

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

المجلد السادس

الإصدار الثاني والستون

تاریخ النشر: 5 - 6 - 2024م

ISSN: 2706-6495

## الإهداء

إنه لمن دواعي سرورنا وامتياز كبير أن نقدم الإصدار الثاني والستون من المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي لجميع الباحثين والدكتورة المنشورة بحوثهم في العدد، كما نوجه كلمة الشكر والتقدير إلى لجميع المساهمين والداعمين للمجلة الأكاديمية والمشاركين في إنتاج هذا الصرح العلمي والمعرفي .

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

منارة البحث العلمي

**المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي****مجلة علمية دولية محكمة، تصدر المجلة دوريًا كل شهر****الإصدار الثاني والستون كاملاً | 5-6-2024 م****Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62)****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 القمبسان****أ.د/ وصفي ياسين عباس****د/ أبو عبيدة طه جبريل علي****د/ بدر الدين براحلية****أ.م.د. زينب رضا حمودي****د / بسمة مرتضى محمد فودة****د/ وصال علي الحمامه 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 العبداللات**

## قائمة الأبحاث المنشورة:

NO	عنوان البحث	اسم الباحث	الدولة	التخصص	رقم الصفحة
1	القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية (واقع الممارسة لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بالتعليم العالي أثناء جائحة كوفيد-19)	الدكتور/ حمزة بن ذاكر الزبيدي	المملكة العربية السعودية	الإدارة التربوية والخطيط	30 - 6
2	الإطار المفاهيمي لدور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي	الباحثة/ رنا محمد مرشود السحيمي، الدكتورة/ ليلى عابد اليوبى	المملكة العربية السعودية	إدارة المعلومات	51 - 31
3	علوم اللغة العربية وعلاقتها بأصول الفقه (بين التأثر والتاثير)	الدكتور/ جار الله بن عبد الله أحمد الجار الله	المملكة العربية السعودية	أصول الفقه	60- 52
4	الغرامة التهديدية كوسيلة تنفيذ إداري في ضوء نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم في المملكة العربية السعودية	الباحث/ ابراهيم بن عبد العزيز الوقانى	المملكة العربية السعودية	قانون عام	71- 61
5	طبيعة احتياجات المستفيدين من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (دراسة ميدانية على المستفيدين من لجنة تراحم بمدينة جدة)	الباحث/ مهند ماجد السباعي، الدكتور/ هندي عطية البشري	المملكة العربية السعودية	علم الاجتماع	107- 72
6	تأثير التوجه السوفي على الأداء التسويقي غير المالي (دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الإسلامية في العراق)	الباحث/ حيدر علي كاظم الفتناوي، الباحث/ نوار شاكر كاظم المياحي، الباحث/ محمد حسن موسى المسعودي	جمهورية العراق	إدارة الأعمال	125- 108
7	العوامل المؤثرة على رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية بدولة قطر	الباحثة/ بسمة حمد البريدي المري	دولة قطر	إدارة عامة	150- 126
8	الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس من وجهة نظرهن	الباحثة/ تهاني حامد أحمد العسمى، أ.د/ نجوى بنت عطيان المحدمي	المملكة العربية السعودية	مناهج وطرق تدريس الحاسب الآلي	166- 151

190- 167	الأنظمة	المملكة العربية السعودية	الباحث/ عبدالله عوض عط الله السحيمي	حالات اختصاص ديوان المظالم بالتنفيذ وإجراءاته ودوره في تحصيل إيرادات الدولة	9
211- 191	الشريعة والإدارة	ماليزيا	الباحث/ ناصر راشد، محمد الجهيره العذبة، الدكتور/ أحمد سفيان بن تشي عبد الله	المهارات الرقمية وتطوير القراءات والكفاءات البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية	10
228- 212	علم الاجتماع	المملكة العربية السعودية	الباحث/ فهد مسفر ناصر القحطاني	الدور الاجتماعي لعدة الحي (دراسة ميدانية كيفية على عمدة الأحياء بمحافظة الأحساء)	11
279- 229	المناهج وطرق التدريس	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ عهود عمر صدقه آشي، الدكتورة/ فاطمة علي عبد الله الغامدي	فاعلية التدريس القائم على مدخل (STEAM) في تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طالبات الصف الثالث الثانوي في منطقة مكة المكرمة	12
288- 280	اللغة العربية	دولة ليبيا	الباحث/ صالح معروف إبراهيم عوض	صلاحية العربية للعلوم والتكنولوجيا من عدمها بين الحقيقة والإدعاء	13
299- 289	علم الاجتماع	فلسطين	الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة	إدراك طلبة المدارس الفلسطينية لدور المرشد التربوي وعلاقته ببعض المتغيرات (دراسة على عينة من طلبة المدارس في محافظة جنين)	14

## القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية (واقع الممارسة لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بالتعليم العالي أثناء جائحة كوفيد-19)

Ethical leadership during educational emergencies (The reality of practice by heads and supervisors of scientific departments in higher education during the Covid-19 pandemic)

إعداد الدكتور / حمزة بن ذاكر الزبيدي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

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

### الملخص

تهدف الدراسة إلى قياس درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء الطوارئ التعليمية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة. حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، وقد تكونت العينة التي تم اختيارها من أعضاء هيئة التدريس وكان عددهم (8072) استجاب منهم (571) عضو هيئة تدريس. تم بناء استبانة لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز، تكونت من (34) فقرة توزعت على الأبعاد الثلاثة لقيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي - ممارسة السلوك الأخلاقي - تعزيز السلوك الأخلاقي)، وقد تم التأكيد من صدق أدلة الدراسة وثباتها.

توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء الطوارئ التعليمية جاءت بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي (3.82)، وجاء بعده "توافر السلوك الأخلاقي" بالمرتبة الأولى بدرجة عالية (4.06) ويليه بعده "مارسة السلوك الأخلاقي" في المرتبة الثانية بدرجة عالية (3.78) ثم في المرتبة الثالثة والأخيرة: "تعزيز السلوك الأخلاقي" بدرجة عالية (3.64).

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بتعزيز مهارات وسلوكيات رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية من خلال سلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية، ونشر ثقافة القيادية الأخلاقية، وإعداد برنامج للتدريب والتأهيل القيادي يشمل مهارات وسلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الأخلاقية، الممارسات القيادية، رؤساء الأقسام العلمية، الطوارئ التعليمية، جائحة كوفيد-19

## Ethical leadership during educational emergencies (The reality of practice by heads and supervisors of scientific departments in higher education during the Covid-19 pandemic)

### Abstract

The study aims to measure the degree of practice of the dimensions of ethical leadership among heads and supervisors of scientific departments at King Abdulaziz University during educational emergencies.

The descriptive learning teacher used it to achieve the study objectives. The population of studies consisted of all faculty members at King Abdulaziz University, with the sample size chosen from faculty members being (8072), of whom (571) faculty members responded. A radical questionnaire was constructed for the practice of various behaviors among the heads of academic departments at King Abdulaziz University. It consisted of (34) items divided into three dimensions of ethical leadership: (availability of ethical behavior - ethical behavioral behavior - ethical behavior - ethical behavior), and it was accepted for the validity of the tool. The study and its stability

The study found that the degree of practicing the dimensions of ethical leadership among heads of scientific departments at King Abdulaziz University was (high) with an arithmetic mean of (3.82), and the dimension of "availability of ethical behavior" came in first place with a high degree (4.06), followed by the dimension of "practicing behavior." "Ethical" ranked second with a high degree (3.78), then in the third and final rank: "Promoting ethical behavior" with a high degree (3.64). In light of the results of the study, the researcher recommends enhancing the skills and behaviors of heads and supervisors of scientific departments through ethical leadership behaviors during educational emergencies, spreading the culture of ethical leadership, and preparing a leadership training and qualification program that includes ethical leadership skills and behaviors during educational emergencies.

**Keywords:** Ethical leadership, leadership practices, heads of scientific departments, educational emergencies, Covid-19 pandemic.

## 1. مقدمة

يواجه التعليم الجامعي العديد من التغيرات والتحديات التي ينعكس أثرها على رسالة الجامعة، وأدوارها الرئيسية من تعليم وبحث علمي وخدمة للمجتمع؛ كما يؤثر ذلك على التعلم وممارسات التعليم وطرائق وأساليب الإدارة والقيادة؛ مما يحتم على المهتمين بهذا الشأن أن يكونوا مواكبين لها متفاعلين معها، ويدعو التوجه نحو التطوير والتحسين المستمر بمختلف جوانبه و مجالاته صورة من صور التفاعل الإيجابي المأمول، والذي يضمن للجامعات مواكبة هذه التحديات.

إن من بين أهم التحديات التي تواجه التعليم العالي في الآونة الأخيرة هو انتشار حالات الطوارئ التعليمية والتي تتوقف معها العملية التعليمية تماماً، وقد ظهر هذا النموذج من التحدي جلياً إبان جائحة كوفيد-19 التي تعد أكبر حالة طارئة تعليمية في العصر الحديث (Alhalafawy & Tawfiq Zaki, 2022; Saleem, Zaki, & Alhalafawy, 2024). ولاشك في أن ظهور حالات الطوارئ التعليمية يتطلب اتخاذ قرارات نوعية ليست مرتبطة بالممارسات الاعتيادية وهو ما يتطلب مساراً ومنحى مختلفاً لممارسات القيادة الأخلاقية في مؤسسات التعليم العالي (Yokus, 2022). لقد أقرت الأمم المتحدة حالات الطوارئ والأزمات التعليمية بأنها جميع الحالات التي تؤدي إلى تعطيل الحق في التعليم أو الحرمان منه سواء كان ذلك من صنع الإنسان أو من الكوارث الطبيعية (United Nations, 2008). فالآزمات التعليمية تتطلب إغلاق المؤسسات الدراسية بسبب الظروف غير الآمنة التي يصعب معها مواصلة التعليم بالطرق الاعتيادية (Crompton, Burke, Jordan, & Wilson, 2021). ويمكن القول أن جائحة كوفيد-19 هي أكبر أزمة تعليمية في التاريخ تسببت في اضطراب العملية التعليمية وتوقف ممارساتها بالطرق الاعتيادية (UNESCO, 2020)، فالجائحة أثرت على الحالة التعليمية لـ 94% من سكان العالم من الطلاب (United Nations, 2020). وعلى ذلك فإن مؤسسات التعليم العالي من خلال قيادتها المتنوعة يجب أن تكون أكثر حرصاً على اتخاذ قرارات نوعية مرتبطة بمهارات أخلاقية مهنية والتي منها على سبيل المثال ضمان الوصول العادل، وإتاحة الموارد التعليمية، وتحقيق المساواة وغيرها من القرارات الأخلاقية المرتبطة ببيئة الطوارئ التعليمية (Kruse, Hackmann, & Lindle, 2020). حيث يمكن القول إن القيادة الأخلاقية قد تكون أكثر فاعلية وتأثيراً أثناء الطوارئ التعليمية من أي لوائح أو أنظمة فالسياسات المستحدثة يتطلب قيادة مختلفة تتسم بمظاهر وقيم أخلاقية (Nuevo-Chow, 2021). إن ما أفرزته جائحة كوفيد-19 من متطلبات وقرارات أخلاقية أدى إلى ظهور بعض الأفكار المرتبطة بضرورة تطوير مهارات القيادة الأخلاقية في أثناء الأزمات التعليمية لدى القادة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي وأن هذا التطوير لا يكون مرتبطاً بتواجد حالة طارئة من عدمه ولكنه من الضروري بناء سلوك استعدادي لدى القادة الأكاديميين فيما يتعلق باتخاذ القرارات الأخلاقية في أثناء الطوارئ والأزمات التعليمية (Gigliotti, 2021).

إن القيادة الأكاديمية من منظور تنظيمي هي عملية تأثير القائد الأكاديمي في أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة بشكل عام وتوجيههم نحو تحقيق أهدافهم؛ وي يتطلب ذلك أن يكونوا قادة أخلاقيين يظهرون أنموذجاً وقدوة والتزاماً بالسلوك الأخلاقي ليسهل على فريق العمل تبني القيم الأخلاقية (Karakose, 2007). وتشير القيادة الأخلاقية إلى ما يتسم به القادة والمديرون من سلوكيات أخلاقية وممارسات قيادية مؤثرة نتيجة الخبرات التي مروا بها داخل المنظمة وخارجها، والقيم التي يحملونها وتقودهم إلى التصرف بأخلاقية في كل المواقف التي يمرون بها، متطلعين إلى تكين الآخرين الذين يعملون معهم من النمو والتطور، لإذكاء روح التفاؤل والتحدي بينهم (Ellison & Davies, 2005). وقد أشار "دافت" إلى أن العاملين يتعلمون القيم والمعتقدات والأهداف من مشاهدة ومراقبة سلوكيات القائد، ولذلك ينبغي على القائد أن يستخدم الرموز، والشعارات، والخطابات ويراعي

قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية، ذلك أن التصرفات والسلوكيات العملية لها وقع أكبر من الكلمات والشعارات (Ponnu&Tennako, 2009). ويؤكد (Daft,2004,p380) بأن القائد المؤثر يمكنه أن يوضح السلوك الأخلاقي عملياً عندما يفعل ما هو صحيح، وعادل، وجيد أخلاقياً، إذ ينبغي على القائد أن يجعل الأخلاق حجر الزاوية لطريقة عمل المنظمة من خلال ممارسة السلوك الأخلاقي في حياته الشخصية، وفي منظمته وفي علاقاته، وأن أهم المكونات التي تميز سلوكيات وممارسات القائد الأخلاقي تجنب أذى الآخرين واحترام حقوقهم، وألا يكون القائد مخدعاً أو كاذباً، بل عليه أن يلتزم بما تعهد به، ويمثل القوانين، ويمنع الأذى عن الآخرين ويسعى إلى مساعدة الآخرين في إشباع احتياجاتهم، ويعزز هذه الضروريات لديهم. وقد أشار "برينس" إلى مجموعة من اقتراحات الدراسات المعاصرة التي تؤكد بأن هناك حاجة لقادة أخلاقيين بارعين في كل مستوى، وأن مستقبل المجتمع يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين باستطاعتهم ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة الآخرين؛ لأن نجاح القادة في أداء أعمالهم يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق أهداف المنظمة(Prince, 2006). ولاشك في أن القيادة التعليمية أثناء الطوارئ تحديداً كسياق تعتمد على أخلاقيات أساسية مثل الديمقراطية والعدالة الاجتماعية والمساواة كممارسات ونتائج للتعليم في سياق حالة الطوارئ التعليمية، وأن العمل في سياق حالات الطوارئ التعليمية يتطلب ابتكار ممارسات أخلاقية تعزز آليات العمل وتوفير مناخ من و إيجابي يسمح بممارسة الأعمال التي كان يتم تنفيذها قبل الجائحة بنفس القدر في أثناء الجائحة (Kruse et al., 2020). إن ممارسات القيادة الأخلاقية تتطلب سياق من الممارسة الابتكارية وفق طبيعة الحالة الطارئة، وهو ما يجب العمل عليه وتأطيره عبر دراسات عملية تحدد واقع الممارسات الأخلاقية في أثناء حالات الطوارئ وهو ما تنوی الدراسة الحالية القيام به.

## 1.1. مشكلة البحث

تعتبر القيادة الأخلاقية من الأساليب القيادية ذات التأثير الإيجابي في نجاح المنظمات، بما تتضمنه من التزام أخلاقي، وتتوفر شخصية قيادية تمثل قدوة لآخرين، وكذلك تأثيرها في خلق وتعزيز ثقافة تنظيمية عالية تقوم على مكارم الأخلاق، وتصنع مناخاً للإبداع والتميز والإنجاز، تظهر فيه المواهب والطاقات المبدعة والمبادرات النوعية التي تنهض بالعمل الإداري والأكاديمي وتحقق درجة عالية من الكفاءة والفعالية والإنتاجية في بيئة عمل يسودها التعامل الشخصي والوظيفي ضمن الإطار الأخلاقي الذي يؤطر جميع التعاملات.

ونظراً لأهمية الدور الذي تقوم به القيادات الأكademie المتمثل في المساهمة في تحسين العملية التعليمية والإدارية والبحثية وخدمة المجتمع، ولتأثير العميق للقيادة الأكاديمية في سلوك العاملين معهم، سواء في اتجاهاتهم أو قيمهم أو علاقاتهم وأنشطتهم، فإن القيادة الأخلاقية تعد مصدراً ونموذجاً قيمياً يسهم في تحقيق الرسالة الأخلاقية لمؤسسات التعليم العالي، ويرتقي بمستوى فعالية الأداء، كما أشارت إلى ذلك العديد من الدراسات (الشتويي والحبيب،2017). وتمثل القيادات الأكاديمية المحرك الأساسي والعمود الهام الذي ترتكز عليه مختلف النشاطات في البيئة الأكاديمية بالجامعات، ومن ثم يجب على تلك القيادات أن تكون على مستوى التحديات التي وضعت أمامها، فهي مطالبة في ظل هذه البيئة التنافسية أن تعيد النظر في أساليب القيادة التقليدية، وإعطاء المفاهيم القيادية الحديثة اهتماماً أكبر بحيث تكون قادرة على التعامل مع التغيرات وقيادة التحولات، وذلك لأن هذه المنظمات - وبخاصة مؤسسات التعليم الجامعي - إذا ما أرادت أن تبقى وتزدهر، فيجب عليها أن تعيش في حالة من الديناميكية والتطور السريع في وقت أصبح فيه التغير المتسرع والتعقيد المتزايد صفتان متلازمتان لمنظمات القرن الجديد(عبد الستار، 2013).

وقد بينت الدراسات أن لقيادة الأخلاقية علاقة بالولاء التنظيمي لدى القيادات الإدارية (Yilmaz, 2010)، وبالفعالية الجماعية لأعضاء هيئة التدريس (Bowers, 2009)، وبالالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وثقهم بالقيادة (Penn & Tennakoon, 2009). وأظهرت دراسة (راضي، 2010) أثر ممارسات السلوك الأخلاقي من قبل عميد الكلية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وقد أشارت دراسة (القرني، 2016) إلى أن ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية يسهم بشكل كبير في الحد من السلوكات السلبية لأعضاء هيئة التدريس ومنها سلوك الصمت التنظيمي، وذلك انطلاقاً من أن المبادئ الأخلاقية التي يتم إبرازها عن طريق أساليب صحيحة، تطور لديهم السلوكات الأخلاقية والاتجاهات المرغوبة.

وعلى ذلك فإنه إذا كان من المهم تأهيل وتطوير القيادات الأكاديمية وفق منحى القيادة الأخلاقية في الظروف الاعتيادية فإنه في سياق حالات الطوارئ يصبح من المهم والضروري العمل على تطوير القدرات القيادية في النطاق الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية بمؤسسات التعليم العالي (Nuevo-Chow, 2021). ويمكن الارتكاز في ذلك كون أن الممارسات الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية تتسم بسياق نوعي غير متكرر يتطلب ممارسات نوعية فيما يتعلق بالقيادة الأخلاقية (Sessions, 2023).

وفي سياق الأزمات التعليمية التي قد تواجه أي نظام تعليمي في العالم ومنها النظام التعليمي بالمملكة، فإنه يمكن القول أن جائحة كوفيد-19 لا تمثل الأزمة الأولى أو الوحيدة بل أنها تمثل الأزمة الأبرز كتحدي تعليمي شمل جميع دول العالم ومنها المملكة، والأزمات التعليمية بالمملكة لا تتوقف على الأوضاع المتعلقة بجائحة كوفيد-19 أو توابعها الصحية فقط، بل أن الظروف المناخية المرتبطة بحالات الأمطار والسيول وارتفاع درجات الحرارة تعتبر أحد أهم متغيرات حالات الطوارئ والأزمات التعليمية حيث تم على سبيل المثال في العام الدراسي 2022/2023 إيقاف الدراسة لأكثر من (10) أيام متتالية في مدينة جدة و(11) يوم متفرقة نظراً للظروف المناخية التي قد تتسبب في عوامل خطورة على الطلاب في جميع المراحل التعليمية، وهو ما استلزم بالتبعية التحول الكامل نحو التعلم عبر التقنيات الرقمية وعدم إيقاف العملية التعليمية مهما كانت ظروف الحالة الطارئة. وهو ما يراه الباحث دافعاً ومبرراً قوياً نحو التعرف على واقع الممارسة الأخلاقية أثناء حالات الطوارئ التعليمية، بحيث يمكن البناء على ذلك لتطوير نموذج في القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.

وبذلك فإنه في سياق الأزمات والطوارئ التي يمكن أن يتعرض لها النظام التعليمي بالمملكة العربية السعودية يصبح من الأهمية بمكان تحديد الممارسات المرتبطة بالقيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ والأزمات التعليمية، حيث يتضح على ضوء ما سبق مدى أهمية إعداد وتأهيل رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بالجامعات بما يواكب المداخل القيادية الحديثة أثناء الطوارئ التعليمية، والتي من أهمها مدخل القيادة الأخلاقية، وذلك على النحو الذي يساعد القيادات الأكاديمية على القيام بمسؤولياتهم بفاعلية عالية؛ لتصبح الجامعات قادرة على مواجهة كافة التحديات المرتبطة بسياق حالة الطوارئ التعليمية. ويدعم هذا التوجه الندرة الملحوظة في الدراسات العربية التي اهتمت بالقيادة الأخلاقية في سياق الطوارئ التعليمية.

وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: "ما واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أثناء جائحة كوفيد-19؟"

## 2.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الكشف عن واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية بأبعادها لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أثناء جائحة كوفيد-19.

### 3.1. أهمية الدراسة:

تبين أهمية الدراسة الحالية من أوجه الاستفادة منها من جهة علمية نظرية وكذلك من جهة عملية تطبيقية على النحو التالي:

#### 3.1.1. الأهمية النظرية:

وتمثل في الجوانب التالية:

1. تزداد الاهتمام من قبل الباحثين بالقيادة الأخلاقية لفاعليتها في تحسين الممارسات القيادية بالمؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات وذلك في سياق حالات الطوارئ التعليمية.
2. يمكن أن تضيف إلى الجانب النظري مادة في القيادة الأخلاقية تكون مرجعاً للباحثين والمهتمين بالقيادة الأخلاقية في سياقات الطوارئ والأزمات.
3. تتنام الدراسة مع الجهود المبذولة، لإحداث التغيير الإيجابي في مختلف الأنظمة الموجودة في مؤسسات المجتمع عامة، والتعليم الجامعي خاصة في ضوء النظام الجديد للجامعات، والارتقاء بجودة هذه النظم من أجل النهوض بالمجتمع والتقدم نحو الرؤية الوطنية المنشودة (رؤية المملكة 2030)، حيث أكدت رؤية المملكة العربية السعودية (2030) على ضرورة التركيز على تأهيل وتدريب القيادات التربوية والأكاديمية.
4. تقديم إطار نظري معرفي يسهم في مساعدة رؤساء وmentors الأقسام العلمية على إحداث التغيير المطلوب وتحقيق أعلى مستوى من الأداء والإنتاجية في أثناء الطوارئ التعليمية.

#### 3.1.2. الأهمية التطبيقية:

1. قد تسهم الدراسة في معالجة جوانب من القصور الذي يعني منه بعض رؤساء وmentors الأقسام العلمية في البيئة الأكademie أثناء الطوارئ التعليمية.
2. يأمل الباحث أن تسهم الدراسة في تشخيص وتقويم ممارسات رؤساء وmentors الأقسام العلمية القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
3. يتوقع الباحث أن تسهم الدراسة في الارتفاع بسلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية في الأقسام العلمية والاستفادة منها في وضع تصور مقترح لتطوير وتنمية رؤساء وmentors الأقسام العلمية.
4. يأمل الباحث أن تسهم الدراسة في تطوير الممارسات القيادية لرؤساء وmentors الأقسام العلمية من خلال ما قدمته من توصيات.
5. يأمل الباحث أن تساعد الدراسة الحالية في بناء برنامج تدريسي نوعي يسهم في تطوير الممارسات القيادية وتنمية سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء وmentors الأقسام العلمية أثناء الطوارئ التعليمية.

### 4.1. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1. **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على الكشف عن واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء وmentors الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء جائحة كوفيد-19.

2. حدود مكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على جامعة الملك عبد العزيز بجدة.
3. حدود زمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2020/2021.
4. حدود بشرية: يقتصر مجتمع البحث في الدراسة الحالية على عينة عشوائية مماثلة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز.

### 5.1. مصطلحات الدراسة:

#### 1- القيادة الأخلاقية (Ethical Leadership):

عرف الطراونة (2010) القيادة الأخلاقية بأنها: فن التأثير على الآباء لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي وبما تسمح به القوانين والأنظمة. وأشار (قطيشات والقضاة، 2018) إلى أن القيادة الأخلاقية تعني: التوضيح العملي للسلوك المناسب طبيعياً من خلال التصرفات الشخصية، وال العلاقات التفاعلية، وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال الاتصال باتجاهين، واتخاذ القرار (Ponnu&Tennakoon,2009,p21).

ويعرفها (الكبير، 2016، ص 85) بأنها: سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقفي محدد بمراعاة دقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة. ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحصل عليها رئيس ومستشاره العلمي من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات الاستبانة في أبعادها (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) والتي يتم تطبيقها أثناء الطوارئ التعليمية.

#### 2- رؤساء ومستشارات الأقسام العلمية:

مجموعة من الأشخاص متخصصون في جانب المعرفة بإحدى الجامعات السعودية، ويتولون مناصب قيادية بالجامعة، ويقودون مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في القسم العلمي، ويؤدون أدواراً إدارية وقيادية في البيئة الأكademie، ويحرصون على تنمية ولاء ورضا العاملين معهم لصالح العمل وزيادة انتاجيتهم الأكademie.

#### 3- الطوارئ التعليمية:

الحالات التي تؤدي إلى تعطيل الحق في التعليم العالي بالطرق الاعتبادية، وترتبط حالة الطوارئ في البحث الحالي بسباق جائحة كوفيد-19 أثناء العام الجامعي 2020/2021.

### 2. الإطار النظري

ظهر مفهوم القيادة الأخلاقية من مفهوم أخلاقيات الإدارة، والتي تم تعريفها بأنها "مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاهما، ليكون ناجحاً في تعامله مع الناس، ناجحاً في مهنته ما دام قادرًا على اكتساب ثقة زبائنه والمتعاملين معه من رؤساء ورؤوسين" (ياغي، 1995، ص27)، كما عرف اللوزي أخلاقيات الإدارة بأنها: "التصرفات أو السلوكيات المهنية والوظيفية المثالية الواجب على القائد أن يسلكها في سبيل أدائه لواجباته بإنقاذ تحقيق المصلحة العامة دون التأثير على كفاية العمليات الإدارية، وتشمل كذلك جانب آخر كالإخلاص في العمل والولاء للدستور والقوانين، واحترام كل ما هو خير وحق وعدل في تنظيم أمور العمل". (اللوزي، 1998، ص28).

وقد ذهب (Rayan, 2000) إلى اعتبار القيادة الأخلاقية، وما تتضمنه من التزام أخلاقي وتتوفر شخصية قدوة لآخرين أكثر أهمية في المؤسسة من الفعالية الفنية، ذلك أن الاهتمام بالقيم الإنسانية والسلوكيات الأخلاقية هي من متطلبات القيادة الفعالة.

وأشار (McKenzie & Dufresne, 2009) أن القائد الأخلاقي يبني لنفسه نظاماً قيمياً شخصياً ورؤياً واضحة، ويتمتع بالاستقامة والالتزام العلني بالصالح العام، وتتوافق اتجاهاته ومعتقداته مع سلوكه وممارساته العملية.

ويعرف الطراونة (2010) القيادة الأخلاقية: بأنها فن التأثير على الآباء لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي وبما تسمح بها القوانين والأنظمة.

كما تعرف القيادة الأخلاقية: بأنها مجموعة القيم، والمعايير والسلوكيات الأخلاقية التي تمارسها الإدارة التربوية عند تعاملها مع العاملين بها، وتقاس من خلال رضا العاملين عن تلك الإدارة في جوانب الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، وال العلاقات الإنسانية (درادكة والمطيري، 2017).

كما أن القيادة الأخلاقية تعني: سمات وقدرات فائقة تمكن القائد من التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة وفق رؤية ملهمة في إطار موقفي محدد، بمراعاة دقة للأبعاد الأخلاقية والقانونية والمصالح المختلفة. (الكبير، 2016، ص 85)

ويمكن تعريف القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية بأنها: قدرة القائد الأكاديمي (رئيس / مشرفة) القسم على التأثير في المسؤولين أثناء الطوارئ التعليمية من خلال القيم والمثل والسلوكيات الأخلاقية السامية التي يمتثلها في تعاملاته الشخصية، ومن خلال ممارساته العملية في بيئته العمل الأكاديمي أثناء الطوارئ التعليمية، وسعيه لتشكيل ثقافة تنظيمية أخلاقية؛ وذلك بتحفيز وتشجيع من يعمل معه على امتثال هذه الأخلاقيات في السلوك الشخصي والعملي وال العلاقات مع الآخرين بشكل عام وأثناء الطوارئ التعليمية بشكل خاص.

وتتركز الأبعاد الأساسية للقيادة الأخلاقية على ثلاثة محاور أساسية يمكن طرحها على النحو الآتي:

▪ **توفير السلوك الأخلاقي:** ويقصد بها مدى تمثل القائد الأكاديمي للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي على المستوى الشخصي وفي تعامله مع الآخرين، كالتحلي بالاحترام والذي يتضمن تقدير أفكار الآخرين واحترامهم باعتبارهم بشر. والعدالة التي يتمثلها القائد عند اتخاذ قراراته وعند توزيع المكافآت أو توجيه العقوبات. والنزاهة والأمانة والصدق، وأن يكون القائد الأخلاقي صادقاً في كل تعاملاته ومع الجميع وفي كل الظروف (Moorhouse, 2006, p. 342).

