعام 1985م و 2016م

أما التحليل الزمني للغطاء النباتي في منطقة الباحة، تُظهر المرئيات الفضائية الخاصة بالغطاء النباتي الصادرة من وكالة ناسا زيادة كثافة الغطاء النباتي في عام 2002م، وانخفاضه الشديد في عام 2009م (شكل 6).

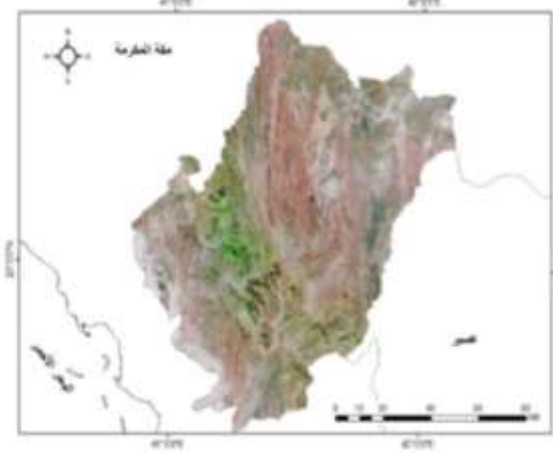
2002م



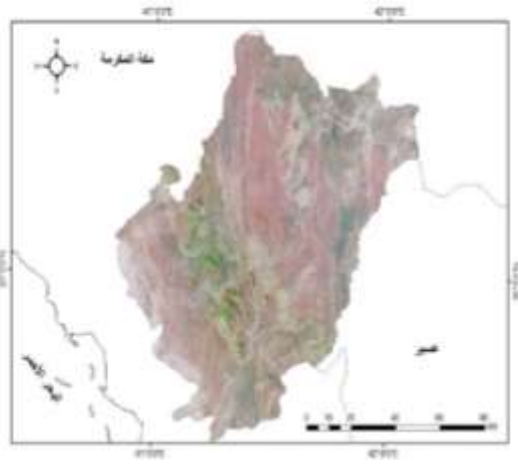
2007م



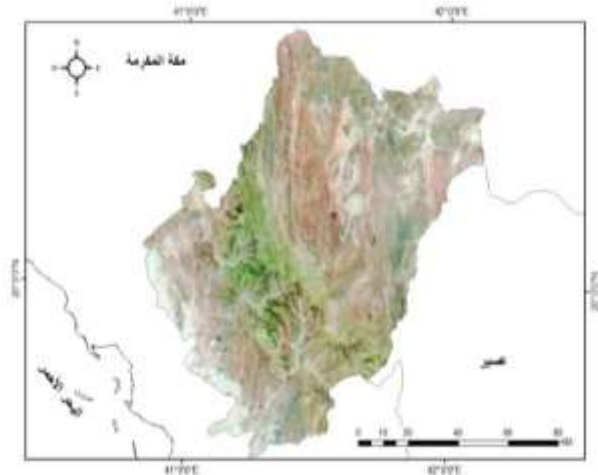
2013م



2009م



2016م



شكل (6) التغير الزمني للغطاء النباتي في منطقة الباحة

المصدر: من عمل الطالبة اعتماداً على [worldview.earthdata.nasa.gov](http://worldview.earthdata.nasa.gov)

#### 4. الخاتمة وأهم النتائج:

- من تحليل الغطاء النباتي الطبيعي في المملكة العربية السعودية باستخدام تقنيات الاستشعار عن بعد ونظم المعلومات الجغرافية، وتحليل مؤشر الغطاء النباتي NDVI تم التوصل إلى أهم النتائج:
- أشار مؤشر الغطاء النباتي NDVI تقلص مساحة الغطاء النباتي في 9 مناطق من أصل 13 منطقة؛ حيث كان اتجاه المؤشر العام للغطاء النباتي في المملكة من الناحية الكمية (نمو للغطاء النباتي)، ولكنه نمو في أربع مناطق فقط وهي: (جازان، عسير، مكة المكرمة، تبوك)، أما بشكل عام أشار إلى تقلص الغطاء النباتي الطبيعي في المملكة بنسبة 69% من إجمالي عدد مناطق المملكة.
  - التقلص الشديد في نطاق المنطقة الشرقية حيث بلغ متوسط التقلص السنوي للغطاء النباتي بمعدل -2.8 كم<sup>2</sup>/سنوياً خلال الفترة من 1985م وحتى 2016م.
  - جاءت منطقة جازان في الترتيب الأول من حيث النمو للغطاء النباتي بمعدل نمو بلغ 39.3 كم<sup>2</sup>/سنوياً خلال الفترة من 1985م وحتى 2016م تليها منطقة عسير بمعدل نمو بلغ 27 كم<sup>2</sup>/سنوياً.
  - جاءت منطقة الرياض في الترتيب الأول من حيث تقلص الغطاء النباتي بمعدل -6.3 كم<sup>2</sup>/سنوياً خلال الفترة من 1985م وحتى 2016م تلتها المنطقة الشرقية - 2.8 كم<sup>2</sup>/سنوياً.
  - المؤشر العام للغطاء النباتي في المملكة من الناحية الكمية (نمو للغطاء النباتي) ولكنه نمو في أربع مناطق فقط وهي: (جازان، عسير، مكة المكرمة، تبوك)
  - بشكل عام يقدر تقلص الغطاء النباتي الطبيعي في المملكة بنسبة 69% من إجمالي عدد مناطق المملكة.

#### 5. التوصيات:

- من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج توصي الدراسة بالآتي:
- إجراء مسح شامل للغابات والمراعي والغطاءات النباتية في المملكة وحصر ما بقي منها وجعله محمية يمنع الدخول إليها، وهذا يؤدي إلى المحافظة على التنوع البيولوجي عن طريق ضمان بقاء جميع أنواع النباتات وتعزيز المحافظة عليها في مواقعها الطبيعية.
  - وضع خطط لتنظيم الرعي لكل منطقة ومنع الرعي في المناطق التي تعرّض فيها الغطاء النباتي للتدهور لمدة زمنية معينة لتتمكن من استعادة توازنها ثم تنظيم الرعي فيها مستقبلاً.
  - تقييم ورصد مشروعات تحسين الغطاء النباتي الطبيعي ودراسة المشكلات التي تواجه الغطاء النباتي ووضع المقترحات اللازمة للتغلب عليها.
  - قيام مراكز الأبحاث بإجراء العديد من الدراسات لتحديد مساحات الغطاء النباتي الطبيعي التي حدث لها تدهور وتقييم ورصد التغيير فيها ومحاولة معالجة ذلك.
  - إنشاء خرائط رقمية للغطاء النباتي الطبيعي لأراضي المراعي والغابات في جميع مناطق المملكة ومراقبة التغيير خلال عدة سنوات.



## 6. المراجع

### 1.6. المراجع العربية

- آل الشيخ، حمد محمد (2007): اقتصاديات الموارد الطبيعية والبيئة، مكتبة العبيكان، ط1، الرياض.
- الحربي، خالد بن مسلم (2007): تغير الغطاء النباتي في المناطق الجافة: دراسة تطبيقية على منطقة تبوك باستخدام البيانات الرقمية للماسح الموضوعي المحمول على القمر الصناعي لاند سات، المجلة العربية لنظم المعلومات الجغرافية، الجمعية الجغرافية السعودية، مجلد1، العدد 2.
- الرحيلي، بسمة بنت سلامة (2013): توظيف تقنية الاستشعار عن بعد لمراقبة وكشف التغير في الغطاء النباتي في المنطقة الممتدة بين مدينتي مكة المكرمة والطائف، رسائل جغرافية، العدد 403، الكويت.
- الطاهر، عبد الله أحمد (2003): الجغرافيا الحيوية، جامعة الملك سعود، الطبعة الأولى.
- عواري، ابتسام حسن (2009): تصنيف الغطاء النباتي الطبيعي في حوض وادي المجيريش باستخدام تقنية الاستشعار عن بعد، المجلة العربية لنظم المعلومات الجغرافية، الجمعية الجغرافية السعودية، المجلد 2، العدد4.
- النافع، عبد اللطيف بن حمود (2003): الغطاء النباتي لشمال المملكة العربية السعودية في أوائل القرن العشرين الميلادي من خلال كتاب (شمال نجد) لألويس موزل: دراسة في الجغرافيا الحيوية، الدارة، السعودية.
- النافع، عبد اللطيف بن حمود (2004): الجغرافيا النباتية للمملكة العربية السعودية، ط1، مطابع نجوم المعارف، الرياض.
- هيئة المساحة الجيولوجية السعودية (2017م): المملكة العربية السعودية حقائق وأرقام، ط2، جدة.

### 2.6. المراجع الأجنبية

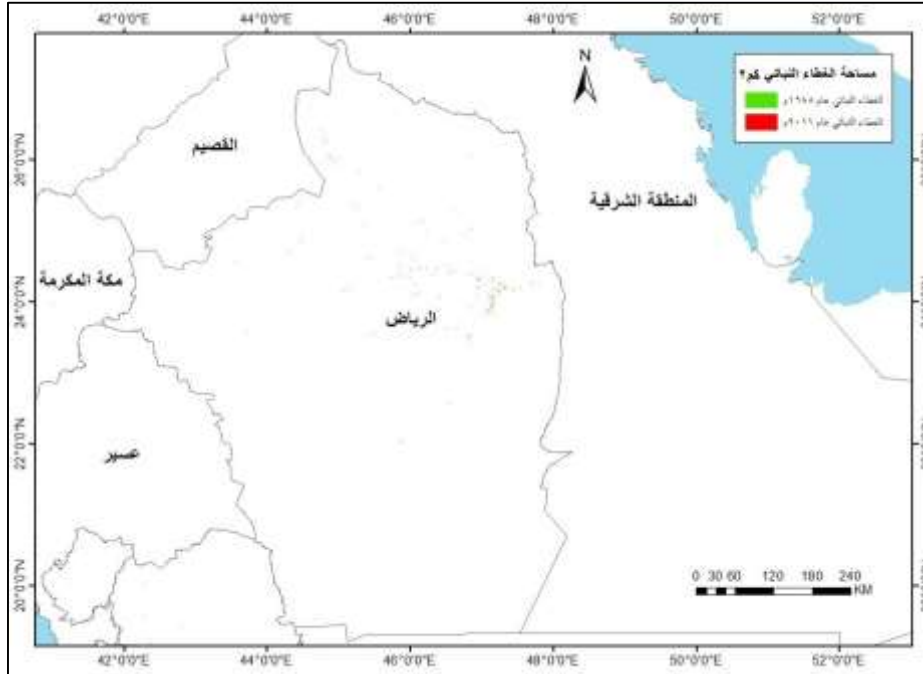
- Sheila Collette. (1999) Wildflowers of Saudi Arabia ,Riyadh : NCWCD.

### 3.7. المراجع الالكترونية

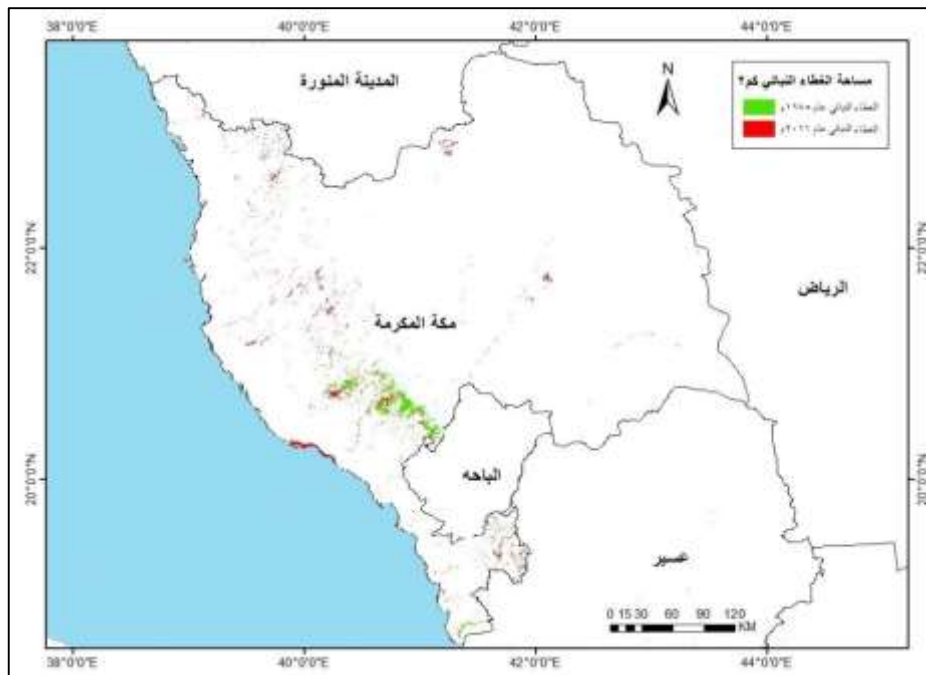
- الهيئة السعودية للحياة الفطرية (2015) التنوع الإحيائي في المملكة العربية السعودية، متاح على <https://www.swa.gov.sa> تاريخ الاسترجاع 2018/10/21م

7. الملاحق

ملحق (1) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة الرياض لعامي 1985م و2016م

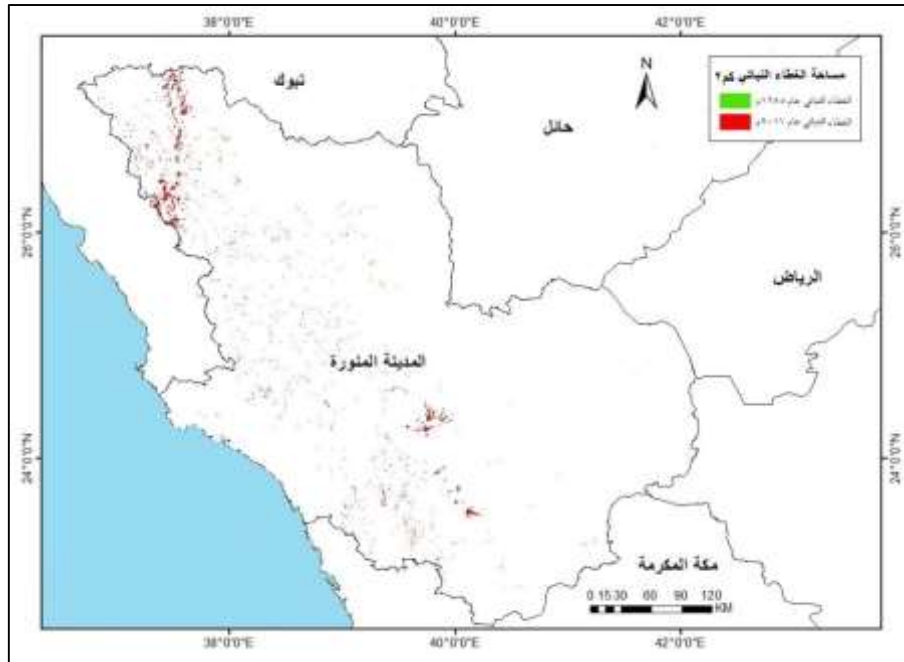


ملحق (2) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة مكة المكرمة لعامي 1985م و2016م

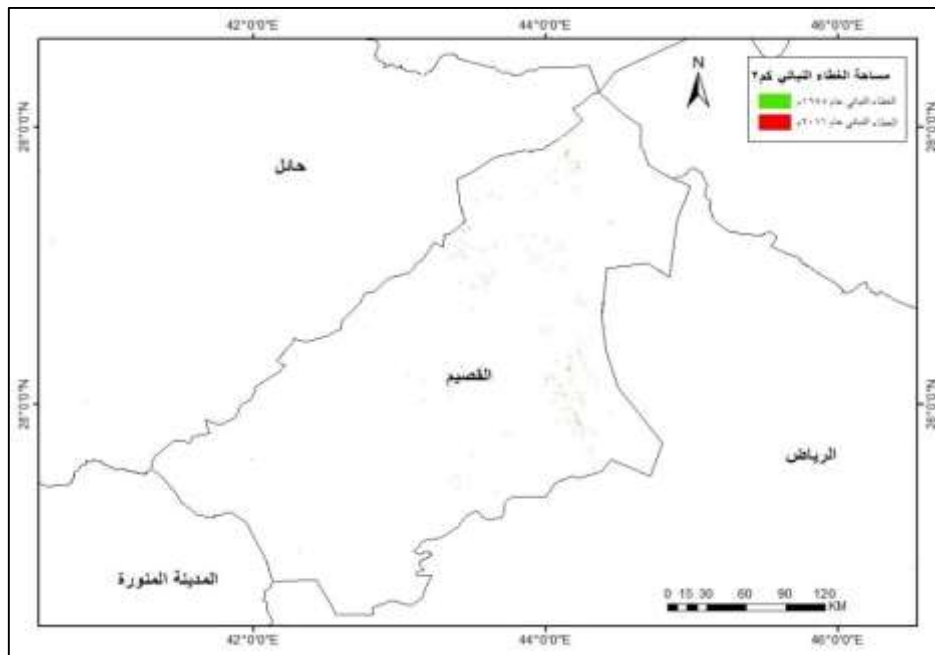




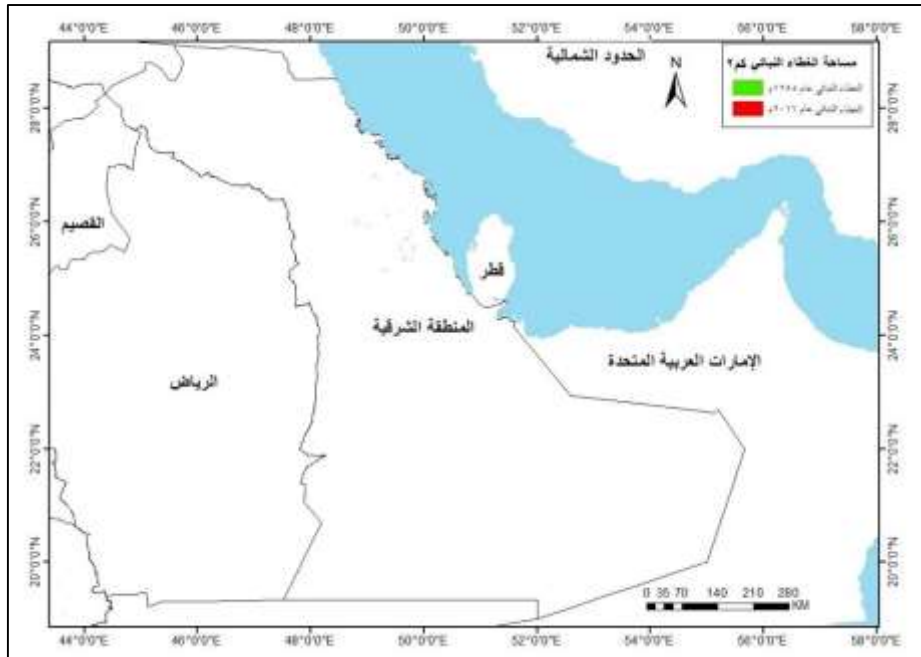
ملحق (3) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة المدينة المنورة لعامي 1985م و2016م



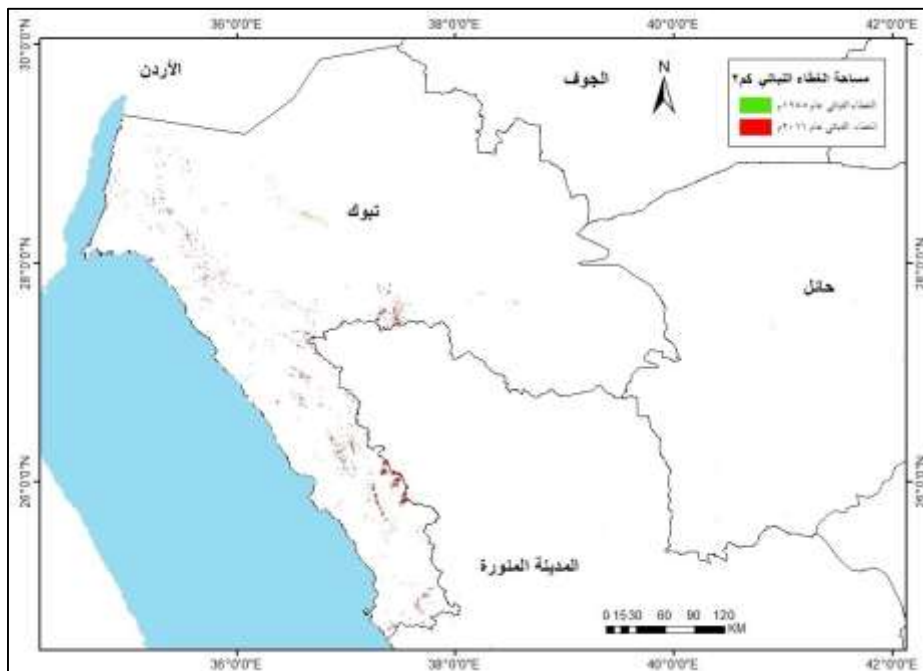
ملحق (4) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة القصيم لعامي 1985م و2016م



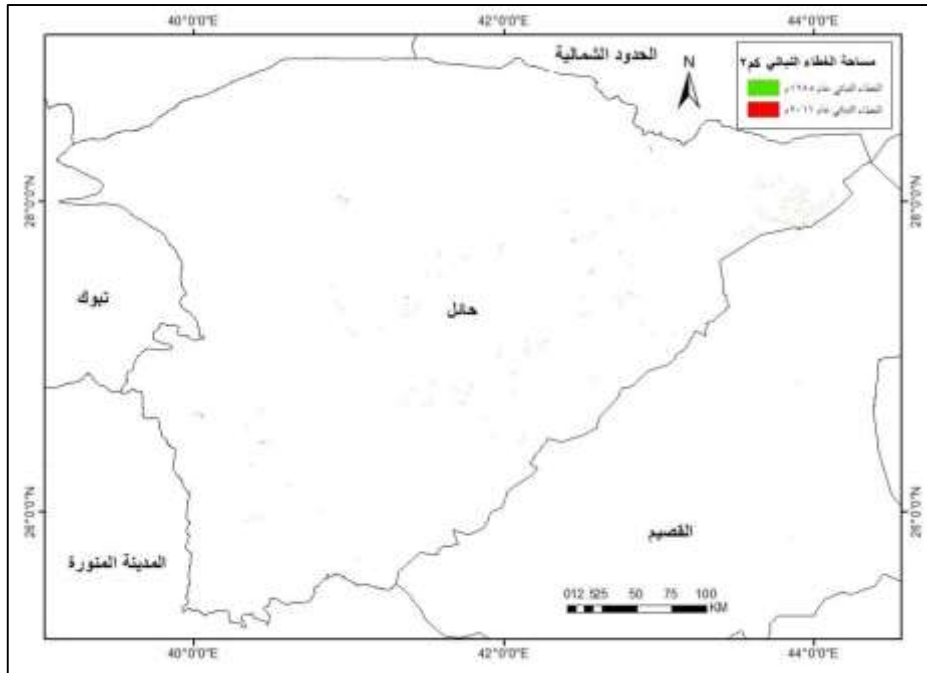
ملحق (5) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في المنطقة الشرقية لعامي 1985م و2016م