▪ **ممارسات السلوك الأخلاقي:** ويقصد بها مدى تطبيق القائد الأكاديمي للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي داخل المنظمة ويشير ذلك جلياً في ممارساته القيادية والإدارية بحيث يتعلم جميع العاملين في المنظمة الأهداف والعادات والقيم والمعتقدات من خلال مشاهدة سلوكيات القائد، وذلك حين يكون مراعياً لقواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية ويوضح السلوك الأخلاقي عملياً عندما يفعل ما هو صحيح وعادل وجيد، ويشاهد الجميع ممارسة القائد للسلوك الأخلاقي في حياته الشخصية وفي منظمته وفي علاقاته (Daft, 2004, p. 380).

▪ **تعزيز السلوك الأخلاقي:** ويقصد بها تأكيد وتشجيع القائد الأكاديمي للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي لدى العاملين وديموتها واستمرارها من خلال توفير نظام مكافآت يعزز السلوك الأخلاقي في المنظمة ومعاقبة الذين يبتعدون عن السلوكيات الأخلاقية. (Kreitner&kinicki, 2007, p40).

هذا وتتعدد مصادر القيادة الأخلاقية التي يستمد منها القائد الأكاديمي قيمه ومبادئه، والتي يعتمد عليها في تكوين شخصيته وسلوكياته وممارساته العملية، وقد أشار (الخريشا، 2018، ص272) إلى هذه المصادر على النحو الآتي:

- 1- **المصدر الديني:** يعد من أهم المصادر الأخلاقية التي تنظم معاملات الناس وأعمالهم، ويمثل هذا المصدر أهم مصادر أخلاقيات العمل الإداري؛ إذ أنه يوفر لأخلاقيات المهنة خلق الرقابة الذاتية في الفرد؛ فالمهني يمكن أن يتهرب من الرقابة الإدارية، أو الاجتماعية، أو القانونية لكنه لا يستطيع أبداً أن يتهرب من رقابة الله سبحانه وتعالى، فينعكس ذلك على سلوكياته كالانضباط بالوقت، والتقييد به والاحترام، والابتعاد عن المحسوبية، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وعدم إفشاء أسرار العمل، وعدم قبول الرشوة (البشيري، 2006).
- 2- **المصدر الاجتماعي:** فأخلاقيات القيادة تتأثر بعادات وتقاليد وأخلاق المجتمع ومعارفه؛ لذا فهناك علاقة قوية بين أخلاقيات القيادة الأكاديمية وبين المجتمع وعاداته وتقاليده، حيث أن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به، والتي تنظم حركته، وتحدد قيمه ومعتقداته وعلاقاته، وولاء وانتماء أفراده، ومن المعروف أن أهم ما يكون ثقافة المجتمع الجوانب الاجتماعية المتمثلة في القيم، والمعتقدات، والعادات، ونمط العيش، وممارسات الحياة الاجتماعية. وقد يحمل القادة إلى أي مؤسسة يعملون فيها عادات المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه، وتقاليده وأعرافه، سواء كانت هذه العادات والتقاليد أمراً اجتماعياً، أم قيمياً وتقاليد إيجابية؛ فالمجتمع الذي يتمسك أفراده بمصالحهم الضيقية، فإن ذلك يؤثر في السلوك القيادي المهني؛ فينقال هذه الأنماط من السلوك الشخصي إلى مؤسسة العمل (الحوراني، 2005).
- 3- **المصدر الفلسفى أو الفكرى:** إن القائد الأكاديمي قد يتتأثر بمنظومته الفكرية والفلسفية أكثر من مصادر الأخلاق الأخرى كالمجتمع، وتكون هي الموجه لسلوكه الأخلاقي؛ وعلى ذلك فقد تتأثر القيادة الأكاديمية بمصدر فكري أو فلسفه خاطئة مما يؤدي إلى انحرافات شديدة في مجال العمل. (العازمي، 2015، ص 23)
- 4- **المصدر الإداري والتنظيمي:** وتشير إلى القوانين واللوائح والإجراءات الإدارية التي تعمل في ضوئها القيادة الأكاديمية الأخلاقية؛ والتي يتعين الالتزام بها وتطبيقها في مجال العمل الأكاديمي عند تنفيذ المهام المختلفة (الفقيه: 2019)، وتعد القوانين والأنظمة والتشريعات من المصادر الرئيسية التي تحكم في تسيير الإدارة في المنظمات، ويقصد به البيئة التنظيمية التي يعمل فيها الفرد بكل ما فيها من قوانين ولوائح، وأنظمة، وقيم وتقاليد ومثل تحدد سلوك العاملين فيها، وتوجه مسارهم، ومما يؤثر في قيم الفرد والالتزام وأسلوب عمله الذي تطبق فيه مبادئ الإدارة داخل التنظيم، وأنماط تقسيم العمل، ونظام المكافآت، وأشكال الرقابة والعقوب، وأننا يجب أن ندرك أيضاً أن هناك تفاعلاً حسباً بين البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية العامة واللوائح والقوانين المطبقة في المؤسسة تستمد في العادة أو تتأثر على الأقل بالقوانين النافذة، وأنماط القيم والسلوك السائد في المؤسسة، وهي عينة ممثلة لأنماط القيم والسلوك الشائعة في المجتمع. (بني خالد، 2007).

### 3. المنهج والإجراءات

#### 1.3. منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة ومن أجل تحقيق أهدافها تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول الباحث من خلاله وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً وتحليل بياناتها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والتحليلي، لوصف مدخل القيادة الأخلاقية وتحليله، وجمع المعلومات والبيانات عن ممارسات رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز كعينة

محددة، وتصنيف البيانات، وتنظيمها، والتعبير عنها كمًا وكيفًا، وبناءً على جمع البيانات والحقائق، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة محل البحث.

### 2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، حيث تعتبر جامعة الملك عبد العزيز من أكبر الجامعات السعودية، وكذلك العمر الزمني للجامعة، وتضم أغلب التخصصات بجانبها الإنسانية والإدارية والعلمية التطبيقية والهندسية والطبية، وعددهم وفقاً لإحصائية العام الدراسي 1440-1441هـ قد بلغ (8072) عضو هيئة تدريس من الذكور والإناث. وقد تم توزيع أداة الدراسة عليهم إلكترونياً، وقاموا بتنبيه الاستبانة عن طريق (google drive)، وتم تحديد مدة ثلاثة أسابيع كحد أقصى للاكتفاء بالاستبيانات المكتملة من قبل المبحوثين خلال تلك الفترة، وقد تم التوقف عن استلام الردود، بعد وصول عدد الردود إلى العدد المحدد لحجم العينة.

وقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة)، ويوضح نتائجها الجدول الآتي (1):

جدول (1) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين وفقاً للمتغيرات الشخصية

النسبة %	التكرار	المستوى	المتغير	M
%75,66	432	ذكر	النوع	1
%24,34	139	أنثى		
%41,86	239	أستاذ مساعد	الرتبة العلمية	2
%33,80	193	أستاذ مشارك		
%24,34	139	أستاذ	سنوات الخبرة	3
%23,29	133	أقل من 10 سنوات		
%31,87	182	من 10 سنوات - أقل من 20 سنة		
%44,83	256	من 20 سنة فأكثر	المجموع الكلي	
%100	571			

### 3.3. أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة المتعلقة بسلوكيات القيادة الأخلاقية، قام الباحث ببناء استبانة بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الأخلاقية بأبعادها أثناء الطوارئ التعليمية (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) لدى رؤساء ومسرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء جائحة كوفيد-19 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وقد اعتمد الباحث في بناء الاستبانة لتحديد درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية على دراسة العازمي (2015) ودراسة الدجاني (2017) ودرادكة (2017) وراضي (2011) والطائي (2018) ورضوان وآخرون (2019). بالإضافة إلى مجموعة من الدراسات الأجنبية التي اهتمت بالقيادة الأخلاقية في أثناء الأزمات والطوارئ التعليمية (Gigliotti, 2021; Kruse et al., 2020; Nuevo-Chow, 2021; Sessions, 2023).

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة للتعرف على واقع ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز أثناء جائحة كوفيد-19، وقد اتبع الباحث الخطوات الآتية لبناء الاستبانة:

أ- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة عباراتها.

ب- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.

ت- تحديد العبارات التي تقع تحت كل مجال.

ث- قام الباحث بتصميم الاستبانة في صورتها الأولية.

ج- تم مراجعة وتتفقيح الاستبانة.

ح- تم عرض الاستبانة على (7) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس.

خ- في ضوء آراء المحكمين قام الباحث بتعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل.

ولقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على:

الجزء الأول: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتمثلت في (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: أبعاد القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية وعبارات كل بعد على النحو التالي:

البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، وتكون من (11) عبارة، ذات الأرقام من (1 إلى 11).

البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، وتكون من (10) عبارات، ذات الأرقام من (12 إلى 21).

البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية، وتكون من (13) عبارة، ذات الأرقام من (22 إلى 34).

ومن أجل التأكيد من صدق الاستبانة قام الباحث باستخدام الطرق التالية:

#### 1) الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبيان بصيغته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس، وعددتهم (7) أعضاء، ولقد وجه الباحث للمحكمين خطاباً لتحكيم الاستبانة للتأكد من درجة مناسبة الفقرة، ووضوحها وانتمائتها للبعد الذي تقيسه، وسلامة الصياغة اللغوية.

تم استرجاع الاستبيانات من المحكمين ودراستها بعناية، وإدخال التعديلات الالزمة عليها طبقاً لآراء المحكمين، وقد تضمنت هذه التعديلات الآتي:

- إعادة صياغة بعض العبارات من الناحية اللغوية حتى يسهل على المستجيب فهمها وتفسيرها.

- نقل بعض الفقرات من مجال لا تتنمي إليه إلى المجال الذي تتنمي إليه ويتناسب معها.
- حذف بعض الفقرات حيث تكررت مع فقرات أخرى تشتراك معها في نفس المعنى.
- تجزئة بعض الفقرات التي كانت صياغتها مركبة لتحول إلى عبارات بسيطة لا تربك المستجيب ويسهل الإجابة عليها.

اعتمد الباحث نسبة اتفاق (80%) فأكثر من آراء المحكمين معياراً لقبول العبارة. وبناء على التعديلات التي أجريت على الاستبانة، أصبحت الاستبانة مكونة من (34) فقرة موزعة على أبعاد القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.

قام الباحث بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات ومجالات الدراسة من خلال التطبيق على عينة استطلاعية تكونت من (30) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من خارج عينة الدراسة الأصلية وكانت النتائج على النحو التالي:

أ) صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تتنمي إليه العبرة، كما يوضحها الجدول (2) الآتي:

**جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تتنمي إليه**

البعد الثالث		البعد الثاني		البعد الأول	
تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	معامل الارتباط	ممارسة السلوك الأخلاقي	معامل الارتباط	توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	معامل الارتباط
	m		m		m
**0.928	22	**0.929	12	**0.852	1
**0.856	23	**0.914	13	**0.901	2
**0.945	24	**0.915	14	**0.834	3
**0.941	25	**0.627	15	**0.725	4
**0.843	26	**0.627	16	**0.597	5
**0.821	27	**0.801	17	**0.887	6
**0.826	28	**0.916	18	**0.887	7
**0.949	29	**0.876	19	**0.852	8
**0.780	30	**0.914	20	**0.908	9
**0.919	31	**0.908	21	**0.813	10
**0.589	32			**0.813	11
**0.949	33				
**0.780	34				

\* دل إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يتبيّن من الجدول (2) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه العبارة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية بين (0,597 – 0,908)، أما للبعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0,929 – 0,627)، وللبعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية تراوحت بين (0,949 – 0,589)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

**ب) الصدق البنائي للاستبانة:** تم التحقق من الصدق البنائي من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي للاستبانة، ويوضح نتائجها الجدول الآتي:

**جدول (3) معاملات الارتباط بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة**

معامل الارتباط	الأبعاد	m
**0.768	البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	1
**0.711	البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	2
**0.754	البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	3

\* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

يتبيّن من جدول (3) السابق أنَّ قيم معاملات الارتباط للأبعاد الثلاثة التي تتكون منها الاستبانة والمجموع الكلي لها جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0,711 – 0,768)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة. وتم التأكيد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تبيّن النتائج بجدول (4) الآتي:

**جدول (4) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعد محاور الاستبانة**

معامل الثبات	عدد العبارات	البعد	m
0.950	11	البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	1
0.956	10	البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	2
0.944	13	البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	3
0.946	34	المجموع الكلي (درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام بجامعة الملك عبدالعزيز)	

يتضح من جدول (4) السابق أنَّ قيم معاملات الثبات لأبعد الاستبانة جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (0,944 – 0,956)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للاستبانة (0,946). مما يشير إلى صلاحية أداة الدراسة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثق بها.

#### 4. نتائج الدراسة ومناقشتها

إجابة السؤال الأول: "ما درجة ممارسة القيادة الأخلاقية بأبعادها لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز أثناء جائحة كوفيد-19 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعد الاستبانة (درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز)، والتي حددها الباحث في ثلاثة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (5):

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعد الاستبانة مرتبة تنازلياً

رقم بعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب بعد	درجة الممارسة
1	توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	4.06	0.701	1	عالية
2	ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	3.78	0.969	2	عالية
3	تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	3.64	1.089	3	عالية
المجموع الكلي					
(درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز)					
---					
0.920					
3.82					

يتبيّن من جدول (5) السابق أن ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز أثناء الطوارئ التعليمية جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز (3,82)، بانحراف معياري قدره (0,92) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد بين (0,701 – 1,089) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز.

ويفسر الباحث حصول ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز على درجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس إلى ارتفاع مستوى الوعي لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز بأهمية القيادة الأخلاقية، وإدراكهم للآثار الإيجابية لممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية على العاملين ودورها الفاعل في نجاح العمل الأكاديمي.

وهذا يتوافق مع دراسة العنزي (2018)، ودراسة بنى صخر (2017)، ودراسة الشاعر (2017)، ودراسة الشتوي (2017)، ودراسة الجعيثي (2017)، ودراسة كاراكوز (Karakose 2007)، ودراسة أحمد (2014)، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة الروسان (2018) ودراسة الشريفي والفتح (2011) ودراسة العرابيضة (2012) والتي أظهرت أن متوسط ممارسة القيادات لأبعد القيادة الأخلاقية جاء بدرجة متوسطة.

كما يتبيّن من الجدول السابق أن ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4,06)، يليه في الترتيب الثاني ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (مارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,78)، وفي الترتيب الأخير جاء ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,64)، وجميعها بدرجة ممارسة (عالية).

ويفسر الباحث ترتيب هذه الأبعاد بأنه جاء بتسلسل منطقي، لأن رئيس ومسيرفة القسم العلمي محل نظر زملائهم من أعضاء هيئة التدريس بالبيئة الأكاديمية، ويمثلان قدوة للجميع بحيث تكون الجوانب الشخصية وتوفّر السلوك الأخلاقي في ذات الشخص، ثم ينعكس من خلال ممارسته العملية لهذا السلوك الأخلاقي ويراه الآخرون يمارس هذا السلوك. يأتي بعده بدرجة مباشرة تعزيز هذا السلوك الأخلاقي لدى الآخرين وحينها يتقبل الآخرون منه. حيث أن رئيس/مسيرفة القسم العلمي يشجع العاملين لتمثيل السلوك الأخلاقي الذي يرون أنه يمارسه على المستوى الشخصي وفي تعامله مع زملائه في بيئه العمل خاصة أثناء الطوارئ التعليمية. وقد جاءت دراسة الشتوي والحبيب (2017) متسقة مع هذه النتيجة، وكذلك دراسة بو عباس (2010) و (Karakose, 2007). إلا أنها تختلف وبدرجة متوسطة في دراسة الشريفي والتتح (2011)، ودراسة العرایضه (2012). بينما أشارت دراسة Turhan (& Celike, 2011) إلى أن الممارسة الأخلاقية الشخصية للقيادة جاءت بدرجة متدنية، وقد يعود ذلك لاختلاف البيئة وعينة الدراسة.

ولمزيد من التفصيل، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز بكل بعد على حدة من أبعاد الاستبانة كما تبيّن نتائج الجداول الآتية:

**البعد الأول: درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية):**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبيّن نتائج جدول (6) التالي:

**جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، مرتبة تنازلياً**

رقم العبارات	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الممارسة
5	يتحلى الصدق في التعامل مع المسؤولين أثناء حالة الطوارئ التعليمية	4.43	0.496	1	عالية جداً

عالية جداً	2	0.547	4.25	يظهر الاحترام في تعامله مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية	4
عالية	3	0.633	4.12	يرحص على تحقيق العدالة بين المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية	1
عالية	4	0.654	4.09	يتمثل النزاهة في تصرفاته أثناء حالة الطوارئ التعليمية	8
عالية	5	0.669	4.07	يحافظ على الأسرار الخاصة بالمؤمنين في كل ما يتعلق بوضعياتهم أثناء الطوارئ التعليمية	6
عالية	6	0.670	4.06	يلتزم بمواعيد العمل أثناء الطوارئ التعليمية	7
عالية	7	0.686	4.03	يفي بوعده مع المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	2
عالية	8	0.742	4.01	يتحمل المسؤولية تجاه أخطائه أثناء الطوارئ التعليمية	9
عالية	9	0.814	0.94	تنتفق أفعاله مع أقواله أثناء الطوارئ التعليمية	11
عالية	10	0.864	3.88	يتصرف في المواقف المرتبطة بالطوارئ التعليمية بشجاعة	10
عالية	11	0.935	3.78	يتقبل النقد من المرؤوسين فيما يتعلق بقرارته أثناء الطوارئ التعليمية	3
عالية	—	0.701	4.06	المجموع الكلي للبعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	

يتبيّن من جدول (6) السابق أن (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (4,06) بانحراف معياري بلغت قيمته (0,701) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب السلوكات والممارسات المحددة بهذا البعد بين (0,496 – 0,935) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تجسس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات، بينما جاءت الممارسات ذات الأرقام (9، 11، 10، 3) بانحرافات معيارية تراوحت قيمها بين (0,742 – 0,935) وهي قيمة مرتفعة نسبياً مما يدل على تباين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات.

وقد يعزى ذلك لاختلاف أنماط الشخصية لرؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية، وتباين ردات فعل بعض رؤساء ومسيرفات الأقسام تجاه النقد الموجه إليهم أو إلى العمل، وكذلك لاختلاف تفسيرات أعضاء هيئة التدريس لردات الفعل تجاه المواقف المختلفة؛ فهناك من يراها حكمة وهناك من يراها شجاعة وهناك من يفسرها على أنها ضعف في الشجاعة، وتعدد تجاه المواقف الطارئة التي تستلزم إجراءات أكثر قوة وصرامة.

و جاء في الترتيب الأول من السلوكيات والممارسات الدالة على (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء و مشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوكيات: (يتحرى الصدق في التعامل مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,43) بدرجة ممارسة (عالية جداً)، يليه في الترتيب الثاني السلوكيات: (يظهر الاحترام في تعامله مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,25)، بدرجة ممارسة (عالية)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لباقي السلوكيات المحددة بهذا البعد بين (3,78 - 4,12) وجميعها بدرجات ممارسة (عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوكيات: (يتقبل النقد من المرؤوسين فيما يتعلق بقراراته أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,78) بدرجة ممارسة (عالية).

**البعد الثاني:** درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء و مشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (مارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية):

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء و مشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (مارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج الجدول (7):

**جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء و مشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (مارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، مرتبة تنازلياً**

رقم العbara	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العbara	درجة الممارسة
21	يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية	4.11	0.737	1	عالية
13	يجمع بين الشفافية والنزاهة في تقييم أداء المرؤوسين	4.03	0.833	2	عالية
20	يحتوي الصراعات الناشئة عن حالة الطوارئ التعليمية ضمن إطار أخلاقي	3.97	0.914	3	عالية
18	يتخذ القرارات العادلة والمتوازنة المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	3.95	0.913	4	عالية
12	يراعي قدرات ورغبات المرؤوسين عند توزيع المهام المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	3.86	0.975	5	عالية
14	يشرك المرؤوسين في التخطيط لاستمرار العمل أثناء الطوارئ التعليمية	3.79	0.970	6	عالية
19	يستثمر الموارد المالية المخصصة لحالة الطوارئ التعليمية على النحو الأمثل	3.65	1.036	7	عالية

عالية	8	1.081	3.54	يدعم الجادين والمبادرين ويقدم لهم التسهيلات ولو اختلفوا معه أثناء الأزمة	17
عالية	9	1.105	3.48	يشرك المرؤوسين في صناعة القرارات المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	15
متوسطة	10	1.130	3.39	يظهر حرصاً واهتمامًا بالتنمية المهنية للمرؤوسين في ظل استمرار حالة الطوارئ التعليمية	16
عالية	---	0.969	3.78	المجموع الكلي للبعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	

يتبيّن من جدول (7)، السابق، أن (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3,78) بانحراف معياري بلغت قيمته (0,969) وترواحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب السلوكات والممارسات المحددة بهذا البعد بين (0,737 – 1,130) وهي قيمة مرتفعة مما يدل على تباين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات، بينما جاءت الممارسات ذات الأرقام (21، 13، 20، 18) بانحرافات معيارية تراوحت قيمها بين (0,913 – 0,737) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات.

وجاء في الترتيب الأول من السلوكات والممارسات الدالة على (ممارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,11)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يجمع بين الشفافية والنزاهة في تقييم أداء المرؤوسين) بمتوسط حسابي (4,03)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وترواحت قيم المتوسطات الحسابية لباقي السلوكات المحددة بهذا البعد بين (3,39 – 4,11) بدرجات ممارسة (متوسطة، عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يظهر حرصاً واهتمامًا بالتنمية المهنية للمرؤوسين في ظل استمرار حالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,39) بدرجة ممارسة (متوسطة).

وقد يرجع حصول السلوك: (يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية) على الترتيب الأول بدرجة ممارسة (عالية) إلى احترام رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية للوائح والتشريعات؛ والتي تساعد على ضبط العمل وتكون مرجعية حاكمة لكل الإجراءات، وكذلك إدراكهم للآثار الإيجابية للالتزام بهذه اللوائح بشكل عام وبصورة خاصة أثناء الأزمات والطوارئ، كما أن تجاوز هذه اللوائح تعتبر مخالفة قانونية، قد تؤثر على سمعتهم الإدارية والأكademie.

بينما جاء السلوك: (يظهر حرصاً واهتمامًا بالتنمية المهنية للمرؤوسين في ظل استمرار حالة الطوارئ التعليمية) في الترتيب الأخير بدرجة ممارسة (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أن رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية يرون أن أعضاء هيئة التدريس شخصيات ناضجة ومدركة لأهمية التطوير الذاتي، وأنها تسعى ذاتياً لتطوير أنفسها وتنميتها مهنياً، سواء في الأوقات الاعتيادية أو في ظل الأزمات والطوارئ التعليمية، كما أن وجود جهات مركبة بالجامعة كمركز التطوير الجامعي تؤدي هذا الدور المنوط بها من تدريب وتطوير وتنمية لأعضاء هيئة التدريس.

**بعد الثالث: درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية):**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (8) الآتي:

**جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أعضاء هيئة التدريس حول درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، مرتبة تنازلياً**

رقم العبرة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبرة	درجة الممارسة
23	يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية	4.03	0.763	1	عالية
27	ينسب إنجازات العمل أثناء الطوارئ التعليمية لأصحابها	4.01	0.787	2	عالية
28	يقدم الدعم والمساندة لمن يحتاجها من المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	3.95	0.855	3	عالية
26	يستثمر آراء المرؤوسين وأفكارهم لتطوير العمل أثناء الطوارئ التعليمية	3.88	0.926	4	عالية
31	يحتفي بالمارسات الأخلاقية في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية	3.81	1.105	5	عالية
33	يقدم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية أثناء الطوارئ التعليمية	3.75	1.129	6	عالية
29	يوازن بين متطلبات العمل واحتياجات المرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	3.59	1.164	7	عالية
24	يبدي اهتماماً بالقضايا الاجتماعية للمرؤوسين أثناء الطوارئ التعليمية	3.50	1.185	8	عالية
22	يتقدّم بأحوال المرؤوسين ويطمئن عليهم أثناء الطوارئ التعليمية	3.43	1.200	9	عالية
25	يعزز ثقة المرؤوسين بزمائهم أثناء الطوارئ التعليمية	3.39	1.207	10	متوسطة
30	يمكن المرؤوسين بناءً على الكفاءة وليس العلاقة الشخصية أثناء الطوارئ التعليمية	3.33	1.217	11	متوسطة

متوسطة	12	1.284	3.31	يطبق معايير المحاسبة على الجميع بلا استثناء أثناء الطوارئ التعليمية	34
متوسطة	13	1.332	3.28	يؤسس نظاماً للثواب والعقاب يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية	32
عالية	-	1.089	3.64	المجموع الكلي للبعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية	

يتبيّن من جدول (8) السابق أن (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبعد (3,64) بانحراف معياري بلغت قيمته (1,089) وترواحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب السلوكات والممارسات المحددة بهذا البعد بين (1,105 – 1,332) وهي قيمة مرتفعة مما يدل على تباين استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسات، بينما جاءت الممارسة رقم (23) والتي تنص على "يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية" بانحراف معياري قيمته (0,763) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تلك الممارسة.

وجاء في الترتيب الأول من السلوكات والممارسات الدالة على (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (4,03)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (ينسب إنجازات العمل أثناء الطوارئ التعليمية لأصحابها) بمتوسط حسابي (4,01)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وترواحت قيم المتوسطات الحسابية لباقي السلوكات المحددة بهذا البعد بين (3,28 – 4,03) بدرجات ممارسة (عالية، ومتوسطة)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يؤسس نظاماً للثواب والعقاب يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية) بمتوسط حسابي (3,28) بدرجة ممارسة (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أنَّ رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية ليسوا جهات تشريعية وإنما تنفيذية، كما أن وجود اللوائح والأنظمة من جهات الاختصاص يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود من هذه اللوائح في الحالات الاعتيادية وحالات الطوارئ.

## 5. ملخص نتائج الدراسة

– أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

– كما تبيّن أن ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز في بعد (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) جاء في الترتيب الأول، يليه في الترتيب الثاني (مارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، وفي الترتيب الأخير جاء بعد (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية)، وجميعها بدرجة ممارسة (عالية).

- جاء في الترتيب الأول من السلوكات والممارسات الدالة على (توافر السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يتحرى الصدق في التعامل مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية) بدرجة ممارسة (عالية جداً)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يظهر الاحترام في تعامله مع المرؤوسين أثناء حالة الطوارئ التعليمية)، بدرجة ممارسة (عالية جداً)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يتقبل النقد من المرؤوسين فيما يتعلق بقرارته أثناء الطوارئ التعليمية) بدرجة ممارسة (عالية).
- جاء في الترتيب الأول من السلوكيات والممارسات الدالة على (مارسة السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يلتزم باللوائح والتشريعات الحاكمة لحالات الطوارئ التعليمية)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (يجمع بين الشفافية والنزاهة في تقييم أداء المرؤوسين)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يظهر حرصاً واهتمامًا بالتنمية المهنية للمرؤوسين) بدرجة ممارسة (متوسطة).
- جاء في الترتيب الأول من السلوكيات والممارسات الدالة على (تعزيز السلوك الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية) كأحد أبعاد ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس السلوك: (يقدر ظروف المرؤوسين المرتبطة بحالة الطوارئ التعليمية)، يليه في الترتيب الثاني السلوك: (ينسب إنجازات العمل أثناء الطوارئ التعليمية لأصحابها)، وكلاهما بدرجة ممارسة (عالية)، وفي الترتيب الأخير جاء السلوك: (يؤسس نظاماً للثواب والعقاب يعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل أثناء الطوارئ التعليمية) بدرجة ممارسة (متوسطة).

## 6. توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بالآتي:

- تعزيز مهارات وسلوكيات رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية من خلال سلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
- نشر ثقافة القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية من خلال اللقاءات والاجتماعات والندوات والنشرات ووسائل التواصل وكذلك التدريب القيادي.
- إعداد برنامج للتدريب والتأهيل القيادي يشمل مهارات وسلوكيات القيادة الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية.
- زيادة مستوى الوعي الأخلاقي أثناء الطوارئ التعليمية لدى منسوبي الجامعات لأداء الأعمال الإدارية والأكاديمية بكفاءة وفعالية في إطار المبادئ الأخلاقية.
- تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل الأكاديمي لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام العلمية، إذ تبصرهم بالتزاماتهم الأخلاقية أثناء الطوارئ التعليمية، وتوعيهم بأبعاد الرسالة الإدارية والأكاديمية التي يحملونها، كما تنظم علاقاتهم الإدارية والاجتماعية، وتدرّبهم على أساليب التعامل اللائق مع مختلف مكونات البيئة الأكاديمية.
- تحديد مجموعة القيم والسلوكيات الأخلاقية التي يجب أن تتوافق في رئيس ومسيرفة القسم العلمي أثناء الطوارئ التعليمية، وتحويلها إلى ممارسات وسلوكيات عملية في البيئة الأكاديمية عند التعامل مع أعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين، وتشجيع الآخرين على امتثالها وتعزيزها في البيئة الأكاديمية.

- بناء مجموعة من المعايير الأخلاقية تحكم إنجاز العمل في البيئة الأكademie أثناء الطوارئ التعليمية، وتكمّن أهمية المعايير الأخلاقية في كونها الميزان الذي توزن به الأفعال والمبادرات التي يقدمها منسوبي القسم العلمي.
- تصميم المقاييس الأخلاقية التي تضاف لمقاييس الكفاءة في تقييم جودة الأفعال أثناء الطوارئ التعليمية.

## 7. مقتراحات الدراسة:

1. برنامج تدريبي مقترن لتطوير مهارات القيادات الأكademie أثناء الطوارئ التعليمية في ضوء ممارسات وسلوكيات القيادة الأخلاقية.
2. الاحتياجات التدريبية لرؤساء ومسرفات الأقسام العلمية أثناء الطوارئ والأزمات التعليمية في ضوء ممارسات وسلوكيات القيادة الأخلاقية.
3. تقويم معايير الترشيح والتعيين لرؤساء ومسرفات الأقسام العلمية في ضوء السلوكيات القيادية الأخلاقية.

## 8. المراجع:

- أبو علبة، نور محمد. (2015). القيادة الأخلاقية لدى مدير المدارس بوكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاية التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- اكريم، محمد سليمان. (2012). سلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية. جامعة عين شمس، كلية التجارة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (1)، 1007 - 1060.
- بني صخر، محمد خالد. (2017). درجة ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى النزاهة التنظيمية لديهم في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الهاشمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- بوعباس، فوزية عباس. (2010). درجة التزام رؤساء الأقسام العلمية بأخلاقيات العمل الإداري وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في الأردن كما يراها الأعضاء لأنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الجعيثي، ختام قاسم. (2017). درجة ممارسة مدير المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى معلميهما. ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- حسانين، أسامة أحمد. (2011). تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية. كلية التجارة جامعة سوهاج، مصر. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، 25(2)، 1 - 52.
- درادكة، أمجد، والمطيري، هدى. (2017). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 13(2)، 223-237.
- الدجاني، ياسمين محمد. (2017). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مدير المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم التربوية، الأردن. عمان
- راضي، جواد محسن. (2011). العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي: دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة الكوفة. كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة الغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية، 21، 103-120.

- رضوان، محمد محمود وآخرون. (2019). درجة ممارسة مدير المدارس الحكومية في لواء المزار الشمالي لقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. كلية التربية، جامعة اليرموك. مجلة دراسات العلوم التربوية، 46(2)، 682-665.
- الروسان، هدى محمد. (2018). درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجبل لأبعاد القيادة الأخلاقية. جامعة عين شمس. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. مجلة البحث العلمي في التربية، 19 (3)، 119-141.
- الشاعر، عماد سعيد. (2017). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري : دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الشتوي، سليمان عبدالله والحبيب، عبد الرحمن محمد. (2017). القيادة الأخلاقية لمدير المدارس الثانوية. المجلة الدولية للتربية المتخصصة، 6 (4)، 120-134.
- الشريفى، عباس و التنج، منال محمود. (2011). درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة لقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 12 (3)، 136-162.
- الشملان، خالد بن عبد العزيز. (2016). دور سلوكيات القيادة الأخلاقية في تعزيز فعالية الإرشاد الأكاديمي: دراسة مقارنة. مصر. مجلة كلية التربية جامعة بنها، 27(10)، 21-1.
- عابدين، محمد عبد القادر، شعيبات، محمد عوض، حلبيه، بنان محمد. (2012). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرونها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث والدراسات، 28(2)، 327-363.
- عبد الستار، منى عبد الغنى. (2013). تصور مقترن لتربية أدوار القيادات الأكاديمية بالجامعات في ضوء مدخل القيادة التحويلية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة بنى سويف. كلية التربية. مصر.
- العتيبي، احمد بركي. (2013). درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية لقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق .عمان، الأردن.
- العرايسية، رائدة هاني. (2012). مستوى القيادة الأخلاقية لمدير المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطن التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- العنزي، تهاني صالح و عبد العزيز، صفوتن حسن. (2018). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، 44، 49-70.
- القرني، عبد الله بن علي. (2016). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومسيرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقتها بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. جامعة الأزهر. كلية التربية. مجلة التربية، 107(4)، 648-694.
- الكبير، احمد عبد الله. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. الرياض: الألوكة.
- موقع جامعة الملك عبد العزيز على الشبكة العنكبوتية. البيانات المفتوحة <https://www.kau.edu.sa/Pages-od.aspx>
- الهندي، محمد فضل. (2013). درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية بمحافظات غزة لقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلميهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- Alhalafawy, W., & Tawfiq Zaki, M. (2022). How Has Gamification Within Digital Platforms Affected Self-Regulated Learning Skills During the COVID-19 Pandemic? Mixed-Methods Research. International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET), 17-123 ‘(6) .151
- Crompton, H., Burke, D., Jordan, K., & Wilson, S. W. G. (2021). Learning with technology during emergencies: A systematic review of K-12 education. British journal of educational technology, 52(4), 1554-1575. doi:<https://doi.org/10.1111/bjet.13114>
- Gigliotti, R. A. (2021). The Impact of COVID-19 on Academic Department Chairs: Heightened Complexity, Accentuated Liminality, and Competing Perceptions of Reinvention. Innovative Higher Education, 46(4), 429-444. doi:10.1007/s10755-021-09545-x
- Kruse 'S. D., Hackmann, D. G., & Lindle, J. C. (2020). Academic Leadership During a Pandemic: Department Heads Leading With a Focus on Equity. Frontiers in Education, 5. doi:10.3389/feduc.2020.614641
- Nuevo-Chow, L. (2021). Higher Education and Strategic Leadership during the COVID-19 Pandemic: A Phenomenological Study of Deans in the 21 st Century. University of La Verne .
- Saleem, R. Y., Zaki, M. Z., & Alhalafawy, W. S. (2024). Improving awareness of foreign domestic workers during the COVID-19 pandemic using infographics: An experience during the crisis. Journal of Infrastructure, Policy and Development, 8 .(5)
- Sessions, K. D. (2023). Higher Education Leadership Support of Faculty Utilizing Technology COVID-19 Pandemic: Case Study. Tennessee State University .
- UNESCO. (2020). School closures caused by coronavirus (Covid-19): United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Paris, France.
- United Nations. (2008). Right to education in emergency situations : report of the Special Rapporteur on the Right to Education. UN. Human Rights Council. Special Rapporteur on the Right to Education .
- United Nations. (2020). Policy Brief: Education during COVID-19 and beyond.
- Yokus, G. (2022). Developing a guiding model of educational leadership in higher education during the COVID-19 pandemic: A grounded theory study. Participatory Educational Research, 9(1), 362-387. doi:<https://doi.org/10.17275/per.22.20.9.1>

- Bowers, T. (2009). Connections between ethical leadership behavior and collective efficacy levels as perceived by teachers. (Doctoral dissertation, Ashland University).
- Chen, A.&Shoo, Y. H., The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination, Leadership Quarterly, 27, 2016, P.P. 1:13
- Daft, R. (2004). Organization Theory and Design. South-Western Thomson, 8th ed, Ohio. USA.
- Davieson .&Ellison (2005) . School Leadership in the 21st Century :Developing a strategic approach 2nd edition .Oxford ,UK:Routledge-Taylor &France Group.
- Dufresne, peter, Mckenzie, Anne S (2009) A culture of Ethical Leadership, Principal Leadership, v 10 n2 p36-39 oct 2009
- Krakose,T.(2007) High School Teachers Perceptions Regarding Principals Ethical Leadership in Turkey.Aisia Pacific Education Review ,8(3),464 -477.
- Ponnu ,C.H.and Tennakoon,G."The Association between Ethical Leadership and Employee Outcomes -The Malaysian Case "Electronic Journal Of Business Ethics and Organization Studies ,Vol.14 No., 1,21-23 (2009).
- Prince, H. (2006): the haditha investigation, Dallas morning news.retrieved on june,4,2006 from <http://www.utexas.edu/lbj/research/leadership> .
- Turhan, M.and Celike ,V."The Effect of Ethical leadership Behavior of School"E-Journal of New World Science Academy ,Education Science ,Vol .6,438-452,2011
- Yilmaz,E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. Procedia: social and Behavioral Sciences, 2(2) , 3949-3953. ( Available online: <https://www.sciencedirect.com/> )

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الدكتور / حمزة بن ذاكر الزبيدي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.1](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.1)

## الإطار المفاهيمي لدور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي

### Conceptual Framework for the Role of Artificial Intelligence in Digital Marketing

إعداد: الباحثة/ رنا محمد مرشود السحيمي

ماجستير في إدارة المعلومات، قسم علم المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

Email: [rnamhsu@gmail.com](mailto:rnamhsu@gmail.com)

الدكتورة/ ليلى عابد اليobi

أستاذ مساعد، قسم علم المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

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

#### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى استعراض استخدام الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي من خلال عرض دور تقنيات البلوك تشين والتعلم الآلي في تحسين تجربة التسويق الرقمي، وذلك بالاعتماد على المنهج الوثائقي لوصف وسرد الحقائق في موضوع الدراسة والتوصيل إلى مفاهيم متعلقة بالبلوك تشين و التعلم الآلي كجزء من تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومعرفة دورهما في التسويق الرقمي، وكذلك اعتمدت الدراسة على منهج تحليل المحتوى لتحليل النماذج المتعلقة بالمزيج التسويقي والبلوك تشين والتعلم الآلي والوصول إلى نموذج يوضح الإطار المفاهيمي لدورهم في التسويق الرقمي، بالإضافة إلى استعراض عدة تجارب عالمية طبقت البلوك تشين و التعلم الآلي في خطتها التسويقية. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي وبين عناصر المزيج التسويقي وما ينتج عنها من تحقيق لأبعاد التسويق الرقمي، وأن البلوك تشين يسهم في حصول العميل على معلومات كافية عن المنتج وتتبع انتاجه ونقله ومراقبة الجودة مما يساعد على ضمان ثقة العميل وجذب العملاء والحفاظ على التواصل معهم، و التعلم الآلي يسهم في تحقيق رضا العملاء من خلال تحليل سلوك العملاء وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم بما يضمن الاحتفاظ بالعملاء. وأوصت الدراسة بالاستفادة من التجارب العالمية في تطبيق البلوك تشين والتعلم الآلي في الاستراتيجيات التسويقية، وتنبئي استراتيجيات تسويقية موجهة نحو العميل بشكل أكبر لضمان نجاح التسويق الرقمي.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء الاصطناعي، البلوك تشين، التعلم الآلي، التسويق الرقمي.

## Conceptual Framework for the Role of Artificial Intelligence in Digital Marketing

**Rana Mohammad AL-Suhaimi**

Holder of Master's Degree in Information Management, Information Science Department, KAU,  
KSA

Email: [rnamhsu@gmail.com](mailto:rnamhsu@gmail.com)

**DR. Layla Abed Al-Youbi**

Assistant Professor - Information Science Department - KAU - KSA

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

### **Abstract:**

The aim of the current study is to determine the usage of Artificial Intelligence (AI) in digital marketing through demonstrating the role of blockchain technologies and machine learning in improving digital marketing experience, using the documentary method to describe facts related to the subject matter of the study and come up with concepts related to blockchain and machine learning as part of AI applications, and identify their roles in digital marketing. The study depended on the content analysis method to analyze models related to marketing mix, blockchain and machine learning to develop a model reflecting the conceptual framework for the role they play in digital marketing, in addition to reviewing several global experiences applying blockchain and machine learning to their marketing plan. The study concluded that there is correlation between the role of blockchain and machine learning in digital marketing and elements of the marketing mix, which leads to realizing aspects of digital marketing, and that blockchain helps the customer to get enough information about the product, track its production and transport, and quality control, which ensures the customers' trust, attracts new customers and maintains connection with them, while machine learning helps with satisfying customers through analyzing their behavior and understanding their needs and expectations, which ensures retaining customers. The study recommended benefiting from the global experiences of applying blockchain and machine learning to marketing strategies, and applying more customer-oriented marketing strategies to achieve success in digital marketing.

**Keywords:** Artificial Intelligence (AI), Blockchain, Machine Learning, Digital Marketing.

## 1. مقدمة:

نعيش اليوم تطور كبير في التكنولوجيا وآخر ما توصلت له تطورات التكنولوجيا هو الذكاء الاصطناعي، وهو ما يجعل الآلات والحواسيب تفك بطريقة البشر والقيام بأعمالهم مما يسهل على البشر الأعمال ويختصر عليهم الجهد والوقت، وبما لا يدع مجالاً للشك فنحن اليوم نعيش في عصر الذكاء الاصطناعي وتطبيقه في كافة المجالات الحياتية والمعلوماتية والتجارية وغيرها، ونشهد تطور جميع المجالات بفضل الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته وما يقدمه من مزايا لتحسين هذه المجالات ومن هذه المجالات التي شهدت قفزة كبيرة بفضل الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته هو مجال التسويق الرقمي وتم تعريفه على أنه هو عرض المنتجات والخدمات للعاملين المحتملين، والسماح بحصولهم على جميع أنواع معلومات المنتج، وإجراء المعاملات عبر الإنترن特 بمفرد اختيار المنتج، وإنشاء متطلباتهم، كما يتيح التسويق الرقمي للشركات تحقيق أهدافها التسويقية مثل توزيع وبيع السلع والخدمات الاستهلاكية وإدارة علاقات العملاء والتأثير على سلوك العميل بتكلفة منخفضة نسبياً (Lahbabi et al., 2022). وقد استفاد التسويق الرقمي من الذكاء الاصطناعي وأهم تقنياته التعلم الآلي والبلوك تشين حيث تم التركيز عليهما في هذه الدراسة، وتم اختيارهما لدورهما في تطوير العمليات التسويقية وتلبية احتياجات العميل وتحسين تجربته.

### 1.1. مشكلة الدراسة

الهدف الرئيسي من التسويق الرقمي هو تحقيق رضا العملاء، ولتحقيق ذلك لابد من فهم احتياجات وتوقعات العملاء من خلال تحليل سلوكهم ومشاعرهم (Basimakopoulou et al., 2022). ويلاحظ أن بيئة التسويق اليوم متغيرة باستمرار ويزداد حجمها كل يوم، كما أنها تعرض خيارات جديدة ولا حصر لها للعملاء، ولا بد من التأكيد على أن هذا الأمر جعل من الصعب معرفة رغبات وموافق وتوقعات العملاء، والعمل على تلبية رغبة العميل بتجربة استثنائية له تناسب توجهاته ورغباته (Rabby, 2021)، وتعتبر إحدى التحديات التي تواجه التسويق الرقمي اليوم بالإضافة إلى تحديات أخرى تقف عائق أمام الشركات التجارية من تحقيق هدفها من التسويق الرقمي، لذلك من الضروري إيجاد طرق لحل هذه التحديات، وإحدى أبرز هذه الحلول التي أشار إليها (Rabby, 2021) الذكاء الاصطناعي حيث طُبق في حل مختلف المشكلات في كافة المجالات منها مجال التسويق الرقمي الذي قام بالاستفادة من الذكاء الاصطناعي لعمل تحسينات على عملياته وحل مشكلاته. ومن خلال الدراسة الحالية سيتم توضيح دور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي لضمان تطبيقه بنجاح، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما دور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي؟

### 2.1. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من مساحتها في تسليط الضوء على موضوع الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي وذلك لأهمية الذكاء الاصطناعي في عصرنا الحالي وتأثيره على كافة المجالات الحياتية بما فيها التسويق الرقمي، واستخدامه في حل المشكلات في كافة المجالات وذلك لاختلافه عن الحدس البشري لأنه يعتمد على البيانات وتحليلها، بالإضافة إلى ذلك تسعى الدراسة إلى استعراض التجارب العالمية لتوضيح كيفية استفادة الشركات المحلية من الذكاء الاصطناعي بشكل عام ومن البلوك تشين والتعلم الآلي بشكل خاص في التسويق الرقمي.

### 3.1. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- 1- التعرف على مفاهيم البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي.
- 2- إلقاء الضوء على دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي.
- 3- استعراض التجارب العالمية في تطبيق البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي.
- 4- إعداد إطار مفاهيمي لتوضيح دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي.

#### 4.1. تساولات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساولات الآتية:

- 1- ماهي مفاهيم البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي؟
- 2- ما هو دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي؟
- 3- ماهي التجارب العالمية التي طبقت البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي؟
- 4- ما هو الإطار المفاهيمي لدور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي؟

#### 5.1. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوثائقي لوصف وسرد الحقائق في موضوع الدراسة والتوصيل إلى مفاهيم متعلقة بالبلوك تشين والتعلم الآلي كجزء من تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في التسويق الرقمي، وكذلك اعتمدت الدراسة على منهج تحليل المحتوى لتحليل النماذج المتعلقة بالمزيج التسويقي والبلوك تشين والتعلم الآلي والوصول إلى نموذج يوضح الإطار المفاهيمي لدور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي.

#### 5.2. حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة موضوع دور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي ولكلة التطبيقات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي تم اختيار البلوك تشين والتعلم الآلي في الدراسة الحالية.

**الحدود المكانية:** تحليل أعمال الشركات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي وهي: (الخطوط الجوية السنغافورية، أمازون، نتفلكس، ستارباكس)

**الحدود الزمنية:** تناولت الدراسة موضوع دور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي في عام 2024م.

#### 7.1. مصطلحات الدراسة:

**الذكاء الاصطناعي:** Artificial Intelligence

قد عرفها معجم المكتبات وعلم المعلومات المتاح على الخط المباشر (ODLIS) أنه: "هو الأجهزة والتطبيقات الميكانيكية والإلكترونية المصممة لتقليد قدرة الإنسان على التعلم واتخاذ القرارات، ويتم استخدام الذكاء الاصطناعي في تكنولوجيا التعرف على الصوت، والنظم الخبيرة، ومعالجة اللغة الطبيعية واللغات الأجنبية، والروبوتات" (حسن، 2022، ص. 213).

**البلوك تشين:** blockchain

هو برنامج معلوماتي لامركزي ومفتوح لجميع المستخدمين الذين يودون التعامل بعمليات التبادل المالية والمصرفية والتجارية والأسهم في العالم، وأنها تمتلك سجلًا عالميًّا لكل التحركات المالية والتجارية التي تدخل إليه، وهي تقنية مشفرة وشفافة و مهمتها تسجيل موحد للمعاملات (النجار وأخرون، 2020).

## التعلم الآلي :Machine learning

"هو فن برمجة الحاسوب لتوسيع خوارزمية بصفة ذاتية قادرة على بناء "تمثيل داخلي" لأداء المهمة المطلوبة. ولتحقيق ذلك، يتسع اولاً، تقديم أكبر عدد ممكن من الأمثلة بغية التدريب والتحسين حتى يصبح مستقلاً ذاته" (حرز الله، 2019، ص.14).

## التسويق الرقمي :Digital marketing

التسويق الرقمي هو عرض المنتجات والخدمات للعملاء المحتملين، والسماح بحصولهم على جميع أنواع معلومات المنتج وإجراء المعاملات عبر الإنترنت بمفرد اختيار المنتج، وإنشاء متطلباتهم، والتواصل والتفاعل مع الشركات والعلامات التجارية لتقدير المنتجات والخدمات وتقديم المقترنات، كما يتيح التسويق الرقمي للشركات تحقيق أهدافها التسويقية مثل توزيع وبيع السلع وبيع السلع والخدمات الاستهلاكية وإدارة علاقات العملاء والتأثير على سلوك العميل بتكلفة منخفضة نسبياً ( Lahbabi et al., 2022).

## 2. الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض للدراسات السابقة عن البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي في إطار زمني محدد (2020-2023) مرتبة ترتيباً زمنياً بالأحدث:

### 1.2. الدراسات العربية:

دراسة (بن حليمة وآخرون، 2022) هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور البلوك تشين في الشركات التجارية من خلال الإجابة على سؤال البحث: ما هو الدور الذي تلعبه تكنولوجيا البلوك تشين في الشركات والكيانات التجارية؟، وللإجابة على هذه الإشكالية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهذا لأجل الإثراء، وتم تناول الموضوع في هذه الدراسة من خلال التطرق أولاً إلى الإطار المفاهيمي لـ تكنولوجيا البلوك تشين، ثم الانتقال إلى مناقشة مظاهر دور تكنولوجيا البلوك تشين في الشركات التجارية، وأخيراً تم استعراض أهم التحديات التي تواجه تطبيق البلوك تشين، ومن خلال هذه الدراسة تبين أن البلوك تشين تجيب على الكثير من التساؤلات والفرضيات التي حيرت الكثير من المفكرين مثل مشكلات الوكالة والتي تتبع من مشكلة عدم تماثل المعلومات بين المدراء والملوك، وحلها تم عن طريق ميزة الشفافية التي في البلوك تشين، ومشكلة تدني التكاليف عن طريق إلغاء العمليات التقليدية المكلفة وغير المرحبة، وقد خرجت بعدة توصيات أهمها أن على الحكومات دعم المشاريع القائمة على البلوك تشين.

دراسة (بن التركي وآخرون، 2021) تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على التعلم الآلي في إدارة سلسلة التوريد وذلك من خلال الإجابة على سؤال الدراسة الآتي: كيف يساهم التعلم الآلي في تحسين إدارة سلاسل التوريد اللوجستية؟، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة موضوع الدراسة وعرض أهم التطبيقات الحالية للتعلم الآلي في إدارة سلسلة الإمدادات والمشكلات التي قام بحلها التعلم الآلي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن التعلم الآلي يساهم بشكل كبير في إدارة سلسلة التوريد اللوجستية حيث يساعد في تحسين جودة إدارة العلاقة مع الموردين والعملاء من خلال تزويدهم بمعلومات أكثر دقة عن حالة الشحن ويساهم أيضاً في تقليل مخاطر الاحتيال عن طريق أتمتها عمليات التفتيش وعمليات المراجعة، واتخاذ القرارات بصورة سريعة وتخفيف الوقت اللازم للوصول إلى السوق.

دراسة (النجار وآخرون، 2020) هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على ماهية تقنية البلوك تشين بشكل عام وبيان خصائصها وميزاتها وعناصرها الأساسية وأالية عملها وأهم المشكلات التي قد تواجهها، وبيان طبيعة التطورات التي صاحبت تقنية البلوك

تشين بشكل عام، والتعرف على واقع التقنية عالمياً واستخداماتها في قطاع الصناعة المالية، وتم استخدام المنهج الوصفي في التعرف على ماهية تقنية البلوك تشين بشكل عام وبيان خصائصها وميزاتها وعناصرها الأساسية وأالية عملها وأهم المشكلات التي قد تواجهها، والمنهج الاستقرائي في تتبع واقع التقنية عالمياً على الصعيد الاقتصادي والمالي في محاولة لمعرفة دور تقنية البلوك تشين في الصناعة المالية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها اعتبار البلوك تشين من أهم الابتكارات التقنية التي ظهرت ما بعد الأزمة المالية العالمية وأثبتت كفاءتها في العديد من القطاعات، وأنها تشكل الدافع الأساسي لفلسفة سلسلة الثقة: الأعتمدة، وإلغاء الوساطة، والامركزية مصدر تهديد كبير لقطاعات مالية عديدة وهو ما يطرح التساؤل حول ضرورة إيجاد طرق وتدابير استباقية لإدارة المرحلة القادمة من الصناعة المالية، وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها هي دعم المشاريع المتعلقة بالتطبيقات اللامركزية التي أصبحت توفر لها تقنية البلوك تشين في شتى المجالات بهدف رفع الكفاءة والقدرة الإنتاجية وتحقيق الربح في وقت أسرع وتكلفة أقل تحت غطاء من الشفافية.

## 2.2. الدراسات الأجنبية:

دراسة (Lahbabi et al., 2022) هدفت الدراسة إلى دراسة دور التعلم الآلي في تعزيز الإعلان المستهدف عبر الإنترن特 من خلال استخدام نهج يركز على المستخدم، بناء على معيارين محددين هما تتميط المستخدم والاستهداف السلوكي، وتناولت الدراسة استخدام طرق التعلم الآلي لتحليل المبيعات الرقمية للعلامة التجارية في سياق معالجة البيانات المتعلقة بالمبيعات الرقمية باستخدام خوارزميات التصنيف الهجينية، وذلك عبر جمع وتحليل عدد العملاء وخصائص العملاء ودرجة الدعاية للعلامة التجارية وإيرادات العلامة التجارية في التسويق الرقمي للعلامة التجارية، وللقيام بذلك تم استخدام ثلاثة أنواع من الخوارزميات لزيادة أداء ودقة التنبؤ بالتعلم الآلي بتنفيذ المحاكاة باستخدام محакي orange، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام تكنيات التعلم الآلي في التسويق ساعد العلامات التجارية في تنفيذ الحملات الإعلانية، وتعتبر طريقة فعالة من حيث التكلفة لتنفيذ الحملات الإعلانية، وأنها أكثر ذكاء لأنها تساعد في الوصول إلى الجماهير المستهدفة، لذلك يصبح من الضروري للشركات التكيف مع اتجاهات وتقنيات التسويق الجديدة لمساعدتها في التميز عن الآخرين بالإضافة لتحسين الإعلانات.

تهدف دراسة (Adığüzel, 2021) إلى التحقيق في قيود تقنية البلوك تشين المستخدمة في التجارة الدولية في مجال التسويق، وتناولت الدراسة استخدامات البلوك تشين في مجال التسويق كمعالجة الدفع وتحويل الأموال بدون طرف ثالث وهو البنك، ومجال مراقبة سلاسل التوريد، وبرامج مكافآت الولاء وغيرها من المجالات، وتقديم الحلول لجميع المشكلات التسويقية كمشكلة الشفافية والكفاءة والاحتيال، وتوصلت الدراسة إلى أن البلوك تشين يضمن أمان البيانات والشفافية وتمكننا من إدارة البيانات، وأن تطبيقها داعم في سلسلة التوريد ويحمي بيانات العملاء، كما أنها تساعد المعلنين في اختيار الناشرين المناسبين وقياس النتائج من الحملة الإعلانية.

دراسة (Ullal et al., 2021) هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التعلم الآلي في مجال التسويق الرقمي من خلال التركيز على موقف العملاء وسلوكهم وخياراتهم، وتناولت الدراسة استخدام التعلم الآلي في تحليل موقف العملاء لإعداد الاستراتيجيات وتصنيص العروض وتحديد مدة عرضها وتوفيق الإعلانات للعمل على زيادة المبيعات، بالإضافة إلى تخصيص الإعلانات للعملاء، وتحليل سلوك العملاء على منصات التواصل الاجتماعي لكونها تعبّر عن رغباتهم وتوقعاتهم من الشركات التجارية، وتوصلت الدراسة إلى أن التعلم الآلي سيؤدي إلى ممارسات أفضل من الممارسات الحالية في التسويق الرقمي، حيث يمكن من خلاله معرفة أماكن الشراء المستقبلية والأسعار ووقت الشراء وأيضاً لديه القدرة على ربط المبيعات بعدد مشاهدات الإعلانات،

وتحليل ردود الفعل على المنتجات الجديدة التي تم إطلاقها على المنصات الرقمية وتحليل خيارات العميل في المستقبل، والدراسة بشكل عام تساعد الشركات على فهم أهمية التعلم الآلي، والذي من الممكن أن يتوقع معدل وقت ومكان الشراء، وبالتالي مساعدة المسوقيين في الإعلان عن المنتج المناسب في الوقت المناسب.

### 3. الإطار النظري

#### 1.3. التسويق الرقمي:

يعد التسويق الرقمي من المفاهيم الأساسية والمبتكرة في عالم التسويق، ويعتبر أحد الأساليب المعاصرة في تسهيل التواصل بين البائع والمشتري ولتسويق المنتجات والخدمات إلكترونياً فهو يتيح للشركة فرصة استهداف العملاء والعملاء بصورة فردية عن طريق أدوات التسويق الرقمي المتاحة مثل شبكات التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني وغيرها (بن حوجو ومشتهة، 2023).

#### 1.1.3. تعريف التسويق الرقمي:

التسويق الرقمي هو عرض المنتجات والخدمات للعاملين المحتملين، والسماح بحصولهم على جميع أنواع معلومات المنتج، وإجراء المعاملات عبر الإنترن特 بمجرد اختيار المنتج، وإنشاء متطلباتهم، والتواصل والتفاعل مع الشركات والعلامات التجارية لتقدير المنتجات والخدمات وتقييم المقتربات، كما يتيح التسويق الرقمي للشركات تحقيق أهدافها التسويقية مثل توزيع وبيع السلع وبيع السلع والخدمات الاستهلاكية وإدارة علاقات العملاء والتأثير على سلوك العميل بتكلفة منخفضة نسبياً (Lahbab et al., 2021). ويرى (Novytska et al., 2021) أن التسويق الرقمي يوفر تفاعل الشركة مع العملاء وشركاء الأعمال باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الرقمية والوسائل الإلكترونية. بينما يرى (Dwivedi et al., 2021) أن التقدم في التكنولوجيا أدى إلى تطور سلوك العميل من خلال "التحول الرقمي" الذي أدى إلى تشكيل "ثقافة العميل الرقمي".