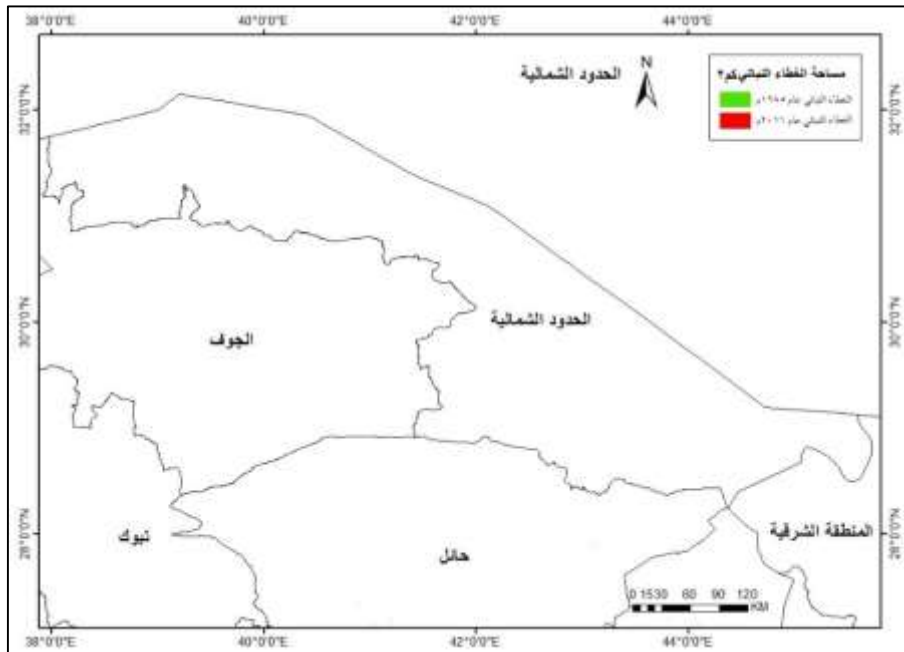
ملحق (6) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة تبوك لعامي 1985م و2016م



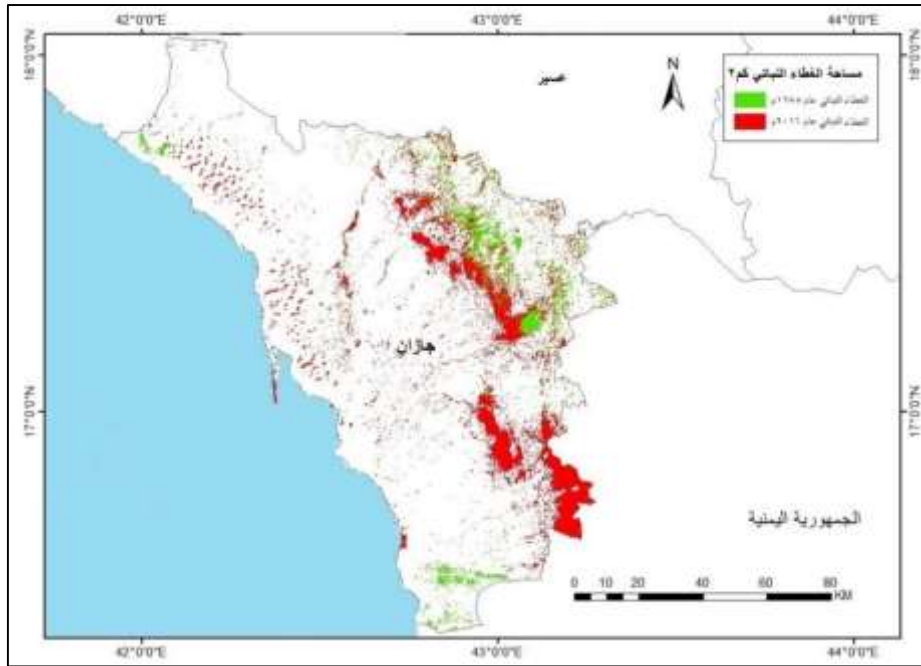
ملحق (7) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة حائل لعامي 1985م و2016م



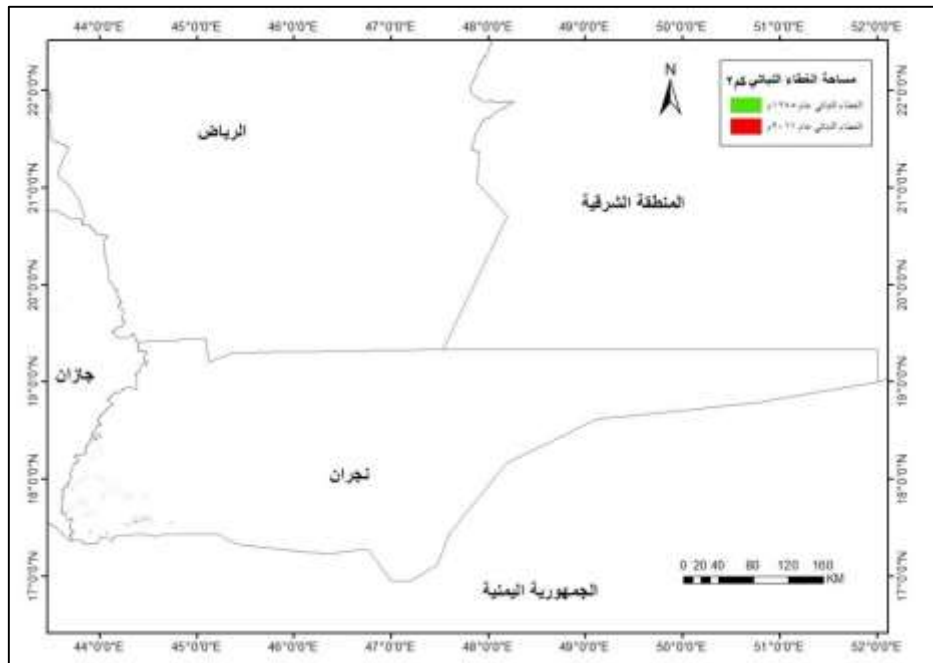
ملحق (8) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة الحدود الشمالية لعامي 1985م و2016م



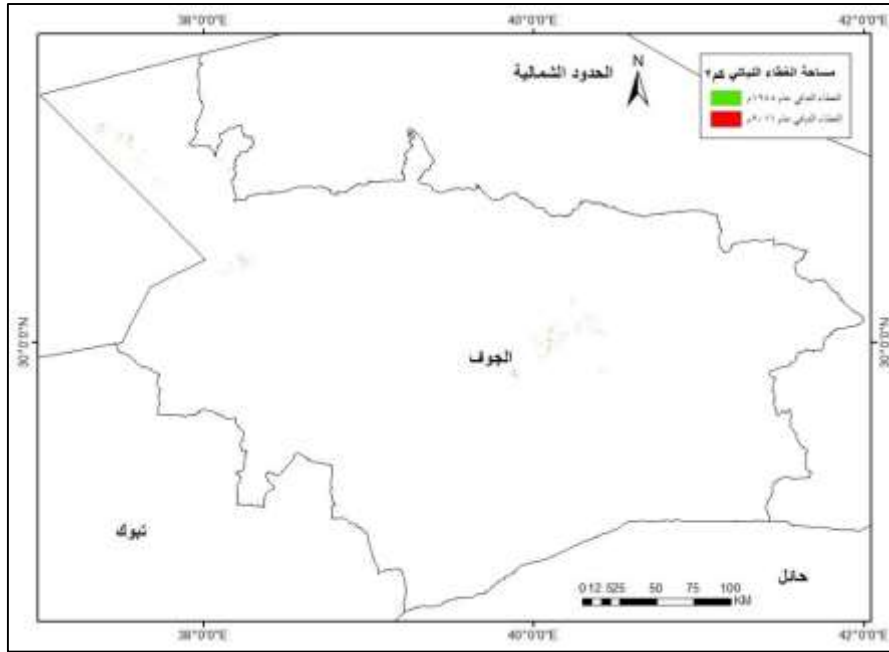
ملحق (9) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة جازان لعامي 1985م و2016م



ملحق (10) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة نجران لعامي 1985م و2016م



ملحق (11) مساحة الغطاء النباتي الطبيعي في منطقة الجوف لعامي 1985م و2016م



جميع الحقوق محفوظة © 2023، الباحثة/ ريم محمد الشهري، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54.2>

## دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية (دراسة ميدانية على موظفي الأحوال المدنية في محافظة جدة)

وفقاً للائحة وحدات المراجعة الداخلية الموحدة في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 هـ

### The Role of the Internal Control System in Achieving Administrative Transparency (A Field Study on Civil Status Employees in Jeddah)

In accordance with the Regulation on Uniform Internal Audit Units in Government Agencies and Public Institutions issued by the Council of Ministers Decision No. 129 of 6 April 1428 H

إعداد: الدكتورة/ ثنوى عبدالله العمري

عضو هيئة تدريس جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية

Email: [tamalamri1@kau.edu.sa](mailto:tamalamri1@kau.edu.sa)

الباحثة/ شروق وصل الله الحربي

ماجستير الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية

#### المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مستوى تطبيق نظام الرقابة الداخلية بأبعادها المتمثلة بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والاتصالات، والمتابعة في نظام الأحوال المدنية بمحافظة جدة، والتحقق من نجاح ذلك في تحقيق الشفافية الإدارية، كما هدفت في الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها والشفافية الإدارية والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأدوات لجمع البيانات، وتم عمل حصر شامل لمجتمع الدراسة والبالغ عددهم 600 موظفاً، ثم تمت المعالجة الإحصائية للبيانات وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج وأهمها: أن الأحوال المدنية بمحافظة جدة قد التزمت بلائحة وحدات المراجعة الداخلية الموحدة في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في تاريخ 1428/4/6 هـ، مما أدى ذلك إلى تحقيق الشفافية الإدارية المطلوبة الناتجة عن دور نظام الرقابة الداخلية فيها، وأن مستوى نظام الرقابة الداخلية والشفافية الإدارية كان مرتفعاً دون تمييز، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها والشفافية الإدارية تعزى للمتغيرات الديموغرافية. وكانت أبرز توصيات الدراسة: إعداد برنامج يختص بنظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الحكومية، العمل على استحداث وحدة خاصة بإدارة المخاطر داخل المؤسسات الحكومية، بناء خطة واضحة لنظام الرقابة الداخلية لتعزيز مبدأ الشفافية لمؤسسة الأحوال المدنية بمحافظة جدة.

**الكلمات المفتاحية:** نظام الرقابة الداخلية، الشفافية الإدارية، الأحوال المدنية، اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية.

## **The Role of the Internal Control System in Achieving Administrative Transparency (A (Field Study on Civil Status Employees in Jeddah)**

In accordance with the Regulation on Uniform Internal Audit Units in Government Agencies and Public Institutions issued by the Council of Ministers Decision No. 129 of 6 April 1428 H

### **Abstract:**

This study aimed to clarify the level of application of the internal control system with its dimensions of the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and follow-up in the civil status system in Jeddah and verify its success in achieving administrative transparency. It aimed at revealing statistically significant differences. The responses of the sample members between the internal control system with its dimensions and administrative transparency are attributed to demographic variables. The study methodology was descriptive-analytical approach and used the questionnaire for data collection, and a comprehensive inventory was made of the study community, which numbered 600 employees. The level of the internal control system and administrative transparency was high without discrimination, and there are no statistically significant differences in the responses of individuals between the internal control system in its dimensions and administrative transparency due to demographic variables. The study recommended that civil status in the governorate of Jeddah complied with the Regulation on Uniform Internal Audit Units in Government Agencies and Public Institutions, preparing a program for it, working to create a special unit for risk management within government institutions, and building a clear plan for the internal control system to enhance the principle of transparency.

**Keywords:** internal control system, administrative transparency, Civil Status. Standard Regulation on Internal Audit Units.

## 1. المقدمة

تؤدي الرقابة الداخلية دوراً مهماً في توجيه العمليات الإدارية نحو النجاح، إذ تساعد على فحص وتقييم الأنشطة المالية والإدارية وتزويد الإدارة بمستوياتها كافة بالمعلومات اللازمة للمساعدة في تحقيق الضبط والحماية للأصول والعمليات التي تقع تحت مسؤوليتها". (سعود، وصالح، 2016، ص219). كما تمثل الشفافية إحدى معايير المحاسبة، حيث أنّ هذا المعيار يشجّع على الإفصاح عن المعلومات الخاصة بطبيعة واستخدام المنشأة للأوراق المالية لأغراض العمل التي تخدمها، والإفصاح عن القوائم المالية يكون عن جميع المعلومات الهامة اللازمة لكي تكون كافية وموثوق بها لمستخدميها ومعرفة المخاطر المتعلقة بسياسات الإدارة الخاصة بالرقابة وعلى المخاطر التي تتعرض لها المنشأة. (عبد الله، 2017). وتشير الدراسات إلى النظام الرقابة الداخلية والشفافية الإدارية دوراً بارزاً في مكافحة عمليات الفساد الإداري من خلال تقديم نظام قائم على الإشراف المستمر على كافة الأنشطة التي تتم بداخل البيئة التنظيمية، وتعمل على تنمية الحس الخاص بالمساءلة والرقابة الذاتية بالشكل الذي يساعد الفرد على الالتزام بالواجبات الكاملة المفروضة عليه من جانب بيئة العمل. وعليه؛ تسعى الدراسة إلى التعرف على دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية بالأحوال المدنية بجدة.

### 1.1. مشكلة الدراسة

"نظراً لطبيعة وحساسية الأعمال والمهام التي تقوم بها الأحوال المدنية من تسجيل وإحصاء النفوس، وتزويد المواطنين بما يثبت تابعيتهم؛ ونظراً للتطورات والتغييرات المتسارعة في مجالات الحياة المختلفة، ولكون العمل الإداري والمالي باعتباره عصباً مهماً في حياة الأفراد والمجتمعات كان له نصيب كبير من هذه التغييرات، وفي المقابل فإن هذا التغيير قد يحمل في طياته العديد من المخاطر والتحديات خصوصاً فيما يتعلق بالجانب الرقابي؛ مما حدا بالكثير من الوحدات بضرورة القيام بتطوير وتفعيل مآثل للأنظمة والممارسات الرقابية المطبقة لديها لمواكبة ما قد حصل من جراء ذلك التغيير من مخاطر وتحديات محتملة". (أبو كميل، 2011، ص3)

لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور كفاية نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية في مكتب الأحوال المدنية بجدة. ونلاحظ أنّ الرقابة الداخلية في الغالب تتعلق بالجانب المالي، وكذلك على تماس مباشر بالإجراءات الإدارية، وبالتالي يمكن وفي تقدير الباحثين أن تكون أكثر فاعلية من الرقابة الداخلية، ومن هنا نتلخص مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: **ما دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر موظفي الأحوال المدنية بمحافظة جدة؟** ويتفرع عن السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية؛ على النحو التالي:

- 1- ما واقع بيئة الرقابة الداخلية في إدارة الأحوال المدنية في محافظة جدة؟
- 2- ما مستوى تقدير المخاطر الداخلية في إدارة الأحوال المدنية في محافظة جدة؟
- 3- ما درجة تطبيق أنشطة الرقابة الداخلية في إدارة الأحوال المدنية في محافظة جدة؟
- 4- ما مستوى تطبيق المعلومات والاتصالات في إدارة الأحوال المدنية في محافظة جدة؟
- 5- ما درجة تطبيق المتابعة في إدارة الأحوال المدنية في محافظة جدة؟
- 6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها والشفافية الإدارية تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟



## 2.1. أهمية البحث:

تستمد أهمية البحث من أهمية نظام الرقابة الداخلية وتحديد نقاط الضعف التي يمكن أن تمثل منفذاً لحالات الفساد الإداري والمالي في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة وقطاع الأعمال وتتمثل أهمية الدراسة في جانبين أساسيين هما:

### الجانب الأول: الأهمية العلمية (النظرية)

- بيان المفاهيم الحديثة في نظام الرقابة الداخلية، ومعرفة كيفية تطوير نظام الرقابة الداخلية للاستفادة منه في تحقيق الشفافية الإدارية.
- كيفية مساعدة الباحثين وزيادة المعرفة العلمية في مجال الرقابة الإدارية، والشفافية الإدارية؛ وإبراز دور الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة وقطاع الأعمال فيها، وفتح المجالات للدراسات والأبحاث في هذا المجال.

### الجانب الثاني: الأهمية العملية (التطبيقية):

- تبرز في وجود عوامل تساعد على الالتزام بمقومات الرقابة الداخلية؛ وأخرى تساعد على الحد من معوقاتهما؛ مما يؤدي إلى تقوية عملية الشفافية، واهتمام المنظمات بأنظمة الرقابة الداخلية؛ مما يؤدي بدوره الاهتمام بالشفافية والإفصاح، واختيار موظفين أكفاء؛ وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة كفاءة معدي أجهزة الرقابة الداخلية.
- يؤمل في التوصل إلى نتائج، تُبنى عليها توصيات ومقترحات حول موضوع الدراسة تستفيد منها المنظمات العامة بصورة عامة، وإدارة الأحوال المدنية بصفة خاصة.
- تستفيد منها الجهة المعنية.

## 3.1. مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

### 1. مفهوم الرقابة الداخلية:

تعرف بأنها: "الخطة التنظيمية وجميع الطرق والإجراءات التي تضعها الوحدة لحماية موجوداتها وفحص صحة البيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها والارتقاء بالكفاءة الإنتاجية وتشجيع الالتزام بما تقتضيه السياسات الإدارية الموضوعة". (هلندي، والغبان، 2010، ص7). كما تعرف أيضاً بأنها: "الإجراءات والطرق المستخدمة في المنشأة للمحافظة على النقدية والأصول الأخرى للمنشأة واكتشاف الأخطاء للمحافظة على سلامة السجلات". (سمير، 1996، ص121). وبناءً على ما سبق فيمكن تعريف الرقابة الداخلية بأنها الإجراءات التي تضعها إدارة الأحوال المدنية بمحافظه جدة، بما تقتضيه السياسة الإدارية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية المرغوب في تحقيقها.

وعرفت اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 هـ نظام الرقابة الداخلية، فنصت المادة الأولى منها على أن: "أنظمة الرقابة الداخلية: مجموعة الوسائل والإجراءات والأساليب التي تستخدم بقصد حماية النقدية وغيرها من الأصول وضمان الدقة المحاسبية وتنمية الكفاءة الإنتاجية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة". ويعرفه مجمع المحاسبين والمراجعين الأمريكيين بأنه "نظام الرقابة الداخلية تتكون من الخريطة التنظيمية وكل الطرق المعاونة والمقاييس المستخدمة داخل الوحدة لحماية الأصول واختبار مدى دقة البيانات ودرجة الوثوق فيها لتحقيق الكفاية التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإيجابية الموضوعية". (غالبا، 2003،

ص321)، كما يعرف أيضاً بأنه: " يتمثل في مجموعة من الإجراءات الخاصة بالضوابط المالية والإدارية الموضوعة من قبل الإدارة العليا، وكذلك العمليات المصممة التي يقوم المكلفون بها بهدف المحافظة على الأصول الخاصة بالوحدة الاقتصادية؛ ولضمان دقة البيانات والمعلومات المحاسبية في التقارير والقوائم المالية ومدى الاعتماد عليها، إضافةً إلى العمل على رفع الكفاءة التشغيلية والإنتاجية للعاملين، وضمان الامتثال للقوانين والأنظمة الموضوعة بهدف تحقيق الخطط المرسومة والمرغوب بها بفاعلية". (وهاب، 2011، ص72)

وبناءً على ما سبق فيمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية بأنه عبارة عن خطة تنظيمية لمجموعة من الإجراءات والوسائل التي تتبناها إدارة الأحوال المدنية بمحافظه جدة، فإنها تتكون من عناصر أساسية يجب توفرها والالتزام بها لكي تحقق أهدافها.

## 2. مفهوم الشفافية الإدارية:

تعرف الشفافية بأنها: " جعل الأمر واضحاً وشفافاً بعيداً عن اللبس والغموض، ولا يحتاج إلى من يفسره، وهي أيضاً وضوح التشريعات والقوانين وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعاتها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية بما يتناسب مع روح العصر" (طالب والعامري، 2014، ص184). ويعرف العيسوي (2011) الشفافية الإدارية بأنها: " التزام الإدارة بإشراك المواطنين في إدارة الشؤون العامة التي تمارسها الإدارة لصالح الشعب؛ مع التزام الإدارة بإشراك المواطنين في إدارة الشؤون العامة التي تمارسها الإدارة؛ مع الالتزام باتخاذ كافة الإجراءات القانونية والتزويد بالمعلومات الصادقة عن الخطط والمشروعات والأعمال وميزانياتها، ونتائج هذه المشروعات وأسباب القيام بها حتى لا تتعرض للإلغاء بعد البدء فيها وتوضيح طرق مساءلة الإدارات عن أعمالها". (العيسوي، 2011، ص207). تعرف الشفافية أيضاً بأنها: " مجموعة السلوكيات والأداء والآليات الدالة على الشفافية الإدارية، وتقوم بها الإدارة تجاه الموظفين والمواطنين، وتتضمن تأكيد الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة ووضوح الأداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها، وسهولة الوصول إليها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها وسهولة الاتصال بكافة الاتجاهات، وموضعية اتخاذ القرارات وامتلاك نظم واضحة للمساءلة ومكافحة الفساد وذلك وفق المقياس المعد لهذه الغاية". (الطيبة، وحوامدة، 2009، ص21).

وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة بين الشفافية الإدارية والقوانين في غاية الأهمية، وهي إحدى دعائم الدول المتقدمة، فيجب الالتزام بالشفافية في اتخاذ القرار، لذا فقد أكدت العديد من المنظمات العالمية على أهمية الشفافية في القوانين، والتشريعات، والممارسات المختلفة التي تقوم بها الهيئات الحكومية.

فالشفافية الإدارية في المنظمة تتناول الوضوح والبساطة التي تؤدي إلى حسن التعامل بين الموظفين والمستفيدين من خدمات المنظمة، كما أن الفهم الصحيح للأنظمة يجنب الموظفين من الوقوع في الأخطاء التي تضر بالموظف، والتي قد تصل إلى المساءلة وإيقاع العقوبة على المخالف. بالإضافة إلى أن وضوح وشفافية الأنظمة المطبقة في الإدارة تمنع حدوث ثغرات قانونية قد تضر بالمصلحة العامة، وتكون سبباً في حدوث بعض مظاهر الفساد الإداري.