#### 2.1.3. أهمية التسويق الرقمي:

تكمن أهمية التسويق الرقمي للشركة في إتاحة الفرصة لها بعرض منتجاتها في مختلف أنحاء العالم على مدار الساعة، والتواصل الفعال مع الشركاء والعملاء، والسرعة في الوصول للعميل، وامتلاك قاعدة بيانات قوية عن العملاء المحتملين، وتزيد من كفاءة الإعلان، كما أن أهمية التسويق للعميل تكون في مواكبة السلع والخدمات عبر الوسائل الرقمية، وإمكانية اطلاع العميل على كل ما هو جديد على مدار الساعة، وإمكانية المشاركة من خلال الاطلاع على المعلومات المتاحة على الموقع الإلكتروني للسوق وعرض رأيه من خلال التواصل المباشر، وإمكانية المقارنة بين المنتجات والأسعار المنافسة (سلام، 2021).

#### 3.1.3. أبعاد التسويق الرقمي:

تناول العديد من الباحثين أبعاد التسويق الرقمي ورغم ذلك هناك نموذج واحد هو الأكثر استخداماً وانتشاراً وهو نموذج zeisser الذي وضع خمسة أبعاد للتسويق الرقمي وهي: الجذب، الاستغراف، الاحتفاظ، التعلم، التواصل (سلام، 2021)، يستخدم نموذج كأساس منهجي في العديد من الدراسات رغم مرور 20 سنة على وضعه (الحكيم والحمامي، 2017). وفيما يلي عرض لأبعاد الخمسة:

1. **الجذب:** هو جذب العملاء إلى الموقع الإلكتروني، أو خلق عملاء جدد. ويمكن جذب العملاء عن طريق الإعلانات على الواقع الإعلانية أو الروابط ذات الصلة، وقد يترتب على ذلك تحسين ترتيب الموقع على محركات البحث (سلام، 2021). وتركز عملية الجذب على قضية العلامة التجارية عند استعمال التطبيقات، وذلك لأن بناء تطبيق يجمع بين

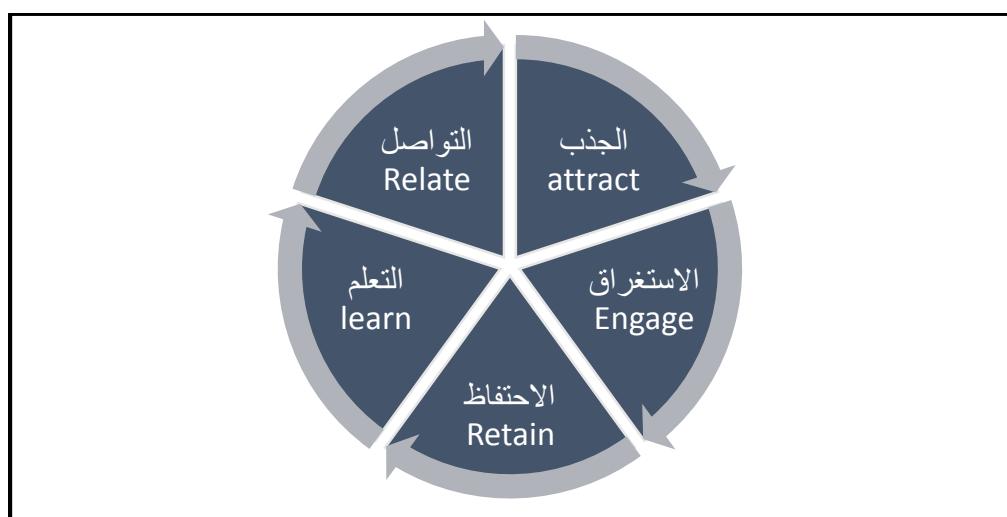
التسويق الرقمي والمزيج يحتاج إلى أن يكون الموقع يحمل اسم العلامة التجارية التي يراد الترويج إليها (الحكيم والحمامي، 2017).

**2. الاستغراق Engage:** الخطوة التالية بعد جذب العملاء هي الاستغراق وهي انخراط العملاء في المشاركة والاهتمام وتحقيق التفاعل (جحاب وقربيشي، 2021)، حيث إنه في مرحلة الاستغراق تنهار العديد من تطبيقات التسويق الرقمي وذلك لضعف محتواها وسوء العرض المقدم بالمقابل هناك تطبيقات أخرى تكون متقدمة ذات رسوم عالية الواضح تأثر على انتباه العميل وتزيد من تفاعله (الحكيم والحمامي، 2017).

**3. الاحتفاظ Retain:** هو الاحتفاظ بالعلاقات مع العملاء بتوفير محتوى تفاعلي وفريد يضمن الاحتفاظ بالعملاء وعودتهم للموقع مرة أخرى، وأن الاحتفاظ يتطلب الإعلان للترويج لعناصر المزيج التسويقي والتجديد المستمر للمحتوى (جحاب وقربيشي، 2021).

**4. التعلم learn:** هو التعرف على تفضيلات العملاء واتجاهاتهم وسلوكياتهم من خلال وسائل التواصل الاجتماعي (سلام، 2021)، والتعلم أتاح فرصة للمسوقين لمعرفة بيانات عن العملاء كبيانات السكن والبيانات الديموغرافية وموافقهم وسلوكيهم (الحكيم والحمامي، 2017).

**5. التواصل Relate:** يعد هذا البعد هو البعد الأكثر أهمية في التسويق الرقمي، ويعرف التواصل على أنه عملية نقل المعلومات والفهم المشترك من فرد إلى آخر، وهي الخطوة التالية لمعرفة المعلومات عن العملاء حيث سيقوم المسوقون التواصل مع العملاء وتقديم قيمة مضافة لهم، لذلك يحرص المسوقين والشركات على تواجدهم في موقع التواصل الاجتماعي (سلام، 2021).



شكل رقم (1) أبعاد التسويق الرقمي.

المصدر: إعداد الباحثتان وبالاعتماد على مراجع (الحكيم والحمامي، 2017)، (سلام، 2021).

### 2.3. المزيج التسويقي:

أحدى أبرز وأهم الاستراتيجيات التسويقية هي المزيج التسويقي، ويعرف على أنه مجموعة من الأدوات التسويقية التي يمكن التحكم فيها لتحقيق الأهداف التسويقية للشركة، وقد أشارا (الصرن وصقرور، 2020) إلى أن عناصر المزيج التسويقي المتعارف عليها وهي: "المنتج، السعر، الترويج، التوزيع" وهي ما تسمى بـ 4PS هي عناصر موجهة للسوق وتكون من نظرة السوق

أو البائع، وأن هناك عناصر أخرى موجهة للمشتري تم الإغفال عنها وهي: "حل الزبون، تكلفة الزبون، الراحة، الاتصال" وهي ما تسمى بنموذج 4CS.

وعلاوة على ذلك يشير (Jarad,2020) إلى أنه بعد ظهور الإنترن特 واحتراع وسائل التواصل الاجتماعي وبروز مجال التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية أصبح هناك جدل في قدرة نموذج 4PS في قدرتها على تلبية متطلبات التغيير الجديدة في المجال التسويقي، وذلك لأن الهدف من التسويق الرقمي هو جذب العملاء إلى العلامات التجارية على عكس الشكل التقليدي للتسويق، حيث ينظر لنموذج 4CS على أنه تطبيق لفكرة الإدارة الموجهة نحو العملاء، وبالتالي يضمن تلبية احتياجات العملاء وتكلفة السلع، والخدمات للعملاء، والراحة، والتواصل.

ومن هذا المنطلق ركز نموذج لربون 4CS على العميل، حيث شعر أن هذا التركيز الجديد سيؤدي إلى تخطيط تسويقي أكثر نجاحاً باعتماده على إرضاء العميل، ولقد تم بناء النموذج حول أربعة عناصر رئيسية وهي: العميل "رغبات واحتياجات العميل"، التكلفة، الراحة، التواصل (Akbar et al.,2023).

ويوضح الشكل رقم (2) الفرق بين نموذج مكارثي 4PS ونموذج لوتربورن 4CS.



شكل رقم (2) الفرق بين نموذج مكارثي 4PS ونموذج لوتربورن 4CS.

المصدر: إعداد الباحثتان بالاعتماد على مراجع (الصرن وصقر،2020)، (Jarad,2020)، (Akbar et al.,2023). انطلاقاً من ذلك اعتمدت الباحثتان على نموذج لوتربورن 4CS لارتباطها بالعميل وهو الهدف الرئيسي من التسويق الرقمي.

### 3.3. الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي:

إن الانتشار الواسع للذكاء الاصطناعي وجميع تقيياته وتطبيقاته بما فيها البلوك تشين والتعلم الآلي أحدثوا أثر على كافة مجالات الحياة بما فيها التسويق الرقمي، كما ذكر (قحابيرية، 2021) أن الذكاء الاصطناعي أحدث ثورة في صناعة التسويق الرقمي حيث أظهرت دراسة أجراها مكتب smart insights أن (55%) من الشركات تستخدم الذكاء الاصطناعي في برامجها التسويقية لتأثيرها البالغ في تحسين تجربة التسوق الرقمي. وذكر (Lahbabi et al.,2022) أنه تم استخدام الذكاء الاصطناعي للمساعدة في رقمنة العمليات التجارية في الشركات وكذلك لجذب العملاء والحفاظ عليهم حيث إنه يساعد على تحديد الأنماط الغير المتوقعة من أجل زيادة فرص النجاح في التسويق الرقمي وذلك من خلال فهم أفضل لاحتياجات العملاء وسلوكياتهم نتيجة الاعتماد على التقنيات الحديثة التي تساعد على سحب البيانات التي تم جمعها سابقاً مثل استطلاعات رضا العملاء في منصات التواصل الاجتماعي.

ويمكن وضع مفهوم للتسويق بالذكاء الاصطناعي بأنه هو الاستفادة من تقنية الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة العميل ولزيادة عائد الاستثمار (ROI) من الحملات التسويقية، من خلال استخدام تحليلات البيانات الضخمة، والتعلم الآلي، والعمليات الأخرى، لاكتساب نظرة ثاقبة على الجمهور المستهدف (رقاني وسالم، 2022).

من خلال هذا المحور سنتطرق إلى استخدام البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي ودوره في نجاح العمليات التسويقية.

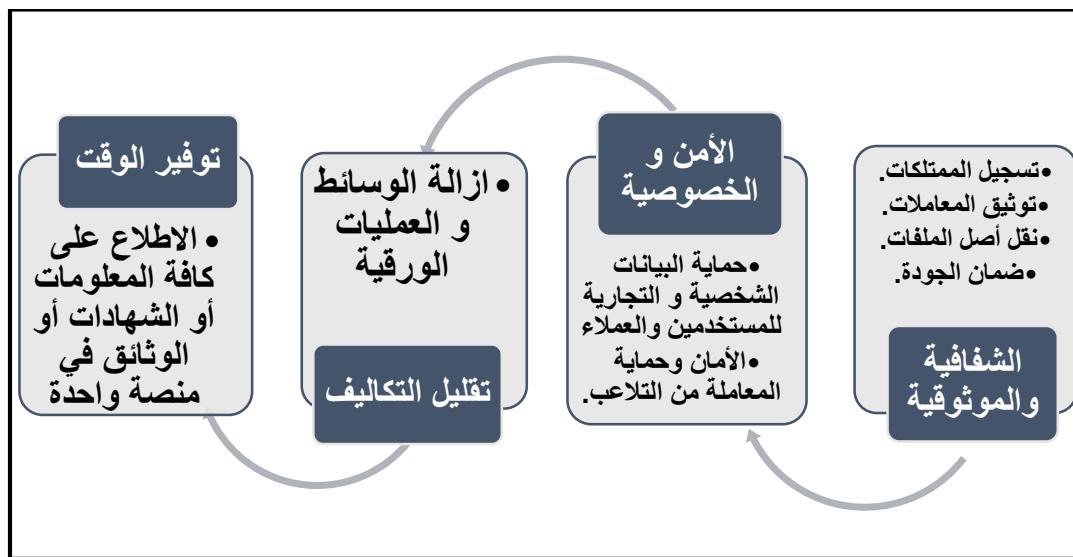
#### أولاً: دور البلوك تشين في التسويق الرقمي:

في كل مرة تظهر تقنية جديدة تكون هي بمثابة العصا السحرية لحل مشكلات في كثير من المجالات، ومنذ 2016 ساهمت تقنية البلوك تشين بطرح حلول ثورية وأدوات أكثر فعالية لمجال تسويق المعلومات، وذلك بطبيعة عمل البلوك تشين التي تعتمد على الشفافية كونها سجل متاح للاطلاع عليه للعامة "public distributed ledger"، واللامركزية بتحقيقها في خلق بيئة مناسبة وقابلة للاستعمال المتبدال الذي لا يحقق بقاعدة بيانات مركبة، وقد كان للبلوك تشين دور في تحسين العملية التسويقية وذلك بتسهيل تحقيق أهداف المسوقين والحصول على معلومات العملاء ورغباتهم واستقصاء المعلومات مثل الملف الخاص بالعميل والنقط وتواريخ الدفع ونمط الشراء واستجابتهم للترويجات والتخفيضات، ويسمح للمسوق داخل الشركة بتصميم عروض وبرامج تناسب مع العملاء الأولياء، وتتميز تقنية البلوك تشين بإلغاء الوساطة وجود طرف ثالث كالبنوك مثلاً، وهذا ما أظهره برامج مكافآت الولاء حيث يحصل العميل على نقاط عند كل عملية شراء وبالتالي يستطيع باستبدال هذه النقاط بمشتريات، وتسمح للعملاء أيضاً بتتبع ملفاتهم ومعرفة حصيلة النقاط الخاصة بالمكافآت المتحصل عليها وإمكانية التصرف فيها مما يعطي الأريحية والتحرر لكل من العميل والسوق من الحيازات المادية لقسام الخصم بوجود طرف ثالث وسيط يلزم رسوم مادية عليهم، كما تساهم تقنية البلوك تشين في رفع مستوى الأمان والحماية وكسب ثقة العميل بالسماح له في معرفة معلومات عن مصدر المنتج وعملية التتبع، وتتوفر الأمان للبائع أو المسوقي عبر تحديد أي خلل في المنتج من خلال تقديم معلومات عن كافة خطوات سلسلة توريد المنتج ومعرفة الخل الذي يتربّط عليه إتلاف المنتج (بن حليمة وآخرون، 2022).

بالإضافة أن لها دور كبير في تحسين بعض الأنظمة التسويقية مثل بطاقات الولاء وتنبيه الشحنات، حيث تعتبر نقاط الولاء هي عملات مشفرة يكسبها العميل من خلال استهلاكه للخدمات المقدمة أو شراءه للمنتجات، ويمكن حتى تحويلها إلى عملة ورقية أو عملات مشفرة أخرى تقدم نقاط ولاء عامة تُقبل في العديد من المتاجر، وبالتالي تقدم مزايا للعملاء لأنها تمنحهم حرية استبدال النقاط أينما يريدون أو استبدلها بعملة ورقية أو عملات مشفرة أخرى، فهي تعطي حرية للعملاء تزيد من القيمة التي يقدمها السوق للعميل، وكذلك تقدم مزايا للتجار فتساعدهم على تقليل مسؤولية الولاء في ميزانيتهم العمومية، حيث تمثل نقاط الولاء وعداً للعميل وبالتالي يتم تسجيلها كالالتزام في الميزانية العمومية للشركة (Agrawal et al., 2018).

ويتم استخدام تقنية البلوك تشين في بطاقات الولاء من خلال الاستفادة من مزاياها مثل اللامركزية التي تتيح تداول النقاط بشكل لامركزي وإدارتها، ومزاياها الأخرى كالشفافية والأمان والثقة التي تعمل على تحسين الأمان والخصوصية والأداء وسهولة الاستخدام وسلامة البيانات وقابلية التوسيع في مجال بطاقات الولاء (Agrawal et al., 2018).

نستنتج مما سبق أن البلوك تشين له أربع أدوار أساسية في التسويق الرقمي وتتدرج تحتها عدة أدوار مختلفة وتتأثر كل واحدة بالأخرى وهي الشفافية والموثوقية، والمستوى العالي من الأمان والخصوصية وتقليل التكاليف بإزالة الوسائل والعمليات الورقية وبالتالي جميعها تسهم في توفير الوقت على العميل، ويوضح الشكل رقم (3) دور البلوك تشين في التسويق الرقمي، وتتأثر كل واحدة على الأخرى:



شكل (3) دور البلوك تشين في التسويق الرقمي.

المصدر: إعداد الباحثتان بالاعتماد على مرجعى (السيد، 2020) (النجار وآخرون، 2020).

**ثانياً: دور التعلم الآلي في التسويق الرقمي:**

يتطور التسويق الرقمي بتوفير أدوات تدعم العملية التسويقية وتلبي احتياجات العميل، كتقنيات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي، ويقوم التعلم الآلي على عدة مهام حصرتها الباحثتين في خمس مهام بالاعتماد على (طعيمة، 2022)، (Abbas, 2017):

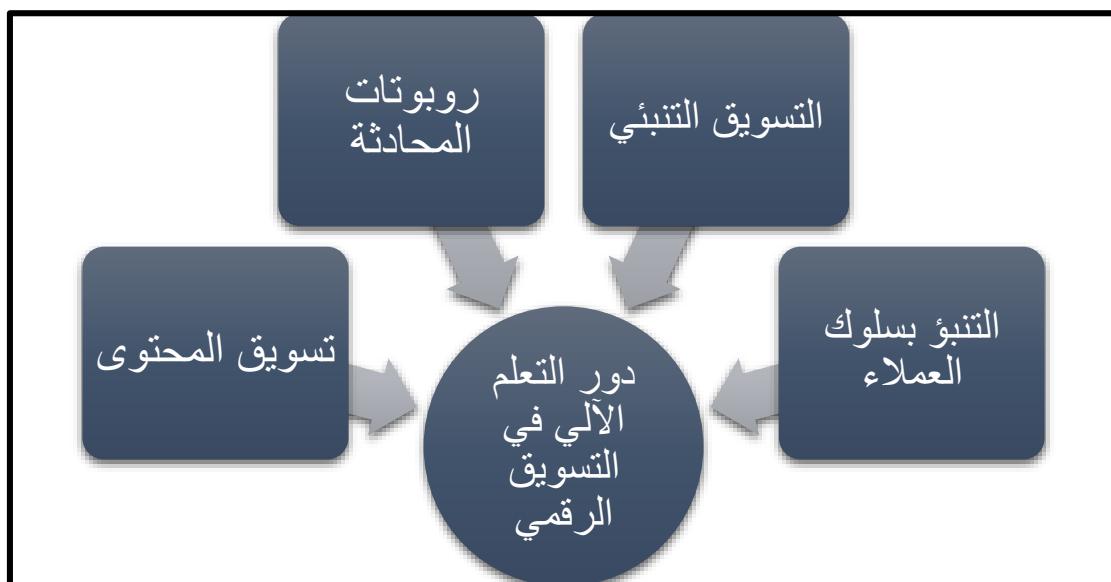
1. التنبؤ بالمستقبل.
  2. العثور على أنماط البيانات.
  3. تقليل حجم البيانات.
  4. فهم وتفسير البيانات.
  5. التصنيف واستخراج البيانات.

ويتضح أن هناك دور إيجابي للتعلم الآلي في التسويق الرقمي حصرها (Bayoude et al., 2018) في أربع مجالات تتمثل أولاً في التنبؤ بسلوك العملاء وذلك بتحديد العملاء المحتملين وربط خصائص العملاء بسلوكياتهم المتوقعة، ثانياً التسويق التنبئي الذي يتمثل في جمع معلومات شخصية حول العملاء لتقديم معلومات تسويقية قيمة لهم، وروبوتات المحادثة chatbots حيث قال عنها (قحايرية، 2021) أنه في عصر السرعة يتوقع العملاء ردود أفعال سريعة والبشر لا يستطيعون مواجهة هذه المتطلبات، لذلك يتم الاستعانة بروبوتات المحادثة من أجل محاكاة الحوارات والإجابة على استفسارات العملاء وطلباتهم وتحقيق رضا أكبر للمتسوق، وأخيراً تسويق المحتوى الذي عرفه (Lahbabi et al., 2022) على أنه استراتيجية تسويق داخلية تتكون من إنتاج وتقديم محتوى قيم وملائم ومتнесен لجذب جمهور محدد جيداً والاحتفاظ به لتحقيق الربح.

ونتيجة لما سبق ذكره ظهرت أنظمة التوصية المعتمدة على التعلم الآلي، وهي أنظمة لديها قدرة أفضل بكثير من القائمة على البشر، وبالتالي يمكن أن تقدم تنبؤات مفيدة للمجالات التي تكون فيها القدرة البشرية بسيطة وغير كافية، فأنظمة التوصية المعتمدة على التعلم الآلي تكون أكثر كفاءة لتحليل المعلومات والاسترجاع للعثور على مقاطع الفيديو ذات الصلة وعرضها على حساب الأعضاء (carlos et al., 2015).

وكذلك يستخدم المسوقون التعلم الآلي للعثور على أنماط في أنشطة المستخدم على موقع ويب أو على تطبيق جوال، حيث يساعدهم على التنبؤ بالسلوك الإضافي للمستخدمين وتحسين العروض الإعلانية بسرعة (Lahbabi et al., 2022).

بناءً على ذلك ترى الباحثان أن دور التعلم الآلي في التسويق الرقمي يتمثل في التنبؤ بسلوك العملاء، والتسويق التنبئي، وروبوتات المحادثة، وأخيراً تسويق المحتوى كما هو موضح في شكل (4)



شكل (4) دور التعلم الآلي في التسويق الرقمي (إعداد الباحثان)

#### 4. الدراسة التحليلية:

من خلال الدراسة النظرية قامت الباحثان بدراسة تحليلية لمجموعة من التجارب العالمية في تطبيق البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي:

##### أولاً: التجارب العالمية في تطبيق البلوك تشين في التسويق الرقمي:

استفادت العديد من الشركات التجارية من دور البلوك تشين في تحسين العملية التسويقية لديها وذلك عن طريق تحسين عدد من العمليات التسويقية القائمة على البلوك تشين مثل استخدام بطاقات الولاء وتتبع الشحنات من قبل العميل أو التاجر، وفيما يلي سيتم عرض أهم هذه التجارب العالمية التي استخدمت البلوك تشين في التسويق الرقمي:

##### النموذج التحليلي الأول:

**الشركة: الخطوط الجوية السنغافورية (SIA).**

**معلومات تعريفية:** هي شركة طيران وطنية في سنغافورة، تقدم الخطوط السنغافورية خدماتها إلى أكثر من 64 وجهة في العالم.

**الفكرة:** استخدام بطاقات الولاء القائمة على البلوك تشين.

اعتمدت الخطوط الجوية السنغافورية على تقنية البلوك تشين في إنشاء محفظة رقمية لل نقاط التي يكسبها العملاء من المسافة التي يقطعها المسافر مع الخطوط الجوية السنغافورية، وذلك بتصميم المحفظة الرقمية القائمة على الأميال لتمكين العملاء من تحويل أميال KrisFlyer إلى أميال KrisPay "krispay" لإنفاقها مع شركاء الخطوط الجوية السنغافورية في جميع أنحاء سنغافورة، كما يمكن أيضاً استخدام هذه النقاط للشراء من المطاعم والمتاجر الشريكة مع الخطوط الجوية السنغافورية،

والتي تقوم بتقديم عروض ترويجية للعملاء وتقوم على تجميع الأميال لترقية رحلة العميل القادمة، كما أنه يمكن مزج الأميال والنقود لتعويض تكلفة التذكرة، وبذلك سيكسب أميلاً بناءً على المسافة التي قطعها ودرجة الأجرة كما توضح الصورة رقم (1) حيث توضح ما سيتم كسبه من نقاط لكل مقصورة، وفي صورة رقم (2) نموذج لرحلة من سان فرانسيسكو إلى سنغافورة والأميال التي تم اكتسابها العميل (Kunesh,2023).



صورة رقم (1) النقاط المكتسبة لكل مقصورة (Kunesh,2023)

المقصورة	مكافأة	فئة الأجرة
اجتحمة ودرجة أولى	.200%	أ. ف.
درجة رجال الأعمال	.150%	ج. ع. ج.
درجة رجال الأعمال	.125%	د. ب.
الدرجة السياحية الممتازة	.125%	س. س.
الدرجة السياحية الممتازة	.100%	ص. ل.
الاقتصاد	.100%	ب. ب. ب. ح.
الاقتصاد	.75%	س. س. و.
الاقتصاد	.50%	ل. ن. س. ف.

صورة رقم (2) نموذج لرحلة من سان فرانسيسكو إلى سنغافورة (Kunesh,2023)

**النموذج التحليلي الثاني:**

**الشركة:** Amazon

**معلومات تعريفية:** هي شركة أمريكية للتجارة الإلكترونية، وهي أكبر شركة إنترنت من حيث الإيرادات في العالم.  
**الفكرة:** تتبع الشحنات القائمة على البلوك تشين.

قامت أمازون بالاستفادة من تقنية البلوك تشين في القيام بإنشاء نظام Track and Trace وهو نظام شامل لتتبع عملية الإنتاج والتوريد في أمازون، ويمكن التعامل معها من أطراف متعددة وذلك بالاستفادة من وساطة البلوك تشين وهي ما تعرف بشبكة

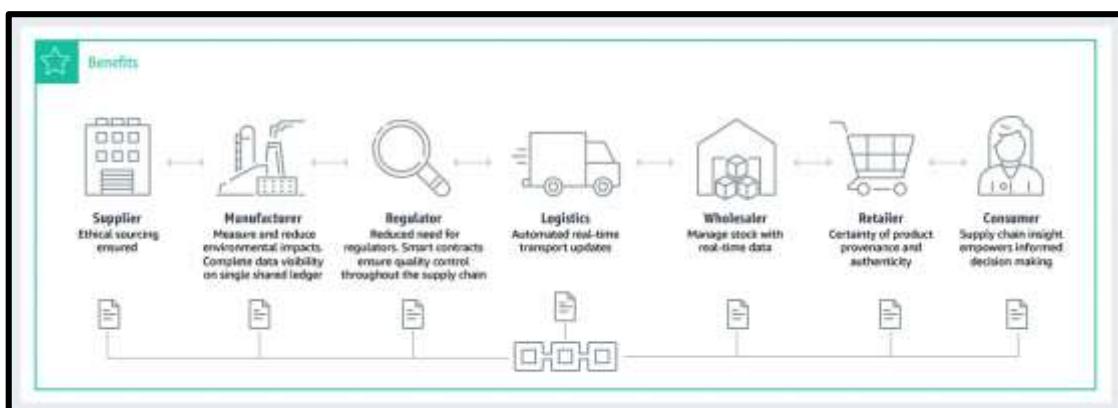
نظير إلى نظير، دون الحاجة إلى سلطة مركزية للتحقق من المعاملات حيث يتمتع كل مشارك في الشبكة بإمكانية الوصول إلى سجل رقمي مشترك الذي يسجل جميع المعاملات بشكل ثابت ومشفر، ولا يوجد مالك شبكة واحد.

باستخدام البلوك تشين يمكن لشركات سلسلة التوريد توثيق تحداثات الإنتاج في سجل رقمي مشترك واحد، والذي يوفر رؤية كاملة للبيانات ومصدراً واحداً للحقيقة، نظراً لأن المعاملات دائماً ما تكون مختومة زمنياً ومحدة، يمكن للشركات الاستعلام عن حالة المنتج وموقعه في أي وقت، وكذلك يساعد في إيقاف بعض المشكلات مثل السلع المقلدة، والانتهاكات القانونية والتأخير (Aws,2023).

وتوضح الصورة رقم (3) المشكلات التي واجهت أمازون قبل استخدام البلوك تشين، حيث كان يوجد مشكلات أخلاقية تواجه الموردين، وخوف من فقدان البيانات في المصانع، ومشكلة وجود طرف ثالث وسيط، وواجه العمالء انعدام الشفافية وعدم وجود معلومات كافية حول المنتج، وبعد استخدام البلوك تشين في سلاسل توريد أمازون تم حل هذه المشكلات وعادت التقنية على سلاسل التوريد بفوائد على المورد والعميل وتساعده في صنع القرار كما توضح الصورة رقم (4).



صورة رقم (3) المشكلات التي واجهت أمازون قبل استخدام البلوك تشين.



صورة رقم (4) الحلول التي قدمتها البلوك تشين لأمازون في تتبع الشحن.

#### ثانياً: التجارب العالمية في تطبيق التعلم الآلي في التسويق الرقمي:

هناك عدة مؤسسات استخدمت التعلم الآلي في خططها التسويقية، وذلك لارتباط مهام التعلم الآلي كالتبيّن بالمستقبل واستخراج البيانات وتحليلها وغيرها من المهام التي كان لها دور كبير في تطوير العمليات التسويقية كعملية التوصية وتحليل سلوك العملاء،

وكانت أبرز التجارب العالمية التي طبقت التعلم الآلي في التسويق الرقمي أمازون ونتفلاكس وستاندفكس وتم اختيارهم لنجاحهم الباهر ووصولهم إلى العالم أجمع، وفيما يلي سيتم عرض أهم هذه التجارب العالمية التي استخدمت التعلم الآلي في التسويق الرقمي.

### النموذج التحليلي الأول:

الشركة: أمازون Amazon.

**معلومات تعريفية:** هي شركة أمريكية للتجارة الإلكترونية، وهي أكبر شركة إنترنت من حيث الإيرادات في العالم.  
**الفكرة الأولى:** نظم التوصية القائمة على التعلم الآلي.