## 2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1.2. الإطار النظري

#### 1- معنى الرقابة:

تلعب الرقابة الداخلية دوراً هاماً في تحقيق أهداف المنشأة، فقد حظيت بالاهتمام الكبير من قبل هيئات المحاسبة المتخصصة التي سعت إلى تطوير مفهوم الرقابة الداخلية بصور مستمرة وفعالة وكان أول تعريف لها هو التعريف الذي وضعته جمعية المدققين الأمريكيين AICPA وهو " الرقابة الداخلي أنها خطة تنظيم لكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة الشركة بهدف المحافظة على أصول الشركة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها وتحقيق كلاً من الكفاءة التشغيلية والتزام العاملين بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة". (شحاته، 2018). كما عرفت لجنة COSO وهي إحدى اللجان المنبثقة من جمعية الأمريكيين بأنها " تمثل الرقابة الداخلية عملية يتم تصميمها، وتنفيذها، والحفاظ عليها بواسطة المكلفون بالحوكمة، والإدارة والعاملين بالمنشأة لكي تقدم تأكيدا معقولاً حول تحقيق أهداف المنشأة المرتبطة بالاعتماد على التقارير المالية، كفاءة وفعالية العمليات، والالتزام بالأنظمة واللوائح السارية". (هايز، والاج، تمكير، 2020). ووضح (صالح، السيد، 2019) بأن "مفهوم الرقابة الداخلية لا يقتصر على نظام الضبط الداخلي فقط بل يتسع ليشتمل على العديد من الجوانب المحاسبية والاقتصادية والإدارية التي تضمن تحقيق الأهداف المطلوبة، وتتمثل الجوانب المحاسبية في حماية الأصول والتحقق من صحة تسجيل العمليات المحاسبية من قيد وترحيل وخلافه وبالتالي التحقق من صحة المعلومات الواردة في القوائم المالية، وتعمل الجوانب الاقتصادية على تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة للمنشأة، وذلك نتيجة لاستخدام العديد من أساليب التخطيط وبحوث العمليات والموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية وقياس الأداء الفعلي وإيجاد الانحرافات ودراساتها ومعرفة أسبابها ومحاولة تدعيم الانحرافات الملائمة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمنع حدوث الانحرافات السالبة أو غير الملائمة".

#### - أنواع الرقابة الداخلية:

أشار (سرايا، 2013) أن هناك نوعين للرقابة الداخلية وهي:

##### ■ الرقابة المحاسبية Accounting Controls:

تتمثل في الإجراءات التي تتعلق بحماية الأصول وضمان د وسلامة السجلات المحاسبية ومطالبة الأصول المدرجة بدفاتر الشركة مع الأصول الموجودة بالفعل في أقسام الشركة المختلفة ومخازنها، الهدف منها هو حماية الأصول وزيادة الثقة في المعلومات المحاسبية وبالتالي زيادة درجة الاعتماد عليها.

##### ■ الرقابة الإدارية administrative Controls:

تتمثل في كافة الإجراءات والأساليب والطرق المتعلقة بالكفاءة التشغيلية والالتزام بالسياسات الإدارية، أي أن الهدف منها التحقق من كفاءة أداء العمليات التشغيلية في الشركة والتحقق من التزام بالقوانين واللوائح والسياسات التي وضعتها إدارة الشركة.

#### - أهداف الرقابة الداخلية:

نصت المادة الثانية من نظام الرقابة الداخلية في اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 هـ، على أن: " تتولى كل جهة إنشاء وحدة

للمراجعة الداخلية في المقر الرئيسي يرتبط مديرها بالمسؤول الأول في الجهة، أما الفروع فتنشئ الوحدة عند الحاجة بقرار من المسؤول الأول في الجهة. وتتولى الوحدة أعمال المراجعة الداخلية بها عن طريق ممارسة الاختصاصات المخولة لها بمقتضى أحكام هذه اللائحة، وذلك لتحقيق الأهداف التالية:

1. حماية الأموال والممتلكات العامة، والحد من وقوع الغش والأخطاء، واكتشافها فور وقوعها.
2. ضمان دقة البيانات المالية والسجلات المحاسبية واكتمالها.
3. ضمان فاعلية العمليات الإدارية والمالية وكفائتها بما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
4. تحقيق التقيد بالأنظمة والتعليمات والسياسات والخطط الملزمة للجهة، لتحقيق أهدافها بكفاءة وبطريقة منتظمة.
5. سلامة أنظمة الرقابة الداخلية وفعاليتها.

وأشار (سلامة، 2017) بأن تكمن الأهداف الرئيسية للرقابة الداخلية في الأمور الآتية:

1. تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والصلاحيات والمسؤوليات.
2. حماية أصول المشروع من الاختلاس والتلاعب.
3. التأكد من دقة البيانات المحاسبية حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الإدارية.
4. رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
5. تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية.
6. تقييم مستويات التنفيذ في الأقسام المختلفة في المنشأة"

من خلال الأهداف السابقة نلاحظ أن الرقابة الداخلية تشمل على جوانب محاسبية واقتصادية وإدارية.

**جوانب محاسبية:** لحماية الأصول والتحقق من صحة البيانات والقوائم المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها.

**جوانب محاسبة واقتصادية:** أساليب التخطيط وبحوث العمليات والموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية والانحرافات وأسبابها وأساليب مراجعتها.

**جوانب اقتصادية:** مرتبطة بزيادة الكفاءة التشغيلية أي تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لمنع الإسراف والضياع العادم والتلف وأعطال التجهيز الآلي.

**جوانب إدارية:** تشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات والأهداف الموضوعية من قبل الإدارة ودراسة الزمن والحركة، وبرامج تدريب العاملين والرقابة على الجودة.

2- جاء تقرير لجنة COSO دعم المنظمات الداخلية الصادر عام 1992 حيث قصر أهداف الرقابة على ثلاث مجموعات وهي (شحاته، 2018):

1. الاعتماد على القوائم المالية. 2. التحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح. 3. التحقق من كفاءة وفعالية التشغيل.

وتجدر الإشارة إلى أن المادة العشرون من اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 هـ، قد جمعت هذه الجوانب في بيان المعايير المهنية للمراجعة وأدائها، حيث نصت على أنه: "يجب على مدير الوحدة وموظفيها بذل العناية المهنية اللازمة عند مباشرة الاختصاصات المنوطة بهم بمقتضى هذه اللائحة مع مراعاة خطوات العمل الآتية:

- 1- التخطيط الدقيق والمناسب لجميع خطوات عمل المراجعة
- 2- توثيق إجراءات العمل والالتزام بها وحفظها ضمن أوراق العمل.
- 3- الحصول على قرينة الإثبات التي تدعم ما يتوصل إليه من نتائج".

#### نستنتج فيما سبق من أهداف الرقابة الداخلية:

- أنه يجب تنفيذ العمليات والإجراءات بكفاءة عالية وكثرت دقة وبطريقة منظمة وأخلاقية واقتصادية.
- أنه يجب حماية الموارد من التلف وسوء الاستخدام.
- يجب توفير المعلومات التي تتصف بالدقة والشمولية؛ وذلك لتحقيق أهداف التقرير المحاسبي وبالأخص تحقيق المساءلة.
- الالتزام بالأنظمة، والقوانين، والسياسات، والتعليمات.
- رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
- تقييم مستوى التنفيذ في الأقسام الأخرى في المنشأة.

#### – المقومات الأساسية لأنظمة الرقابة الداخلية:

لنظام الرقابة الداخلية مقومات أساسية ذكرها (سلامة، 2017)، وهي:

1. الخطة التنظيمية.
2. نظام محاسبي سليم.
3. تحديد الاختصاصات والمسؤوليات.
4. مجموعة من العاملين الأكفاء.
5. استخدام الوسائل الآلية الإلكترونية. تقييم الأداء.

#### • مقومات الرقابة الداخلية:

ليتم تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية لابد من وجود نظام رقابة داخلية فعّال ومتكامل يعتمد على الأسس التالية (هايز، والاج، تمكبر، 2020):

1. خطة واضحة للوظائف التنظيمية مشتملة على تحديد للصلاحيات والمسؤوليات لكل وحدة تنظيمية، مع ضرورة الفصل بين الوظائف المتعارضة، مثل التسجيل والاحتفاظ بالأصول، تسجيل المدفوعات وإعداد مذكرة التسوية مع شركة التمويل.
  2. نظام مالي سليم ومتكامل يشتمل على إجراءات واضحة لاعتماد وتسجيل العمليات والمحافظة على أصول المنشأة وسجلاتها، مثل لوائح مطبوعة تحدد الإجراءات المالية، نماذج مطبوعة ومستندات لجميع العمليات الداخلية.
  3. نظام الإشراف والمتابعة لجميع أنشطة المنشأة مشتملاً بصفة أساسية على نظام المراجعة الداخلية، فوجود مثلاً هذا النظام ضروري جداً للتأكد من تطبيق الأنظمة والتعليمات.
  4. كوادر بشرية مؤهلة، توفير موظفين أكفاء مخلصين وهذا ضروري لنجاح تنفيذ نظام الرقابة الداخلية.
- وقد نصت الفقرتين (2 – 3) من المادة الثامنة من نظام الديوان العام للمحاسبة على أن الديوان يعمل على إعداد اللوائح التنفيذية والتصديق عليها من الملك، وإيجاد الأجهزة اللازمة التي تكفل ما يأتي:

1. التحقق من أن كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة تستعمل في الأغراض التي خصصت من أجلها من قبل الجهة المختصة وأن لدى هذه الجهات من الإجراءات ما يكفل سلامة هذه الأموال وحسن استعمالها واستغلالها ويضمن عدم إساءة استعمالها أو استخدامها في غير الأغراض التي خصصت من أجلها.

2. التحقق من أن كل جهة من الجهات الخاضعة لرقابة الديوان تقوم بتطبيق الأنظمة واللوائح المالية والحسابية التي تخضع لها وفقاً لنظامها الخاص تطبيقاً كاملاً وأن ليس في تصرفاتها المالية ما يتعارض مع تلك الأنظمة واللوائح.

كما حددت المادة العاشرة من اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 هـ، المهام الأساسية لوحدة المراجعة القائمة والتي يمكن اعتبارها مقومات لأنظمة الرقابة الداخلية على النحو التالي:

1. تقويم أنظمة الرقابة الداخلية بما في ذلك النظام المحاسبي للتحقق من سلامتها وملاءمتها وتحديد أوجه القصور فيها إن وجدت، واقتراح الوسائل والإجراءات اللازمة لعلاجها بما يكفل حماية أموال الجهة وممتلكاتها من الاختلاس أو الضياع أو التلاعب ونحو ذلك
2. التأكد من التزام الجهة بالأنظمة واللوائح والتعليمات والإجراءات المالية والتحقق من كفايتها وملاءمتها.
3. تقويم مدى كفاية الخطة التنظيمية للجهة من حيث وضوح السلطات والمسؤوليات وفصل الاختصاصات المتعارضة وغير ذلك من الجوانب التنظيمية
4. تقويم مستوى انجاز الجهة أهدافها الموضوعية وتحليل أسباب الاختلاف إن وجد.
5. تحديد مواطن سوء استخدام الجهة لمواردها المادية والبشرية، وتقديم ما يمكن الجهة من معالجتها وتلافيها مستقبل
6. فحص المستندات الخاصة بالمصروفات والإيرادات بعد إتمامها للتأكد من كونها صحيحة نظامية
7. فحص السجلات المحاسبية للتأكد من انتظام القيود وصحتها وسلامة التوجيه المحاسبي
8. مراجعة العقود والاتفاقيات المبرمة التي تكون الجهة طرفاً فيها للتأكد من مدى التقيد بها.
9. مراجعة أعمال الصناديق وفحص دفاترها وسجلاتها ومستنداتها، والتحقق من أن الجرد قد تم وفقاً للقواعد والإجراءات المقررة.
10. مراجعة أعمال المستودعات وفحص دفاترها وسجلاتها ومستنداتها والتحقق من أن الجرد والتقويم وأساليب التخزين قد تمت وفقاً للقواعد والإجراءات المقررة
11. مراجعة التقارير المالية والحسابات الختامية التي تعدها الجهة والتأكد من دقتها ومدى موافقتها للأنظمة واللوائح والتعليمات والسياسات التي تطبقها الجهة، وتقديم المشورة عند بحث مشروع الموازنة التقديرية للجهة.

#### - مكونات الرقابة الداخلية:

وضح (شحاته، 2018) أن "يشتمل نظام الرقابة الداخلية إلى خمس فئات من عناصر الرقابة تصممها وتنفذها الإدارة، وذلك لضمان وملاءمتها في تحقيق أهداف الرقابة الخاصة بالإدارة، ويطلق عليها مكونات الرقابة الداخلية كما حددتها لجنة رعاية المنظمات COSO وتشتمل على:"

#### 1. بيئة الرقابة:

وضح تقرير لجنة COSO أهمية كبيرة لبيئة الرقابة باعتبارها الأساس الذي تبني عليه باقي مكونات هيكل الرقابة الداخلية، وتتكون بيئة الرقابة من العديد من العوامل بعضها ذات صلة مباشرة بالإدارة وبعضها ذات صلة بتنظيم المنشأة ذاتها.

**نزاهة الإدارة والقيم الأخلاقية:** ويتم التعرف على نزاهة الإدارة والقيم الأخلاقية لها من خلال وجود لائحة للسلوك تركز على النزاهة والقيم الأخلاقية، مع التحقق من إتباع هذه اللائحة سواء كانت مكتوبة أو في صورة خطاب ترسله الإدارة للعاملين بالمنشأة بصفة دورية، ويجب أن تركز هذه اللائحة على ضرورة التزام العاملين بالقيم الأخلاقية التي تضمن حسن سمعة المنشأة ومصداقيتها، مع ضرورة التزامهم بالقوانين واللوائح، مع حظر تعامل العاملين في أسهم وسندات المنشأة في حالة توفر معلومات داخلية لديهم بشكل في يؤثر على السعر السوقي لتلك الأوراق، أي عدم وجود تعارض بين مصلحة المنشأة ومصلحة العاملين بها، على أن يعمل العاملين على حماية معلومات المنشأة وضمان سريتها، مع ضرورة منع العاملين من تلقي أي هدايا أو مبالغ نقدية من أي طرف خارجي بما قد يؤثر على معاملات المنشأة، وفي نفس الوقت حظر قيام العاملين بالمنشأة بإعطاء رشوي للغير.

**الالتزام بالكفاءة:** ويتحقق الالتزام بالكفاءة من خلال وجود مستويات للأداء داخل المنشأة مع ضمان الالتزام بتلك المستويات بصفة مستمرة.

**دور ومشاركة مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة:** تلعب لجنة المراجعة دوراً هاماً في تدعيم استقلال مراجع الحسابات الخارجي حيث تتكون هذه اللجنة من المديرين أو أعضاء مجلس الإدارة في التنفيذيين، وتكون أداة الاتصال بين كمجلس الإدارة ومراجع الحسابات الخارجي وتمثل لجنة المراجعة ومجلس الإدارة جانباً هاماً من بيئة الرقابة في أي منشأة.

**فلسفة الإدارة ونمط التشغيل:** تعتبر فلسفة الإدارة ونمط التشغيل جزء هام من بيئة الرقابة، ويقصد بفلسفة الإدارة مدى التزامها بتطبيق اللوائح والقوانين أو ما إذا كانت لديها الرغبة في القيام بعمليات تشغيلية تنسم بالمخاطرة أم لا.

**تحديد وتوزيع السلطة والمسئولية:** تتأثر بيئة الرقابة في أي منشأة بسلطات ومسؤوليات الأفراد والتي يتم تحديدها وفقاً للهيكل التنظيمي المطبق في المنشأة.

## 2. تقييم المخاطر

تتعرض أي منشأة عند مزاوله أعمالها للعديد من المخاطر، ولا بد من تحديد وتحليل تلك المخاطر من ناحية تحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المنشأة، والتعرف على احتمال حدوثها، ومحاولة تخفيض حدة تأثيرها إلى مستويات مقبولة.

**تحديد الأهداف:** يعتبر تحديد أهداف المنشأة أول خطوة لتقييم المخاطر ويعتبر أهداف أي منشأة بمثابة معايير تستخدم لتقييم أداء الإدارة. ويجب على الإدارة أن تضع الخطط اللازمة لتحقيق تلك الأهداف مع ضرورة وجود تقارير مستمرة في جميع المستويات الإدارية تنبه إلى وجود أي خطر يتعلق بعدم تحقيق تلك الأهداف.

**تحديد الخطر واحتمال حدوثه:** تتعرض أي منشأة للخطر الذي قد يؤثر على تحقيقها لأهدافها، وقد يحدث هذا الخطر بسبب عوامل داخلية أو خارجية. ومن أمثلة العوامل الداخلية للخطر: حدوث خلل في عمليات التشغيل وعدم فاعلية لجنة المراجعة أو مجلس الإدارة، وعدم مقدرة العاملين في السيطرة على أصول الشركة مما يؤدي إلى إمكانية التلاعب فيها. ومن أمثل العوامل الخارجية للخطر: ظروف المنافسة، وصدور تشريعات جديدة تتطلب تغيير في أنشطة المنشأة وفي سياساتها واستراتيجيتها أو حدوث تغيير في احتياجات العملاء بصورة تؤثر على عمليات التشغيل، وعلى طبيعة أنشطتها، أو حدوث تطورات تكنولوجية قد تؤثر على أنشطة المنشأة ومنتجاتها، أو استخدام نظم آلية في التشغيل والرقابة بدلاً من النظم اليدوية، وكذلك الكوارث العارضة أو الطبيعية.



وتجدر الإشارة أن معظم المصادر الداخلية للخطر يمكن للإدارة معرفتها وتحديدها، وبعضها لا يمكن معرفتها إلا عن طريق الجهات الخارجية مثل عدم فاعلية مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة، ومواجهة الخطر الذي تواجهه المنشأة بعد التعرف على المخاطرة الداخلية أو الخارجية التي يمكن أن تتعرض لها المنشأة، ينبغي اتخاذ الإجراءات الملائمة لمواجهة تلك المخاطر المحتملة والسيطرة عليها. أي أنه لا بد أن يفهم مراجع الحسابات جيداً للكيفية التي بها يتم تقييم إدارة المنشأة للخطر المتعلق بإعداد القوائم المالية. والخطر يمكن أن يظهر بسبب التغيرات التي تحدث في البيئة التشغيلية، أو بسبب العاملين الجدد، أو بسبب النمو السريع، أو وجود عمليات أجنبية، أو استخدام تكنولوجيا جديدة، أو أنظمة معلومات جديدة، أو مجددة.

وقد أشارت المادة الحادية عشرة من اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 هـ، على مكونات الرقابة الداخلية في بيان تقارير وحدة المراجعة الداخلية، على النحو التالي:

- أ- تعد الوحدة تقارير بنتائج أعمال المراجعة في نهاية كل عملية مراجعة التي تقوم بها على الإدارات الأخرى داخل الجهة، ومن ثم تبليغها بتلك النتائج والتوصيات المتعلقة بها، ومتابعة التوصيات الواردة في تقاريرها للتأكد من تنفيذها.
- ب- إذا لم تنفذ إحدى الإدارات التوصيات الواردة في تقارير الوحدة خلال ثلاثين يوماً، من تاريخ إبلاغها، تقوم الوحدة درجة المخاطرة، فإن كان لها تأثير مالي أو تشغيلي يرفع الأمر لمستوى إداري أعلى) مثل مدير عام القطاع أو الفرع أو الرئيس التنفيذي (فإن اعترض من يمثل المستوى الإداري الأعلى أو تأخر في الرد عن ثلاثين يوماً من تاريخ إبلاغه فيرفع الأمر إلى المسؤول في الجهة (مرافقا له الاعتراض إن وجد) لاتخاذ القرار المناسب في شأن ذلك.

### 3. المعلومات والاتصالات

يتعلق هذا الجزء من أجزاء هيكل الرقابة الداخلية بضرورة توصيل المعلومات الملائمة داخل الهيكل التنظيمي للمنشأة لضمان تحقيق أهداف المنشأة. ويتم توصيل تلك المعلومات لمختلف المستويات الإدارية بالمنشأة إلى أعلى وإلى أسفل من خلال قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدفق تلك المعلومات وإعداد القوائم المالية، ولا شك أن هناك أهمية كبيرة لعملية توصيل المعلومات للحكم على كفاءة وفعالية هيكل الرقابة الداخلية. ويجب على مراجع الحسابات أن يتفهم نظام المعلومات المحاسبي لمعرفة كلا من:

- أ- الفئات المختلفة من العمليات اللازمة للقوائم المالية.
- ب- كيفية التشغيل المحاسبي للعمليات منذ ظهور ونشأة العملية إلى أن يتم إظهار أثر ونتيجة هذه العملية في القوائم المالية، ويتضمن ذلك بيان وسائل الإكترونية التي تستخدم لتسجيل تلك العمليات وتحويل والحفاظ على المعلومات.
- ج- التقارير المحاسبية والكيفية التي يتم استخدامها لتوصيل التقارير المالية.

### 4. أنشطة الرقابة

تشتمل أنشطة الرقابة على الإجراءات والسياسات والقواعد التي توفر تأكيد مناسب من أنه قد تم تحقيق أهداف الرقابة الداخلية، وأنه قد تم اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها المنشأة. وتتعلق أنشطة الرقابة بالرقابة على التشغيل والرقابة على الالتزام، حيث تهتم أنشطة الرقابة على التشغيل بتقييم الأداء في جميع المستويات الإدارية عن طريق قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط وفقاً للموازنات التخطيطية، اتخاذ بعض الإجراءات التصحيحية،

وكذلك متابعة تقارير التشغيل داخل كل قسم وفقاً لنظام الرقابة المطبق. ومن ناحية أخرى فقد اهتم تقرير لجنة COSO بالرقابة على أنظمة المعلومات في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات سواء كانت رقابة عامة على التشغيل الإلكتروني أو رقابة على برامج الحاسب الآلي، وكذلك الرقابة المتعلقة بالحماية من الاستخدام غير المصرح به، وتهدف أنشطة الرقابة على الالتزام إلى التحقق من مدى الالتزام بالقوانين واللوائح الخاضعة لها المنشأة، أي أنه أنشطة الرقابة تتضمن الأنشطة الرقابية المناسبة واللازمة لتخطيط عملية المراجعة، وهي رقابة مادية وكذلك تتضمن الفصل في المهام إلى فصل التسجيل عن السلطة عن الموافقة على العملية عن حفظ الأصول. ويجب أن تسعى هذه الأنشطة الرقابية على تغطية وتحقيق الأهداف الثلاثة الأساسية لنظام الرقابة وهي التحقق بين فعالية التشغيل والتحقق من إمكانية الاعتماد على القوانين المالية والتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح الخاضعة.

## 5. المتابعة

يقصد بها المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف أجزاء أو مكونات هيكل الرقابة الداخلية للتحقق من فعالية وكفاءة هيكل الرقابة الداخلية، ويتوقف مدى تكرار المتابعة والتقييم على نتائج المتابعة المستمرة والمخاطر المرتبطة بهيكل الرقابة الداخلية وعلى طبيعة أنشطة المنشأة، ومن الأدوات المستخدمة لمتابعة هيكل الرقابة الداخلية هو وجود إدارة للمراجعة الداخلية والتي يجب أن تقدم تقارير بنتائج المتابعة إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة ويجب أن تتم عملية المتابعة بواسطة أفراد مؤهلين لذلك وخاصة العاملين بإدارة المراجعة الداخلية حيث ينظر تقرير لجنة COSO للمكونات الخمسة لهيكل الرقابة الداخلية على أنها مقاييس يمكن على أساسها تقييم فعالية الرقابة الداخلية.