تتجدد وتتنوع المنتجات في أمازون بما يجعل العملاء يشعرون بالإرهاق عند اختيارها، ولهذا تم إطلاق تقنية extract، وهي أنظمة توصية قائمة على التعلم الآلي المخصصة لراحة العملاء من خلال تحسين كفاءة المبيعات، وحل مشكلة الكم الهائل من المنتجات والمعلومات التي يوجهها العميل، وهو نظام تحليل بيانات أمازون بما في ذلك التقييمات والنصوص والبيانات الوصفية للمنتج ومعلومات الفئة والسعر والعلامة التجارية وميزات الصورة والروابط، لتحسين كفاءة المبيعات بين الشركات والعملاء، وتلبية احتياجات العملاء الفردية بكفاءة إنتاجية ضخمة، وتعمل أنظمة التوصية على تقليل تكلفة الوقت والجهد المطلوب عند بحث العملاء عن المنتجات المناسبة، يعتقد العلماء أن النظام يحد من تنوع المنتجات والخدمات التي يمكن للعملاء استكشافها حيث يوصي فقط بالمنتجات التي يتوقعها العميل، لذلك قام النظام باقتراح منتجات يتتجاهلها العملاء لزيادة المبيعات من خلال التوصية بها (Jingwen, 2023).

ويمكن أيضاً لنظم توصية المنتج اكتشاف أن المستخدم يحتاج إلى شراء كتاب مدرسي أو كتاب صوتي معين، وتم استخدام نظام أمازون للخدمة الذاتية AWS الذي قدم أدوات وحلول وخدمات التعلم الآلي والتتبع بمراقبة مقدار حركة البيانات التي يحصل عليها كل عميل ومرة استمرار الاتصالات وجودتها حيث تعزى هذه البيانات الوصفية نماذج التعلم الآلي التي تتبعاً متى وأين سيقوم المشتري بالطلب وذلك لتسهيل التسوق وعمليات الشراء (Qahairiyah, 2021).

### الفكرة الثانية: تحليل سلوك العملاء القائم على التعلم الآلي.

تتبع مراجعات العملاء لتحليل المشكلة، واقتراحات العملاء وآرائهم حول المنتج وتساعد العملاء الآخرين على اتخاذ قرارات بشأن هذا المنتج، لذلك فتحت أمازون مراجعاتها للعملاء وفي النهاية يسمح النظام لأي مستخدم بنشر مراجعة للملايين من المنتجات على الموقع، وقد أدى هذا إلى زيادة في المحتوى المجهول لأمازون الذي ينشئه المستخدم، لذلك يجببذل مجهود لفهم المعلومات في السياق الصحيح وتطوير الأساليب لتحديد قصد العملاء من آرائهم وتحليل مشاعرهم (Rashid & Huang, 2021)، ولحل هذه المشكلة تم استخدام Amazon Rekognition القائم على تقنية التعلم الآلي والذي يستخدم لتحليل عدد كبير من مقاطع الفيديو والصور، كما يمكنها تحليل مشاعر العملاء والتقاط تعابير الوجه للتحقق ما إذا كانت سعيدة أو حزينة (Indla, 2021).

### النموذج التحليلي الثاني:

الشركة: نتفلاكس Netflix.

**معلومات تعريفية:** هي خدمة بت تقديم مجموعة متنوعة من العروض التلفزيونية والأفلام وأعمال الأنمي الوثائقية وغيرها من الأعمال الحائزه على جوائز من خلال الآلاف من الأجهزة المتصلة بالإنترنت.

الفكرة: نظام التوصية القائم على التعلم الآلي.

طبقت نتفلكس Netflix التعلم الآلي في أنظمة التوصية لديها لتحقيق الأهداف طويلة الأجل لديها وهي رضا المستخدم وإيجاد طرق لترميز أفضل (Steck et al., 2021)، حيث تقدم نتفلكس Netflix توصيات مخصصة لكل مستخدم باستخدام نظام التوصية القائم على التعلم الآلي، بناء على ما يفضله المستخدم وما يشاهده، ويحلل ردود فعل العملاء على العروض والأفلام الوثائقية والأفلام المختلفة، ثم النظر في مليارات السجلات ويتم اكتشاف معظم العروض التي يشاهدها المستخدمون من ثم اقتراح عروض مخصصة للمستخدم تطبق توقعاته (Jain & Aggarwal, 2020).

تمثل المهمة الرئيسية لنظام التوصية الخاص في Netflix في مساعدة الأعضاء على اكتشاف المحتوى الذي سيشاهدونه والاستماع لتحقيق أقصى قدر من رضاهما على المدى الطويل، وهذا يعتبر مشكلة صعبة لأسباب عديدة منها أن كل شخص فريد من نوعه، ولديه العديد من الاهتمامات التي يمكن تختلف عن غيره، ويحتاج نظام التوصية هنا لكمية بيانات ومعلومات ضخمة ليقوم بتحليلها والعمل على توصيات دقيقة وصحيحة لكل عضو حتى يحصل على تجربة خاصة فريدة من نوعها تتيح لهم تحقيق أقصى استفادة من نظام التوصية في نتفلكس، وقد تأتي من سمات المستخدم كعمره وبلده وغيرها، أو معلومات إضافية كالمعلومات السياسية المتعلقة بالتفاعل بين المستخدم والعنصر، وتستخدم لتحويل البيانات إلى مصفوفة متفرقة لكل مستخدم على حده حيث يمثل كل إدخال على معلومة إما ضمنية (مثل عمليات التشغيل أو النقرات) أو صريحة (مثل التقييمات، الإبهام لأعلى أو لأسفل) (Steck et al., 2021).

حيث يعتبر القرار الأساسي لنظام التوصية هو اختيار مقاطع الفيديو التي سيتم عرضها لكل عضو على صفحة Netflix الرئيسية بعد تسجيل الدخول إلى ملفهم الشخصي على أي جهاز، تنقسم مهمة التخصيص هذه نفسها إلى مهام فرعية مختلفة باستخدام أنظمة التوصية المصممة لتعطية احتياجات الأعضاء المختلفة، يمكن تشغيل كل منها بواسطة خوارزمية مختلفة في Netflix، حيث أن هناك خوارزمية مخصصة لاختيار "الأكثر عرض ومشاهدة" لعرضه بشكل بارز في الجزء العلوي من الصفحة الرئيسية، وبعدها يتم عرض ما تمت مشاهدته بالفعل بأنه قد يرغب المستخدم في متابعة المشاهدة، بالإضافة إلى مقاطع فيديو أخرى تهدف إلى مساعدة الأعضاء على اكتشاف مقترحات جديدة (Steck et al., 2021). كما توضح الصورة رقم (5) الصفحة الرئيسية لنتفلكس Netflix، وقوائم التوصية المخصصة للمستخدم.



صورة رقم (5) الصفحة الرئيسية لموقع نتفلكس .Netflix

**النموذج التحليلي الثالث:**

**الشركة:** ستاربكس Starbucks

**معلومات تعريفية:** ستاربكس هو مجموعة محلات وموقع يقدم مشروبات محضرة يدوياً وأمّاكن لات خفيفة رائعة المذاق من مكونات عالية الجودة.

**الفكرة:** تحليل سلوك العملاء.

هناك أكثر من 20 مليون مستخدم لتطبيقات ستاربكس في الولايات المتحدة أي أن هناك عدد هائل وضخم من البيانات التي تجمعه ستاربكس في يوم واحد كما ذكر (Stéphane, 2021) في مقالة قدمها وأردف على ذلك أن ربع معاملات ستاربكس الأسبوعية البالغ عددها 100 مليون تتم من خلال تطبيقها على الهاتف المحمول، ونظرًا لتلك البيانات الضخمة التي تُجمع من خلال التطبيق تم الاستفادة من تقنية التعلم الآلي في تحليل تلك البيانات لتحسين تجربة العميل في التسوق واتخاذ قرارات ترتفع من المبيعات في ستاربكس.

في عام 2015 بدأت ستاربكس في تقديم طريقة لطلب المشروبات مسبقاً والدفع في المتجر، مما سمح للعملاء بتخطي الصنوف وأخذ مشروباتهم في أي متجر في الولايات المتحدة، أدى ذلك إلى زيادة كبيرة في عدد المعاملات التي تمر عبر التطبيق، مما يوفر لستاربكس ثروة من المعلومات القيمة حول عادات إنفاق المستخدمين في جميع أنحاء البلاد، وفي عام 2017 أصبح التطبيق أفضل منصة دفع عبر الهاتف المحمول في الولايات المتحدة، متقدماً على Google Pay وApple Pay (Stéphane, 2021).

كما توضح الصورة رقم (6) إحصائية لأكثر منصات الدفع الآلي استخداماً.

US Proximity Mobile Payment Users, by Platform, 2017-2022						
	millions					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Starbucks	20.7	23.4	25.7	27.6	28.8	29.8
Apple Pay	19.9	22.0	24.0	25.5	26.6	27.5
Google Pay	9.3	11.1	12.4	13.4	14.3	14.9
Samsung Pay	8.4	9.9	11.0	11.9	12.7	13.2

*Note: ages 14+; mobile phone users who have made at least one proximity mobile payment transaction in the past 6 months*

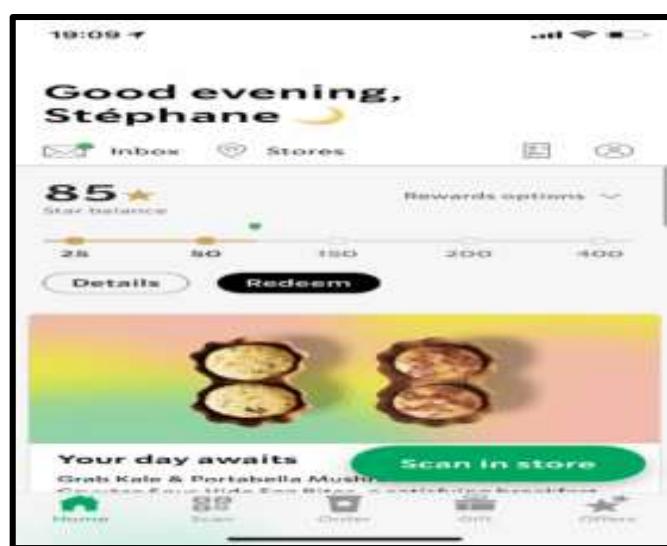
*Source: eMarketer, May 2018*

237964      www.emarketer.com

صورة رقم (6) إحصائية لأكثر منصات الدفع الآلي استخداماً (Stéphane, 2021)

ومن خلال الطلب من التطبيق تم التعرف على متوسط سعر الشراء لكل عميل ولكل زيارة، وعدد الزيارات لكل عميل سنويًا، ومتوسط عمر العميل، أدرك ستاربكس أن بإمكانها خلق قيمة لهذه البيانات من خلال تحليلها بتحليل سلوك الشراء للعميل وأنماط الشراء والاستفادة منه في الحفاظ على العميل عمر أطول، مثلاً لو كان العميل يشتري الإسبريسو يوم الثلاثاء، ولكنه لم يأتي الثلاثاء الأسبوع الماضي سيرسل التطبيق إشعار لك يدعوك لشراء مشروبك وكسب نقاط أكثر في برنامج الولاء، حيث تبين الصفحة الرئيسية لتطبيق ستاربكس تظهر تحية وتوصية بالمنتج بناء على تحليل سلوك العميل في الطلبات والشراء، كما هو موضح في الصورة رقم (7).

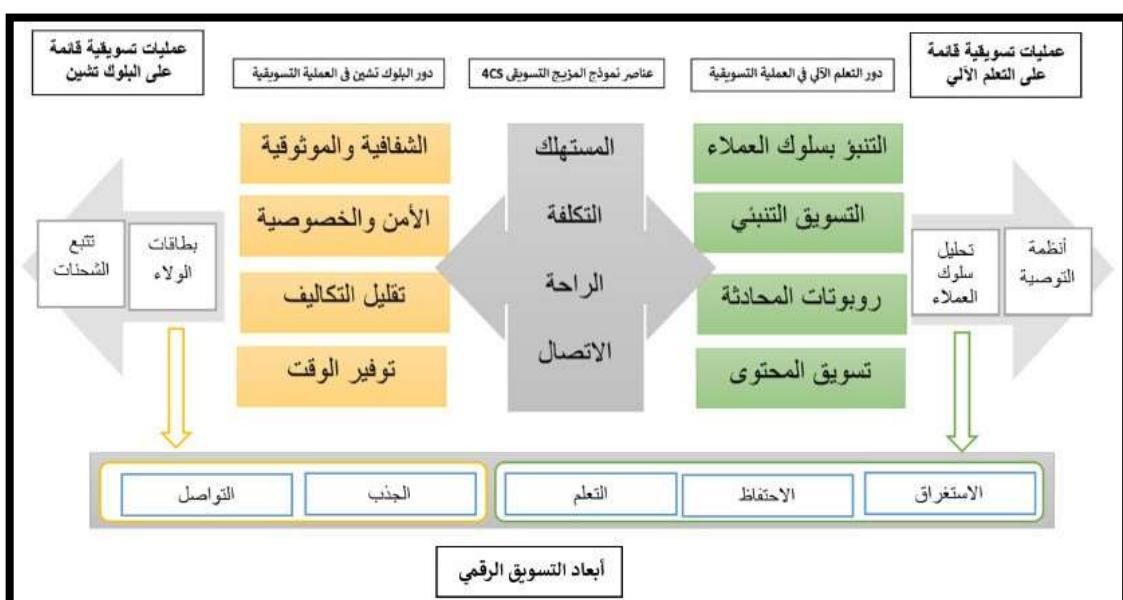
ومن خلال مسح تفضيلات المستخدمين واستقراء هذه البيانات يتم تقديم منتجات جديدة تماماً حيث أنتجت ابتكارات مثل البدائل للألبان الحيوانية بالحليب النباتي، أو الألبان الغير محلية، أو المشروبات الصيفية الخاصة، أو منتجات الاستهلاك المنزلي الجديدة. فكلما زادت البيانات التي تجمعها ستاربكس زادت قدرتها على اتخاذ القرارات الصحيحة لتنمية أعمالها وزيادة مبيعات الشراء لديها (Stéphane, 2021).



صورة رقم (7) الصفحة الرئيسية لتطبيق ستاربكس (Stéphane, 2021)

##### 5. الإطار المفاهيمي لدور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي:

بناءً على ما سبق من توضيح دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي واستعراض النماذج والتجارب العالمية تستنتاج الباحثتان أن دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي لهما ارتباط وتأثير إيجابي على كافة عناصر نموذج المزيج التسويقي 4CS، وتم تصوير العلاقة بين دور البلوك تشين والتعلم الآلي وبين عناصر المزيج التسويقي وما ينتج عنها من عمليات تسويقية وتحقيق لأبعاد التسويق الرقمي كما هو موضح في الشكل رقم (5).



شكل (5) الإطار المفاهيمي لدور الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي (إعداد الباحثان)

## 6. نتائج و توصيات الدراسة:

النتائج .1.6

- 1- يسهم استخدام الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي على تحسين العملية التسويقية.
  - 2- يسهم التعلم الآلي في تحقيق رضا العملاء من خلال تحليل سلوك العملاء وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم بما يضمن الاحتفاظ بالعملاء.
  - 3- يسهم البلوك تشين في حصول العميل على معلومات كافية عن المنتج وتتبع انتاجه ونقله ومراقبة الجودة مما يساعد على ضمان ثقة العميل وجذب العملاء والحفاظ على التواصل معهم.
  - 4- يوجد ارتباط بين دور البلوك تشين والتعلم الآلي في التسويق الرقمي وبين عناصر المزيج التسويقي وما ينتج عنها من تحقيق لأبعاد التسويق الرقمي.

## 2.6. التوصيات:

- 1- الاستفادة من التجارب العالمية في تطبيق البلوك تشين والتعلم الآلي في الاستراتيجيات التسويقية.
  - 2- تبني استراتيجيات تسويقية موجهة نحو العميل بشكل أكبر لضمان نجاح التسويق الرقمي.
  - 3- إثراء الإنتاج الفكري العربي بالدراسات التي توضح تطبيقات الذكاء الاصطناعي الأخرى في التسويق الرقمي.

## 7. المراجع:

## 1.7. المراجع العربية:

- بن التركي وأخرون. (2021). دور التعلم الآلي في تحسين إدارة سلاسل التوريد اللوجستية. *مجلة العلوم الإنسانية*, 21(2).

- بن حليمة وأخرون. (2022). تكنولوجيا البلوك تشين والشركات التجارية... أي دور؟. *مجلة أبحاث*, 7(2), 399-383.

- بن حوجو، محمد، ومشته، مريم. (2023). دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية منصورة. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*, 16(1), 148-160.

- جخرب، محمد، وقربيشي، إبراهيم. (2021). أثر التسويق الرقمي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الصحية في ظل جائحة كورونا دراسة ميدانية لعينة من العيادات الخاصة بمدينة ورقلة، [رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح].

- حرز الله، عبد الكريم. (2019). التعلم الآلي كجزء من الذكاء الاصطناعي. *مجلة العلوم والتكنولوجيا*, 13-28.

- حسن، ياسمين أحمد. (2022). الذكاء الاصطناعي: الأسس و مجالات التطبيق في المكتبات و علم المعلومات. *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*, 2(2), 209-218.

- الحكيم، ليث، وال Hammami، زين. (2017). التسويق الرقمي ودوره في تحقيق سعادة الزبائن: دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن شركات الاتصالات المتنقلة في العراق. *مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية والإدارية*, 14(3), 233 - 189.

- رقاني، أيوب، وسالم، عبيد. (2022، مايو 8). استخدام المؤسسات للذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي. [مقارنة نظرية]. *ملتقى الثورة الصناعية الرابعة، جامعة قسطنطينية*.

- سلام، أسامة محمد. (2021). قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء: دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث). *التجارة والتمويل*, 41(3), 107-165.

- السيد، أحمد مصطفى. (2020). الإشكاليات القانونية لإبرام الوكيل الذكي للعقود التجارية الذكية في ظل عصر "البلوك تشين": دولتا الكويت والإمارات نموذجاً: دراسة تحليلية مقارنة. مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، 8 (ملحق)، 381-430.
- الصرن، رعد، وصفور، مجد. (2020): استراتيجيات وسياسات التسويق. المشاع المبدع.
- طعيمية، علاء. (2022). كتاب تعلم الآلة وعلم البيانات: الأساسيات والمفاهيم والخوارزميات والأدوات. 1-460.
- قحairyia، سيف الدين. (2021). تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على حاضر ومستقبل التسوق الإلكتروني دراسة قياسية لحالة شركة Amazom. مجلة البشائر الاقتصادية. 7(2)، 366-385.
- النجار وآخرون. (2020). تقنية سلسلة الثقة" الكتل": نظرة عامة في أشكالها وتأثيرها على الصناعة المالية. مجلة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 7(18)، 430-455.

## 2.5. المراجع الأجنبية:

- Abbas, o. (2017). Forecasting with machine learning. International journal of computer. 184-194.
- Adıgüzel, S. (2021). The Impact of blockchain in marketing. Socrates Journal of Interdisciplinary Social Researches, 7(10).
- Agrawal et al.(2018). Loyalty points on the blockchain. Business and Management Studies, 4(3), 80-92.
- Akbar et al. (2023). Extending Lauterborn's 4Cs for Social Marketing. In The Palgrave Encyclopedia of Social Marketing. Cham: Springer International Publishing, 1-8.
- AWS. (2023). Amazon Web Services. Retrieved October 13,2023, from <https://aws.amazon.com/ar/what-is/machine-learning/>.
- Basimakopoulou et al. (2022). A literature review on digital marketing: The evolution of a revolution. Journal of Social Media Marketing, 1(1), 30-40.
- Bayoude et al. (2018). How machine learning potentials are transforming the practice of digital marketing: State of the art. Periodicals of Engineering and Natural Sciences, 6(2), 373-379.
- carlos et al.(2015). The Netflix Recommender System: Algorithms, Business Value, and Innovation.
- Dwivedi et al. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. International journal of information management, 59.
- Indla, R.(2021). An overview on amazon rekognition technology. Electronic theses, projects, and dissertations. 1-32.

- Jain,p & Aggarwal,k. (2020). Transforming Marketing with Artificial Intelligence. International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET),7(7).
- Jarad, G. (2020). Application of the 4Cs marketing mix in the digital environment. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(10), 2113-2122.
- Jingwen, N. (2023).Customized E-Commerce B2C recommendations System for amazon. 1-18.
- Kunesh,A.(2023).Singapore KrisFlyer: Ultimate guide to earning, redeeming and elite status. Retrieved October 28,2023, from <https://thepointsguy.com/guide/ultimate-guide-singapore-krisflyer/>.
- Lahbabi et al. (2022). Machine learning in digital marketing. Conference: Machine learning in digital marketing.
- Novytska et al. (2021). Digital marketing in the system of promotion of organic products. WSEAS Trans, 18, 524-530.
- Rabby, F. (2021). Artificial intelligence in digital marketing influences consumer behaviour: A review and theoretical foundation for future research. Academy of marketing studies journal, 25(5), 1-7.
- Rashid, A& Huang,C. (2021). Sentiment analysis on consumer reviews of amazon products. International journal of computer theory and engineering,13(2),35-41.
- Steck et al. (2021). Deep learning for recommender systems: A Netflix case study. AI Magazine, 42(3), 7-18.
- Stéphane, V.(2021,march22). Starbucks: From Coffee Machines to Machine Learning. Digital innovation and transformation. Retrieved October 10,2023, from <https://d3.harvard.edu/platform-digit/submission/starbucks-from-coffee-machines-to-machine-learning/>.
- Ullal et al. (2021). The role of machine learning in digital marketing. Sage Open, 11(4).

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحثة/ رنا محمد مرشود السحيمي، الدكتورة/ ليلي عابد اليobi، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.2](https://doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.2)

## علوم اللغة العربية وعلاقتها بأصول الفقه (بين التأثير والتاثير)

### Arabic Language Sciences and their Relationship to the Principles of Jurisprudence (Between effect and effect)

إعداد الدكتور / جار الله بن عبد الله أحمد الجار الله

دكتوراه في أصول الفقه، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، بالرياض، المملكة العربية السعودية.

Email: [g.a.g.05656@gmail.com](mailto:g.a.g.05656@gmail.com)

#### مختصر البحث:

يتناول هذا البحث التعريف بالعلاقة بين علوم اللغة العربية بعلم أصول الفقه، من حيث التعريف بكل علم من علوم اللغة العربية لغًّا واصطلاحًّا، ثم بيان علاقة هذه العلوم بأصول الفقه، والبداية تكون بذكر وجه الصلة بينهما، ثم بيان وجه الاختلاف، والفصل بينهما يمكن في غاية كل فن؛ فغاية علم الأصول: هو استخراج قواعد كلية للاستدلال بها من دلالة لفظ المتكلم، وعلم النحو: علم بأصول يعرف منها أحوال أو آخر الكلم إعراباً وبناءً، علم المعاني فهي: دراسة قواعد ينبغي أن يراعيها المتكلم ليكون كلامه بليغاً، وعلم مطابقة الكلام الفصيح لما يقتضيه الحال، وعلم اللغة للبحث في بنية الكلمة من حيث بنائها وزونها وما يطرأ على تركيبها من تغيير.

وتظهر أهمية البحث بالحاجة الملحة لبيان علاقة علم علوم اللغة العربية بأصول الفقه، وشدة ارتباط علم أصول الفقه بهذه العلوم، وأن دراسة علاقة العلوم بعضها ببعض تُكسب الطالب ملحة النظر والتحليل والنقد وهو الأمر الذي يحتاج إليه طالب هذه العلوم عموماً. وتوصل البحث إلى النتائج التالية: تعتبر علوم اللغة العربية من أوائق العلوم صلة بعلم أصول الفقه؛ وذلك لأن نظر الأصولي إلى مدلول خطاب الشرع جاء على وفق لغة العرب، يكاد يتافق الأصوليون على أن علم أصول الفقه مستمد من علوم اللغة العربية؛ وذلك لأنَّ فهم خطاب الشرع متوقف عليهما، حظيت اللغة العربية بعناية الأصوليين واهتمامهم، وأخذت حيزاً كبيراً في كتبهم؛ بل إن معظم المباحث في أصول الفقه مباحث لغوية

**الكلمات المفتاحية:** علاقة، اللغة العربية، أصول الفقه، التأثير والتاثير.

## Arabic Language Sciences and their Relationship to the Principles of Jurisprudence (Between effect and effect)

**Dr. Jar Allah ibn Abdullah Ahmad al-Jar Allah**

### **Abstract:**

This research deals with defining the relationship between the sciences of the Arabic language and the science of jurisprudence, in terms of defining each science of the Arabic language linguistically and terminologically, then explaining the relationship of these sciences to the foundations of jurisprudence. The beginning is by mentioning the aspect of the connection between them, then explaining the aspect of the difference, and separating them can be done in the goal of every art; The goal of the science of etymology is to extract comprehensive rules to infer from the meaning of the speaker's utterance, and the science of grammar: a science of principles from which the conditions of the end of words are known, in their syntactic and syntactic form. The science of meanings is: the study of rules that the speaker must take into account so that his speech is eloquent, and the science of matching eloquent speech to what the situation requires. And linguistics to research the structure of the word in terms of its structure, weight, and the changes that occur in its composition. The importance of the research is demonstrated by the urgent need to clarify the relationship of the sciences of the Arabic language to the principles of jurisprudence, and the intensity of the connection between the sciences of the principles of jurisprudence and these sciences, and that studying the relationship of the sciences to each other gives the student the ability to consider, analyze, and criticize, which is what the student of these sciences needs in general. The research reached the following results: Arabic language sciences are considered one of the sciences most closely related to the science of jurisprudence. This is because the fundamentalist's view of the meaning of the discourse of Sharia was based on the Arabic language. Fundamentalists almost agree that the science of jurisprudence is derived from the sciences of the Arabic language. This is because understanding the discourse of Sharia depends on it. The Arabic language received the care and attention of fundamentalists, and took up a large space in their books. Indeed, most of the investigations in the principles of jurisprudence are linguistic investigations

**Keywords:** relationship, Arabic language, principles of jurisprudence, Influence.

## 1. المقدمة:

الحمد لله فاطر السموات والأرض، المسبغ نعمه على خلقه ظاهرة وباطنة، لا تحيط بشكرها ألسنة الشاكرين والذاكرين والمبّحرين، فهو سبحانه كما وصف نفسه، وفوق ما يصفه به خلقه، أحمسه حمداً كما ينبغي لكريم وجه وعز جلاله، واستعينه من لا حول له ولا قوة إلا به، وأستهدي بهداه الذي لا يضل من أنعم به عليه.

وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأن محمدًا عبده ورسوله سيد الأولين والآخرين، وإمام الأنبياء والمرسلين، ﷺ وعلى آله وأصحابه، ومن أتقى أثرهم إلى يوم الدين.

أما بعد:

فإن المنزلة العالية التي تبوأها علم أصول الفقه من علوم الشريعة، والتي كانت مردتها مقام التصحيح والتنقیح، تصحيحاً لمسارات الاستنباط من دلائل الكتاب والسنة، وتنقیحاً لاستدلالات المجتهد من مثارات الغلط، فجعل هذا العلم ميزان الاستدلال.

وحسبك أنه من العلوم العميقية التي يصطحب فيها الرأي والشرع، حيث يأخذ من "صفو الشرع والعقل سواء السبيل، فلا هو تصرف بمحض العقول بحيث لا يتلقاه الشرع بالقبول ولا هو مبني على محض التقليد الذي لا يشهد له العقل بالتأييد والتسديد"<sup>(1)</sup>. ولما كان الشأن كذلك، عُقد العزم على الإفاده من هذا العلم المجيد، وكيفية خدمته، والتي منها: البحث عن علاقته التفاعلية بالعلوم القرآنية منه.

وقد وقع العزم على اختيار موضوع بعنوان: علوم اللغة العربية وعلاقتها بأصول الفقه (بين التأثير والتأثير).

### 1.1. أهمية الموضوع وأسباب اختياره:

تظهر أهمية الموضوع وأسباب اختياره في النقاط الآتية:

- 1- الحاجة الملحة لبيان علاقة علم علوم اللغة العربية بأصول الفقه.
- 2- شدة ارتباط علم أصول الفقه بهذه العلوم، فحسن بيان وجه الارتباط بينهما.
- 3- أن دراسة علاقة العلوم بعضها ببعض تُكسب الطالب ملكرة النظر والتحليل والنقد وهو الأمر الذي يحتاج إليه طالب هذه العلوم عموماً.

### 2.1. أهداف الموضوع:

يهدف البحث في هذا الموضوع إلى ما يأتي:

- 1- بيان ارتباط علوم اللغة العربية، بأصول الفقه.
- 2- بيان أثر علوم اللغة العربية بأصول الفقه.
- 3- إثراء المكتبة الأصولية بدراسة تتناول العلاقة بين علوم اللغة العربية بأصول الفقه.

(1) المستنصفي تأليف: أبو حامد محمد بن محمد الغزالى الطوسي (ت 505 هـ)، تحقيق: محمد عبد السلام عبد الشافى، الناشر: دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى، 1413 هـ. (4).

## 2. الإطار النظري:

## المطلب الأول: تعريف علوم اللغة العربية

## توطنة:

تعد علوم اللغة العربية أكثر العلوم الإسلامية سعةً وتنوعاً وتشعباً، فهي تضم علوماً كثيرة مثل: النحو والصرف، واللغة، والبلاغة، والعروض، والقوافي، وصنعة الشعر، والأدب، وأخبار العرب وأنسابهم؛ وغيرها.

والعلوم الأربع الأولى هي الأقرب لعلوم الشريعة وأكثرها التصاقاً بها؛ لذا ساقصر عليها بالتعريف الموجز لغةً واصطلاحاً.

■ **علم النحو في اللغة:** مادته: "نحو" النون والهاء والواو أصل يدل على القصد؛ فيقال: انتهى فلان لأن أي: قصده وعرض له؛ ثم خص بعلم النحو: لأنه طالبه يقصد أصول الكلام؛ ليتكلم على حسب ما كان العرب تتكلّم به.

- **وفي الاصطلاح:** هو: علم بأصول يعرف منها أحوال أواخر الكلمة إعراباً وبناءً.

■ **أما تعريف الصرف في اللغة:** مادة "صرف" فالصاد والراء والفاء أصل يدل على رجوع الشيء؛ فمن ذلك صرف القوم صرفاً وانصرفوا، إذا رجعتم فرجعوا، ويقال صرفة الدينار إلى الدرهم، أي رجع إليه. ومنه قوله تعالى {وَإِذَا مَا أُنْزِلَتْ سُورَةً نَّظَرَ بَعْضُهُمْ إِلَى بَعْضٍ هُنَّ يَرَأُكُمْ مَنْ أَحَدٌ ثُمَّ انْصَرَفُوا} [التوبه: 127]؛ أي: رجعوا عن المكان الذي استمعوا فيه.

- **وفي الاصطلاح:** فهو علم يبحث في بنية الكلمة من حيث بنائها وزنها وما يطرأ على تركيبها من تغيير<sup>(1)</sup>.

■ **أما علم اللغة:** فمادته "الغو" واللام والعين والحرف المعتل تدل على أصلين صحيحين:

أحدهما: الشيء الذي لا يُعْتَد به؛ ومنه قوله تعالى: (لَا يُؤَاخِذُكُمُ اللَّهُ بِاللَّغْوِ فِي أَيْمَانِكُمْ) [البقرة: 225] أي: لا يعاقبكم ولا يلزمكم بما صدر منكم من الأيمان اللاغية وهي التي لا يقصدها الحال بل تجري على لسانه عادة من غير تعقيد ولا تأكيد<sup>(2)</sup>.

والثاني: اللهجة بالشيء<sup>(3)</sup>؛ ومنه قوله صلى الله عليه وسلم (إذا قلت لصاحبك يوم الجمعة: أنت أصلت، والإمام يخطب، فقد لغوت) <sup>(4)</sup> أي تكلمت<sup>(5)</sup>.

- **وأما في الاصطلاح:** فهو علم يبحث فيه عن مفردات الألفاظ الموضوعة من حيث دلالتها على معانيها بالمطابقة<sup>(6)</sup>.

■ **وأما علم البلاغة فمادته في اللغة:** "بلغ" والباء واللام والعين أصل يدل على الازدياد في الشيء والوصول به إلى نهايته؛ فيقال: بلغ الفارس أي: مد يده بعنان فرسه ليزيد في عدوه.

ومن هذا الباب: البلاغة التي يمدح بها فيقال: رجل بلغ أي: فصيح اللسان؛ لأنّه يبلغ بعبارة لسانه ما يربده قلبه<sup>(7)</sup>.

(1) ينظر: إيجاز التعريف في علم التصريف (58)، وتوضيح المقاصد والمسالك بشرح ألفية ابن مالك (3/ 1508)، وهذا العرف في فن الصرف (5)، والمنهج المختصر في علمي النحو والصرف (12).

(2) ينظر: تفسير ابن كثير (1/ 452).

(3) ينظر: مادة لغو: مقاييس اللغة (5/ 255)، ولسان العرب (15/ 251).

(4) متقد عليه: آخرجه البخاري في "صحيحه" (كتاب الجمعة ، باب الإنصات يوم الجمعة والإمام يخطب وإذا قال لصاحبه أنت أصلت فقد لغا (934/12 / 2) "بِهَذَا الْفَظْ" ، وسلم في "صحيحه" (كتاب الجمعة ، باب في الإنصات يوم الجمعة في الخطبة ) (3/ 851/4) "بِمِثْلِه".

من حديث أبي هريرة مرفوعاً.

(5) ينظر: فتح الباري لابن رجب (8/ 275).

(6) ينظر: المزهر في علوم اللغة وأنواعها (11/ 1- 12) ، والبلاغة إلى أصول اللغة (66).

(7) ينظر: مقاييس اللغة (1/ 301) ، ولسان العرب (8/ 419).

- وفي الاصطلاح: فهو: مطابقة الكلام الفصيح لما يقتضيه الحال<sup>(1)</sup>.

وهو على ثلاثة أصناف:

**الصنف الأول:** يُبحث فيه عن الدلالة على اللازم اللغطي وملزومه ويشمل مباحث: (المسند، والمسند إليه، والخبر، والإنشاء وأنواعهما)؛ ويسمى علم المعاني.

**الصنف الثاني:** يُبحث فيه عن الم هيئات والأحوال التي تطابق باللغة جميع مقتضيات الحال ويشمل مباحث: (الحقيقة، والمجاز، والكتابية، والتعرير، والنقل؛ ويسمى علم البيان).

**الصنف الثالث:** العلم الذي يعني بالنظر في تزيين الكلام وتحسينه بنوع من التنسيق، إما بسجع، أو ترصيع، أو تجنيس؛ ويسمى علم البديع<sup>(2)</sup>.

**المطلب الثاني: علاقتها بعلم أصول الفقه.**

توضّه:

تعتبر علوم اللغة العربية من أوّل العلوم صلة بعلم أصول الفقه؛ وذلك لأنّ نظر الأصولي إلى مدلول خطاب الشرع جاء على وفق لغة العرب، كما قال تعالى: (نَزَّلَ بِهِ الرُّوحُ الْأَمِينُ ١٩٣ عَلَىٰ قُلُبِكَ لِتَكُونَ مِنَ الْمُنذِرِينَ ١٩٤ بِلِسانٍ عَرَبِيًّا مُّبِينٍ ١٩٥) [الشعراء: 193 - 195].

فصارت معرفة اللغة العربية من الأسس التي يبني عليها فهمه للخطاب الشرعي<sup>(3)</sup>، وفي هذا يقول الإمام الشافعي -بعد بيانه أن القرآن نزل بلسان العرب دون غيره-: "لا يعلم من الإيضاح جمل علم الكتاب أحد جهل سعة لسان العرب، وكثرة وجوده، وجماع معانيه، وتقرّقها؛ ومن علمه انتفت عنه الشبه التي دخلت على من جهل لسانها"<sup>(4)</sup>.

ولهذا كان لعلوم اللغة العربية علاقة متينة بعلم أصول الفقه ويمكن بيان ذلك من وجهين:

**الوجه الأول: استمداد علم أصول الفقه من العربية.**

يكاد يتفق الأصوليون على أن علم أصول الفقه مستمد من علوم اللغة العربية<sup>(5)</sup>؛ وذلك لأنّ فهم خطاب الشرع متوقف عليهما، وبيان ذلك أن يقال:

- أن خطاب الشرع إما أن يكون في أحكام التراكيب تكون اللّفظ فعّالاً، أو فاعلاً، أو مفعولاً، أو حالاً، أو تمييزاً؛ فيتوقف على علم النحو.

- وإما أن يكون في المفردات العربية من حيث كيفية صياغتها لإفاده المعاني، أو من حيث البحث عن أحوالها العارضة من صحة وإعلال ونحوها؛ فيتوقف على علم الصرف.

(1) ينظر: الإيضاح في علوم البلاغة (1/ 41)، وجواهر البلاغة في المعاني والبيان والبديع (42).

(2) ينظر: بغية الإيضاح لتاريخ المفناح في علوم البلاغة للصعيدي (33 / 1) (379 / 3) (4 / 4) (571 / 207)، علوم البلاغة للمراغي (41 / 318)، وعلم أصول الفقه من التدوين إلى نهاية القرن الرابع للدكتور: أحمد الضويحي (1/ 653).

(3) ينظر: استدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (20).

(4) الرسالة للشافعي (50 / 1).

(5) ينظر: علم أصول الفقه من التدوين إلى نهاية القرن الرابع للدكتور: أحمد الضويحي (1/ 649).

- وإنما أن يكون في مدلول النّفظ من حيث دلالتها على معانيها بالمطابقة؛ فيتوقف على علم اللغة.
- وإنما أن يكون في جهة مطابقته لمقتضى الحال، وسلامته من التعقيد، ووجوه الحسن؛ فيتوقف على علم البلاغة بأنواعه الثلاثة<sup>(1)</sup>.

ولهذا كان لعلوم اللغة العربية الأثر البالغ في المباحث الأصولية، وبيان ذلك من خلال الوجه الثاني.

### الوجه الثاني: تنوع المباحث اللغوية في الكتب الأصولية وتوسيعها:

حظيت اللغة العربية بعنابة الأصوليين واهتمامهم، وأخذت حيزاً كبيراً في كتبهم؛ بل إن معظم المباحث في أصول الفقه مباحث لغوية<sup>(2)</sup>.

ولبيان ذلك يمكن تقسيم المباحث اللغوية في كتب الأصوليين إلى قسمين:

#### القسم الأول: مباحث لغوية صرفة.

لا ريب للناظر في كتب الأصوليين وجود مباحث لغوية صرفة متلقاء من أهل اللغة؛ كالمباحث المسممة عند الأصوليين: بالمباحث اللغوية، أو المبادئ اللغوية، أو الكلام في اللغات؛ والتي يُبحث فيها: تعريف اللغة ونشأتها، وأقسام النّفظ المفرد، وأقسام النّفظ المركب، ومباحث الحقيقة والمجاز، والاشتقاق، والتراويف، والاشتراك، وحرروف المعاني؛ وأمثالها مما جرت عليه عادة الأصوليين بإدراجها في كتبهم<sup>(3)</sup>.

#### القسم الثاني: مباحث أصلها لغوي، ولها ثمرة أصولية.

تعبير المباحث اللغوية التي لها ثمرة أصولية هي الأكثر في كتب الأصوليين؛ وفي هذا يُقرر الشهاب القرافي في مقدمته لكتابه الفروق: أن أصول الفقه غالب أمره ليس فيه إلا قواعد الأحكام الناشئة عن الألفاظ العربية خاصة، وما يعرض لتلك الألفاظ من النسخ، والترجيح، ونحو الأمر للوجوب، والنهي للتحريم، والصيغة الخاصة للعموم، ونحو ذلك؛ وما خرج عن هذا النمط إلا كون القياس حجة، وخبر الواحد، وصفات المجتهدين<sup>(4)</sup>.

#### وأختم هذا المطلب بذكر بعض التنببيهات:

أحدها: اعلم أنَّ علماء الأصول لم يكونوا نقلة فحسب؛ بل دققوا النظر في فهم أشياء لم يصل إليها علماء أهل اللغة؛ وذلك لأنَّ كلام العرب متسع، والنظر فيه متشعب، فكتب أهل اللغة تضبط الألفاظ ومعانيها الظاهرة دون المعاني الدقيقة التي تحتاج إلى نظر الأصولي باستقراء زائد على استقراء اللغوي.

فكان حظ اللغوي النظر في الألفاظ وبيان ما وضعت له، وحظ النحوي بيان ما يستحقه النّفظ من الحركات اللاحقة لآخره إعراباً أو بناء، وحظ التصريفي بيان وزنه، وصحيحة من معنته، وأصله من زائده أو بدله، وغير ذلك من الأحكام التي أصلها يعود إلى النّفظ.

(1) ينظر: التحبير شرح التحرير (191/1)، واستدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (30-34).

(2) ينظر: مقدمة الفروق للقرافي (2/1)، واستدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (20).

(3) ينظر: واستدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (21)، علاقة علم أصول الفقه بعلوم اللغة العربية للدكتور: جميل الخلف (33).

(4) ينظر: مقدمة الفروق (1/2).

وأما البحث في كون العام بعد التخصيص حجة أو ليس بحجة، أو حقيقة، أو مجازاً؛ فهذا ليس حظ واحد من هؤلاء بل حظ الأصولي؛ وذلك لأن أصلها يعود إلى المعنى<sup>(1)</sup>.

ولهذا تقرر عند كثير من علماء أهل اللغة الإحالة إلى كتب الأصول عند البحث في معانٍ الألفاظ<sup>(2)</sup>.

- ومن ذلك أن صاحب التذليل والتكميل في شرح (كتاب التسهيل)<sup>(3)</sup> في علم النحو، عند بحثه في باب الاستثناء إذا تعقب جملًا قال: "ومذهب أبي حنيفة أن الاستثناء راجع إلى المسند إليه الحكم في الجملة الأخيرة؛ ولا يجوز أن يعود إلى الجمل كلها، وهذه المسألة تكلم عليها في أصول الفقه وفيها خلاف وتفصيل مذكور في ذلك العلم".

- ومن ذلك أيضًا أن صاحب الطراز لأسرار البلاغة<sup>(4)</sup> عند بحثه في باب الأمر هل يقتضي الفور، قال: "هذه المسألة في الكتب الأصولية، فإن فيها محظ رحالها، وعليها حمل عبئها وأثقالها، والإحاطة بعلوم البيان لا تكفي في تحقيق هذه المسألة، بل لها مأخذ آخر موكول إلى علماء الأصول".

- ومن ذلك أيضًا أن صاحب عروس الأفراح في شرح تلخيص المفتاح<sup>(5)</sup> في علم البلاغة، عند بحثه دلالة العام على أفراده قال: "ومحل تقريره علم أصول الفقه".

ويتبين على هذا التنبيه ثان وهو: أنَّ كثيًراً من الأصوليين أدرجوا الكثير من المسائل اللغوية التي لا تمس الحاجة إليها عند الناظر الأصولي، ولا تستعمل قانونًا كليًّا في شيء من الاستدلالات كمسألة واضع اللغة، وأصلها، وابتداء وضعها<sup>(6)</sup>. ولعل العذر في إيراد الأصوليين ذلك من وجهين:

**الوجه الأول:** أنه لما تقرر أنَّ علم أصول الفقه له علاقة متنية بعلوم اللغة العربية، فيلزم الإحاطة بها فناسب أن يذكروا مبدأ ذلك الفن، فيكون تكميلًا في العلم المنظور فيه<sup>(7)</sup>.

**الوجه الثاني:** أن كثيًراً من الأصوليين حملهم حب اللغة والميل إلى علومها، على مزج جملة من مباحثه الخاصة به في علم الأصول<sup>(8)</sup>.

**التنبيه الثالث:** أن الأصل الأصيل من أصول اللغة العربية هو: علم النحو، فإذا أطلق مصطلح العربية عند الأصوليين، فإنه -في الغالب - يراد به علم النحو<sup>(9)</sup>.

**التنبيه الرابع:** قرر الشهاب القرافي في كتابه الفروق<sup>(10)</sup>: أنَّ أفضلية العلوم تكون بأكثرية الثمرة، فعلم النحو مع علم أصول الفقه كلاهما مثمر، غير أن علم أصول الفقه يثمر الأحكام الشرعية، وعلم النحو يثمر في تصحيح الألفاظ وبعض المعاني، فثمرة علم

(1) ينظر: شرح مختصر الروضة (2/ 533)، والبحر المحيط في أصول الفقه (1/ 23).

(2) ينظر: استدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (27).

(3) (3 / 8 / 264).

(4) الطراز لأسرار البلاغة للطالي (156/3).

(5) عروس الأفراح في شرح تلخيص المفتاح (1/ 186).

(6) ينظر: إيضاح المحصول من برهان الأصول (147)، واستدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (22).

(7) ينظر: إيضاح المحصول من برهان الأصول (147).

(8) ينظر: المستصفى (1 / 9)، واستدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (23).

(9) ينظر: رفع النقاب عن تنقيح الشهاب (5 / 163)، وشرح الأجرمية للدكتور: لحسن حفظي (1).

(10) ينظر: (223-221/2).

الأصول أعظم، وجدواها أكثر؛ لأن الألفاظ إنما هي وسائل، والأحكام الشرعية مقاصد بالنسبة إلى الألفاظ، والمقاصد أفضل من الوسائل.

**التبني الخامس:** أن أقرب علوم العربية صلة بأصول الفقه هو: علم المعاني: فكثير من مباحث الأصول متداخلة في علم المعاني: كالكلام في الخبر والإنشاء، ومسائل الأمر، والنهي، والعموم والخصوص، والإطلاق والتقييد، والإجمال والتفصيل، وغير ذلك من المسائل.

والفصل بينهما يمكن في غاية كل فن؛ فغاية علم الأصول: هو استخراج قواعد كلية للاستدلال بها من دلالة لفظ المتكلم؛ أما غاية علم المعاني فهي: دراسة قواعد ينبغي أن يراعيها المتكلم ليكون كلامه بليغاً<sup>(1)</sup>.

### 3. الخاتمة:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلوة والسلام على من جاء بخاتمة الرسالات، وإمام المتدينين، وسيد الخلق أجمعين، محمد بن عبد الله ﷺ، وعلى آله وأصحابه وأتباعه إلى يوم الدين.

أما بعد:

قد خرجت من هذا البحث بعدة نتائج وتوصيات، أبرزها ما يلي:

- 1- تعتبر علوم اللغة العربية من أوثق العلوم صلة بعلم أصول الفقه؛ وذلك لأن نظر الأصولي إلى مدلول خطاب الشرع جاء على وفق لغة العرب.
- 2- يكاد يتفق الأصوليون على أن علم أصول الفقه مستمد من علوم اللغة العربية؛ وذلك لأنَّ فهم خطاب الشرع متوقف عليهما.
- 3- حظيت اللغة العربية بعناية الأصوليين واهتمامهم، وأخذت حيزاً كبيراً في كتبهم؛ بل إنَّ معظم المباحث في أصول الفقه مباحث لغوية

### 4. فهرس المصادر المراجع:

- المستصنفي، تأليف: أبو حامد محمد بن محمد الغزالى الطوسي (ت 505 هـ)، تحقيق: محمد عبد السلام عبد الشافى، الناشر: دار الكتب العلمية، الطبعة: الأولى، 1413 هـ.
- توضيح المقاصد والمسالك بشرح ألفية ابن مالك، تأليف: أبو محمد بدر الدين حسن بن قاسم بن عبد الله بن علي المرادي المصري المالكي (المتوفى: 749 هـ)، تحقيق: عبد الرحمن علي سليمان، أستاذ اللغويات في جامعة الأزهر، الناشر: دار الفكر العربي، الطبعة: الأولى 1428 هـ.
- شذا العرف في فن الصرف، تأليف: أحمد بن محمد الحملاوي (ت 1351 هـ)، تحقيق: نصر الله عبد الرحمن نصر الله، الناشر: مكتبة الرشد- الرياض.
- تفسير القرآن العظيم، تأليف: أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي (ت 774 هـ)، تحقيق: محمد حسين شمس الدين، الناشر: دار الكتب العلمية، منشورات محمد علي بيضون - بيروت، الطبعة: الأولى - 1419 هـ.

(1) ينظر: عروس الأفراح في شرح تلخيص المفتاح (1/47)، واستدلال الأصوليين باللغة العربية للدكتور: ماجد الجوير (33، 34).

- الطراز لأسرار البلاغة وعلوم حفائق الإعجاز، المؤلف: يحيى بن حمزة بن علي بن إبراهيم، الحسيني العلواني الطالبي الملقب بالمؤيد بالله (المتوفى: 745 هـ)، الناشر: المكتبة العنصرية - بيروت، الطبعة: الأولى، 1423 هـ، عدد الأجزاء: 3.
- عروس الأفراح في شرح تلخيص المفتاح، المؤلف: أحمد بن علي بن عبد الكافي، أبو حامد، بهاء الدين السبكي (المتوفى: 773 هـ)، المحقق: الدكتور عبد الحميد هنداوي، الناشر: المكتبة العصرية للطباعة والنشر، بيروت - لبنان، الطبعة: الأولى، 1423 هـ - 2003 م، عدد الأجزاء: 2.
- معجم مقاييس اللغة، تأليف: أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي، أبو الحسين (ت 395 هـ)، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، الناشر: دار الفكر عام النشر: 1399 هـ.
- لسان العرب، تأليف: محمد بن مكرم بن على، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويغري الإفريقي (ت 711 هـ)، الحواشى: لليازجي وجماعة من اللغويين، الناشر: دار صادر - بيروت، الطبعة: الثالثة - 1414 هـ.
- صحيح البخاري، تأليف: محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري، الناشر: دار طوق النجاة - بيروت، الطبعة: الأولى، 1422 هـ.
- صحيح مسلم، تأليف: أبو الحسين مسلم بن الحاج القشيري النيسابوري، الناشر: دار الجيل - بيروت، الطبعة: 1334 هـ.
- فتح الباري بشرح صحيح البخاري، تأليف: أحمد بن علي بن حجر العسقلاني (773 - 852 هـ)، الناشر: دار المعرفة - بيروت، 1379 هـ.
- المزهر في علوم اللغة وأنواعها، تأليف: عبد الرحمن بن أبي بكر، جلال الدين السيوطي (ت 911 هـ)، تحقيق: فؤاد علي منصور، الناشر: دار الكتب العلمية - بيروت، الطبعة: الأولى، 1418 هـ.
- جواهر البلاغة في المعاني والبيان والبديع، تأليف: أحمد بن إبراهيم بن مصطفى الهاشمي (ت 1362 هـ)، ضبط وتدقيق د. يوسف الصميلي، الناشر: المكتبة العصرية - بيروت.
- علم أصول الفقه من التدوين إلى نهاية القرن الرابع الهجري، تأليف: د. أحمد بن عبد الله الضويحي، الناشر: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الطبعة الأولى: 1427 هـ.
- التحبير شرح التحرير في أصول الفقه، تأليف: علاء الدين أبو الحسن علي بن سليمان المرداوي الدمشقي الصالحي الحنفي (ت 885 هـ)، تحقيق: د. عبد الرحمن الجبرين، د. عوض القرني، د. أحمد السراح، الناشر: مكتبة الرشد - السعودية، الرياض، الطبعة: الأولى، 1421 هـ.
- شرح مختصر الروضة، تأليف: سليمان بن عبد القوي بن الكريم الطوفي الصرصري، أبو الربيع، نجم الدين (المتوفى: 716 هـ)، تحقيق: عبد الله بن عبد المحسن التركي، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1407 هـ.
- البحر المحيط في أصول الفقه، تأليف: أبو عبد الله بدر الدين محمد بن عبد الله بن بهادر الزركشي (ت 794 هـ)، الناشر: دار الكتب، الطبعة: الأولى، 1414 هـ.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الدكتور / جار الله بن عبد الله أحمد الجار الله، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي  
(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.3](https://doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.3)

## الغرامة التهديدية كوسيلة تنفيذ إداري في ضوء نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم في المملكة العربية السعودية

### The threatening fine is a means of administrative enforcement in light of the enforcement system before the Board of Grievances in the Kingdom of Saudi Arabia

إعداد الباحث/ إبراهيم بن عبد العزيز الوداني

باحث ماجستير قانون عام، جامعة الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية

#### الملخص

هدف البحث إلى تسلیط الضوء على إشكاليات تنفيذ الأحكام الإدارية، كما هدف إلى مناقشة مفهوم القوة الازمة لتنفيذ الأحكام الإدارية، وإلى تحليل مفهوم الغرامة التهديدية مع التركيز على مفهومها وخصائصه، ولا سيما التعرف على سلطة القاضي في الحكم بالغرامة التهديدية، فحري بنا دراسة الغرامة التهديدية بوصفها أحد أساليب التنفيذ الإداري، مما يستدعي الضرورة لإجراء دراسة متخصصة تركز على هذا المجال وعلى العقبات التي تعرّضه، ويأتي ذلك في سياق نفاذ نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، الذي أدى إلى إصدار أحكام جديدة، ومن ثم فإن استكشاف فعالية العقوبات التهديدية كأحد الوسائل المتاحة في التنفيذ الإداري يعد من الضروريات، حيث توصل البحث إلى عدة نتائج عن طريق استخدام المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي، أن إنشاء محاكم تنفيذ مختصة وتحديد الإجراءات المناسبة يسهل عملية تنفيذ السند وفرض العقوبات في حالة عدم التزام المدين، وأن الغرامة التهديدية تعمل كوسيلة لتشجيع المدين على الالتزام بالسند، حيث يتحمل تبعات عدم التنفيذ بشكل مالي، كما يوفر النظام القانوني سلطة القاضي لفرض الغرامات التهديدية كوسيلة لضمان حقوق الدائن وتعويضه عن الخسائر التي قد تلحق به جراء عدم الالتزام بالسند، وأهم ما أوصى البحث به أنه من الضروري تبسيط الإجراءات القانونية والإدارية المتعلقة بتنفيذ السند وفرض الغرامات التهديدية، مما يسهل عملية الالتزام ويزيد من فعالية النظام التنفيذي، ينبغي تعزيز التوعية القانونية للمواطنين والمؤسسات بحقوقهم والالتزامات المترتبة عليهم.

**الكلمات المفتاحية:** الأحكام الإدارية، المدين، الغرامة، التهديد، التنفيذ الإداري.

## The threatening fine is a means of administrative enforcement in light of the enforcement system before the Board of Grievances in the Kingdom of Saudi Arabia

### **Abstract:**

The research aimed to shed light on the problems of implementing administrative rulings. It also aimed to discuss the concept of the force necessary to implement administrative rulings, and to analyze the concept of a threatening fine with a focus on its concept and characteristics, especially identifying the judge's authority to issue a threatening fine. So, we should study the threatening fine as a One of the methods of administrative implementation, which calls for the necessity of conducting a specialized study focusing on this field and the obstacles that confront it. This comes in the context of the implementation of the implementation system before the Board of Grievances, which led to the issuance of new rulings, and therefore exploring the effectiveness of threatening penalties as one of the available means of implementation. Administration is a necessity, as it was concluded The research reached several results by using the descriptive approach and the analytical approach, that establishing specialized enforcement courts and determining appropriate procedures facilitates the process of executing the bond and imposing penalties in the event of the debtor's non-compliance, and that the threatening fine works as a means to encourage the debtor to adhere to the bond, as he bears the consequences of non-implementation properly. Financially, the legal system also provides the judge's authority to impose threatening fines as a means of guaranteeing the rights of the creditor and compensating him for the losses that may befall him as a result of non-compliance with the bond. The most important thing the research recommended is that it is necessary to simplify the legal and administrative procedures related to the implementation of the bond and the imposition of threatening fines, which facilitates the compliance process. To increase the effectiveness of the executive system, legal awareness of citizens and institutions about their rights and obligations should be strengthened.

**Keywords:** administrative rulings, debtor, fine, threat, administrative execution.

## 1. المقدمة

الحمد لله والصلوة والسلام على رسول الله. أما بعد:

يقوم القضاء بدور فعال في الفصل ما بين الخصومات وتطبيق القانون ببيان وإلزام تلك الحقوق المقررة بموجب النظام، ولما كانت هذه الحقوق محفوظة بموجب النظام فهي تطبق هام لمبدأ المشروعية، ولقد كان القضاء الإداري يفصل منذ نشأته في مشروعه أفعال جهة الإدارة إلا أن هذا الفصل يواجه مشاكل عدّة في التنفيذ لقاء تعنت جهة الإدارة في بعض الأحوال وعدم انصياعها للتنفيذ إلا أن أتى نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بنقلة نوعية في مجال التنفيذ الإداري، فطبق أسلوب التنفيذ التي تستخدم في القانون الخاص على أشخاص القانون العام وأوضاعاً بذلك حلول كثيرة لتعنت جهة الإدارة عن التنفيذ، وستقتصر هذه الدراسة على الغرامة التهديدية بوصفها أحد أسلوب التنفيذ الإداري دون التطرق لباقي أحكام النظام التي ستركتها لباحثين آخرين.

تُعد الغرامة التهديدية إحدى وسائل التنفيذ القانوني المعتمد بها في القانون الخاص، حيث تهدف إلى تحفيز المدين على الوفاء بالتزاماته من خلال تحويله مسؤولية النفاذ إلى إرادته، ويلجأ إلى هذا الأسلوب متى ما كان التنفيذ مستحيلاً بلا إرادة المدين، ففترض عليه غرامة تهديدية بمبلغ مقدر من القاضي قد يكون يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً، وتبني المنظم السعودي هذا الأسلوب في نظام التنفيذ الصادر بالمرسوم الملكي رقم م / ٥٣ بتاريخ ١٣ / ٨ / ٤٣٣هـ إلا أنه استثنى أموال الدولة من التنفيذ عليها؛ مما سبب إشكالية في إمكانية التنفيذ الإداري. إلى أن أتى نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الصادر بالمرسوم الملكي رقم (١٥/م) وتاريخ ٢٧/٤/٤٣١هـ، وحاول حل هذه الإشكالية بإمكانية استخدام هذا الأسلوب على جهة الإدارة، فجعل من الممكن أن تفرض غرامة تهديدية لا تتجاوز ١٠ آلاف ريال يومياً ضد جهة الإدارة لحملها على تنفيذ التزامها وللقارضي سلطات واسعة في فرض هذه الغرامة فله أن يفرضها، سواء طلبها الدائن أو لم يطلبها؛ وبذلك عدّت الغرامة التهديدية أسلوباً فعالاً ضد تعنت جهة الإدارة؛ مما يضمن فعالية التنفيذ.

### 1.1 مشكلة البحث:

تتجلى مشكلة البحث في فهم طبيعة الغرامة التهديدية وتطبيقاتها في التنفيذ الإداري، وذلك بكونها أسلوباً جديداً طبق في القضاء الإداري.

### 2.1 أهمية البحث:

تتجلى أهمية هذا البحث في كون مواضيع التنفيذ الإداري تفتقر إلى الدراسات بمختلف فروعها لذا يجب أن تكون هناك دراسة تقدّم بموضوع التنفيذ الإداري والمعوقات التي ينشئها وأتى هذا تزامناً مع نفاذ نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الذي أتى بأحكام جديدة، فحرّي بنا دراسة الغرامة التهديدية بوصفها أحد أسلوب التنفيذ الإداري

### 3.1 أهداف البحث:

1. تسلیط الضوء على إشكاليات تنفيذ الأحكام الإدارية
2. مناقشة مفهوم القوة الالزامية لتنفيذ الأحكام الإدارية
3. تحليل مفهوم الغرامة التهديدية مع التركيز على مفهومها وخصائصها
4. التعرف على سلطة القاضي في الحكم بالغرامة التهديدية

#### 4.1. منهجية البحث

سنتبع في هذا البحث المنهج الوصفي والتحليلي بعيداً التطبيقات القضائية، وذلك لحداثة تطبيق النظام وعدم توفر تلك التطبيقات.