## 2. الشفافية الإدارية:

### - مفهوم الشفافية الإدارية:

### الشفافية الإدارية في اللغة والاصطلاح والفقہ

"في اللغة: بأنها شفافية: اسم، وشفافية: قابلية الجسم لإظهار ما وراءه ويستعار للشخص الذي يظهر ما يبطن. في الاصطلاح: تعني النزاهة في عمل الأشياء التي تمكن الناس من معرفة ما تقوم به بالضبط، أي ما يمكن الرؤيا من خلاله أو ما لا يمنع الرؤيا، وما لا يحجب أو يستر أو يمنع مثل الزجاج" (بدر الدين، 2022).

مفهوم الشفافية فقهاً: يطلق على الشفافية الإدارية عدد من المسميات منها الإدارة المفتوحة، والإدارة على المكشوف، والإدارة المرئية، والإدارة بالرؤية المشتركة، والإدارة التشاركية. وقد وضع الفقه عدد من التعريفات للشفافية الإدارية كل تعريف تناولها من منظور معين.

فعرها (فهيمه، بن الاكل، 2010) بأنها: "أن تعمل الإدارة العامة في بيت زجاج كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، وذلك بأن تتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة الوسائل اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بحقيقة أنشطتها وأعمالها بالإفصاح والعلانية والوضوح وبالتالي القدرة على مساءلتها ومحاسبتها". كما أشارت (Koppal, Tanuja, 2004) بأن الشفافية الإدارية تعرف على أنها "حرية تدفق المعلومات بحيث تكون العمليات والمعلومات في متناول المواطنين". ووضح (Rawlins, Bard, 2008) بأنها تعتبر "أعلى قدر من إتاحة المعلومات المصرح بنشره سواء ذات الطابع الإيجابي أو سلبى بدقة فائقة، وفي الوقت الملائم، وبوضوح شديد للرأي العام؛ لدعم جميع القرارات العقلانية وردود الأفعال المنطقية تجاه المنظمة خلال خضوعها لعملية المحاسبة المجتمعية العامة لأعمالها، وسياساتها، وقراراتها".

من خلال التعريفات السابقة ترى أن الشفافية الإدارية تتضمن ما يلي:

- وضوح التشريعات والقوانين وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، ومرونتها ووضوح لغتها، بحيث يسهل فهمها.
- تبسيط الإجراءات ومرونتها، مما يسهل عملية إنجاز المعاملات ببسر وسهولة.
- الانفتاح على الأطراف ذات العلاقة من خلال جعل المعلومات المتعلقة بالأنظمة والقوانين والقرارات، والأعمال متاحة ومنظورة ومعروفة.
- تعزيز قيم الولاء والثقة بالمنظمة، بسبب وضوح آليات اتخاذ القرارات وتقييم الأداء، والتخطيط.
- تعزيز الدور الرقابي من كافة الأطراف ذات العلاقة على العمليات الإدارية في المؤسسة، مما سينعكس بالإيجاب على أدائها.
- مفهوم الشفافية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأربع كلمات: المصادقية، والإفصاح، والوضوح، والمشاركة.

#### - مبادئ الشفافية الإدارية:

تنشأ فلسفة الشفافية وتزدهر في المجتمعات البشرية وفقاً لقوة القيم التي يؤمن بها الناس في المحيط المجتمعي الواحد، ولذلك فإن الأسس التي تبني عليها الشفافية في العرف الإداري تشتق من المصادر الثقافية لكل مجتمع، ولا تقوم الشفافية الإدارية إلا بتوافر عدد من العناصر غاية في الأهمية تتمثل أساساً في (مزهود، 2018):

- **مبدأ العلانية:** تعبر العلانية عن التزام الإدارة بالإفصاح عن المعلومات والذي يعتبر حق من حقوق المواطنين، ويجب ألا تكون هذه المعلومات حكراً على فئة دون أخرى بل تكون في متناول الجميع، إلا أن هذا المبدأ لا يمتد إلى الإفصاح عن الأسرار التي يمكن أن تمس أمن الدولة أو تلحق الضرر باقتصادها أو بأفرادها أو تؤدي إلى عرقلة اتخاذ القرارات الإدارية. تعبر العلانية الخطوة الأولى في طريق الرقابة وهي واجب على الإدارة، ولا بد من توفيرها بالطرق الممكنة عبر وسائل الإعلام والندوات والمؤتمرات وغيرها بما يتيح توفر المعلومات للمواطنين وللأجهزة المكلفة بالرقابة.
- **مبدأ الشرعية:** يقصد بهذا المبدأ وجود النص القانوني الثابت والواضح الذي يكرس ويضمن توافر الشفافية الإدارية من خلال تكريس مبدأ العلانية من جهة واستخدام حق الرقابة والطعن من جهة أخرى. فإذا وجد النص القانوني الذي يلزم مختلف الأجهزة الإدارية باحترام مبدأ الشفافية في علاقتها مع الجمهور، استطاعت منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام أن تأخذ مجالها الحر في الرقابة وكشف موضع الخلل.
- **مبدأ الديمقراطية:** تروج الديمقراطية لفكرة الحرية ومسؤولية الفرد عن اختياراته وحماية مصالحه ناهيك عن احترام كرامة الإنسان كإنسان، من جانب آخر يعتبر مبدأ سيادة القانون من أهم مضامين الديمقراطية والذي تترتب عنه المساواة أمام القانون، والمساواة السياسية، والمساواة في توزيع الموارد المالية للدولة. وعليه؛ تبرز الديمقراطية كعنصر هام من عناصر الشفافية على اعتبار أن الأنظمة الديمقراطية تقوم على فكرة تكريس حرية المواطنين في المشاركة الفعلية في الحياة السياسية والاقتصادية.

وتكون مجالاً خصباً لتجسيد الشفافية، لأن هذه الأخيرة تعني الوضوح في كفاءات تسيير الشؤون العامة واتخاذ القرارات التي تهم المواطنين وبيان طرق وقنوات صرف الأموال العامة حتى تتمكن الهيئات المكلفة بالرقابة من مباشرة عملها وكذلك منظمات

المجتمع المدني، والأنظمة الديمقراطية هي وحدها التي لا تكون في وضعية تخوف من مكاشفة جمهورها بطرق تسييرها، حيث تعتبر الشفافية مظها من مظاهر الديمقراطية.

● **مبدأ المساءلة:** استخدام مصطلح المساءلة منذ عقود خلت في أدبيات الإدارة العامة، وكان جوهر معناها يركز على عملية محاسبة الأشخاص بموجب أعمالهم والسلطة الممنوحة لهم، والشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان حيث يقصد بهذه الأخيرة، جملة العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسيير وفقا لما هو مخطط لها وضمن أقصى المستطاع، أو هي قدرة أجهزة الدولة على محاسبة الأشخاص الذي عهدت إليهم بالمسؤوليات والمهام في حالة الاخلال بوظائفهم، أو محاسبة المسؤول عن الأعمال التي يقوم بها الموظفون الذين هم تحت مسؤوليته. وبهذا الشكل تعتبر المساءلة وسيلة فعالة لمقاومة الفساد المالي والإداري وسوء التسيير وتبذير المال العام لأنها تعني محاسبة الشخص عن تنفيذ الواجبات التي أقيت على عاتقه، وهي بهذا المعنى تهدف إلى تحقيق أهداف ثلاثة:

**الهدف الأول:** تعتبر المساءلة وسيلة فعالة للرقابة لأن هذه الأخيرة تكون سابقة لعملية المساءلة والتي ترتكز بالدرجة الأولى على النتائج الرقابية.

**الهدف الثاني:** تعتبر المساءلة ضمانا لحسن إدارة الرؤساء لمرووسيهم وزيادة الالتزام بقيم وأخلاقيات الإدارة لديهم.

**الهدف الثالث:** تعتبر المساءلة أداة لخفض السلبية في الأداء ومحاولة جادة لتشخيص مواطن الضعف والقوة ومعرفة العوامل المؤدية للقصور في الأداء.

#### - أنواع الشفافية الإدارية:

وضح (بدر الدين، 2022) أن الفقه قَسَمَ الشفافية الإدارية من حيث النطاق الذي تتحرك فيه، من حيث الفلسفة القائمة عليها إلى:

#### ● الشفافية الإدارية من حيث النطاق:

(1) الشفافية الإدارية الخارجية: وهي تتعلق بالبيئة الخارجية التي تعمل بها الإدارة الحكومية، المحيط الذي تقدم فيه خدماتها، وتلبي احتياجات المجتمع، وهذا النوع من الشفافية يتعلق بتدفق المعلومات من الإدارة الحكومية للمواطنين والجماعات والمؤسسات داخل المجتمع.

(2) الشفافية الإدارية الداخلية: وهي تتعلق بالبيئة الداخلية للإدارة الحكومية، بيت الإدارة الحكومية من الداخل، وهي تعني توفير المعلومات الضرورية اللازمة لعمل كل مستوى وظيفي، والتدفق الحر للمعلومات داخل أجهزة الإدارة الحكومية، مما يعزز الثقة بين المسؤولين، ومرووسيهم من الموظفين.

#### ● الشفافية الإدارية من حيث الفلسفة القائمة عليها:

تنقسم الشفافية الإدارية إلى عدة أنماط منها:

(1) الشفافية الإدارية المدبلة: وهي تعني أن يتم نقل الشفافية الإدارية واستنساخها بتعسف، ودون إجراء أي تعديل، مما يجعلها لا تتناسب في بعض الأحيان مع ظروف العمل في الدولة أو القطاع الذي ستطبق فيه.

(2) الشفافية الإدارية المؤدلة: وهي التي يتم تصميمها لتخدم مصالح وأيدولوجيات الجهة التي أصدرتها، لتحقيق هدف معين أو مواجهة ظروف معينة وتختفي في الأحوال العادية.

(3) الشفافية الإدارية الانتقائية: وهي التي تختص بانتقاء النتائج الإيجابية مهما تواضعت، ويتم إظهارها بشكل مبالغ فيه، وغالبا ما تكون مصحوبة بحملات إعلامية عندما تكون الأحداث والأرقام إيجابية؛ أو المبررات عندما تكون النتائج سلبية.

(4) الشفافية الإدارية المتناهية: وهي التي تعمل على توفير كافة المعلومات المسموح بها كهدف وحل أمثل يسعى إليه المشرعون.

(5) الشفافية الإدارية المعدومة: وهي التي تختفي فيها الشفافية الوثائقية بشكل كلي أو جزئي ويكون ذلك استنادا إلى تشريع يتيح للجهة الإدارية مثل الجيش أو الشرطة مما يتيح لها قانون انشائها.

#### - أهمية الشفافية الإدارية:

تكمن أهمية الشفافية الإدارية إلى عدة نقاط ومن أهمها:

- الوضوح التام في إجراءات العمل، مما يزيد في معدل الكفاءة والجودة والإنتاجية في العمل.
- القدرة في اتخاذ القرارات المناسبة بما يحقق في التطوير الإداري في المنظمات.
- تفعيل الأحكام والمساءلة القانونية بشكل حيادي وموضوعي.
- التطور في إجراءات العمل من خلال توفير المال والوقت والجهد.

#### - متطلبات الشفافية الإدارية:

يؤدي تطبيق الشفافية إلى تحقيق فوائد كثيرة في مجالات شتى من حياة الإنسان، كونها تعزز أهداف الإدارة التنموية للمجتمع وتحمي حقوق الأفراد وتنمي الديمقراطية في العمل الإداري، ولكي تحقق الإدارة أهدافها لا بد من توافر مجموعة من المتطلبات ويمكن إجمال هذه المتطلبات بما يلي (العجيلي والمنديل، 2018):

- تهيئة الوسائل العملية اللازمة لتطبيق الشفافية في الوقت الصحيح لغرض تحقيق الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه المشرع من خلال سنه لهذه النصوص القانونية.
- الاعتماد على مفاهيم الإدارة الخاصة بالجودة الشاملة من خلال الحث على تحسين وتطوير الأنظمة واللوائح والإجراءات الإدارية بصورة مستمرة.
- تمكين الموظف من ممارسته للعمل الإداري بمختلف أنواعه ودرجاته من خلال تشجيع سياسة "الدوران الوظيفي" التي تعني عدم استمرار الموظفين (خاصة في المراكز العليا) في الموقع الإداري مدة طويلة.
- ضرورة العمل على وجود سياسة واضحة للإدارة وقواعد قانونية تسمح بتطبيق الشفافية، من خلال تعزيز مبدأ الديمقراطية المجتمعية التي تضمن صحة الإجراءات القانونية المتبعة في الوصول للمعلومات والحصول عليها من قبل المستفيدين.
- التقليل من مظاهر البيروقراطية، ويكون ذلك بإضافة الصفة المهنية على الخدمة المدنية والحث على ضرورة الالتزام بأخلاقيات الوظيفة من أجل تحقيق هدف الإدارة الأسمى والذي يتمثل بإشباع الحاجات المحلية للمجتمع.

## – أبعاد الشفافية الإدارية

أشار الفقه إلى أن الشفافية الإدارية، يمكن أن تغطي جوانب متعددة؛ مثل: الأداء المؤسسي بأكمله، كما تغطي تكلفة تقديم الخدمة المؤسسية، ومستوى جودة تلك الخدمة؛ كما أن البعض أشار إلى أن الشفافية الإدارية مفهومها واسع ينطبق على عدة مجالات؛ وهي: الشفافية التنظيمية، وشفافية المحاسبة والموازنة، وشفافية العمل والمسؤوليات الحكومية، والشفافية الوثائقية؛ وقد ذكر البعض قائمة غير حصرية من المجالات التي قد يكون من المهم وجود الشفافية فيها؛ مثل: الإيرادات العامة، النفقات العامة، منح العقود والتراخيص الإدارية، المشتريات العامة، منح المناصب والترقيات في القطاع العام، تنظيم وتيسير أنشطة القطاع الخاص، والشفافية في صياغة القرار السياسي وفي تطبيقه، في مجال التوظيف ووضوح أسس التعيينات. وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الحكومية بشكل خاص ومنها ما يلي (الشهري، 2022):

- **نظم المعلومات الإدارية:** تتمثل شفافية نظم المعلومات في المنشأة في جانبين: فلسفة النظام ومكوناته التي ترتبط بعلاقته مع مختلف الأطراف الداخلية والخارجية.
- **الاتصال الفعال:** يعتبر الاتصال عملية ديناميكية تحرك العمليات الإدارية لتحقيق أهداف المنشأة، وتوافر نظم اتصال فعاله ومناسبة في الأسلوب والتوقيت تتسم بالانفتاح والوضوح والمصادقية والتغذية الراجعة يمكن المنشأة من بناء نظام للشفافية والنزاهة، ولا تتحقق الشفافية إلا من خلال نظام اتصال فعال، وشفافية الاتصالات الإدارية تغذية جانب تبادل المعلومات والبيانات اللازمة التي تكفل سير عمل المنشأة وتعاون الأفراد العاملين فيها لتحقيق أهدافها.
- **المساءلة الإدارية:** تطبيق المحاسبة في المؤسسات يساعد على وضوح قواعد تطبيق النظام من عدمه والمساواة في التطبيق، فوجود المسائلة والمحاسبة يجعل المؤسسات في استقامة وتوحيد الجهود والعمل وفق القواعد والأنظمة مما يزيد في الشفافية.
- **المشاركة الإدارية:** تطبيق الأنماط الإدارية الحديثة مثل الإدارة المفتوحة والإدارة المرئية والإدارة بالرؤية المشتركة وتمكين العاملين ومشاركتهم في صناعة القرار في بيئة تتمتع بدرجة عالية من الانفتاح وقنوات اتصال فعالة وأنظمة وقواعد واضحة لتسيير العمل بسلاسة من شأنه رفع مستوى أداء الأفراد وتحقيق الشفافية في المؤسسة.
- **وضوح إجراءات العمل:** ترتبط الشفافية بإجراءات العمل وتتمثل من خلال وضوح الإجراءات وإعلانها وبساطتها وسرعتها ودعمها بأدلة تنظيمية واضحة تتضمن القوانين والأنظمة المتعلقة بالعمل والعاملين والمراجعين.

وتحقيقاً للشفافية الإدارية في نظام المراجعة الداخلية فقد أوجبت المادة الثانية عشرة من اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في 1428/4/6 ، على مدير وحدة المراجعة الداخلية ضرورة المكاشفة والإفصاح والمشاركة مع المسؤول الأول في الجهة، حيث نصت على أنه : "يقدم مدير الوحدة تقريراً ربع سنوي على الأقل إلى المسؤول الأول في الجهة ، يوضح فيه أعمال الوحدة عن المدة التي يغطيها التقرير ، والمخالفات التي اكتشفتها الوحدة ، والإجراءات التي اتخذتها في شأنها الإدارات المعنية ويقدم تقرير تفصيلي عن ملحوظات المراجع الخارجي للجهة الحكومية – ويتمثل في كل من وزارة المالية وديوان المراقبة العامة وهيئة الرقابة والتحقيق ومكاتب المحاسبة والمراجعة القانونية – وما تم في شأنها".



بالإضافة إلى ذلك فقد أوجبت المادة الخامسة عشرة من ذات اللائحة على مدير وحدة المراجعة الداخلية وموظفيها بضرورة التعاون مع المراجع الخارجي لتحقيق مبدأ الشفافية بأبعادها فيما يلي: "يجب على مدير الوحدة وموظفيها التعاون وبشكل منظم مع المراجع الخارجي للجهة الحكومية -ويتمثل في كل من وزارة المالية وديوان المراقبة العام وهيئة الرقابة والتحقيق ومكاتب المحاسبة والمراجعة القانونية - وتمكينه من الاطلاع على جميع التقارير والبيانات اللازمة لأداء عمله، وكذلك متابعة الإدارات المعنية بتنفيذ ملاحظاته".

## 2.2. الدراسات السابقة Literature Review:

تتعدد الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة (دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية)؛ وتكتفي الدراسة بذكر أهمها بترتيبها تصاعدياً من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

### 1.2.2. دراسات حول الرقابة الداخلية

أ/ دراسة (عبدالكريم، 2020). بعنوان: أثر تطوير نظر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية على أداء الأجهزة الرقابية العليا- دراسة ميدانية في ليبيا: تناولت هذه الدراسة الى محورين: المحور الأول، تحليل لطبيعة أداء الأجهزة الرقابية العليا. والمحور الثاني، نظم الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية، وقد استهدفت الدراسة بشكل أساسي قياس أثر تطوير الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية وإلى أي مدى يكون هذا الأثر لتحسين أداء الأجهزة الرقابية العليا في ليبيا. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية ألفا ومعامل الارتباط بيرسون والانحدار البسيط. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ومن أهمها، إن هناك أهمية كبيرة للرقابة الداخلية نتيجة لكبر حجم الوحدات الحكومية وتعقد عملياتها وصعوبة الاتصال بين المستويات، فوجود هذه الصعوبات أثر في إصدار التقارير باعتبارها تعد أحد العناصر المهمة في النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للوحدة الحكومية والأساس الذي يعتمد عليه متخذي القرارات.

و أوصت الدراسة الى العمل على تطوير الرقابة في مجال الخدمات الحكومية ورفع كفاءة هذه الوحدات من خلال استغلال مواردها المالية ولتعزيز المساواة والنزاهة بما يتلاءم مع المستجدات التي تطرأ على المحيط الرقابي عن طريق إعادة بناء البنية الأساسية للوحدات الحكومية، فوجود هيكل سليم لهذه الوحدات يحث على زيادة كفاءة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية وبالتالي يساهم في تحسين أداء الأجهزة الرقابية العليا في ليبيا من خلال إعطاء صورة واضحة ودقيقة عن كفاءة وفاعلية تلك الوحدات في التقارير التي تصدرها، فيساهم هذا بدوره في إنجاح العملية الرقابية في نهاية المطاف.

### ب/ دراسة (الذبيبة، 2019). بعنوان: دور نظام الرقابة الداخلي في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات.

هدفت هذه الدراسة الى إبراز الدور الذي تقوم به نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات لمواجهة الفساد المالي، وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي والاستقرائي لهذا الدور، من خلال الرجوع للمصادر الثانوية كالكتب والمجلات والأبحاث ذات الصلة، وتوصلت الدراسة الى العديد من الاستنتاجات منها، أن النظم الرقابية الداخلية بمفهومها المادي (أجهزة، برامج، تعليمات..) في غالبها تقوم بدور فاعل في ضبط العمليات المالية والإدارية داخل المؤسسات والمساعدة في تخطيط العمليات المستقبلية المتعلقة في المؤسسة وفقاً لمعطيات المعلومات التي توفرها الأنظمة المالية والإدارية، داخل هذه المؤسسة، لمنع الغش والتلاعبات المالية، إلا أنه يوجد مؤثرات داخلية وخارجية لا أخلاقية توجد نظم الرقابة الداخلية لصالح جهات وأفراد على حساب المؤسسات، تظهر الرقابة الداخلية بمظهر الكفاءة والفاعلية، وتفرغها من مضمونها، عبر التزوير والتضليل الخفي في مدخلات نظم المعلومات،



أو حتى في منطقة معالجة المعلومات، مما يجعل الدور الحقيقي والفاعل لنظم الرقابة الداخلية محدودا في مواجهة التلاعبات المالية والغش، وبالتالي الفساد المالي بشكله الأوسع، وهذا ما دللت عليه الوقائع.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات كان أهمها: على الدول بناء منظومة أخلاقية في التعاملات التجارية، وإشاعة ثقافة المحبة والعدالة بين أفراد المجتمع من خلال المناهج تبدأ من الأسرة مرورا بالمدرسة والجامعة وانتهاء في المجتمع تعزيز القيم الإيجابية كالصدق في التعاملات وتنفيذ القيم السلبية كالغش والخداع والفساد، والاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة تدريجيا، وتنقيفا وكسب ولائه للمؤسسة كونه الأساس في نظم الرقابة الداخلي.

**ج/ دراسة (الدفاعي، 2018).** بعنوان: دور أجهزة الرقابة الداخلية في تقويم أداء المؤسسات الخدمية دراسة تطبيقية في دائرة عقارات الدولة في الديوانية: تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور الرقابة الداخلية في تقييم أداء الدوائر الخدمية، وتعد الرقابة الداخلية من اهم الوظائف التي تركز عليها الدوائر الخدمية لما لها من اثر قياس وتقييم كفاءة وكذلك يعتبر النظام من اهم العناصر التي يعتمد عليها المدقق عند قيامه بعملية التدقيق، لما يتضمنه من خطة تنظيمية ووسائل وإجراءات ومقومات تهدف من خلالها الى حماية موجوداتها وضمان استعمالها وتنفيذ الخطط الموضوعية بالشكل الذي يسهل في تحقيق أهدافها وبأسلوب علمي سليم، كما نذكر اهم ما توصلت اليه الدراسة من نتائج: هناك حاجة ملحة لتحديث طرق الرقابة التي تقوم بها الجهات الرقابية العليا، تعتمد الرقابة الداخلية على مجموعة من القوانين الداخلية والإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة والتوجيهات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في المؤسسة.