##### 2. الإطار النظري:

###### المبحث التمهيدي: إشكالات تنفيذ الأحكام الإدارية

ولأنه كانت الأحكام القضائية تتسم بقوّة الإلزام كانت جهة الإدارة ملزمة بتنفيذها إلا أنه في الغالب تتجاهل هذا غير مكررثة بالحكم القضائي بامتناعها من تنفيذه أو تأخير تنفيذه بالإيمان باتخاذ الإجراءات الازمة لتنفيذ؛ مما كون تساؤلاً أليس هنالك سبيل للتنفيذ على جهة الإدارة؟ (أبو يونس، 2001، ص 5-6)

وسنتحدث في هذا المبحث عن الإشكالات التي تطرأ على تنفيذ الأحكام الإدارية.

###### المطلب الأول: القوة الازمة لتنفيذ الأحكام

ولما كان للحكم القضائي حجيته، فإن هذه الحجية لا تحول رادعاً دون قوّة تجبر الأشخاص على احترامها وبصفة جهة الإدارة صاحبة هذه القوّة بتمتعها بوسائل السلطة العامة، فإنه لا يتصور أن تستخدم هذه القوّة ضد نفسها؛ مما يحول دون تنفيذ الحكم القضائي وعدم احترامه، بينما يرى جانب من الفقه إن منع القاضي من إصدار أوامر مباشرة لجهة الإدارة إنما ينم على عدم إمكانية الزام جهة الإدارة بهذه الأوامر؛ ومن ثم الطعن في هيبة القضاء لقاء امتناعها من تنفيذ أوامرها؛ مما جعل الحكم المدني والجنائي أفضل حالاً في التنفيذ، وذلك لكون جهة الإدارة ليست خصماً فيه. (أبو يونس، 2001، ص 7)

وذلك لكون القوّة بجانب القاضي المدني أو الجنائي، فعندما يضطر القاضي المدني إلى استخدام التنفيذ الجبري يجد الشرطة بجانبه تستمع إلى أوامرها وكذلك هو الحال بالنسبة للقاضي الجنائي، ولكن ماذا لو أن الشرطة بذاتها هي الخصم؟ فكيف تستعين بها ضد نفسها؟ مما جعل رأياً ينکون بكون القاضي الإداري لا يملك قوّة بجانبه ومع حجية هذا القول إلا أنه يزرع بذرة شك في كون جهة الإدارة تستعين بامتيازاتها لتعطل أحكام القانون وفقاً لمصالحها الشخصية ضاربة بذلك عرض الحائط لسيادة مبدأ المشروعية والقانون والقضاء فلا عبرة للحكم القضائي إن لم يمكن تنفيذه. (أبو يونس، 2001، ص 8)

###### المطلب الثاني: حظر وسائل التنفيذ العادلة ضد الإدراة

الأصل أن جميع أموال المدين ضامنة لديونه، وهذا يعني إمكانية التنفيذ عليها بوسائل تنفيذ القانون الخاص إلا أن هذا لا يسري في حق جهة الإدارة، فقد نصت المادة ٢١ من نظام التنفيذ في فقرتها الأولى أنه يحظر التنفيذ على أموال الدولة؛ ومن ثم استحالة التنفيذ عليها بالطرق العادلة. (عوض، 2022، ص 22).

ويبيّن هذا الاختلاف الظاهر ما بين مركز الأفراد وجهة الإدراة في التنفيذ، فمتى ما أبى الفرد أن ينفذ كان بالإمكان إرغامه على التنفيذ إلا أن هذا لا يسري في حق جهة الإدراة فتحن في صدد حظر استخدام وسائل القانون الخاص في التنفيذ، ولا يسري هذا فقط على الأحكام الصادرة من المحاكم الإدارية فالعبرة ليست بصفة الجهة مصدرة الحكم، بل الجهة المحكوم ضدها؛ ومن ثم لا يمكن تنفيذ أيضاً الأحكام التي تصدر من القضاء العام أو حتى الأحكام التي تصدر على أموال جهة الإدراة الخاصة فكما ذكرنا سابقاً العبرة بالمحكوم ضده. (أبو يونس، 2001، ص 10-11)

## ويضع الفقهاء ثلاثة مبررات لهذا الحظر

### الأول: نمة جهة الإدارة العامة

فيり أصحاب هذا المبرر أن جهة الإدارة ذات ملأة مالية عالية؛ ومن ثم أن ما لديها كاف للتنفيذ فلا حاجة إلى اتخاذ هذه الإجراءات ضدها، وفي الرد على هذا القول أنه لا تهم الملأة المالية للمدين من عدمها أو يسره أو عسره، بل المناطق هنا هو نية المدين لتنفيذ التزامه بما يضمن الوفاء. (أبو يونس، 2001، ص12)

### الثاني: استهداف المصلحة العامة

يرتكز هذا المبرر على اعتبار جهة الإدارة تستهدف المصلحة العامة في قراراتها بما يخصص لها من أموال إنما يهدف لتلك الغاية فالتنفيذ عليها هو تغلب للمصلحة الخاصة على العامة بتخصيص جزء من الأموال العامة للصالح الخاص، وهذه حجة واهية فانتهاك المصلحة العامة إنما أتى ابتداء باتجاه إرادة جهة الإدارة إلى عدم التنفيذ؛ ومن ثم انحرافها عن استهداف المصلحة العامة في عملها ونحن في الحقيقة أمام خلق توازن بين مصلحتين عامتين، وليس مصلحة خاصة وعامة مما يوازن بينهما هو مصلحة الأعمال العامة ومصلحة احترام أحكام القضاء لكي لا يقال أن الدولة لا تحترم قضاها ومبدأ المشروعية. (أبو يونس، 2001، ص13)

والمصلحة العامة ذريعة واسعة كثيراً ما تستخدمها جهة الإدارة لتعطيل تنفيذ الأحكام متغيرة بذلك أنه لا توجد مصلحة أهم من احترام القانون، وهذا ما يقوم به القضاء الإداري بدوره الرقابي ع جهة الإدارة تأسساً لمبدأ المشروعية، فمتنى ما خالفت جهة الإدارة المصلحة العامة عد ذلك مخالفًا لمبدأ المشروعية، وهذا متمثل في مخالفتها تنفيذ الأحكام الإدارية تحت ذريعة المصلحة العامة. (يوسف، 2014، ص32-33)

### الثالث: وجود وسائل خاصة للإكراه

يقوم هذا المبرر باعتبار أنه هنالك وسائل أخرى يمكن إكراه جهة الإدارة بها على التنفيذ كالظلم والشكوى، ولكن هذا قد يكون غير فعال باعتبار ماذا لو أتى أمر عدم التنفيذ من الجهة التي يجب أن تتظلم لها وبالتالي لا عبرة لظلمك أو شكواك؛ لأن خصمك هو حكمك، فهذا لا يحول عن تعسف جهة الإدارة، في استخدام سلطاتها واتجاه إرادتها إلى عدم التنفيذ. (أبو يونس، 2001، ص14)

## المطلب الثالث: حظر توجيه أوامر للإدارة

يتجه القضاء الإداري إلى حصر دوره في الحكم القضائي وتطبيق القانون إلا أن هذا يجب أن لا يستمر بكون يجب أن يكون للقاضي الإداري دور في تنفيذ الحكم إلا أن هذا التنفيذ يقع في حرج ما بين مبدأ الفصل بين السلطات وما بين حجية الحكم القضائي فالمستقر عليه أن القاضي يحكم ولا يدير، وإنما الإدارة من أعمال الجهات الإدارية لذلك حظر على القاضي الإداري توجيه أوامر لجهة الإدارة إعمالاً لمبدأ الفصل بين السلطات، ولكن هذا يضع حجية الحكم القضائي بعد احترام جهة الإدارة، له وبالتالي عدم تنفيذه. (العصار، 2000، ص27-32)

ويأتي تأسيساً لمبدأ الفصل بين السلطات حصر دور القاضي الإداري في الحكم بعدم مشروعية القرار من عدمه وعدم التدخل في الشؤون الإدارية لجهة الإدارة بتوجيه أوامر لها؛ مما ينم على جمود هذا المبدأ الذي يعني باحتكار الاختصاصات لكل سلطة فجهة الإدارة تمارس اختصاصها بلا سلطة تعقيب أو تعديل عليها من قبل القضاء، ويأتي هذا باعتبار التعقيب والتعديل يصدر من الرئيس لمروءسيه لا من سلطات متساوية في القوة والمكانة. (زقيوق، 2018، ص13-14)

ونجد أن المنظم السعودي قد تخلى عن مبدأ عدم توجيه الأوامر بتصور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الذي يجيز صراحة توجيه أوامر وفرض غرامة تهديدية لجهة الإدارة وذلك صراحة في نص الفقرة الأولى من اللائحة التنفيذية للمادة ٢٠ من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم "لدائرة أن تأمر - ولو دون طلب - بفرض الغرامة التهديدية..." فأجاز المنظم توجيه أوامر مباشرة لجهة الإدارة من قبل القاضي الإداري. (بن ضوء، 2017، ص202)

### المبحث الأول: ماهية الغرامة التهديدية

سنتحدث في هذا المبحث عن مفهوم الغرامة التهديدية ونشأتها التاريخية وخصائصها

#### المطلب الأول: مفهوم الغرامة التهديدية

لم يكن مفهوم الغرامة التهديدية من ابتداع المنظم السعودي أو المشرع المصري، بل أن أول من اتخذ هذا المنهاج لإجبار الجهة الإدارية على التنفيذ هو المشرع الفرنسي، وذلك لتسريع تنفيذ الأحكام الإدارية، وأثمر هذا التوجه بنقلة نوعية في مجال التنفيذ؛ مما حققه من فعالية وسرعة. (بن ضوء، 2017، ص202)

بعد مفهوم الغرامة التهديدية وسيلة لإرغام المدين على التنفيذ العيني للتزامه متى ما تأخر عن تنفيذه، أو كل مرة أتى عملًا آخر بهذا الالتزام، وتكون هذه الغرامة مبلغًا من المال يدفع يومياً أو أسبوعياً أو شهرياً إلى أن ينفذ التزامه، ولا تعد الغرامة التهديدية تعويضاً للدائن إنما الهدف منها هو حمل المدين على التنفيذ، وتعتبر هذه الغرامة تهديداً مدنياً لا جنائياً، إذ إن الهدف منها تنفيذ الالتزام لا العقوبة. (السنوري، 1971، ص97).

كما تعد هذه الوسيلة من السوائل غير المباشرة لحمل المدين على تنفيذ التزامه إذ أن هذا الالتزام لا يمكن تنفيذه إلا عن طريق المدين نفسه، بينما أنه لا يجوز الإكراه البدني -كأصل- للإجبار على التنفيذ، فيهـدـ مـالـيـاـ رـغـبـةـ في جـعـلـ إـرـادـتـهـ تـنـجـهـ إـلـىـ تـنـفـيـذـ الـالـتزـامـ، ويـقـصـدـ بـالـغـرـامـةـ التـهـدـيـدـيـةـ قـضـائـيـاـ "حـكـمـ قـضـائـيـ بـإـلـزـامـ الـمـحـكـومـ عـلـيـهـ بـأـدـاءـ مـبـلـغـ مـالـيـ يـتـنـاسـعـ مـعـ دـرـجـةـ اـمـتـنـاعـهـ مـنـ تـنـفـيـذـ الـالـتزـامـ الأـصـلـيـ، وـذـلـكـ بـقـصـدـ إـجـبـارـهـ بـصـورـةـ غـيرـ مـبـاشـرـةـ عـلـىـ تـنـفـيـذـ الـحـكـمـ". (بن ضوء، 2017، ص203)

باعتبار الغرامة التهديدية وسيلة يستخدمها القاضي العادي لإجبار المدين على تنفيذ التزامه، فإن هذا لا يمنع القاضي الإداري من استخدامها، فيستطيع القاضي الإداري استخدامها ضد أشخاص القانون العام أو الخاص في القضايا المنظورة أمامه؛ مما يلزمها أن يحكم بها في مستوى معقول يتناسب مع إمكانيات جهة الإدارة المالية لكيلا تتعنت وتفضل سلوك طريق آخر لعدم تنفيذ. (الجبوري، 2022، ص213-214)

ولقد نص المنظم السعودي على الغرامة التهديدية في المادة ٢٠ من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، فقال "فيما عدا التنفيذ لاقضاء المبالغ المالية، لدائرة التنفيذ -بعد انقضاء المهلة المنصوص عليها في المادة (العاشرة) أو المادة (السادسة عشرة) بحسب الأحوال- أن تفرض غرامة لا تزيد على عشرة آلاف ريال على المنفذ ضده عن كل يوم يمضي دون إتمام التنفيذ، فنجد هنا أن المنظم السعودي أخذ بمفهوم الغرامة التهديدية كجزاء مالي على عدم التنفيذ العيني، وجعل هذه الغرامة تحسب باعتبار يومي بما لا يتجاوز مبلغ عشرة آلاف ريال، وفي هذا سلطة تقديرية للقاضي الإداري في تقدير مبلغ الغرامة المناسبة، ويأتي استخدام هذا الأسلوب محاولة لحل إشكالية تعنت جهة الإدارة عن التنفيذ واتجاه رغبتها إلى عدم احترام القانون بتعليق تنفيذ الأحكام القضائية.

#### المطلب الثاني: خصائص الغرامة التهديدية

للغرامة التهديدية عدة خصائص نستعرضها على النحو التالي:

### الأول: تهديدية

تعتبر الصفة التهديدية التي تتصف بها الغرامة التهديدية من أهم سماتها فهي تصبو نحو زرع الخوف والقلق في المدين نفسه راغبة بذلك حمله على تنفيذ التزامه، وذلك بفرض مبلغ من المال مستمر، ويتم هذا المبلغ بعدم التحديد، فهو يخضع لسلطة القاضي التقديرية؛ مما يجعله يشعر بالضغط المالي، فيلجأ إلى تنفيذ التزامه ليتخلص من هذا الضغط. (بن ضوء، 2017، ص207) (الجوري، 2022، ص221-222)

### الثاني: وقته

تنسم الغرامة التهديدية بالطابع الواقتي، وهذا يعني أن القاضي يمكنه إعادة النظر فيها، وذلك لكونها حكماً غير نهائياً لا يفصل في موضوع النزاع، وإنما يهدف إلى إجبار المدين على تنفيذ التزامه رغبة في كسر تعنته وعدم رغبته في تنفيذ الالتزام، وهذا الطابع المؤقت يحول حول الالتزام فمثى ما نفذ المدين التزامه انتهت هذه الغرامة بانتهاء الهدف منها وهو التنفيذ العيني للمدين، ولكن ماذا لو تعنت المدين ولم ينفذ؟ فتحول هنا هذه الغرامة المؤقتة إلى غرامة نهائية واجبة التحصيل بشرط أن يحرك الدائن دعوى أخرى تسمى دعوى تصفية الغرامة التهديدية بذلك يمكن القول إن الغرامة التهديدية ليست إلا وصفاً مؤقتاً لا تحوز حجية الأمر المقصري إلى أن تتحول إلى غرامة نهائية. (الجوري، 2022، ص223-226)

وتطبيقاً لهذا نصت المادة ٢١ من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم "عند إتمام التنفيذ أو تعذره أو مضي (ستة) أشهر من سريان الغرامة دون إتمام التنفيذ، تتولى دائرة التنفيذ تصفية الغرامة بتحديد مبلغها، وتصدر في جلسة تحددها حكماً بإلزام المنفذ ضده بأن يؤدي إلى طلب التنفيذ بناءً على طلبهـ المبلغ الذي حدتهـ، أو بإلغاء الغرامة أو جزء منهاـ" فجد هنا أن المنظم أعطى للغرامة طابعاً وقتيًّا ينتهي إما بتنفيذ الالتزام أو مضي ٦ أشهر؛ ومن ثم تتحول هذه الغرامة إلى غرامة نهائية بالتصفية.

### الثالث: تحكمية

لا تهدف الغرامة التهديدية إلى معاقبة المدين على عدم تنفيذه لالتزامه وإنما تهدف إلى حثه على التنفيذ لذلك كانت الغرامة التهديدية ذات صفة تحكمية، فيمكن للقاضي الإداري، التحكم في مقدار الغرامة وفق مقدار تعنت المدين وقدرته المادية لاضرر الذي لحق المدين، ويزيد ركيزة هذه الصفة قدرة القاضي على التحكم في هذه الغرامة بالزيادة والنقصان وله أن يفرضها، وإن لم يطلبها المدين، وفي هذا نصت المادة ٢٠ من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم "فيما عدا التنفيذ لاقتضاء المبالغ المالية، لدائرة التنفيذ - بعد انقضاء المهلة المنصوص عليها في المادة (العاشرة) أو المادة (السادسة عشرة) بحسب الأحوالـ أن تفرض غرامة لا تزيد على عشرة آلاف ريال على المنفذ ضده عن كل يوم يمضي دون إتمام التنفيذـ ونصت اللائحة التنفيذية للمادة على "للدائرة أن تأمرـ ولو دون طلبـ بفرض الغرامة التهديدية المنصوص عليها في المادة (٢٠) من النظام في الحالات التي تفتقر إلى قيام المنفذ ضدهـ بالتنفيذ بنفسهـ" فجد هنا أن الصفة التحكمية مستقرة في الغرامة التهديدية المفروضة في نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، فحدد المنظم سقفاً أعلى للمبلغ، وترك للقاضي حرية تحديده وفق ما يرتئيه، وذلك حتى بلا طلب من الدائن، بل يستطيع القاضي من تلقاء نفسه فرضها على المدين. (الجوري، 2022، ص227-228)

### المبحث الثاني: الحكم بالغرامة التهديدية

سنتحدث في هذا المبحث عن شروط الحكم بالغرامة التهديدية وسلطة القاضي في الحكم بها

#### المطلب الأول: شروط الحكم بالغرامة التهديدية

للحكم بالغرامة التهديدية شرطان:

## الأول: أن يكون في الإمكان تنفيذ الالتزام عيناً

تهدف الغرامة التهديدية إلى تنفيذ الالتزام، وهذا يتوجب أن يكون التزام قائم يمكن تنفيذه عيناً من أساسه فلا يكفي وجود الالتزام، بل يجب أن تكون قابلية تنفيذه عيناً ممكناً؛ ولذلك تتنافي الغرامة التهديدية متى ما كان تنفيذ الالتزام غير ممكن، سواءً كان انعدام إمكانية التنفيذ راجع للمدين أو لسبب أجنبي، ويستوي في هذه الحالة عدم وجود التزام في ذمة المدين فلا مبرر للحكم بالغرامة التهديدية في عدم وجود التزام في ذمة المدين؛ وبالتالي انتفاء الهدف المراد من الغرامة التهديدية، والذي هو حمل المدين على التنفيذ، ويأتي في هذا عدم جواز فرض الغرامة التهديدية فيما ليس بالتزام كأن تفرض الغرامة التهديدية لإلزام المدعى عليه بالحضور، ففي أساس هذا الأمر أنه ليس بالتزام فالداعي عليه غير ملزم بالحضور للمحكمة وإنما يترتب على عدم حضوره أمور أخرى. (سلطان، 1974، ص 116)

وفي هذا أنت المادة ٢١ من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، فنصت " عند إتمام التنفيذ، أو تعذره أو مضي (ستة) أشهر من سريان الغرامة دون إتمام التنفيذ، تتولى دائرة التنفيذ تصفيية الغرامة بتحديد مبلغها، وتصدر في جلسة تحددها حكماً بإلزام المنفذ ضده بأن يؤدي إلى طالب التنفيذ -بناءً على طلبه- المبلغ الذي حدته، أو بإلغاء الغرامة أو جزء منها".

كما أنت اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم في المادة ١/٢١ "يكون التنفيذ متغراً إذا تحققت استحالته وفق أحكام المادة (٢٩) من النظام والمادتين (٢٩/١) و (٢٩/٢) من اللائحة. وإذا مضت على سريان الغرامة المدة المنصوص عليها في النظام، دون أن يتم التنفيذ، فإنه يعد متغراً حكماً"

فنجد هنا أن المنظم قرر الهدف من الغرامة التهديدية هو تنفيذ الالتزام؛ وبالتالي لا داعي لاستمرارها متى ما نفذ الالتزام أو تعذر تنفيذه، واعتبر مضي المدة المنصوص عليها في المادة، والتي هي ٦ شهور بلا التنفيذ استحالة نظامية؛ وبالتالي الاتجاه إلى تصفيية الغرامة بناءً على طلب المدين وانتفاء الهدف منها بانتهاء دورها.

## الثاني: ضرورة تدخل المدين

يعني هذا الشرط أن الالتزام المراد تحقيقه، والتي تفرض الغرامة التهديدية كوسيلة لتنفيذها يحتاج إلى تدخل المدين شخصياً ومثلاً على ذلك التزام المدين بتسلیم شيء لا يعرف مكانه إلا هو أو التزامه بالامتناع من مضائقه جاره، فهذا المثالان متعلقان بشخص المدين، ولا يمكن تحقيقها إلا بتدخل المدين شخصياً أما إذا كان بالإمكان التنفيذ العيني بلا تدخل من الدين فلا تفرض هنا الغرامة التهديدية، وذلك لأن تنفّيذه الغرض منها، والذي هو حمل المدين على التنفيذ فالتنفيذ هنا ممكناً بلا اتجاه إرادة المدين له كما لا يحكم بالغرامة التهديدية إذا نفذ المدين التزامه في المدة التي حدته لها المحكمة. (الباح، 2018، ص 231-232)

يرى بعض الفقهاء وجوب وجود شرط ثالث وهو أن يطلب الدائن الحكم بالغرامة التهديدية بنفسه إلا أن المنظم السعودي لم يأخذ بهذا المسلك، فنصت المادة ١/٢٠ من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على "الدائرة أن تأمر - ولو دون طلب - بفرض الغرامة التهديدية المنصوص عليها في المادة (٢٠) من النظام في الحالات التي تفتقر إلى قيام المنفذ ضده بالتنفيذ بنفسه، ولا يجدي استعمال الوسائل الأخرى بما فيها القوة الجبرية. ويجوز أن يكون فرض الغرامة لتنفيذ جزء من السند إذا تحقق فيه ما سبق" نجد هنا أن المنظم السعودي أعطى المحكمة السلطة التقديرية في الحكم بالغرامة التهديدية، ولو بلا طلب المدين متى ارتأت ذلك.

إلا أننا لا نستطيع القول أن المنظم السعودي لم يأخذ بهذا الشرط بشكل كامل فأنت المادة ٢١ من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بالآتي "عند إتمام التنفيذ أو تعذره أو مضي (ستة) أشهر من سريان الغرامة دون إتمام التنفيذ، تتولى دائرة التنفيذ تصفيية الغرامة

بتحديد مبلغها، وتصدر في جلسة تحددها حكماً بإلزام المنفذ ضده بأن يؤدي إلى طالب التنفيذ بناءً على طلبهـ المبلغ الذي حددهـ، أو بإلغاء الغرامة أو جزء منها" فنجد هنا أن المنظم السعودي اتجهـ إلى تصفيـة الغرامـة خـلال إتمـام التنفيـذ أو تعذرـه إلاـ أن تـأدـية هـذه التـصـفيـة للـدائـن لاـ تكونـ إلاـ بـطلـبـ منهـ، وـفيـ هـذاـ أـخـذاـ بـضرـورـةـ طـلـبـ الدـائـنـ تحـوـيلـ الغـرامـةـ التـهـديـيـةـ إـلـىـ تعـويـضـ نـهـائيـ.

### **المطلب الثاني: سلطة القاضي بالحكم بالغرامة التهديدية**

- نصـتـ المـادـةـ الثـالـثـةـ منـ نـظـامـ التـنـفـيـذـ أـمـامـ دـيـوانـ الـمـظـالـمـ فـقـرـتـهـ الـأـولـىـ "تـشـأـ بـقـرـارـ منـ الـمـجـلـسـ مـحـكـمـةـ أوـ أـكـثـرـ - بـحـسـبـ الـحـاجـةـ تـؤـلـفـ مـنـ رـئـيسـ وـعـدـ كـافـ منـ الـقـضـاءـ، وـتـخـصـ بـتـنـفـيـذـ السـنـدـ وـالـفـصـلـ فـيـ مـنـازـعـةـ تـنـفـيـذـهـ، وـتـبـاشـرـ اـخـصـاصـاتـهـ مـنـ خـلـالـ دـوـائـرـ تـكـوـنـ كـلـ مـنـهـاـ مـنـ قـاضـيـ وـاحـدـ" فـنـجـدـ هـنـاـ أـنـ الـمـنـظـمـ السـعـودـيـ اـتـجـهـ إـلـىـ إـنـشـاءـ مـحاـكـمـ تـنـفـيـذـ مـخـصـصـةـ بـمـنـأـيـ عـنـ مـحاـكـمـ الـمـوـضـوـعـ الـإـدـارـيـ وـتـكـوـنـ مـخـصـصـةـ بـقـضـاتـهـ فـيـ إـيقـاعـ الـغـرامـةـ التـهـديـيـةـ، وـذـلـكـ بـمـوجـبـ الـمـادـةـ ٢٠ـ مـنـ الـنـظـامـ.

أـمـاـ بـالـنـسـبـةـ لـلـمـدـةـ الـتـيـ قـرـرـهـ الـنـظـامـ قـبـلـ إـمـكـانـيـةـ الـقـاضـيـ الـحـكـمـ بـالـغـرامـةـ، فـاتـتـ فـيـ نـصـ الـمـادـةـ الـعـاـشـرـ مـنـ الـنـظـامـ "تـصـدـرـ دـائـرـةـ التـنـفـيـذـ فـورـ إـحـالـةـ الـطـلـبـ إـلـيـهــ. إـنـذـارـأـ لـلـجـهـةـ الـإـدـارـيـ لـلـتـنـفـيـذـ خـلـالـ مـهـلـةـ لـاـ تـجـاـوزـ (ـخـمـسـةـ)ـ أـيـامـ فـيـ الـأـحـكـامـ الـعـاجـلـةـ، وـ(ـثـلـاثـينـ)ـ يـوـمـاـ فـيـماـ عـدـاـهـ، وـذـلـكـ مـنـ تـارـيخـ التـبـليـغـ بـالـإـنـذـارـ، مـاـ لـمـ تـرـ الدـائـرـةـ تـحـدـيدـ مـهـلـةـ أـقـلـ. وـيـتـضـمـنـ إـنـذـارـ بـيـانـاتـ السـنـدـ الـمـطـلـوبـ تـنـفـيـذـهـ، وـتـرـاقـفـهـ صـورـةـ مـنـهـ، وـلـلـدـائـرـةـ أـنـ ثـبـلـغـ بـذـلـكـ الـجـهـةـ الـرـقـابـيـةـ الـمـخـصـصـةـ لـلـنـظـرـ فـيـ مـباـشـرـةـ الـإـجـرـاءـاتـ الـتـأـديـيـةـ عـنـ الـاقـضـاءـ"ـ فـنـجـدـ هـنـاـ أـنـ الـمـدـةـ الـمـحـدـدـةـ فـيـ الـأـحـكـامـ الـعـاجـلـةـ هـيـ ٥ـ أـيـامـ، وـفـيـماـ عـدـاـهـ ٣٠ـ يـوـمـاـ؛ وـمـنـ ثـمـ يـمـكـنـ لـلـقـاضـيـ أـنـ يـحـكـمـ بـالـغـرامـةـ التـهـديـيـةـ، وـيـأـتـيـ هـذـاـ رـغـبـةـ فـيـ إـعـطـاءـ الـمـدـيـنـ مـهـلـةـ لـلـتـنـفـيـذـ قـبـلـ اـتـخـاذـ أـيـ إـجـراءـ ضـدـهـ.

ولـقـاضـيـ التـنـفـيـذـ الـإـدـارـيـ سـلـطـةـ وـاسـعـةـ فـيـ فـرـضـ الـغـرامـةـ التـهـديـيـةـ فـلـهـ أـنـ يـفـرـضـهـ بـنـفـسـهـ أـوـ بـنـاءـ عـلـىـ طـلـبـ الـمـدـيـنـ، وـيـدـلـ عـلـىـ هـذـاـ استـخـدـامـ الـمـنـظـمـ السـعـودـيـ لـفـظـ "ـلـدـائـرـةـ التـنـفـيـذـ"ـ وـهـوـ لـفـظـ يـفـيدـ الـجـواـزـ لـاـ الـوـجـوـبـ وـكـمـاـ ذـكـرـنـاـ سـابـقـاـ فـانـ تـحـدـيدـ مـلـبغـهـ تـقـدـيرـيـ لـلـقـاضـيـ بـمـاـ لـاـ يـتـجـاـوزـ ١٠ـ آـلـافـ رـيـالـ سـعـودـيـ يـوـمـيـاـ، وـعـنـدـمـاـ تـحـوـلـ الـغـرامـةـ إـلـىـ تـعـويـضـ نـهـائيـ، فـأـنـهـاـ هـنـاـ تـكـوـنـ حـكـمـ يـصـدـرـ وـفـقاـ لـطـبـيـعـةـ الـأـحـكـامـ الـإـدـارـيـةـ.