**د/ دراسة (بوخناف وبن هارون، 2018).** بعنوان: دور الرقابة الداخلية في تعزيز شفافية القوائم المالية دراسة ميدانية لمؤسسة سولنغاز: تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور الرقابة الداخلية في تعزيز شفافية القوائم المالية، ويعتبر نظام الرقابة الداخلية أحد أهم أدوات حماية الأصول المالية للمؤسسة، لما يلعبه من دور في القضاء على التجاوزات ومحاربة الفساد الإداري، حيث أن شفافية القوائم المالية تعد أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها نظرا لما تلعبه من دور ريادي في الاضطلاع بالواقع المالي للمؤسسة. كما توصلت الدراسة إلى اهم النتائج ومنها:

- يساعد نظام الرقابة الداخلية على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها المتعلقة بضمان التزام الموظفين بالقوانين والمعايير المحددة الخاصة بإعداد القوائم المالية لحماية أصول المؤسسة.
- تعكس عملية تحليل القوائم المالية الوضعية المالية للمؤسسة، حيث تمت دراسة النسب المالية ومؤشرات التوازن المالي لإعطاء صورة عن الأداء المالي للمؤسسة ومقارنته مع ما هو مصرح به من قبل موظفي المؤسسة.
- من خلال حساب النسب المتعلقة بجدول حسابات النتائج تم التوصل إلى أن مؤسسة سولنغاز تحقيق نتيجة سالبة، وأن الوضعية المالية للمؤسسة غير مرضية، حيث أن المؤسسة لا تغطي العجز الموجود بها، وهو عكس ما صرح به من طرف موظفي قسم المالية والمحاسبية.
- أن تحليل القوائم المالية للمؤسسة تعبر بشكل كبير عن الوضعية المالية للمؤسسة، مما يؤكد على شفائيتها نوعا ما. فنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، يلعب دورا كبيرا في تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد داخل المؤسسة.

## 2.2.2. دراسات حول الشفافية الإدارية

دراسة (الشمري، 2021). بعنوان : درجة ممارسة الشفافية الإدارية كقيمة حاكمة وسبل تحسينها في جامعة شقراء: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية كقيمة حاكمة في جامعة شقراء من وجهة نظر العاملين فيها، ومقترحات التحسين فيها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحقيق الأهداف، وتطوير استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على (6) مجالات، طبقت على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (386) موظف أكاديمي وإداري في جامعة شقراء، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية كقيمة حاكمة في جامعة شقراء جاءت بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، الوظيفة) على الأداة ككل، باستثناء متغير سنوات الخدمة جاء لصالح الدراسة هو نشر القوانين واللوائح والأنظمة على الموقع الإلكتروني للجامعة، وإقامة دورات ولقاءات لشرح معايير وإجراءات تقييم الأداء للعاملين، ومن أهم توصيات الدراسة، وضع خطة عمل تضمن نشر ثقافة الشفافية الإدارية وممارستها الفعلية وانعكاسها كقيمة حاكمة لمنطلقات العمل في جميع المجالات، وإقامة الدورات التدريبية واللقاءات التعريفية لشرح معايير وإجراءات تقييم أداء العاملين للرؤساء من إداريين وأكاديميين وللمرؤوسين.

دراسة (الصافي، 2020). بعنوان: الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري: تكمن أهمية البحث في توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه الشفافية الإدارية كألية من آليات مكافحة الفساد، ووسيلة من وسائل علاجه.

ولقد اتبعت هذه الدراسة عدة مناهج علمية، منها المنهج التاريخي للتأريخ للمفاهيم والمصطلحات القانونية التي تثيرها الدراسة، في محاولة لتتبع تطور المفهوم، والعلاقة بين المفهوم والمفاهيم المرتبطة بالدراسة، واتبعت المصطلحات المختلفة التي تثيرها البحث. ثم المنهج التطبيقي من خلال دراسة أحكام القضاء التي جاءت لتوضح هذه العلاقات المتشابكة، ونطاق العلاقات التي تربط بعض هذه العلاقات ببعض.

وهناك عدة نتائج توصلت إليها الدراسة ومنها:

- لا بد من الإسراع في إصدار تشريع ينظم الحق في الحصول على المعلومة وحرية تداول المعلومات يتوافق مع المعايير العالمية.
- إعادة هيكلة التنظيم الإداري داخل الدولة، وتطبيق اللامركزية الإدارية، بما يسمح بتدفق المعلومات الإدارية بين مختلف المستويات الإدارية.
- تبني الجهات الإدارية الحكومية لفكر النشر الاستباقي للمعلومات الخاصة بعلمها على المواطنين.
- تطبيق الدولة لفكرة الحكومة الإلكترونية تطبيقاً عملياً.

تعد الدراسة دراسة فريدة من نوعها لربطها بين الشفافية الإدارية من ناحية والسر الوظيفي من ناحية أخرى، والعلاقة بين الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري.

## 3. منهجية وإجراءات الدراسة

### 1.3. منهج الدراسة Research Methodology and Procedures

في ضوء أهداف الدراسة والأسئلة التي تحاول الإجابة عنها، تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية.

وهذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره، ويصف الظاهرة المراد البحث عنها وصفاً دقيقاً كما هي على أرض الواقع. (المزجاجي، 2013، 118)

### 2.3. مجتمع الدراسة Research Community:

مجتمع البحث يعرف بأنه " جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع البحث فهو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث". ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في كافة العاملين بمكتب الأحوال المدنية بمدينة جدة.

### 3.3. عينة الدراسة Research Sample:

تعني كيفية الاختيار لأفراد من مجتمع الدراسة على أن تُعطي طريقة اختيار أفراد عينة الدراسة الفرص المتساوية لتمثيل مجتمع الدراسة، وسيتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة التي تتميز بالبساطة، حيث أنّ جميع أفراد مجتمع الدراسة تُتاح لهم فرصة متساوية ومستقلة لكي يدخلوا العينة وتستخدم عندما يكون أفراد المجتمع صغيراً نسبياً ولا يتميز بالتنوع الشديد، وسيتم الاختيار باستخدام جداول الأرقام العشوائية أو القرعة باستخدام الحاسب الآلي. وتؤخذ العينة من مجتمع الدراسة الحالية؛ وتحمل خصائصه وتتجانس معه، وتمثله، وتتمثل في بعض العاملين بمكتب الأحوال المدنية بمدينة جدة. ويبلغ حجم العينة (100) فرد، تم تحديد حجمها على أساس حجم المجتمع الكلي (600) فرد تقريباً، وهي تمثل تقريباً نسبة 10% من مجتمع الدراسة. وتم حساب العينة عن طريق تطبيق معادلة ستيفن ثامبسون.

جدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة (الفئة العمرية – المؤهل – سنوات الخبرة – الدورات التدريبية).

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	17	16.3
	25 وأقل من 35 سنة	39	37.5
	35 وأقل من 45 سنة	39	37.5
	45 سنة فأكثر	9	8.7
المؤهل	دون الثانوي	3	2.9
	ثانوي	32	30.8
	جامعي	63	60.6
	دراسات عليا	6	5.8
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	34	32.7
	5 وأقل من 10 سنوات	23	22.1
	10 وأقل من 15 سنوات	22	21.2
	15 سنوات وأكثر	25	24
المجموع		104	100%



**المحور الثاني:** الدور المطلوب تحقيقه في الأحوال المدنية حتى يتم تحقيق الشفافية الإدارية، ويتكون من (11) عبارة.

**الصدق البنائي:** حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة قوامها (30) من موظفين الأحوال المدنية، واستخدمت استجاباتهم في تحليل فقرات الأداة باستخراج معامل ارتباط بيرسون على كل فقرة من فقرات الأداة في المجال الذي تنتمي إليه، وحساب مصفوفة معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الأداة مع المحاور الأخرى كما هو موضح من الجدولين الآتيين:

جدول رقم (2): معاملات ارتباط فقرات كل مجال بالدرجة الكلية له

رقم المحور	البعد	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
المحور الأول كفاية نظام الرقابة الداخلية	بيئة الرقابة	1	**0.535	4	**0.686
		2	**0.752	5	**0.687
		3	**0.627		
	تقدير المخاطر	1	**0.670	4	**0.706
		2	**0.750	5	**0.735
		3	**0.734		
	أنشطة الرقابة	1	**0.598	4	**0.760
		2	**0.645	5	**0.663
		3	**0.678		
المعلومات والاتصالات	1	**0.760	4	**0.689	
	2	**0.663	5	**0.651	
	3	**0.629			
المتابعة	1	**0.698	4	**0.747	
	2	**0.523	5	**0.580	
	3	**0.675			
المحور الثاني الدور المطلوب تحقيقه لتحقيق مبدأ الشفافية الإدارية	الشفافية الإدارية	1	**0.336	7	**0.507
		2	**0.292	8	**0.650
		3	**0.493	9	**0.547
		4	**0.472	10	**0.625
		5	**0.434	11	**0.711
		6	**0.421		

\*\* الارتباط دال عند مستوى (0.01).

**جدول رقم (3): معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة**

معامل الارتباط	المحور	رقم المحور
**0.979	دور نظام الرقابة الداخلية	الأول
**0.824	الدور المطلوب تحقيقه لتحقيق مبدأ الشفافية الإدارية	الثاني

\*\* الارتباط دال عند مستوى (0.01).

يلاحظ من الجدولين السابقين أن جميع معاملات ارتباط فقرات كل مجال وكذا فقرات كل مجال من مجالات أداة الدراسة مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة، ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي لفقرات ومجالات أداة الدراسة، وتعتبر هذه النتائج ذات دلالة على صدق الأداة المستخدمة في هذه الدراسة.

**2. ثبات أداة الدراسة:**

تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test Retest) بتطبيق الاستبانة وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على (30) من موظفين الأحوال المدنية، من خارج العينة الدراسة المستهدفة، وتم استخراج معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وقد بلغ الثبات الكلي لجميع مجالات أداة الدراسة (0.953) كما تم حساب معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة، والجدول رقم (4) يوضح ذلك:

**جدول رقم (4): معاملات ثبات أداة الدراسة بطريقة كرونباخ ألفا**

معامل الثبات	عدد العبارات	اسم المحور	رقم المحور
0.951	25	دور نظام الرقابة الداخلية	الأول
0.835	11	الدور المطلوب تحقيقه لتحقيق مبدأ الشفافية الإدارية	الثاني
0.953		36	الكلي

ويؤكد هذا ارتفاع قيمة معامل الثبات لهذه العبارات، مما يدل على ثبات الإجابة لعينة البحث، وهو بدوره يدعم الثقة في أداة جمع البيانات وفي صحة اختيار العبارات ومدى فهم الطالب لها.

**3. تصحيح الأداة:**

لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (5-1=4) وتقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (4 ÷ 5 = 0.80)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (الواحد الصحيح)، وأصبحت أطوال الخلايا كما يلي يوضحها الجدول التالي:

**جدول رقم (5): المحك المستخدم في تصحيح أداة الدراسة**

م	معيار الاستجابة	قيمة المتوسط الحسابي
1	لا أوافق بشدة	من (1) إلى أقل من (1.79)
2	لا أوافق	من (1.80) إلى أقل من (2.59)
3	محايد	من (2.60) إلى أقل من (3.39)

من (3.40) إلى أقل من (4.19)	موافق	4
(4.20) إلى (5)	موافق بشدة	5

### 5.3. إجراءات تطبيق الدراسة:

تم تنفيذ خطوات الدراسة على النحو التالي:

- بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة (دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية "دراسة ميدانية على موظفي الأحوال المدنية في محافظة جدة") واعتمدت الدراسة على بناء أداة الدراسة، ومن ثم تحكيمها.
- تم أخذ الموافقات الرسمية من الجهات المختصة لتطبيق الدراسة على مجتمع الدراسة كما هو موضح بالملاحق.
- ثم بعد ذلك تم التحقق من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة، كما قامت الدراسة بتطبيق الأداة على عينة الدراسة، وإدخال المعلومات إلى ذاكرة الحاسوب وتم الإجابة على أسئلة الدراسة. وقد تم استخدام المعيار الموضح بالجدول السابق رقم (5) في الحكم عن درجة العبارة.
- استخراج النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

### 6.3. متغيرات الدراسة:

احتوت الدراسة الحالية على المتغيرات التالية:

أ- المتغيرات المستقلة، وهي:

- **المؤهل:** وله أربعة مستويات (دون الثانوي، ثانوي، جامعي، دراسات عليا).
- **الفئة العمرية:** وله أربعة مستويات: (أقل من 25 سنة، 25 وأقل من 35 سنة، 35 وأقل من 45 سنة، 45 سنة فأكثر).
- **سنوات الخبرة:** ولها أربعة مستويات: (أقل من 5 سنوات، 5 وأقل من 10 سنوات، 10 وأقل من 15 سنوات، 15 سنوات وأكثر).
- **الدورات التدريبية:** ولها أربعة مستويات: (1 وأقل من 3 دورات، 3 وأقل من 6 دورات، 6 وأقل من 9 دورات، 9 دورات وأكثر).

ب- المتغير التابع: (دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية).

### 7.3. المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بغية تحقيق أهداف الدراسة الميدانية وهي الكشف عن دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات ومعالجتها، كما يلي:

- أ. للتأكد من صدق الاتساق الداخلي وثبات أداة الدراسة ووصف عينة الدراسة، استخدمت الدراسة المعالجات الإحصائية التالية:



- معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة؛ وذلك بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- ب. تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية لتحليل نتائج الدراسة:
  - المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الموافقة للإجابة عن السؤال الأول والسؤال الثاني والسؤال الثالث والسؤال الرابع والسؤال الخامس.
  - المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار تحليل التباين الأحادي للإجابة عن السؤال السابع والثامن والتاسع والعاشر.

#### 4. الخاتمة والنتائج والتوصيات

توصلت هذه الدراسة إلى أن الأحوال المدنية بمحافظة جدة قد التزمت بلائحة وحدات المراجعة الداخلية الموحدة في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم 129 في تاريخ 1428/4/6 هـ، مما أدى إلى تحقيق الشفافية الإدارية المطلوبة الناتجة عن دور نظام الرقابة الداخلية فيها، وأن مستوى نظام الرقابة الداخلية والشفافية الإدارية كان مرتفعاً دون تمييز، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها والشفافية الإدارية تعزى للمتغيرات الديموغرافية، ويمكن مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بأسئلة الدراسة على النحو التالي:

1. للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: ما دور نظام الرقابة الداخلية ببعدها بيئة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية؟ قامت الدراسة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول بيئة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية، وذلك على كل فقرة من فقرات المحور الأول من محاور الدراسة لبعدها بيئة الرقابة الداخلية، والجدول رقم (6) يوضح ذلك:

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الموافقة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المحور الأول مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	لدى المنظمة قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الأقسام والموظفين العاملين فيها	4.39	.852	موافق بشدة
2	تهتم الإدارة بإجراء مراجعة دورية لاستراتيجيات العمل والسياسات العامة	4.25	.797	موافق بشدة

موافق بشدة	.757	4.24	3 تهتم الإدارة بالتقارير الصادرة عن لجان التدقيق الداخلي
موافق بشدة	.818	4.24	4 تقوم الإدارة باطلاع كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة
موافق بشدة	.779	4.23	5 تقوم الإدارة بإرساء مبدأ اعتبار الرقابة من مسؤوليات كافة الأفراد العاملين فيها
موافق بشدة	0.630	4.27	الدرجة الكلية للبعد

يكشف الجدول رقم (6) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول بعد بيئة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية، في المحور الأول جاءت بدرجة موافق بشدة بوجه عام؛ إذ سجلت متوسط حسابي قدره (4.27) وانحراف معياري (0.630)، فلقد سجلت الفقرة ذات الرتبة (1) والتي تنص على (لدى المنظمة قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الأقسام والموظفين العاملين فيها) أعلى درجة برتبة (موافق بشدة) وبمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.852).

وجاءت الفقرات ذو الرتب (2-5) ضمن درجة (موافق بشدة) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.25-4.23) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.779-0.797) وتنص هذه الفقرات على الآتي:

- تهتم الإدارة بإجراء مراجعة دورية لاستراتيجيات العمل والسياسات العامة.
- تهتم الإدارة بالتقارير الصادرة عن لجان التدقيق الداخلي.
- تقوم الإدارة باطلاع كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة.
- تقوم الإدارة بإرساء مبدأ اعتبار الرقابة من مسؤوليات كافة الأفراد العاملين فيها.

وبصفة عامة، أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول بعد بيئة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية أتت بدرجة موافق بشدة، كما أن هذه النتيجة تعد منطقية نوعاً ما، فيمكن القول أن موظفي الأحوال المدنية يرون أن بيئة الرقابة الداخلية تحتاج إلى قواعد مكتوبة تساهم في تحقيق الشفافية، وأن اهتمام الإدارة بالمراجعة الدورية والتقارير الصادرة وإطلاع الموظفين على أدوارهم وتحمل الموظفين مسؤولية الرقابة تعد مؤشراً لإجراءات تساهم في تحقيق الشفافية في مؤسسة الأحوال المدنية.

ويمكن أن تعزى درجة موافق بشدة في بعد بيئة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية عدة أسباب، من أبرزها:

- استشعار الموظفين أنهم بحاجة إلى فهم القواعد والواجبات التي تساهم من تحقيق الشفافية.
- المراجعة الدورية للسياسات والاستراتيجيات ساهمت في تحقيق الشفافية.
- فهم الموظف للدور المكلف به ومعرفة إجراءات الخدمة التي للمستفيدين.
- التزام الموظفين في الأحوال المدنية بمدينة جدة بمعايير أخلاقيات المهنة والحرص على تحمل المسؤولية.

كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عبدالكريم (2020) في تعريف الرقابة الداخلية وأنها تعتبر من القوانين الداخلية والإجراءات المكتوبة والتوجيهات الإدارية، كما تشابهت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة بوخناف وبن هارون (2018) أن التزام الموظفين يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

2. وللإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: ما دور تقدير المخاطر الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية؟ قامت الدراسة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول تقدير المخاطر الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية، وذلك على كل فقرة من فقرات المحور الأول من محاور الدراسة، والجدول رقم (7) يوضح ذلك:

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الموافقة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المحور الأول مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تضع الإدارة إجراءات سريعة لمواجهة الأخطاء	4.31	.813	موافق بشدة
2	تصنف المخاطر من ناحية مستويات تأثيرها على العمل	4.28	.756	موافق بشدة
3	تحدد الإدارة المخاطر التي يمكن السيطرة عليها والتي لا يمكن السيطرة عليها	4.25	.760	موافق بشدة
4	تأخذ الإدارة المخاطر بنظر الاعتبار مبدأ التكلفة والمنفعة عند تقييم المخاطر	4.19	.789	موافق
5	تقيم المخاطر بشكل مستمر من قبل قسم التدقيق الداخلي	4.17	.830	موافق
<b>الدرجة الكلية للبعد</b>				
		4.24	0.629	موافق بشدة

يكشف الجدول رقم (7) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول بعد تقدير المخاطر الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية، في المحور الأول جاءت بدرجة موافق بشدة بوجه عام؛ إذ سجلت متوسط حسابي قدره (4.24) وانحراف معياري (0.629)، فلقد سجلت الفقرة ذات الرتبة (1) والتي تنص على (تضع الإدارة إجراءات سريعة لمواجهة الأخطاء) أعلى رتبة بدرجة (موافق بشدة) وبمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.813). وجاءت الفقرات ذو الرتب (2-3) ضمن درجة (موافق بشدة) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.25-4.28) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.756-0.760) وتنص هذه الفقرات على الآتي:

- تصنف المخاطر من ناحية مستويات تأثيرها على العمل.
- تحدد الإدارة المخاطر التي يمكن السيطرة عليها والتي لا يمكن السيطرة عليها.

وجاءت الفقرات ذو الرتب (4-5) ضمن درجة (موافق) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.19-4.17) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.789-0.830) وتتص هذه الفقرات على الآتي:

- تأخذ الإدارة المخاطر بنظر الاعتبار مبدأ التكلفة والمنفعة عند تقييم المخاطر.
- تُقيم المخاطر بشكل مستمر من قبل قسم التدقيق الداخلي.

وبصفة عامة، أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول **بعد تقدير المخاطر الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية** أتت بدرجة موافق بشدة، كما أن هذه النتيجة تعد منطقية نوعاً ما، فيمكن القول بأن موظفي الأحوال المدنية يرون أن الإدارة تهتم بتقدير المخاطر لمساهمتها في تحقيق الشفافية، ويأتي ذلك من خلال اتخاذ الإجراءات السريعة لمواجهة الأخطاء وتصنيف المخاطر وتحديد ما يمكن السيطرة عليه من المخاطر، والدور الذي يبذله قسم التدقيق الداخلي في تقييم المخاطر بشكل مستمر.

ويمكن أن تعزى درجة (موافق بشدة) في **بعد تقدير المخاطر الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية** عدة أسباب، من أبرزها:

- الإدارة الحكيمة في اتخاذ الإجراءات اللازمة عند حدوث الأخطاء.
  - المتابعة بشكل مستمر لتقييم المخاطر أدى ذلك إلى استشعار موظفي الأحوال أهمية وجود التدقيق الداخلي.
  - زيادة الوعي لدى إدارة الأحوال المدنية حول أهمية إدارة المخاطر وتحديدها وتصنيفها.
- وقد تشابهت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة بوخناف وبن هارون (2018) أن نظام الرقابة الداخلية يلعب دوراً في تعزيز الشفافية ومحاربة المخاطر المحتملة ومن ضمنها أخطار الفساد، وكما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الذبيبة (2019) حول دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر داخلياً وخارجياً.

3. وللإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: **ما دور أنشطة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية؟** قامت الدراسة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول تقدير أنشطة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية، وذلك على كل فقرة من فقرات المحور الأول من محاور الدراسة، والجدول رقم (8) يوضح ذلك:

**جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الموافقة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المحور الأول مرتبة ترتيباً تنازلياً.**

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تساهم عملية توزيع الصلاحيات على المسؤوليات الإدارية المختلفة في تحسين إجراءات الرقابة	4.53	.653	موافق بشدة
2	تساهم التقارير الدورية المقدمة للإدارة في نجاح إجراءات الرقابة	4.49	.623	موافق بشدة
3	تحرص الإدارة على تطبيق مبدأ فصل المهام	4.20	.907	موافق بشدة

4	تستخدم المنظمة التقارير الإدارية والمالية المكتوبة كأداة رقابية	4.19	.837	موافق
5	تهتم إدارة المنظمة بمعالجة الشكاوى بموضوعية ونزاهة	4.11	.985	موافق
<b>الدرجة الكلية للبعد</b>		4.30	0.627	موافق بشدة

يكشف الجدول رقم (8) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول **بعد أنشطة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية**، في المحور الأول جاءت بدرجة موافق بشدة بوجه عام؛ إذ سجلت متوسط حسابي قدره (4.30) وانحراف معياري (0.627)، فلقد سجلت الفقرة ذات الرتبة (1) والتي تنص على (تساهم عملية توزيع الصلاحيات على المسؤولين الإدارية المختلفة في تحسين إجراءات الرقابة) أعلى رتبة بدرجة (موافق بشدة) وبمتوسط حسابي (4.53) وانحراف معياري (0.653). وجاءت الفقرات ذو الرتب (2-3) ضمن درجة (موافق بشدة) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.49-4.20) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.623-0.907) وتنص هذه الفقرات على الآتي:

- تساهم التقارير الدورية المقدمة للإدارة في نجاح إجراءات الرقابة

- تحرص الإدارة على تطبيق مبدأ فصل المهام

وجاءت الفقرات ذو الرتب (4-5) ضمن درجة (موافق) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.19-4.11) وبانحرافات معيارية

تراوحت بين (0.837-0.985) وتنص هذه الفقرات على الآتي:

- تستخدم المنظمة التقارير الإدارية والمالية المكتوبة كأداة رقابية

- تهتم إدارة المنظمة بمعالجة الشكاوى بموضوعية ونزاهة

وبصفة عامة، أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول **بعد أنشطة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية** أتت بدرجة موافق بشدة، كما أن هذه النتيجة تعد منطقية نوعاً ما، فيمكن القول إن موظفي الأحوال المدنية يرون أن توزيع الصلاحيات يساهم في تحسين الرقابة الداخلية، وكما يرون أن التقارير الدورية بكافة أنواعها تساهم في نجاح الرقابة الداخلية، ويرون أن الأحوال المدنية تحتاج إلى المزيد من الإجراءات حول الاهتمام بموضوع الشكاوى لتحقيق الشفافية الإدارية.

ويمكن أن تعزى درجة (موافق بشدة) في **بعد أنشطة الرقابة الداخلية في تحقيق الشفافية الإدارية** عدة أسباب، من أبرزها:

- التخطيط الناجح من قبل إدارة الأحوال المدنية في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات لمن هم أجدر بها.

- الاهتمام بالتقارير ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية.

- النزاهة في معالجة الشكاوى المقدمة لمؤسسة الأحوال المدنية يساهم في تحقيق الشفافية.

كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الدفاعي (2018) أن ممارسة أنشطة الرقابة الداخلية الإدارية والمالية تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وكما أكدت نتائج الدراسة الحالية ما توصلت له دراسة عبدالكريم (2020) حول أهمية التقارير في اتخاذ القرارات، وعدم الاهتمام بمعالجة التحديات يؤدي إلى صعوبة إصدار التقارير بشكل دوري.

4. وللإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: ما دور المعلومات والاتصالات في تحقيق الشفافية الإدارية؟ قامت الدراسة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول دور المعلومات والاتصالات في تحقيق الشفافية الإدارية، وذلك على كل فقرة من فقرات المحور الأول من محاور الدراسة، والجدول رقم (9) يوضح ذلك:

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الموافقة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المحور الأول مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يستند إنجاز الأعمال في المنظمة إلى نظام تعليمات مكتوبة بوضوح	4.31	.801	موافق بشدة
2	النظام المالي المستخدم في المنظمة محكم ودقيق	4.30	.787	موافق بشدة
3	لدى المنظمة نظام معلومات واتصالات يساهم في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية	4.27	.727	موافق بشدة
4	تحقق الإدارة نجاحات في تأكيد وضوح الصلاحيات والمسؤوليات من خلال اتصال فعال	4.21	.844	موافق بشدة
5	لدى المنظمة قنوات اتصال فعالة تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية	4.14	.960	موافق
الدرجة الكلية للبعد		4.24	0.665	موافق بشدة

يكشف الجدول رقم (8) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول بعد دور المعلومات والاتصالات في تحقيق الشفافية الإدارية، في المحور الأول جاءت بدرجة موافق بشدة بوجه عام؛ إذ سجلت متوسط حسابي قدره (4.24) وانحراف معياري (0.665)، فلقد سجلت الفقرة ذات الرتبة (1) والتي تنص على (يستند إنجاز الأعمال في المنظمة إلى نظام تعليمات مكتوبة بوضوح) أعلى رتبة بدرجة (موافق بشدة) وبمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.801). وجاءت الفقرات ذو الرتب (2-4) ضمن درجة (موافق بشدة) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.21-4.30) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.787-0.844) وتنص هذه الفقرات على الآتي:

- النظام المالي المستخدم في المنظمة محكم ودقيق
- لدى المنظمة نظام معلومات واتصالات يساهم في تحسين إجراءات الرقابة الداخلية
- تحقق الإدارة نجاحات في تأكيد وضوح الصلاحيات والمسؤوليات من خلال اتصال فعال

في حين سجلت الفقرة ذو الرتبة (5) ضمن درجة (موافق) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.960) وتنص هذه الفقرة على الآتي:

- لدى المنظمة قنوات اتصال فعالة تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية. وبصفة عامة، أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول دور المعلومات والاتصالات في تحقيق الشفافية الإدارية أتت بدرجة موافق بشدة، كما أن هذه النتيجة تعد منطقية نوعاً ما، فيمكن القول أن موظفي الأحوال المدنية يرون أن التعليمات لها دور في الإنجاز المؤسسي، وأن نظام المعلومات يخدم بيئة الرقابة الداخلية لتحقيق الشفافية الإدارية، ويرى موظفي الأحوال أن جودة النظام المالي ووضوح الصلاحيات والمسؤوليات يحقق نجاحات للإدارة، وترى الدراسة أن قنوات الاتصال لدى المنظمة بحاجة للتطوير في ضوء قنوات الاتصال الحديثة. ويمكن أن تعزى درجة (موافق بشدة) في بعد دور المعلومات والاتصالات في تحقيق الشفافية الإدارية عدة أسباب، من أبرزها:

- زيادة اهتمام إدارة الأحوال المدنية برفع درجة الإنجاز المؤسسي.
- تركيز إدارة الأحوال المدنية على اتخاذ الدقة في الأنظمة المالية.
- تقلص إدارة الأحوال المدنية الفجوة المعرفية للموظفين بما يتعلق في السياسات والتعليمات.
- لم يزل يعتري بعض المؤسسات الحكومية نقص في أنظمة المعلومات والاتصالات.

وقد أكدت نتائج الدراسة الحالية ما توصلت له دراسة بوخناف وبن هارون (2018) حول الاهتمام بالنظام المالي والاهتمام بالقوائم المالية لتحقيق الشفافية الإدارية، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عبد الكريم (2020) والتي أشارت إلى وجود صعوبات في الاتصال وتعقد العمليات نتيجة الاهتمام بالرقابة الداخلية.

5. وللإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: ما دور المتابعة في تحقيق الشفافية الإدارية؟ قامت الدراسة باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول دور المتابعة في تحقيق الشفافية الإدارية، وذلك على كل فقرة من فقرات المحور الأول من محاور الدراسة، والجدول رقم (10) يوضح ذلك:

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الموافقة لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المحور الأول مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تتعامل الإدارة مع نشاطات الرقابة كجزء من الواجبات اليومية	4.34	.811	موافق بشدة
2	تؤخذ نتائج تقارير الرقابة والأداء بعين الاعتبار عند إجراء التنقلات بين العاملين	4.28	.794	موافق بشدة



3	تستخدم الإدارة نتائج تقارير الرقابة والأداء في معالجة القصور وتطوير العمل	4.20	.797	موافق بشدة
4	يتمتع العاملین في قسم الرقابة الداخلية بالاستقلالية	4.12	.948	موافق
5	يتمتع العاملین في مجال الرقابة بكامل الصلاحيات للوصول إلى كافة السجلات والوثائق	4.07	1.007	موافق
<b>الدرجة الكلية للبعد</b>		<b>4.19</b>	<b>0.668</b>	<b>موافق</b>

يكشف الجدول رقم (10) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول بعد دور المتابعة في تحقيق الشفافية الإدارية، في المحور الأول جاءت بدرجة موافق بوجه عام؛ إذ سجلت متوسط حسابي قدره (4.19) وانحراف معياري (0.668)، فلقد سجلت الفقرة ذات الرتبة (1) والتي تنص على (تتعامل الإدارة مع نشاطات الرقابة كجزء من الواجبات اليومية) أعلى رتبة بدرجة (موافق بشدة) وبمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.811). وجاءت الفقرات ذو الرتب (2-3) ضمن درجة (موافق بشدة) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.20-4.28) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.794-0.797) وتنص هذه الفقرات على الآتي:

- تؤخذ نتائج تقارير الرقابة والأداء بعين الاعتبار عند إجراء التنقلات بين العاملين
  - تستخدم الإدارة نتائج تقارير الرقابة والأداء في معالجة القصور وتطوير العمل.
  - في حين حلت الفقرات ذو الرتبة (4-5) ضمن درجة (موافق) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.07-4.12) وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.948-1.007) وتنص هذه الفقرة على الآتي:
  - يتمتع العاملین في قسم الرقابة الداخلية بالاستقلالية
  - يتمتع العاملین في مجال الرقابة بكامل الصلاحيات للوصول إلى كافة السجلات والوثائق
- وبصفة عامة، أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة من موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول دور المتابعة في تحقيق الشفافية الإدارية أنتت بدرجة موافق.

ويمكن أن تعزى درجة (موافق) في بعد دور المتابعة في تحقيق الشفافية الإدارية عدة أسباب، من أبرزها:

- الاهتمام بالرقابة كجزء أساسي من العمل اليومي لإدارة الأحوال المدنية.
- الوعي الإداري حول أهمية التقارير في تطوير العمل.
- تقليص البيروقراطية من خلال استقلالية الرقابة الداخلية مما يؤدي إلى تحقيق الشفافية الإدارية.
- الاهتمام بمتطلبات عمل الرقابة الداخلية في تسهيل الوصول للسجلات والوثائق.

وانتفتت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عبدالكريم (2020) في أن التقارير التي تصدرها الرقابة الداخلية تساهم في نجاح العملية الرقابية، في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الذبية (2019) والتي أشارت إلى محدودية الرقابة الداخلية في المؤسسات مما ساهم في توسع الفساد المالي.

6. وللإجابة عن السؤال السادس من أسئلة الدراسة، والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الأفراد بين نظام الرقابة الداخلية بأبعادها والشفافية الإدارية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة)؟ فقد تم إجراء تطبيق نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way-ANOVA) وظهرت النتائج على النحو التالي:

- كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير العمر في الدرجة الكلية للمحورين مجتمعاً استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة الكلية (0.428) بمستوى دلالة (0.733)، وكذلك في أبعاد المحور الأول؛ إذ بلغت الدرجة في بعد " بيئة الرقابة الداخلية " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة (0.338) بمستوى دلالة (0.798)، وكذلك في بعد " تقدير المخاطر " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (0.495) بمستوى دلالة (0.687)، وفي بعد " أنشطة الرقابة " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (1.538) بمستوى دلالة (0.209)، وفي بعد " المعلومات والاتصالات " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (0.171) بمستوى دلالة (0.915) وفي بعد " المتابعة " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (0.33) بمستوى دلالة (0.992) وأخيراً في محور " الدور المأمول من موظفي الأحوال المدنية لتحقيق الشفافية الإدارية " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (0.524) بمستوى دلالة (0.667).

وهكذا، فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية تعزى لمتغير العمر، وتشير النتيجة أن الفئة العمرية ليس لها تأثير في تقدير استجابات عينة الدراسة، وقد يعزى ذلك أن نظام الرقابة الداخلية يطبق على جميع العاملين في الأحوال المدنية، ولا يوجد هناك تمييز بين موظفي الأحوال المدنية.

- كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي ، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية حول كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي في الدرجة الكلية للمحورين مجتمعاً استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة الكلية (2.407) بمستوى دلالة (0.072)، وكذلك في أبعاد المحور الأول؛ إذ بلغت الدرجة في بعد " بيئة الرقابة الداخلية " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة (0.926) بمستوى دلالة (0.431)، وكذلك في بعد " تقدير المخاطر " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (1.687) بمستوى دلالة (0.175)، وفي بعد " أنشطة الرقابة " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (2.161) بمستوى دلالة (0.097)، وفي بعد " المعلومات والاتصالات " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (2.651) بمستوى دلالة (0.053) وفي بعد " المتابعة " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (1.026) بمستوى دلالة (0.385) وأخيراً في محور " الدور المأمول من موظفي الأحوال المدنية لتحقيق الشفافية الإدارية " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (2.342) بمستوى دلالة (0.078).

وهكذا، فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة حول كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي، وتشير النتيجة أن المؤهل الدراسي ليس له تأثير في تقدير استجابات عينة الدراسة، وقد يعزى ذلك أن دور كفاية نظام الرقابة لتحقيق الشفافية لموظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة واحد فلا يوجد فرق بين من يمتلك مؤهل دراسات عليا أو مادون الثانوي وبالتالي يلاحظون أن كفاية نظام الرقابة الداخلية لتحقيق الشفافية تعد واحدة.

- كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية حول كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في الدرجة الكلية للمحورين مجتمعاً استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة الكلية (1.156) بمستوى دلالة (0.331)، وكذلك في أبعاد المحور الأول؛ إذ بلغت الدرجة في بعد " بيئة الرقابة الداخلية " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة (1.269) بمستوى دلالة (0.289)، وكذلك في بعد " تقدير المخاطر " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (0.612) بمستوى دلالة (0.609)، وفي بعد " أنشطة الرقابة " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (2.728) بمستوى دلالة (0.048)، وفي بعد " المعلومات والاتصالات " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (2.607) بمستوى دلالة (0.056) وفي بعد " المتابعة " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (1.370) بمستوى دلالة (0.256) وأخيراً في محور " الدور المأمول من موظفي الأحوال المدنية لتحقيق الشفافية الإدارية " استناداً إلى قيم (ف) المحسوبة؛ إذ بلغت الدرجة (1.078) بمستوى دلالة (0.362).

وهذا دليل واضح أن سنوات الخبرة لديهم نفس الشعور حول كفاية نظام الرقابة الداخلية بأبعادها في تحقيق الشفافية الإدارية، وترى الدراسة أن النتيجة تبدو منطقية، وعليه فإن الأحوال المدنية بمدينة جدة تفعل الرقابة الداخلية دون النظر وتسقيط من خبرات جميع موظفيها لتحقيق الشفافية الإدارية، دون التمييز في مستوى الدورات التدريبية، وهذا يدل على قيمة المساواة بين موظفي الأحوال المدنية بمدينة جدة.

## 5. توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من أرقام ونتائج، فإن الدراسة توصي بما يلي:

- إعداد برنامج يختص بنظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الحكومية.
- الاستثمار في الكوادر البشرية لتطوير نظام الرقابة الداخلية وتحسين جودة العمل الرقابي.
- العمل على استحداث وحدة خاصة بإدارة المخاطر داخل المؤسسات الحكومية.
- بناء خطة واضحة لنظام الرقابة الداخلية لتعزيز مبدأ الشفافية لمؤسسة الأحوال المدنية بمدينة جدة.
- ضرورة وجود ورش العمل بصفة دورية لتوضيح ما يستجد من تشريعات وقوانين في الأحوال المدنية.
- السماح لموظفي الأحوال المدنية بالمشاركة في وضع معايير تقييم الأداء.
- تشجيع موظفي الأحوال المدنية بالالتزام بتعليمات المنظمة والمساهمة في تحقيق الشفافية.

- استحداث وكالة تختص بمتابعة عمل الرقابة الداخلية وإصدار تقارير دورية لتطوير وتحسين العمل الرقابي للأحوال المدنية بمدينة جدة.
- بناء جسور التواصل مع المؤسسات الحكومية للاستفادة من معايير الرقابة الداخلية لدى المؤسسات الأخرى.
- ضرورة تخصيص قسم خاص بالدراسات البحثية داخل المؤسسة لمواجهة التحديات، وتطوير نظام الرقابة الداخلية باستمرار وفق ما تقتضيه مصلحة العمل.
- التوسع في نظام الاتصالات والمعلومات ومواكبة التطورات التقنية الحديثة.
- منح الاستقلالية التامة لموظفي الرقابة الداخلية والسماح بالوصول إلى كافة الصلاحيات لتحقيق الشفافية الداخلية.

## 6. المراجع

- أبو كميل، سعد محمد، (2011). تطوير أدوات الرقابة الداخلية لهدف حماية البيانات المعدة إلكترونياً: دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، مصر، القاهرة: جامعة القاهرة.
- بدر الدين، هاشم عبد السيد الصافي محمد، (2022)، "الشفافية الإدارية بين ضرورة مكافحة الفساد وحدود السر الوظيفي: دراسة تطبيقية مقارنة"، ط (1)، القاهرة: دار وليد للنشر والتوزيع والبرمجيات.
- ريك هايز، فيليب والاج وهانز جور تمكير، (2020)، "مبادئ المراجعة مقدمة للمعايير الدولية للمراجعة" ترجمة: الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، ط (4).
- سعود، عبد الرضا؛ وصالح، عبد الهادي (2017). مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية لدى الحكومات المحلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري بالتطبيق على حكومة ذي قار المحلية، مجلة الدراسات الإدارية، كلية الاقتصاد والإدارة، مج (9)، ع (19).
- سمير، محمد، (1996). الرقابة والمراجعة الداخلية: مدخل نظري وتطبيقي، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- شحاته، السيد شحاته، (2018)، "أساسيات الرقابة والمراجعة الداخلية"، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع.
- الشهري، عبدالله عوض، (2022). "الشفافية الإدارية في المؤسسات التعليمية"، دار اليازوري العلمية.
- صالح، أحمد السيد وداليا السيد، (2019)، "مبادئ الرقابة والمراجعة الداخلية وفقاً للمعايير الدولية والأمريكية"، ط (3).
- طالب، علاء؛ العامري، علي؛ والحسين، حميدي، (2014). استراتيجية محاربة الفساد الإداري والمالي: مدخل تكاملي، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- الطيشة، غنيم؛ حوامة، قاسم، (2009). درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة التربوية، الكويت.
- عبد الله، رقية الأمين، (2017). أثر الرقابة الداخلية في زيادة الإفصاح والشفافية عن العمليات في شركات المساهمة المحدودة: دراسة تطبيقية على شركة بزيانوس للأغذية والمشروبات المحدودة، بحث ماجستير، الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

- العجيلي، صالح عبد عايد؛ المنديل، ناظر احمد، (2018)، "دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري"، مجلة العلوم القانونية.
- العيسوي، عبد الرحمن محمد، (2011). سيكولوجية الفساد والأخلاق والشفافية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- غالب، جورج دانيال، (2003). تطور مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- مزهود، حنان، (2018). "دور الشفافية الإدارية في الوقاية من إهدار المال العام"، مج(9)، ع(3)، ص 348-359، مجلة العلوم القانونية والسياسية.
- هلندي، آلان عجيب؛ الغبان، ثائر، (2010). دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الإلكتروني: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف في إقليم كردستان، العراق: مجلة العلوم الإنسانية، مج (7)، ع (45).
- وهاب، أسعد محمد علي، (2011). التقنيات المحسوبة في تدقيق البيانات المالية، ط (1)، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- Koppal, Tanja. (2004). Demands For Transparency, Genomic & Proteomic. Retrieved March 11, 2012, from: [www.genpromage.co](http://www.genpromage.co)
- Rewlins, Brad L. (2008). Measuring the relationship between organization transparency and employee trust. Public Relation journal.2 (2) Available: <https://www.prsa.org/PRJOURNAL/VOL2NO2>

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الدكتورة/ ثنوى عبدالله العمري، الباحثة/ شروق وصل الله الحربي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54.3>

فاعلية استخدام الأساليب الإرشادية في تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس من وجهة نظر المعلمين  
(دراسة على عينة من المعلمين في مدينة نابلس الفلسطينية)

**The effectiveness of using counseling methods in developing proper behavior among school students from the teachers' point of view (study on a sample of teachers in the Palestinian city of Nablus)**

إعداد الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة

أستاذ علم الاجتماع وباحث في مجال العلوم الاجتماعية، رام الله، فلسطين

Email: [a\\_dr.abed@yahoo.com](mailto:a_dr.abed@yahoo.com)

### المخلص

تمثلت أهداف هذا البحث في العمل على قياس مدى فاعلية استخدام الأساليب الإرشادية في تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس من وجهة نظر المعلمين في داخل المجتمع الفلسطيني، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع البحث بالمعلمين العاملين في مدارس مدينة نابلس الفلسطينية، وتم اخذ عينة منهم بقيمة وصلت الى 263 معلماً ومعلمة، وتم استخدام اداة الاستبانة. وقد توصل هذا البحث الى مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود نسبة متوسطة في استخدام الأساليب الإرشادية في مدارس المجتمع الفلسطيني، بالإضافة الى تأثير هذه الاساليب على الطلبة بشكل متوسط أيضاً، وقد تبين وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام الأساليب الإرشادية التربوية وما بين تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس الفلسطينية وبشكل طردي، أي أنه كلما تحسنت الأساليب الإرشادية لدى المرشدين انعكس ذلك إيجاباً على سلوك الطلبة، وبناء على ذلك تم وضع عدد من التوصيات جاء من أهمها: ضرورة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب والمرشد التربوي المناسب في المكان المناسب بناء على الكفاءة والخبرة والمعرفة وحسن التصرف والتجربة العملية، والعمل على التوعية الجماهيرية من خلال وسائل الإعلام بكافة اشكالها من قبل الجهات الرسمية وعدم اتاحة الفرصة للأهالي من معرفة ذلك من مصادر غير رسمية، ووضع برامج إرشادية متجددة من قبل وزارة التربية والتعليم، ومواكبة ذلك التجديد في اوقات متقاربة، والعمل على التجديد في المناهج الدراسية الخاصة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية الخاصة بتعليم المسارات المتعلقة بالإرشاد والتي تخرج المرشدين التربويين لاحقاً.

**الكلمات المفتاحية:** الأساليب الإرشادية، السلوك السليم، طلبة المدارس، المعلمين، مدينة نابلس.

## The effectiveness of using counseling methods in developing proper behavior among school students from the teachers' point of view (study on a sample of teachers in the Palestinian city of Nablus)

### Abstract

The objectives of this research were to measure the effectiveness of the use of counseling methods in developing proper behavior among school students from the point of view of teachers within the Palestinian society. Of them, the value reached 263 male and female teachers, and the questionnaire tool was used. This research has reached a set of results, the most important of which is the presence of a medium percentage in the use of educational extension methods in the schools of the Palestinian community, in addition to the effect of these methods on students in an average manner as well. The development of proper behavior among Palestinian school students in a direct manner, meaning that the better the counseling methods of the counselors, this will reflect positively on the behavior of the students. Accordingly, a number of recommendations were put in place, the most important of which are: the need to put the right man in the right place and the right educational guide in the right place Based on competence, experience, knowledge, good behavior and practical experience, working on public awareness through the media in all its forms by the official authorities and not giving parents the opportunity to learn about it from unofficial sources, and developing educational programs renewed by the Ministry of Education, and keeping pace with that innovation in Close times, and work on the renewal of the special curricula in the Palestinian higher education institutions that specialize in teaching paths related to counseling that graduate educational counselors later.

**Keywords:** Counseling methods, proper behavior, school students, teachers, Nablus city.



## 1. المقدمة:

يعتبر موضوع الأساليب الإرشادية من أهم الأساليب اللازمة والضرورية في تسوية العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية داخل أي مجتمع لا سيما وأن هذا الموضوع لا يقتصر فقط على وجود مثل هذه الأساليب وإنما لا بد أيضاً من العمل على تنميتها والمقصود بتنميتها هنا مواكبتها للتطورات الحاصلة في العالم خاصة في ظل التطور التكنولوجي الحديث الذي يستطيع من خلاله في التأثير المختلف الأشكال على تسوية هذه الأساليب بالطرق السليمة إن أراد القائمون على ذلك، كونهم من العناصر الأساسية في هذه العملية، بالإضافة الى العنصر الثاني المهم والمتناول في هذه الدراسة وهو طلبة المدارس والذي يعتبر من العناصر المهمة الأخرى في تنمية وتسوية هذه الأساليب بالطرق الحديثة والسليمة في ظل قدرة الجميع في الاطلاع على ما يحدث في هذا العالم من تطورات حديثة تربوية وإرشادية وغيرها.

كما يتمثل موضوع هذا البحث في قياس أثر استخدام الأساليب الإرشادية الموجودة في المدارس الفلسطينية وهي: الأساليب الإرشادية الوقائية، والأساليب الإرشادية العلاجية، والأساليب الإرشادية الإبداعية/ الإنمائية على تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس، بحيث يظهر ذلك من خلال الاطلاع والانطباع، والكلام والتصرف، والمستوى التقليدي المقارن، والتي تظهر جميعها على فئة طلبة المدارس المستخدمة كعينة عن هذه الفئة وهي فئة من المدارس في مدينة نابلس الفلسطينية وذلك من خلال رؤية وجهة نظر فئة المعلمين فيما يتعلق بهذا الموضوع، كونه من المواضيع العصرية والمؤثرة بشكل كبير على هذه الأجيال الناشئة والطلبة منها، وذلك من أجل تذليل الصعوبات أمام فئة القائمين على ذلك وتحديد فئة المرشدين التربويين لما يكون لعملهم من أهمية خاصة ومحددة بشكل مطلوب في ظل وجودها في العمل على الأساليب الإرشادية المتعددة الأشكال من وقائية وعلاجية وإنمائية، وقد اقتصرنا الصفحات التالية لهذه المقدمة في توضيح الخطة الموضوعية لهذا البحث والتي تم من خلالها وتحديد في نهايتها تقديم العديد من النتائج الهامة وبعض من التوصيات المبنية على رؤية هذه النتائج من أجل محاولة التحسين ولو بصورة بسيطة من الأساليب الإرشادية المتعددة الأشكال والتأثيرات الإيجابية إذا تم استخدامها بشكل صحيح.

### 1.1. مشكلة وتسؤلات البحث:

يتمثل السؤال الرئيسي في هذا البحث بالسؤال التالي:

- ما مدى فاعلية استخدام الأساليب الإرشادية في تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس الفلسطينية من وجهة نظر المعلمين؟

ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التي توضحه وتفصله وتشرحه بشكل أكبر وهي:

1. ما مدى الوجود للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني؟
2. ما مدى استخدام المعلمين الفلسطينيين للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني؟
3. ما مدى قابلية طلبة المدارس للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني؟
4. ما هي الاحتياجات اللازمة لتعزيز وجود تلك الأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني؟
5. ما مدى مواكبة الأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني للأساليب الإرشادية الحديثة عالمياً؟
6. ما هي المراحل الضرورية التي تحتاجها تلك الأساليب الإرشادية من أجل تطويرها في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني؟

## 2.1. أهداف البحث:

تتمثل أهداف هذا البحث في العمل على تحقيق كل مما يلي:

1. تحديد مدى الوجود للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
2. معرفة مدى استخدام المعلمين الفلسطينيين للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
3. توضيح مدى قابلية طلبة المدارس للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
4. توضيح الاحتياجات اللازمة لتعزيز وجود تلك الأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
5. معرفة مدى مواكبة الأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني للأساليب الإرشادية الحديثة عالمياً.
6. تحديد المراحل الضرورية التي تحتاجها تلك الأساليب الإرشادية من أجل تطويرها في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.

## 3.1. أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث العلمية (النظرية) والعملية (التطبيقية) معاً بكل من:

1. إعطاء صورة واضحة عن مدى الوجود للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
2. توفير عدد من المعلومات الضرورية والمهمة الكمية والنوعية عن مدى استخدام المعلمين الفلسطينيين للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
3. التوصل الى الصورة الحقيقية الموجودة عن مدى قابلية طلبة المدارس للأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.
4. تفصيل الاحتياجات اللازمة لتعزيز وجود تلك الأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني، ووضعها في قالب خاص تبعاً لخصوصية هذا المجتمع.
5. مقارنة بين ما تم التوصل اليه وما يتم القيام به من طرق الأساليب الإرشادية في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني، ومدى مواكبتها للأساليب الإرشادية الحديثة عالمياً.
6. الوصف الانطباعي والمعرفي والرؤية الخاصة والعامة عن طبيعة المراحل الضرورية التي تحتاجها تلك الأساليب الإرشادية من أجل تطويرها في داخل مدارس المجتمع الفلسطيني.

## 4.1. حدود البحث:

**الحدود المكانية:** مدينة نابلس في شمال فلسطين تحديداً المدارس الموجودة فيها فقط.

**الحدود الزمانية:** متوسط العام 2023م.

**الحدود البشرية:** المعلمين الفلسطينيين العاملين في مدارس مدينة نابلس الفلسطينية فقط.

## 2. المنطلق النظري للبحث:

لقد ظهر الإرشاد التربوي في كثير من بلدان العالم في مطلع القرن العشرين في أمريكا أولاً وكان ممثل بالحركة التوجيهية المهنية عام 1908 وانتشر في باقي البلدان من حيث زيادة أعداد المراكز الإرشادية، فقد بلغ عدد المراكز الإرشادية في فرنسا 127 مركزاً في عام 1946م، كما ظهر في إنجلترا قانون تنظيم العمل وأُسست مكاتب لتوجيه ومساعدة الطلبة في اختيار المهنة الملائمة لهم، حيث تولت السلطات التربوية بصورة رسمية مهمة التوجيه والإرشاد في المدارس وأصبحت المدرسة المركز الرئيسي للعملية الإرشادية وانتشر الإرشاد في معظم دول العالم. (عمر ربيعة ورفقة سالم، 2016، ص 193)

كما أن للإرشاد التربوي دور مهم في زيادة قدرة الطالب على التكيف والنجاح وتجنب العديد من المشكلات التي تواجهه خلال مسيرته التعليمية، ويعتبر الإرشاد التربوي من الخدمات النفسية التي يمكن أن تقدم للأفراد والجماعات على حد سواء، ويسهم الإرشاد التربوي في تعريف إمكانيات واستعدادات الأفراد، وتعريف طبيعة البيئة المحيطة بهم بكل أبعادها الاجتماعية والاقتصادية، والسياسية، والثقافية، مما يساعدهم على الاختيار الصحيح والمبني على أساس الفهم الواضح للحقائق الذاتية والظروف الموضوعية المحيطة بهم. كما ويعتبر الإرشاد التربوي من الموضوعات التربوية التي تحتاج إلى توضيح وتنظيم، فهو يشمل موضوعات متعددة ذات تأثير مباشر وغير مباشر على شخصية الطالب، وللمرشد التربوي دور كبير في تحقيق أهداف المسترشدين وبلورة طموحاتهم وتطلعاتهم وآمالهم، من خلال تقديم الخدمات الإرشادية والمساعدات الفنية والمهنية المتخصصة ودراسة المسترشد عبر مراحل التعليم، فمن خلال عمل المرشد التربوي في مناهج الإرشاد والتوجيه المختلفة فإنه يعتبر من أهم المؤثرين في بناء شخصية المتعلم وتكوين شخصيته سليمة. (سهى خرابشة، 2022، ص 84) كما ويسعى الإرشاد التربوي والنفسى كأحد خدمات العملية التربوي إلى الاهتمام بالفرد بشكل متكامل من جميع النواحي النفسية والاجتماعية والجسدية والفكرية، وذلك لإعداده لحياة المستقبل، وليكون قادراً على التكيف مع المتغيرات التي تحدث بشكل مستمر في المجتمعات، نتيجة للتقدم التكنولوجي الذي أثر في جميع مناحي الحياة. (...، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، 2015، ص 603) كما أنه من الواجب أن يكون لدى المرشد التربوي خطته التي تتوافق وتتبع من خطة الوزارة وتتسجم مع احتياجات المدرسة والفئات العمرية فيها، ولكي يُجهز المرشد نفسه عليه أن يأخذ ببعض الأمور كمسلمات للعمل بهذا القطاع من أهمها: اختيار العنوان الواضح للحصة الذي ينسجم مع احتياج الفئة المستهدفة، وتجديد المادة العلمية أو الثقافية أو التربوية التي تُغطي العنوان، وتحديد عدد الحصص التي يحتاجها هذا الموضوع لكي يغطيها تغطية جيدة، وتحديد الهدف العام للموضوع، وتحديد الأهداف الخاصة له أيضاً، واختيار الفعاليات والأنشطة التي من خلالها يستطيع أن يُحقق أهدافه، وتقدير الوقت اللازم لكل فعالية حتى يتكون لديه برنامج وقي يلائم عدد الحصص ويتناسب مع الفعاليات المقترحة، وتحضير النفس للحصة ونوع الفعاليات والأنشطة المستخدمة، والتمكن من المادة العلمية، وتحسين ذلك بثقة قوية والاستماع للطلبة. (مجموعة من مرشدي ومرشدات العراق، 2016، ص 6) كما أن المرشد التربوي يحافظ بدوره على الصحة العقلية والنفسية للطلاب، لذلك فيعتبر على درجة عالية من الأهمية. (فاطمة الرشيدى ومحمد يوسف، 2022، ص 436) وبلا شك فإن هدف الإرشاد التربوي هو التقويم السلوكي للمسترشدين فهو بذلك يُعد أحد أركان العملية التربوية، فهو عايش تلك العملية منذ بداياتها في فلسطين، وتطور عبر نقلات نوعية هامة، فانبثق عنها مفهوم الإشراف التربوي باعتباره عملية منظمة تهدف إلى الاعتناء بالموقف التعليمي وتحسين العوامل المؤثرة فيه. (نانسي رنتيسي، 2022، ص 2)

كما يرتبط الاهتمام بالإرشاد التربوي بالظروف الصعبة بشكل أكبر وتزداد أهميته نظراً للحاجة إليه مثل اوضاع فلسطين، حيث يقلل الإرشاد من آثار الصدمات والاضاع الصعبة. (سامية حوامدة وعادل طنوس، 2007، ص 177) كما أن علاقة الإرشاد التربوي بالتربية علاقة متينة، فالتربية الحديثة تعد عملية الإرشاد جزء لا يمكن التفكير به من دون التربية، لذلك فالعلاقة بينهما تبادلية لا يتجزأ أي منها عن الآخر، وأنية وتكاملية أيضاً، وأن أهمية الإرشاد التربوي أصبحت من المسلمات، والإرشاد التربوي هو عملية تربوية مهنية متطورة، لها قيم ومفاهيم محددة وأغراض واضحة وأساليب مقننة، تستجيب جميعها للحاجات الإرشادية المطلوبة. كما أن الإرشاد التربوي بالأساس يتم بناءه على احترام الذات وتقبل الغير، واحترام خصوصية الآخر، وتحمل المسؤولية المهنية والصدق والاصالة والتخصصية، وبالتالي فإن في جذوره عملية تمكين للطلبة، وهو ليس فقط الحديث عن نفسية الآخر، بل المساعدة في حل المشكلات التي استلزمت الإرشاد، وفي مراحل حل المشكلات تكمن عملية تمكين وتوعية المسترشد، من أجل بناء شخصية الطالب المتكاملة، وتنميته وتقويته، فالإرشاد المثمر يمكن إبداعاته، ويرتقي بقدراته. (هدى أحمد وآخرون، 2017، ص 5)

إن عملية الإرشاد التربوي تقوم على أسس فلسفية تتعلق بطبيعة الانسان، وأخلاقيات الإرشاد النفسي، وعلى أسس نفسية تتعلق بالفروق الفردية، والفروق بين الجنسين، ومطالب النمو، وعلى أسس اجتماعية تتعلق بالفرد والجماعة، ومصادر المجتمع، وعلى أسس عصبية وفسيوولوجية تتعلق بالجهاز العصبي، والحواس، وأجهزة الجسم الأخرى، (صفية السلمي، 2020، ص 127) حيث أن كل طالب يحتاج إلى خدمات الإرشاد التربوي وبشارك في كل الأعمال في ميدان التربية والتعليم، لذا يحظى الإرشاد التربوي باهتمام خاص في معظم كتب الإرشاد النفسي التي تركز على الإرشاد في المدرسة والإرشاد في المجال التربوي والإرشاد خلال العملية التربوية، ولذلك فإنه ينال ضرورة خاصة إلى تقديم خدمات التوجيه والإرشاد التربوي في المدرسة واتباع المنهج الإنمائي والوقائي والعلاجي مع التلاميذ وذلك عن طريق تقديم خدمات رعاية النمو النفسي السوي، بهدف جعل التلميذ متوافقاً مع نفسه، سعيداً ومساعداً في التغلب على أزمات النمو، والمشكلات النفسية التي تواجهه، وذلك من خلال مساعدة الطلبة على التكيف والتوافق النفسي والمدرسي والاجتماعي. (مصطفى منصور، 2022، ص ص 201 - 202) كما تهدف التربية الحديثة الى توفير البيئة التي تساعد على بناء شخصية الفرد، بحيث تمكنه من إكتساب الصفات الاجتماعية الحسنة من خلال النمو المتوازن جسمياً وعقلياً ونفسياً، فهي بذلك عملية تنشئة اجتماعية وظيفتها الرئيسية اكساب الفرد ثقافة مجتمعه أي ان غايتها الأساسية هي تنمية الإنسان وإعداده للعيش في مجتمعه بما يحقق سعادته وسعادة الآخرين. كما أن من اهم مميزات العصر الحاضر الاهتمام بالتعليم بما يحقق تنمية الطاقات البشرية التي تحتاجها خطط التنمية. (زينب جاسم، 2011، ص 2)

كما أن المرشد التربوي ينطلق في عمله من قاعدة نظرية، ومن أجل إمكانية الحصول عليها وتكوينها من المراجع والصادر المتنوعة، بالرغم من عدم ملائمة بعض التجارب والخبرات المتضمنة فيها مع واقع المشكلات التي يعيشها طلبتنا في فلسطين، مما يلزمنا لإنجاح عملية الإرشاد وزيادة فعاليته، ضرورة تحديد آليات عملية إرشادية مناسبة لهذا المجتمع والتي تتساير في واقعها مع واقع مجتمعنا، وتستمد من واقعه. (الهام غنيم، 2018، ص 3).

كما ويعتبر الإرشاد التربوي جانباً مهماً من جوانب العملية التربوية التي تقدمها المدرسة للطلبة دون استثناء، وذلك لأنه يدخل في كل مفرداتها بدءاً بشخصية المعلم الذي يقدم الخبرة العملية، وطريقة التعامل التي تسود المدرسة، وتحديد الاختيار المهني للطلاب، وتحقيق التوافق الأكاديمي والنفسي والاجتماعي، مروراً بظهور الكثير من المشكلات التربوية في المدرسة كظاهرة الغياب والتسرب والرسوب، كل ذلك دعا إلى أن تكون هناك حاجة لخدمات المرشد التربوي في المدارس، إذ يسهم دور إيجابي في تسهيل مهمة إدارة المدرسة وهيئتها التدريسية وذلك في حل مشكلات الطلبة وتوجيه سلوكهم من أجل الإسهام في عملية رفع تحصيلهم. كما أن أهمية الدور الذي يقوم به المرشد التربوي في المدرسة، يتأثر بطبيعة العلاقات التي ينسجها المرشد التربوي مع أعضاء الهيئة التدريسية واتجاهاتهم نحو المرشد التربوي ومدى تقبل المعلمين والإداريين لهذا الدور الذي يقوم به المرشد التربوي. (ناصر السلامة، 2003، ص 16).

كما تبرز أهمية التوجيه والإرشاد المهني والتصدي للمشكلات التي قد يواجهها الأفراد، نتيجة اختيار الأعمال عن طريق الصدفة، أو عن جهل الفرد بإمكاناته ومتطلبات العمل، أو الاختيار في ضوء بريق ومغريات المهنة أو سمعتها أو مكانتها الاجتماعية، بصرف النظر عن استعداده لها أو الإكراه الذي تمارسه الأسرة على الأبناء في تحديد مهنتهم وأعمالهم، والعمل على الحد من هذه المشكلات. (سليمان فرج وشادي عمر، 2012، ص 3)

كما وينبغي أن نلاحظ أن الاتجاهات الحديثة في التربية المعاصرة أمر معقد لأنها تتضمن مجموعة من الاتجاهات والأفكار والميول وغيرها من العوامل المادية والبشرية والتي قد تتداخل معظمها أو كلها مع بعضها في تحديد صياغة العمليات التربوية الديناميكية لنمو وتقدم المجتمع الإنساني، وحيث أن النظرة التي تتبناها العملية التربوية تشير إلى أهمية التركيز على الطالب بدرجة أكبر من التركيز على المنهج الدراسي مما أتاحت الفرصة أمام نظريات الإرشاد التربوي للإسهام بفاعلية في رفع المستوى التعليمي للطلاب نتيجة توافقه الدراسي والاجتماعي والنفسي، وبالتالي أصبح لبرامج الإرشاد التربوي مكانة هامة في العملية التربوية من أجل بناء الشخصية الإنسانية المتكاملة والمتزنة في مختلف جوانبها. (أحمد البرديني، 2006، ص 2) كما ويركز الإرشاد المدرسي على هدف أساسي وهو مساعدة الطالب الذي يعاني من الخلل في سلوكياته من أجل تعديله، على أن يعرف نفسه وبيئته بالشكل الصحيح، والتغلب على جميع الصعوبات التي تحول دون تكيفه النفسي والاجتماعي، ومساعدة أولياء الأمور على توفير الاستقرار النفسي لأولادهم، والعمل على تحسين العادات الدراسية بالشكل الصحيح. (معتصم مصلح، 2022، ص 168)

كما أن التوجيه والإرشاد في فلسطين لا زال يعاني من بعض المعوقات والصعوبات بعضها يرتبط بالمرشد والآخر يرتبط بظروف العمل وبيئته، حيث تؤثر هذه المعوقات على جودة الخدمة المقدمة و تقلل من فاعلية الإرشاد، ولكي يتم تنفيذ دور التوجيه والإرشاد بنجاح في المدرسة فإنه يعتمد على المرشد اتجاه عمله الإرشادي، ونظرة المرشد النفسية وقدرته وكفاءته في أداء واجباته ومسؤولياته أيضاً، والجميع يتوقع من دور المرشد أن لا يقوم ويقف عند الطلبة فقط بل يستمر إلى الاهالي والمعلمين بدوره الشامل على أكمل وجه، فمن هنا يجب على المرشد أن يكون ملماً بالمعوقات التي تواجهه وكيفية أن يكون ملماً بمواجهتها أيضاً. (حازم ابو فارة، 2019، ص 2)

أما في هذا البحث فإن تحديد المنطلق النظري قد ارتكز على تأثير الأساليب الإرشادية المتنوعة على تسوية سلوك الطالب وهذه الأساليب هي:

**أولاً: الأساليب الإرشادية الوقائية: والمتمثلة بكل من:** الانتباه والوعي باحتمالات حدوث الاضطرابات وبالتالي التوجيه الصحيح للتعامل معها قبل أن تحدث، ومنع حدوث الاضطرابات والوقاية الابتدائية منها، وتقى الشخص ويلات الخضوع لبرامج دوائية متنوعة، ومنها ما ينطوي على الكثير من الصعوبات ويتطلب الكثير من النفقات.

**ثانياً: الأساليب الإرشادية العلاجية: والمتمثلة بكل من:** العلاج النفسي والسلوكي من خلال جلسات فردية أو جماعية، والعلاج الدوائي باستخدام العقاقير الطبية التي تساعد في تخفيف الأعراض، وتشعر المريض بالتحسن، والعلاج بالتخليج الكهربائي وهي تقنية علاجية تناسب بعض الاضطرابات الشديدة مثل اضطراب الضلالات والهلاوس، والعلاج بالتنويم الإيحائي والمغناطيسي في بعض الحالات.

**ثالثاً: الأساليب الإرشادية الإبداعية/ الإنمائية: والمتمثلة بكل من:** أسلوب التعلم بالحاكاة (التقليد)، وأساليب النمذجة السلوكية، وأساليب التنفيس وتنمية الحواس، وأساليب الاسترخاء، وأساليب القصص السيكودرامية، وغيرها من الأساليب الإنمائية مثل قصص التقليد للغير.

أما ما تم فحصه في هذا البحث كمتأثر من استخدام تلك الأساليب فهو تسوية سلوكيات الطلبة والظاهرة من خلال كل مما يلي:

**أولاً: الاطلاع والانطباع:** والمتمثل بكل من: الرؤية، والتقييم لما هو موجود، والمقارنة مع الغير.

**ثانياً: الكلام والتصرف من خلال العمل والسلوك:** والمتمثل بكل من: المعنى لما يتم القيام به، والأهداف مما يحدث، والوسائل المستخدمة فيما يقوم به المسترشد.

**ثالثاً: المستوى التقليدي القائم وتقييمه ومقارنته مع الغير:** والمتمثل بكل من: إيجابي ومقبول، وإيجابي ومتوسط درجة القبول، وسلبي وغير مقبول.

### 3. منهجية البحث

#### 1.3. منهج البحث:

يعتبر المنهج الأساسي المستخدم في هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لما لهذا المنهج من سمات قد تختلف عن أي منهج بحثي آخر، كونه يُعطي المبحوث إمكانية الوصف والتحليل معاً للظاهرة المدروسة، بالإضافة الى أنه يمكن استخدامه في جميع أنواع الدراسات من كمية وكيفية وغيرها من الأنواع الأخرى، وقابل لاستخدام أدوات بحثية أكثر من غيره.

#### 2.3. مجتمع البحث:

لقد تمثل مجتمع هذا البحث بجميع المعلمين المسجلين ضمن وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في إحدى المحافظات الفلسطينية وهي محافظة نابلس في شمال فلسطين المحتلة، وقد بلغ عدد كامل أفراد مجتمع هذا البحث المذكور بقيمة وصلت الى (5251) معلماً ومعلمة، وهم جميع المعلمين العاملين في مدارس تلك المحافظة، وتحديدًا في العام 2022م. (المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2023م، قاعدة بيانات مسح التعليم للأعوام الدراسية 2011 – 2012 // 2021 – 2022 م، رام الله – فلسطين).

([https://www.pcbs.gov.ps/Portals/\\_Rainbow/Documents/Teachers\\_ar.html](https://www.pcbs.gov.ps/Portals/_Rainbow/Documents/Teachers_ar.html))

### 3.3. عينة البحث:

لقد تم أخذ عينة هذا البحث بقيمة 5 % فقط من كافة عناصر مجتمع هذا البحث وهم فئة معلمي المدارس العاملين في محافظة نابلس الفلسطينية، وبذلك فقد وصلت عينة هذا البحث الى قيمة (263) من فئة المعلمين في محافظة نابلس الفلسطينية في العام المذكور، وهي بذلك تعتبر نسبة مناسبة وكافية للدراسة بحسب النسبة المختارة في أي مجتمع بحث.

### 4.3. أداة البحث:

لقد تم استخدام "أداة الاستبانة" كأداة رئيسية واسباسية ميدانية في هذا البحث، وذلك كون هذا البحث هو بحث مسحي اجتماعي هدف الى رؤية وجهة نظر فئة اجتماعية معينة عن موضوع الإرشاد التربوي في المدارس الفلسطينية وهم فئة المعلمون المسجلون والعاملون رسمياً في هذه المؤسسات التعليمية المذكورة الموجودة في داخل المجتمع الفلسطيني.

### 5.3. أساليب جمع البيانات والتحليل المتبعة في هذا البحث:

لقد تم جمع البيانات الخاصة بهذا البحث وذلك بتوزيع الاستبانات على الأفراد العاملين في المدارس الفلسطينية في داخل مدينة نابلس في شمال فلسطين، وبعد أن تم جمعها جميعها عمل الباحث على ترتيب وترقيم هذه الاستبانات، بالإضافة الى ترميزها وإدخالها الى برنامج التحليل الإحصائي الخاص بها وهو برنامج SPSS والمختص بتحليل مثل هذه البيانات ذات الأسئلة المغلقة في تصنيف إجاباتها جميعاً، وبعد أن أتم الباحث عملية تعبئة كافة الاستبانات الصالحة للتحليل والبالغ عددها (263) استبانة فقد قام الباحث بعمليات التحليل المناسبة وذلك باستخدام عدد من التقنيات المناسبة وكان من أهم هذه التقنيات الإحصائية الصالحة والمناسبة لهذا النوع من التحليل هي ما يلي:

- 1 – تقنية استخراج التكرارات والنسب المئوية الخاصة بسمات عينة الدراسة وبعض المتغيرات الأخرى.
- 2 – تقنية جمع قيم المتغيرات ودمجها معاً لفحصها لاحقاً.
- 3 – تقنية معامل الارتباط والانحدار كونها التقنية الأنسب في استخدامها لفحص قيم المتغيرات بعد دمجها وتحولها من متغيرات فئوية الى متغيرات كمية، ومن ثم استخراج قيمة الدلالة الإحصائية من خلال نفس هذه التقنية.

### 6.3. خصائص عينة البحث:

الجدول رقم (1) بيانات الدراسة حسب خصائص العينة المأخوذة من فئة المعلمين الفلسطينيين العاملين في مدارس مدينة نابلس في شمال المجتمع الفلسطيني، نسب مئوية:

قيمة الإجابة:		
النسبة المئوية %	التكرار	1 - الجنس:
50 . 2 %	132	ذكر:
49 . 8 %	131	أنثى:
100 %	263	المجموع:



2 - العمر:		
النسبة المئوية %	التكرار	صغير:
38 %	100	
38 %	100	متوسط:
24 %	63	كبير:
<b>100 %</b>	<b>263</b>	<b>المجموع:</b>
3 - التخصص العلمي:		
النسبة المئوية %	التكرار	إنساني
38 %	100	تطبيقي
38 %	100	فني، رياضي، إرشادي..... الخ.
24 %	63	
<b>100 %</b>	<b>263</b>	<b>المجموع</b>
4 - سنوات الخبرة العملية:		
النسبة المئوية %	التكرار	قليلة
24 %	63	متوسطة
38 %	100	كبيرة
38 %	100	
<b>100 %</b>	<b>263</b>	<b>المجموع</b>

**المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبيانات المأخوذة من عينة المعلمين الفلسطينيين".**

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (1) أن هنالك توازن في النوع الاجتماعي لفئة المعلمين الفلسطينيين من حيث المعلمين الذكور والإناث وذلك يرجع الى طبيعة هذا المجتمع المتوازن في تركيبة أعداد سكانه من حيث النوع الاجتماعي، أما فيما يتعلق بالعمر فقد تبين ان غالبية المعلمين العاملين في مدارس المجتمع الفلسطيني هم من ذوي العمر الصغير والمتوسط مقارنة بالعمر الأكبر وهذا أمر طبيعي ويعود الى سن التقاعد الذي يعطي الفرصة للعمل بفئة صغيرة ومتوسطة مع أقلية على فئة الكبار في العمر. أما فيما يتعلق بالتوازن بين التخصصات التعليمية فقد تبين أن التخصصات الإنسانية والتطبيقية هي التي تكاد تغطي على باقي التخصصات الأخرى، وهذا ما هو موجود بالفعل في نوعية التعليم داخل المجتمع الفلسطيني والذي يكاد ينقسم الى قسمين (علمي/ أدبي) في مدارس هذا المجتمع. أما فيما يتعلق بسنوات الخبرة فقد ظهر ان غالبية سنوات الخبرة قد اقتصرت بشكل كبير ما بين الخبرات المتوسطة والكبيرة، وذلك قد يعود بسبب قلة فرص العمل الجديدة في المجتمع الفلسطيني في السنوات الأخيرة حيث قلل ذلك من حديثي العمل.

#### 4. تحليل البيانات ونتائج البحث:

أ - العوامل المؤثرة (المتغير المستقل) والمتمثلة بفاعلية استخدام الأساليب الإرشادية وهي الأساليب الإرشادية الوقائية، والأساليب الإرشادية العلاجية، والأساليب الإرشادية الإبداعية/ الإنمائية:

الجدول رقم (2) القيم الكمية (الإحصائية) الخاصة بالمتغير المستقل والمتمثلة بفاعلية استخدام الأساليب الإرشادية وهي الأساليب الإرشادية الوقائية، والأساليب الإرشادية العلاجية، والأساليب الإرشادية الإبداعية / الإنمائية من وجهة نظر المعلمين في داخل المجتمع الفلسطيني:

مقدار قيمة الاجابة :		قيم الإجابة:
مستويات الاجابة:	النسبة المئوية للخيار الأعلى % (1)	
<b>أولاً: الأساليب الإرشادية الوقائية:</b>		
مرتفعة	85 %	1 – الانتباه والوعي باحتمالات حدوث الاضطرابات وبالتالي التوجه الصحيح للتعامل معها قبل أن تحدث.
مرتفعة	82 %	2 – منع حدوث الاضطرابات والوقاية الابتدائية منها.
مرتفعة	80 %	3 – تقى الشخص ويلات الخضوع لبرامج دوائية متنوعة، ومنها ما ينطوي على الكثير من الصعوبات ويتطلب الكثير من النفقات.
<b>ثانياً: الأساليب الإرشادية العلاجية:</b>		
متوسطة	76 %	4 – العلاج النفسي والسلوكي من خلال جلسات فردية أو جماعية، العلاج الدوائي باستخدام العقاقير الطبية التي تساعد في تخفيف الأعراض، وتشعر المريض بالتحسن.
مرتفعة	73 %	5 – العلاج بالتخليج الكهربائي وهي تقنية علاجية تناسب بعض الاضطرابات الشديدة مثل اضطراب الضلالات والهلاوس.
مرتفعة	70 %	6 – العلاج بالتنويم الإيحائي والمغناطيسي في بعض الحالات.
<b>ثالثاً: الأساليب الإرشادية الإبداعية / الإنمائية:</b>		
ضعيفة	66 %	7 – أسلوب التعلم بالمحاكاة (التقليد) ، وأساليب النمذجة السلوكية... :
ضعيفة	63 %	8 – أساليب التنفس وتنمية الحواس، وأساليب الاسترخاء... :
ضعيفة	60 %	9 – أساليب القصص السيكودرامية، وغيرها من الأساليب الإنمائية مثل قصص التقليد للغير.
متوسطة	73 %	<b>المجموع الكلي:</b>

**المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبيانات المأخوذة من عينة المعلمين الفلسطينيين".**

(1) تتمثل هذه القيمة بالخيار الأعلى وهو: (مؤثر ومؤثر كثيراً).

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (2) أن التدرج النسبي فيما يتعلق بقيم الأساليب الإرشادية التربوية قد جاء على النحو التالي:

**أولاً: الأساليب الإرشادية الوقائية: والمتمثلة بكل من:** الانتباه والرعي باحتمالات حدوث الاضطرابات وبالتالي التوجه الصحيح للتعامل معها قبل أن تحدث، ومنع حدوث الاضطرابات والوقاية الابتدائية منها، وتقى الشخص ويلات الخضوع لبرامج دوائية متنوعة، ومنها ما ينطوي على الكثير من الصعوبات ويتطلب الكثير من النفقات.

**ثانياً: الأساليب الإرشادية العلاجية: والمتمثلة بكل من:** العلاج النفسي والسلوكي من خلال جلسات فردية أو جماعية، والعلاج الدوائي باستخدام العقاقير الطبية التي تساعد في تخفيف الأعراض، وتشعر المريض بالتحسن، والعلاج بالتخليج الكهربائي وهي تقنية علاجية تناسب بعض الاضطرابات الشديدة مثل اضطراب الضلالات والهلاوس، والعلاج بالتنويم الإيحائي والمغناطيسي في بعض الحالات.

**ثالثاً: الأساليب الإرشادية الإبداعية / الإنمائية: والمتمثلة بكل من:** أسلوب التعليم بالحاكاة (التقليد)، وأساليب النمذجة السلوكية، وأساليب التنفيس وتنمية الحواس، وأساليب الاسترخاء، وأساليب القصص السيكودرامية، وغيرها من الأساليب الإنمائية مثل قصص التقليد للغير.

**ب – العوامل المتأثرة (المتغير التابع):** والمتمثلة بتنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس، بحيث يظهر ذلك من خلال الاطلاع والانطباع، والكلام والتصرف، والمستوى التقليدي المقارن:

**الجدول رقم (3) القيم الكمية (الإحصائية) الخاصة بالمتغير التابع والمتمثلة بتنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس، بحيث يظهر ذلك من خلال الاطلاع والانطباع، والكلام والتصرف، والمستوى التقليدي المقارن من وجهة نظر المعلمين في داخل المجتمع الفلسطيني:**

مقدار قيمة الإجابة:		قيم الإجابة:
مستويات الإجابة:	النسبة المئوية للخيار الأعلى %:	
<b>أولاً: الاطلاع والانطباع من خلال:</b>		
مرتفعة	80 %	1 – الرؤية:
متوسطة	78 %	2 – التقييم لما هو موجود:
	76 %	3 – المقارنة مع الغير:
<b>ثانياً: الكلام والتصرف من خلال العمل والسلوك ويظهر من:</b>		
متوسطة	70 %	4 – المعنى لما يتم القيام به:
ضعيفة	69 %	5 – الأهداف مما يحدث:
ضعيفة	64 %	6 – الوسائل المستخدمة فيما يقوم به المسترشد:

ثالثاً: المستوى التقليدي القائم وتقييمه ومقارنته مع الغير وهو:	
7 - إيجابي ومقبول:	60 %
8 - إيجابي ومتوسط درجة القبول:	59 %
9 - سلبي وغير مقبول:	54 %
المجموع الكلي:	68 %

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبانات المأخوذة من عينة المعلمين الفلسطينيين".

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (3) أن تنمية السلوك لدى طلبة المدارس الفلسطينية من حيث وجوده قد تدرج بالشكل التالي:

أولاً: الاطلاع والانطباع: والتمثل بكل من: الرؤية، والتقييم لما هو موجود، والمقارنة مع الغير.

ثانياً: الكلام والتصرف من خلال العمل والسلوك: والتمثل بكل من: المعنى لما يتم القيام به، والأهداف مما يحدث، والوسائل المستخدمة فيما يقوم به المسترشد.

ثالثاً: المستوى التقليدي القائم وتقييمه ومقارنته مع الغير: والتمثل بكل من: إيجابي ومقبول، وإيجابي ومتوسط درجة القبول، وسلبي وغير مقبول.

ج - طبيعة العلاقة بين استخدام الأساليب الإرشادية وانعكاسها على تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس من وجهة نظر المعلمين في مدينة نابلس الفلسطينية:

الجدول رقم (4) العلاقة بين استخدام الأساليب الإرشادية وانعكاسها على تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس الفلسطينية:

نتيجة الفحص:			العلاقة بين المتغيرات:	
معنى الدلالة الإحصائية:	قيمة الدلالة الإحصائية: Sig	قيمة معامل الارتباط: R	"قيم المتغير التابع معاً"	"قيم المتغير المستقل معاً"
دالة إحصائية	0.04	0.80	تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس:	استخدام الأساليب الإرشادية:

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (4) أنه يوجد علاقة قوية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام الأساليب الإرشادية وما بين انعكاسها على تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس الفلسطينية، حيث جاءت قيمة الدلالة الإحصائية بقيمة 0.04، وهذا يدل على وجود العلاقة. أما قيمة معامل الارتباط فقد ظهرت بقيمة مرتفعة وهي 0.80، وهذا يدل على قيمة العلاقة القوية بين استخدام الأساليب الإرشادية وما بين تنمية السلوك السليم لدى الطلبة.

## 5. النتائج النهائية والاستنتاجية للبحث:

1. تبين أن هنالك توازن في النوع الاجتماعي لفئة المعلمين الفلسطينيين من حيث المعلمين الذكور والإناث، وذلك يرجع الى طبيعة هذا المجتمع المتوازن في تركيبة أعداد سكانه من حيث النوع الاجتماعي، أما فيما يتعلق بالعمر فقد تبين ان غالبية المعلمين العاملين في مدارس المجتمع الفلسطيني هم من ذوي العمر الصغير والمتوسط مقارنة بالعمر الأكبر وهذا أمر طبيعي ويعود الى سن التقاعد الذي يعطي الفرصة للعمل بفئة صغيرة ومتوسطة مع أقلية على فئة الكبار في العمر. أما فيما يتعلق بالتوازن بين التخصصات التعليمية فقد تبين أن التخصصات الإنسانية والتطبيقية هي التي تكاد تغطي على باقي التخصصات الأخرى، وهذا ما هو موجود بالفعل في نوعية التعليم داخل المجتمع الفلسطيني والذي يكاد ينقسم الى قسمين (علمي/ أدبي) في مدارس هذا المجتمع. أما فيما يتعلق بسنوات الخبرة فقد ظهر ان غالبية سنوات الخبرة قد اقتصرت بشكل كبير ما بين الخبرات المتوسطة والكبيرة، وذلك قد يعود بسبب قلة فرص العمل الجديدة في المجتمع الفلسطيني في السنوات الأخيرة حيث قلل ذلك من حديثي العمل.
2. تبين أن استخدام الأساليب الإرشادية قد جاء تأثيره تدريجياً بالشكل التالي: أولاً: الأساليب الإرشادية الوقائية: والمتمثلة بكل من: الانتباه والوعي باحتمالات حدوث الاضطرابات وبالتالي التوجه الصحيح للتعامل معها قبل أن تحدث، ومنع حدوث الاضطرابات والوقاية الابتدائية منها، وتقى الشخص ويلات الخضوع لبرامج دوائية متنوعة، ومنها ما ينطوي على الكثير من الصعوبات ويتطلب الكثير من النفقات. ثانياً: الأساليب الإرشادية العلاجية: والمتمثلة بكل من: العلاج النفسي والسلوكي من خلال جلسات فردية أو جماعية، والعلاج الدوائي باستخدام العقاقير الطبية التي تساعد في تخفيف الأعراض، وتشعر المريض بالتحسن، والعلاج بالتخليج الكهربائي وهي تقنية علاجية تناسب بعض الاضطرابات الشديدة مثل اضطراب الضلالات والهلاوس، والعلاج بالتنويم الإيحائي والمغناطيسي في بعض الحالات. ثالثاً: الأساليب الإرشادية الإبداعية / الإنمائية: والمتمثلة بكل من: أسلوب التعليم بالمحاكاة (التقليد)، وأساليب النمذجة السلوكية، وأساليب التنفيس وتنمية الحواس، وأساليب الاسترخاء، وأساليب القصص السيكودرامية، وغيرها من الأساليب الإنمائية مثل قصص التقليد للغير.
3. كما ظهر أن تنمية السلوك التربوي السليم لدى الطلبة قد جاء تدريجياً بالشكل التالي: أولاً: الاطلاع والانطباع: والمتمثل بكل من: الرؤية، والتقييم لما هو موجود، والمقارنة مع الغير. ثانياً: الكلام والتصرف من خلال العمل والسلوك: والمتمثل بكل من: المعنى لما يتم القيام به، والأهداف مما يحدث، والوسائل المستخدمة فيما يقوم به المسترشد. ثالثاً: المستوى التقليدي القائم وتقييمه ومقارنته مع الغير: والمتمثل بكل من: إيجابي ومقبول، وإيجابي ومتوسط درجة القبول، وسلبي وغير مقبول.
4. تبين أنه يوجد علاقة قوية وذات دلالة إحصائية ما بين استخدام الأساليب الإرشادية وما بين انعكاسها على تنمية السلوك السليم لدى طلبة المدارس، حيث جاءت قيمة الدلالة الإحصائية بقيمة 0.04 . 0 ، وهذا يدل على وجود العلاقة، أما قيمة معامل الارتباط فقد ظهرت بقيمة مرتفعة وهي 0.80 . 0 ، وهذا يدل على قيمة العلاقة القوية بين استخدام الأساليب الإرشادية وما بين تنمية السلوك السليم لدى الطلبة.

## 6. التوصيات:

1. ضرورة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب والمرشد التربوي المناسب في المكان المناسب بناء على الكفاءة والخبرة والمعرفة وحسن التصرف والتجربة العملية.
2. التوعية الجماهيرية من خلال وسائل الإعلام بكافة أشكالها من قبل الجهات الرسمية وعدم اتاحة الفرصة للأهالي من معرفة ذلك من مصادر غير رسمية.
3. وضع برامج إرشادية متجددة من قبل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، ومواكبة ذلك التجديد في أوقات متقاربة.
4. التجديد من المناهج الدراسية الخاصة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية الخاصة بتعليم المسارات المتعلقة به والتي تخرج المرشدين التربويين لاحقاً.
5. ضرورة عمل ابحاث باستمرار عن هذا الموضوع بناء على تجارب عملية وعدم الاقتصار على الكلام النظري عن موضوع الإرشاد إذا أرادت مؤسسات هذا المجتمع أن تتطور باستمرار.

## 7. قائمة المصادر والمراجع

- 1 الهام غنيم، 2018، دليل المرشد التربوي، وزارة التربية والتعليم، رام الله، فلسطين.
- 2 ناصر السلامة، 2003م، أداء المرشد التربوي في المدارس الحكومية الثانوية في مدارس محافظة جنين من وجهة نظر كل من الإداريين والمعلمين، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- 3 سليمان فرج وشادي عمر، 2012م، الدليل التدريبي للمساعد للمرشد التربوي في تطبيق منهاج التربية والإرشاد المهني، الإدارة العامة للإرشاد والتربية الخاصة، رام الله، فلسطين.
- 4 أحمد البرديني، 2006م، واقع الإرشاد التربوي في المدارس الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 5 معتصم مصلح، 2022م، دور المرشد التربوي في توعية الأسرة في المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، مجلد 8 العدد 2، جنين، فلسطين.
- 6 حازم ابو فارة، 2019م، المعوقات التي يواجهها المرشدون النفسيون العاملون في مدارس محافظة الخليل وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.
- 7 عمر ربابعة ورفقة سالم، 2016م، درجة فاعلية الإرشاد التربوي بالمدارس الثانوية الحكومية بالأردن من وجهة نظر مديري المدارس ومقترحاتهم لتحسينها، مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، العدد 40 الجزء الرابع، القاهرة، مصر.
- 8 سهى خرابشة، 2022م، دور استراتيجيات الإرشاد التربوي في تعديل سلوك طلبة المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المديرين، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم التربوية والنفسية - المجلد السادس - العدد الرابع والثلاثون - يوليو 2022م، غزة، فلسطين.
- 9 .....، 2015م، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، اتجاهات طلبة الصف العاشر الأساسي نحو الإرشاد التربوي في مدارس لواء المزار الجنوبي بمحافظة الكرك الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (164 الجزء الأول) يوليو لسنة 2015م، القاهرة، مصر.

- 10 مجموعة من مرشدي ومرشدات العراق، 2016م، دليل المرشد في الإرشاد الجمعي، وزارة التربية والتعليم، بغداد، العراق.
- 11 فاطمة الرشدي ومحمد يوسف، 2022م، واقع الإرشاد التربوي والتحديات التي تواجه المرشدات الطالبات في المرحلة المتوسطة بالمدينة المنورة، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مجلد 6 عدد 25، منشورات المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، القاهرة، مصر.
- 12 نانسي رنتيسي، 2022م، واقع الإشراف التربوي في مدارس محافظة رام الله والبيرة وعلاقته بالأداء المتميز لدى المعلمين من وجهة نظر مديري المدارس، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، رام الله والقدس، فلسطين.
- 13 سامية حوامدة وعادل طنوس، 2007م، مدى امتلاك المرشد التربوي للمهارات الإرشادية للتعامل مع الأزمات في مدارس محافظات وسط الضفة الغربية "فلسطين"، مجلة العلوم التربوية، العدد 13، مجلة نصف سنوية، مجلة علمية محكمة، تصدر عن كلية التربية بجامعة قطر، الدوحة، قطر.
- 14 هدى أحمد وآخرون، 2017م، المعايير المهنية للمرشد التربوي، وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.
- 15 صفية السلمي، 2020م، "المعوقات التي تواجه المرشد الطلابي خلال الممارسة الإرشادية بمراحل التعليم العام"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثامن عشر، عمان، الأردن.
- 16 مصطفى منصور، 2022م، أهمية الإرشاد التربوي في التخفيف من ظاهرة الهدر التعليمي، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 5، العدد 2، جامعة الوادي، الجزائر، الجزائر.
- 17 زينب جاسم، 2011م، المشكلات التي تواجه عمل المرشد التربوي في محافظة بابل العراقية، مجلة جامعة بابل/ العلوم الانسانية، المجلد 19، العدد 2، بغداد، العراق.
- 18 وزارة التربية والتعليم، 2023م، قاعدة بيانات مسح التعليم للأعوام الدراسية 2011 – 2012 // 2021 – 2022م، رام الله – فلسطين.

1 – [https://www.pcbs.gov.ps/Portals/\\_Rainbow/Documents/Teachers\\_ar.html](https://www.pcbs.gov.ps/Portals/_Rainbow/Documents/Teachers_ar.html).

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54.4](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.54.4)