### **3. الخاتمة:**

لـمـ كـانـتـ الـأـحـكـامـ الـقـضـائـيـةـ تـكـتـسـبـ حـجـيـتهاـ مـنـ الـقـانـونـ كـانـ مـنـ الـوـاجـبـ لـأـفـرـادـ الـقـانـونـ اـحـتـرـامـ هـذـهـ الـأـحـكـامـ إـلـاـ أـنـ جـهـةـ الـإـدـارـةـ قـدـ تـعـنـتـ فـيـ هـذـاـ فـلـاـ تـنـفـذـ مـاـ أـلـزـمـهـ الـقـانـونـ بـهـ لـذـلـكـ أـتـىـ نـظـامـ التـنـفـيـذـ أـمـامـ دـيـوانـ الـمـظـالـمـ بـمـفـهـومـ الـغـرامـةـ التـهـديـيـةـ الـتـيـ تـعـدـ نـقـلةـ فـيـ التـنـفـيـذـ الـإـدـارـيـ وـاتـجـهـ الـمـنـظـمـ السـعـودـيـ فـيـهـاـ إـلـىـ تـوـجـيـهـ أـوـامـرـ صـرـيـحةـ لـجـهـةـ الـإـدـارـةـ بـفـرـضـ غـرامـةـ لـاـ تـزـيدـ عـنـ ١٠ـ آـلـافـ رـيـالـ سـعـودـيـ يـوـمـيـاـ لـإـجـبارـ الـمـدـيـنـ عـلـىـ التـنـفـيـذـ بـمـاـ تـنـصـفـ مـنـ طـبـيـعـةـ تـحـكـيمـيـةـ وـوقـتـيـةـ؛ـ مـاـ يـعـزـزـ سـلـطـاتـ قـاضـيـ التـنـفـيـذـ الـإـدـارـيـ فـيـ فـرـضـهـ؛ـ وـمـاـ يـعـزـزـ اـحـتـرـامـ الـأـحـكـامـ الـقـضـائـيـةـ وـحـجـيـتهاـ،ـ وـيـسـرـعـ فـيـ تـنـفـيـذـهـ.

### **4. الناتج:**

تـوـصـلـنـاـ إـلـىـ أـسـلـوبـ الـغـرامـةـ التـهـديـيـةـ أـسـلـوبـ جـدـيدـ عـلـىـ الـنـظـامـ السـعـودـيـ إـذـاـ الـمـنـظـمـ السـعـودـيـ استـخـدـمـ أـسـالـيبـ التـنـفـيـذـ فـيـ الـقـانـونـ الـخـاصـ عـلـىـ أـشـخـاصـ الـقـانـونـ الـعـامـ،ـ فـخـرـجـ عـنـ نـطـاقـ الـمـتـعـارـفـ بـهـ فـيـ الـقـضـاءـ الـإـدـارـيـ وـهـوـ دـمـرـ تـوـجـيـهـ أـوـامـرـ لـجـهـةـ الـإـدـارـةـ كـمـاـ أـنـ الـغـرامـةـ التـهـديـيـةـ تـهـدـيـ فـيـ أـسـاسـهـاـ إـلـىـ حـمـلـ الـمـدـيـنـ عـلـىـ التـنـفـيـذـ إـلـاـ أـنـهـاـ قـدـ تـحـوـلـ إـلـىـ تـعـويـضـ نـهـائيـ جـرـاءـ مـاـ حـدـثـ لـلـدائـنـ فـإـنـ تـهـرـبـ جـهـةـ الـإـدـارـةـ عـنـ التـنـفـيـذـ لـاـ يـعـنـيـ خـسـارـةـ الـدائـنـ كـلـيـاـ،ـ بـلـ أـنـهـ يـسـتـطـعـ الـحـصـولـ عـلـىـ تـعـويـضـ لـقـاءـ دـمـرـ التـنـفـيـذـ؛ـ مـاـ يـضـعـ الـجـهـاتـ الـإـدـارـيـةـ فـيـ مـأـزـقـ لـمـ تـكـنـ بـهـ مـسـبـقاـ،ـ وـيـمـكـنـنـاـ التـوـصـلـ إـلـىـ هـذـهـ النـتـائـجـ الـخـاصـةـ.

1. إن إنشاء محاكم تنفيذ مختصة وتحديد الإجراءات المناسبة يسهل عملية تنفيذ السند وفرض العقوبات في حالة عدم الالتزام المدين.
2. إن الغرامة التهديدية تعمل كوسيلة لتشجيع المدين على الالتزام بالسند، حيث يتحمل تبعات عدم التنفيذ بشكل مالي.
3. يوفر النظام القانوني سلطة القاضي لفرض الغرامات التهديدية كوسيلة لضمان حقوق الدائن وتعويضه عن الخسائر التي قد تلحق به جراء عدم الالتزام بالسند.
4. إن مدة محددة لتنفيذ السند وتوفير إجراءات قانونية لفرض الغرامات يساهم في ضمان سير العدالة والنزاهة في عمليات التنفيذ.
5. يساهم فرض الغرامات التهديدية في حماية المصالح العامة والخاصة من عدم الالتزام بالتزامات القانونية وتعزيز النظام القانوني والاحترام للقوانين.

#### 5. التوصيات:

نوصي الباحثين وخصوصا طلبة الدراسات العليا بالبحث في مواضيع التنفيذ الإداري إذ أنها جديدة على النظام السعودي، ونقتصر إلى كثير من الشروح والمعلومات كما نوصي المنظم السعودي أن ينشر أحكام التنفيذ الإدارية أسوة بباقي الأحكام الإدارية لتكون عوناً للباحثين والمستغلين بالمجال، إذ يوصي الباحث فيما يلي:

1. يجب تبسيط الإجراءات القانونية والإدارية المتعلقة بتنفيذ السند وفرض الغرامات التهديدية، مما يسهل عملية الالتزام ويزيد من فعالية النظام التنفيذي.
2. ينبغي تعزيز التوعية القانونية للمواطنين والمؤسسات بحقوقهم والالتزامات المترتبة عليهم، بما في ذلك النظام القانوني المتعلق بالغرامات التهديدية وعواقب عدم الالتزام.
3. ينبغي تطوير آليات التنفيذ وتحديثها لتكون أكثر فاعلية وسرعة في تنفيذ السند وفرض العقوبات عند الحاجة، مع الحفاظ على مبادئ العدالة والمساواة.
4. يجب تعزيز الرقابة والمراقبة على عمليات التنفيذ واستخدام الغرامات التهديدية، لضمان الامتثال للقوانين ومنع سوء الاستخدام والتعدى على حقوق الأفراد.
5. ينبغي تحفيز الالتزام الذاتي بالسند وتنفيذ الالتزامات القانونية بشكل عام، من خلال تشجيع الثقافة القانونية وتعزيز القيم الأخلاقية والاجتماعية التي تعزز الالتزام بالتزامات القانونية.

#### 6. المصادر

##### 1.6. الكتب:

أبو يونس، باهي. (2001)، الغرامة التهديدية كوسيلة لإجبار الإدارة على تنفيذ الأحكام الإدارية، دار الجامعة الجديدة، بدون طبعة.

عوض، هشام، (2022) أصول التنفيذ الجبري وفقا لنظام التنفيذ السعودي ولاحنته التنفيذية، الشفري، جدة، الطبعة الرابعة.  
العصار، يسري محمد (2000)، مبدأ حظر توجيه أوامر من القاضي الإداري للإدارة وحظر حلوله محلها وتطوراته الحديثة، دار النهضة، القاهرة، بدون طبعة.

- السنهوري، عبد الرزاق. (2022)، الوسيط في شرح القانون المدني، المنشورات الحقوقية صادر، بيروت، بدون طبعة.
- العربي، بلحاج. (2018)، أحكام الالتزام، دار الثقافة، عمان، الطبعة الثالثة.
- بن ضوء، حكيم. (2021)، الضمانات القانونية لتنفيذ أحكام القانون الإداري، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، بدون طبعة.
- سلطان، أنور. (1983) أحكام الالتزام، دار النهضة العربية، بيروت، بدون طبعة.
- الجبوري، محمد. (2022)، إشكالات تنفيذ الأحكام القضائية الصادرة بالإلغاء، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى.

## 2.6. الأنظمة:

- نظام التنفيذ الصادر بمرسوم ملكي رقم م / ٥٣ بتاريخ ١٣ / ٨ / ١٤٣٣.
- نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية الصادر بالمرسوم ملكي رقم (م/١٥) وتاريخ ٢٧/١٤٤٣.

## 3.6. الرسائل العلمية:

- يوسف، خليل. (2014)، تنفيذ الأحكام الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- زقيوق، إيمان وكينيوار صونية. (2018)، دور الغرامة التهديدية في تنفيذ الأوامر الاستعجالية الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق، جيجل.
- نجار، نيروز. (2021)، ضمانات تنفيذ الأحكام الإدارية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ إبراهيم بن عبد العزيز الوداني، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.4](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.4)

## طبيعة احتياجات المستفيدين من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (دراسة ميدانية على المستفيدين من لجنة تراحم بمدينة جدة)

### The Nature of the Needs of the Beneficiaries of the National Committee for the Care of Prisoners, Released Prisoners and their Families (A Field Study on the Beneficiaries of the Traham Committee in Jeddah)

إعداد: الباحث/ مهند ماجد السباعي

ماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

Email: [mohanadalsubai8484@gmail.com](mailto:mohanadalsubai8484@gmail.com)

الدكتور/ هندي عطيه البشري

أستاذ مشارك، قسم علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

#### الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)، والتعرف على أبرز الاحتياجات الاقتصادية والصحية والاجتماعية والتعليمية من وجهة نظر أسر المستفيدين من خدمات اللجنة. كما هدفت الدراسة إلى معرفة أهم الاحتياجات التي لا تتمكن اللجنة من تقديمها إلى الأسر. ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت استبياناً تم تطبيقها على عينة عشوائية (مكونة من 211 أسرة) من المستفيدين من خدمات لجنة تراحم بجدة. وبتحليل البيانات بواسطة استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)؛ وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: أن غالبية عينة الدراسة بحاجة شديدة إلى الخدمات الاقتصادية، وقد تمثلت أهم هذه الاحتياجات في: صرف دعم شهري (مبالغ مالية)، سداد فاتورة الكهرباء، وتوفير المواد الغذائية. كذلك فإن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات الاجتماعية، مثل: التوظيف، والإرشاد الأسري. كما توصلت الدراسة إلى أن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات التعليمية، مثل: الحقائب المدرسية، والتدريب، والتأهيل. أما بالنسبة لأكثر الاحتياجات التي تحتاجها الأسر، وليس متوفرة في اللجنة، فقد تمثلت في الحصول على مشروع أو وظيفة، وتوفير أجهزة وخدمة إنترنت لمنصة مدرستي، وتوفير وسيلة نقل للأسرة. بناءً على هذه الإجراءات، أوصت الدراسة بضرورة مساعدة الأسر على التوظيف من خلال تشجيعها على الانخراط في سلك التدريب والتعليم المهني بهدف إعدادها للمهن الحديثة.

**الكلمات المفتاحية:** احتياجات المستفيدين، رعاية السجناء والمفرج عنهم، لجنة تراحم، مدينة جدة

## The Nature of the Needs of the Beneficiaries of the National Committee for the Care of Prisoners, Released Prisoners and their Families (A Field Study on the Beneficiaries of the Traham Committee in Jeddah)

### Abstract

The study aimed to know the nature of the needs of prisoners' families from the National Committee for the Care of Prisoners, Released Prisoners, and their Families (Tarahim), and to try to identify the most important economic, health, social and educational needs from the point of view of families benefiting from the committee's services. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive and analytical approach was adopted and a questionnaire was designed that was applied to a random sample (consisting of 211 families) of the beneficiaries of the services of the Mercy Committee in Jeddah, and by analyzing the data using appropriate statistical methods through the Statistical Analysis Program (SPSS). The study concluded with several results, the most important of which are: that the majority of the study sample individuals are in dire need of economic services. The most important of these needs were to pay monthly support (sums of money), to pay the electricity bill, and to provide foodstuffs. The majority of the study sample also needs some degree of social services such as Employment, family counseling, and the study also found that the majority of the study sample need to some extent educational services such as school bags. And training and rehabilitation, hope for the most needs that families need, and which are not available in the committee, such as obtaining a project or job, providing equipment and Internet service for the Madrasati platform, and providing a means of transportation for the family. The study recommended the necessity of assisting families in employment by encouraging them to engage in vocational training and education in order to prepare them for modern professions, which would contribute to enhancing their participation in the economic development taking place in the Kingdom of Saudi Arabia.

**Keywords:** Beneficiary needs, care for prisoners and those released, Tarahum Committee, Jeddah City

## 1. مقدمة الدراسة:

لقد حظى مجال رعاية الأسرة باهتمام الباحثين في مختلف التخصصات، لاسيما علم الاجتماع، الذي أولى اهتماماً كبيراً بدراسة الأسرة، حتى نشأ ما يعرف بعلم الاجتماع الأسري، الذي يعد أحد فروع علم الاجتماع العام، وهو ما يؤكد أن علماء الاجتماع بمختلف الأزمنة والمراحل، قد اهتموا بدراسة الأسرة؛ لما تؤديه من دور مهم في تكامل بنية المجتمعات وقوامها.

بل إن هذا الاهتمام قد امتدّ بالأسرة حتى طال ملف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م، حيث ذكرت أن الأسرة هي نواة المجتمع، وأنها تمثل الحاضنة الأولى للأبناء، والراعي الرئيسي لاحتياجاتهم، والحامى للمجتمع من التفكك. مما يحثنا على تزويد الأسرة بعوامل النجاح اللازمة لتمكينها من رعاية أبنائها وتنمية إمكاناتهم وقدراتهم، ولكي نصل إلى هذه الغاية، سنعمل على إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية، كما سنعمل على مساعدتهم في بناء شخصيات أطفالهم وموهابتهم، حتى يكونوا عناصر فاعلة في بناء مجتمعهم، وسننصح الأسر على تبني ثقافة التخطيط بما يتاسب مع الإمكانيات المتاحة لها، وبما يمكنها من توفير احتياجات أبنائها والعناية بهم على أكمل وجه. ([www.vision2030.gov.sa](http://www.vision2030.gov.sa))

استناداً إلى ما سبق يتضح لنا مدى اهتمام دولتنا الرشيدة بالأسرة، واستقرارها وحمايتها من التفكك، بل إنها أكدت على ضرورة إشراك الأبوين في العملية التربوية للأبناء، لما لهما من أهمية في تأهيل الأبناء، وغرس القيم الحميدة والفضائل الخلقية لأفرادها.

لكن التغيرات الحضارية السريعة أسهمت في ظهور مؤسسات عقابية وإصلاحية تعرف بالسجون، وتهدف إلى إصلاح سلوك أفراد المجتمع، من خلال معاقبة الأفراد من يثبت عليهم جرم أو جنح معين، بسجنه وفصله عن المجتمع، وقد تمتد العقوبة في بعض الأحكام لستين طويلاً، لكن في بعض الحالات قد يكون أكثر من يتکبد عبء هذا الحكم الذي فرض على الأب؛ هي الأسرة، نتيجة غياب الأب والعائل الوحيد لها، ما يولد العديد من المشكلات النفسية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية الناتجة عن هذا الغياب.

ولا شك في أن ديننا الحنيف حثنا على مراعاة بعضنا البعض، حيث ورد عن النبي ﷺ في حديثه الشريف، عن النعمان بن بشير -رضي الله عنهما- قال: قال رسول الله ﷺ: (مثل المؤمنين في توادهم وترحمهم وتعاطفهم مثل الجسد إذا اشتكي منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى)، (أخرجه مسلم 2586).

فقد أكد الإسلام على ضرورة تراحم المؤمنين فيما بينهم، لما له من فضل وأجر عظيم عند الله سبحانه، ومن هذا المنطلق تم إنشاء اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)، بهدف عام للجنة وهو إصلاح النزلاء ورعاية أسرهم وأبنائهم، عبر تقديم العديد من الخدمات والمساعدات، وتذليل العقبات التي تواجه أسرة السجين خلال مدة غياب عائلتها.

بناءً على ما نقدم وفي ظل الاهتمام بالأسرة، وضرورة تكاملها، لما تؤديه من دور مهم في تنشئة أبنائها، الأمر الذي ينعكس بدوره على فاعلية بناء المجتمع وتكامله؛ تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على احتياجات الأسر المستفيدة من الخدمات المقدمة إليهم، من قبل لجنة تراحم، وهل الخدمات المقدمة إليهم كافية لاستقرارها وتمكينها أم لا؟

## 1.1 مشكلة الدراسة:

تعد مسألة ضرورة استقرار الأسرة وتقديرها مسألة جوهرية عند كل المجتمعات الحضارية الحديثة؛ نظراً لما تؤديه من دور رئيسي في سرعة تنمية تلك المجتمعات عبر تكامل الأدوار في المجتمع لخلق مجتمع حيوي، ولكن قد يحدث إخلال في الأسرة

نتيجة العديد من المتغيرات، كوفاة أحد الوالدين أو عجز أحدهم أو سجن رب الأسرة، مما ينعكس بدوره على وثيره استقرار المجتمع وحياته.

فأسرة السجين هي إحدى الأسر التي تتعرض نتيجة سجن عائلها لعدد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والصحية والنفسية، والتي تؤدي إلى حدوث ضغوط متزايدة تساهم في انهيار بعض الأسر وعدم تماسكها، كما أن هناك الكثير من التغيرات والأثار الاجتماعية والاقتصادية السلبية المرتبطة بالإيداع في السجن، والتي تلحق بالأسرة وتحدث اختلالات في بنائها ووظائفها، وخصوصاً إذا كان السجين هو عائل الأسرة، فإن غياب الأب عن الأسرة يسبب العديد من المشكلات الأسرية والاجتماعية التي تؤدي إلى تصدع كيان الأسرة وتفككها وانهيارها. (الجعيد. 2016م.ص5).

ولأن أسرة السجين جزء لا يتجزأ من نسيج المجتمع، صدر قرار مجلس الوزراء بتأسيس لجنة سعودية خيرية تحت مسمى اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)، وتحديداً في عام 1422هـ ليتولى رئاستها وزير العمل والتنمية الاجتماعية، ولتحمل على عاتقها رعاية تلك الأسر عبر تقديم العديد من الخدمات المتنوعة، واتخاذ الوسائل الكفيلة برعايتهم واستقرارهم.

وبذلك، فإن مشكلة الدراسة تتمثل بصورة رئيسية في الكشف عن احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم) من وجهة نظر الأسر، ومعرفة ما إذا كانت الخدمات الحالية المقدمة إليهم من اللجنة تلبي متطلباتها وتكتفي لقضاء احتياجاتها، مما يكفل استقرارها وتمكينها في تجاوز أزمة غياب الأب والعائلة للأسرة، أم أن هناك احتياجات لدى الأسر، لكن لا تقوم اللجنة بتوفيرها لهم.

## 2.1. تساؤلات الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن تساؤل رئيسي، هو: ما طبيعة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)؟

ويقودنا هذا التساؤل إلى عدة تساؤلات فرعية، وهي:

- 1- ما أبرز الاحتياجات الاقتصادية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟
- 2- ما أبرز الاحتياجات الصحية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟
- 3- ما أبرز الاحتياجات الاجتماعية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟
- 4- ما أبرز الاحتياجات التعليمية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟
- 5- ما الاحتياجات التي تحتاجها الأسر وليس متوفرة في اللجنة؟

## 3.1. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من بعدين أساسين: الأول: الأهمية العلمية، والآخر: الأهمية العملية، على النحو الآتي:

### 3.1.1. الأهمية العلمية:

تعد هذه الدراسة تلبية لاحتياج علمي، لاسيما وأنها تعد من الدراسات الحديثة التي تناولت ضرورة معرفة طبيعة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)، حيث إن معظم الدراسات السابقة كانت توضح جهود الخدمات المقدمة وواقعها من قبل اللجنة، ومن هنا، تساهم هذه الدراسة باعتبارها إضافة جديدة إلى المكتبة

العربية، وإثراء للمعرفة حول احتياجات الأسر من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)، وأيضاً توفير بيانات علمية تساعد الباحثين والمختصين في العلوم الاجتماعية، وخاصة في مجال الأسرة على فهم احتياجات الأسرة، خاصة في ظل المتغيرات الحضارية السريعة التي نعيشها في الوقت الحاضر.

### 2.3.1. الأهمية العملية:

يأمل الباحث في أن تكون هذه الدراسة من خلال نتائجها ووصياتها ذات فائدة للعديد من الجهات، وعلى رأسهم أعضاء مجلس الإدارة للجنة الوطنية لرعاية أسر السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم) بمحافظة جدة، ممثلة في رئيس لجنة تراحم بمحافظة جدة. كما يأمل الباحث في أن تكون الدراسة صوتاً للأسر المستفيدة لدى العديد من القطاعات، كوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بحكم إشرافها على اللجنة، وإدارة السجون بمحافظة جدة، وأيضاً الشؤون الصحية بمنطقة مكة المكرمة، وإدارة التعليم بمحافظة جدة ورجال الأعمال الداعمين للجنة، من خلال معرفتهم باحتياجات هذه الأسر، وهل الخدمات الحالية للجنة كافية لمجابهة الموقف الصعب التي تتعانيه الأسر في ظل غياب عائلتها، حسب منظور الأسر المستفيدة، مما يسهم في رسم خطط مستقبلية تتماشى مع رغباتها واحتياجاتها.

### 4.1. أهداف الدراسة:

اسناداً إلى مشكلة البحث وأهميته، يتجلّى الهدف الرئيسي للبحث، وهو: معرفة طبيعة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم). وتترقى من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو الآتي:

- 1- التعرف على أبرز الاحتياجات الاقتصادية للأسر المستفيدة من خدمات اللجنة.
- 2- التعرف على أبرز الاحتياجات الصحية للأسر المستفيدة من خدمات اللجنة.
- 3- التعرف على أبرز الاحتياجات الاجتماعية للأسر المستفيدة من خدمات اللجنة.
- 4- التعرف على أبرز الاحتياجات التعليمية للأسر المستفيدة من خدمات اللجنة.
- 5- التعرف على أبرز احتياجات أسر السجناء التي لا توفرها اللجنة.

### 5.1. مصطلحات الدراسة:

#### الاحتياجات :The Satisfaction

التعرّيف العلمي: تشير موسوعة علم النفس والتحليل النفسي إلى أن المقصود بالحاجة عندما ينشط دافع لدى الفرد يجعله يحس بأن شيئاً ينقصه، أي أنه بحاجة إلى شيء يشبع هذا الدافع ويرضيه، فمثلاً عندما ينشط دافع الجوع عند الكائن الحي أو الإنسان فإنه يحس بحاجة إلى تناول الطعام، وعندما ينشط دافع العطش، يحس بحاجة إلى شرب الماء. (عبد القادر. 1993م. ص 44).

التعرّيف الإجرائي: هي معرفة ما إذا كان هنالك نقص في الخدمات المقدمة إلى أسر السجناء من قبل اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم).

#### المستفيدون :Beneficiaries

التعرّيف العلمي: يقصد بالمستفيد بشكل عام كل شخص يقصد أي منظمة بهدف طلب خدمة تقوم تلك المنظمة بتقديمها إلى الآخرين، أيًا كانت المنظمة، خاصة أو عامة، ربحية أو غير ربحية. (العلي، 2016، ص68).

التعريف الإجرائي: يُعرف المستفيدين إجرائياً بأنهم: الأسر المستحقة للخدمات المقدمة من قبل اللجنة الوطنية لرعاية أسر السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم) وفقاً لشروط الاستحقاق المعتمدة من قبل اللجنة.

### اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم):

هي لجنة وطنية اجتماعية خيرية ترعى السجناء والمفرج عنهم وأسرهم رعاية شاملة، وتندعم المفرج عنهم وترفع الوعي الاجتماعي لديهم، ويتبعها عدد من اللجان الفرعية بمختلف مناطق المملكة، ومنها لجنة رعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم بمدينة جدة "تراحم"، حيث يشترك في عضويتها ممثلون عن الأجهزة الحكومية ذات الصلة بالخدمات المقدمة إلى هذه الفئات، وتهتم اللجنة برعاية نزلاء السجون وإصلاحهم، ومد يد العون والمساعدة لأسرهم وأبنائهم لاحتواهم، والمحافظة عليهم من الانحراف بسبب فقدان عائلتهم.

## 2. الأطر النظرية والمرجعية للدراسة

### 1.2. الدراسات السابقة

يتطرق الباحث في هذا الجزء إلى أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وقد تم ترتيبها تصاعدياً من السنوات الأقدم إلى السنوات الأحدث على النحو الآتي:

**الدراسة الأولى: (الشواوفي، 1982م)** بعنوان: دور الأخصائي الاجتماعي في التعامل مع أسر المسجونين:

حيث حددت هذه الدراسة في البحث حاجات أسر المسجونين التي تنتج عن فقد العائل، والدور الفعلي الذي يؤديه أخصائي خدمة الفرد مع أسر المسجونين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج، وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المشكلات التي تواجه أسر المسجونين المتربعة على سجن عائلها هي مشكلات اقتصادية وعائلية ودراسية وصحية وعلمية، وأن من الخدمات التي تحتاج إليها أسر المسجونين، ولها أهمية من وجهة نظر هذه الأسر تتمثل في زيارة الأخصائيين الاجتماعيين الدورية المستمرة، لمتابعة أحوالها والوقوف على مشكلاتها أو لا بأول، ومحاولة تقديم المساعدة لهم والعمل على تحديد فترات المساعدات الاقتصادية، وأن العقوبة السالبة للحرية تحدث تفككاً في أسر المسجونين ولها آثار اجتماعية سلبية على مستوى دخل الأسر، وفي ذات الوقت لها آثار سلبية على شخصية المحكوم عليه، وأن العقوبة السالبة للحرية لها آثار سلبية على الناحية النفسية للمحكوم عليهم، حيث تؤدي غالباً إلى أمراض نفسية ومعاناة من التوتر والقلق النفسي، وينعكس ذلك على أسرة المحكوم عليه. كما أوضحت الدراسة ضرورة مضاعفة جهد الأخصائيين الاجتماعيين، حتى تستفيد الأسر من الخدمات.

**الدراسة الثانية: (دريس، 2007م)**، بعنوان: الخدمات المقدمة من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم لأسر السجناء واقعها وآفاقها:

سعت هذه الدراسة للوقوف على طبيعة الفجوة بين خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة من لجنة تراحم بمدينة الرياض، وبين متطلبات الفئات المحتاجة في المجتمع، ومنها أسر السجناء، وذلك من خلال العمل على تقييم جودة الخدمات المقدمة وفعاليتها من قبل اللجنة، وتم اعتماد هدف أساسى للدراسة تمثل في العمل على تقييم جودة الخدمات الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية، المقدمة من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم بمنطقة الرياض، واعتمدت الدراسة على المسح الشامل لمختلف الأسر المستفيدة من خدمات اللجنة وعدها (88) أسرة، هذا إلى جانب مختلف العاملين في تقديم هذا النوع من

الخدمات من خلال الحصر الشامل، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي لمجتمع الدراسة، وتوصلت عبر نتائج استمارنة الاستبيان التي تم تطبيقها على الأسر، ودليل المقابلة الذي طبق على العاملين؛ إلى العديد من النتائج ذات الدلالات الإحصائية المختلفة، على مستوى العديد من الأبعاد، وربما أبرز ما توصلت إليه الدراسة عبر دراسة العديد من المؤشرات؛ هو أن أغلب الأسر المتقدمة إلى اللجنة تقع تحت خط الفقر.

#### الدراسة الثالثة: (الجعيد، 2009م) بعنوان: الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية لأسر السجناء:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تهدف إلى معرفة الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية لأسر السجناء بمدينة جدة، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي لجمع البيانات الميدانية، من أجل الكشف عن الآثار السلبية لسجن الأب في الأوضاع الاجتماعية لأسر السجناء بمدينة جدة، ومعرفة أبعاد سجن الأب على الزوجة والأبناء، ومعرفة أوضاع أسر السجناء الاقتصادية، والتعرف على نوعية الخدمات والمساعدات التي تقدم إلى أسر السجناء ومدى الاستفادة منها. وطبقت الدراسة على (70) أسرة من أسر السجناء السعوديين من نزلاء سجن بريمان بمحافظة جدة، مع مراعاة أن يكون رب الأسرة سعودياً ومضى على سجنه أكثر من أربعة أشهر، ولديه أبناء، وكان الاستبيان هو الوسيلة الرئيسية التي اعتمد عليها لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن غالبية أرباب أسر السجناء من ذوي المستوى الاقتصادي والتعليمي المنخفض، كما أظهرت الدراسة وجود تدنٍ في الوضع الاقتصادي لأسر السجناء، كما أن معظمها يقطن الأحياء الشعبية وأن أغلبها لا تمتلك السكن بل تستأجره، وإن 40% من أسر السجناء تعتمد على الضمان الاجتماعي اعتماداً أساسياً. ومن جهة أخرى بينت الدراسة أن المسؤول عن رعاية الأسرة خلال فترة قضاء الأب عقوبة السجن، هن الزوجات، ثم يليهم أحد الأبناء أو والد الزوجة، وكشفت الدراسة أيضاً عن الآثار السلبية لسجن الأب على الأسرة وأفرادها، والذي يزيد كلما قلّ تعليم الأب، وكلما كان أكبر سنًا، وكان معظم هذه الآثار متمثلة في انخفاض المستوى التعليمي، وزيادة الانحراف لدى الأبناء، والانعكاسات على الزوجة وعلى نفسيتها.

#### الدراسة الرابعة: (الفريح، 2011م)، بعنوان المشكلات الاجتماعية لأسر السجناء وجهود الخدمة الاجتماعية في مواجهتها:

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد أنواع المشكلات التي تواجه أسر السجناء، والتعرف على الإجراءات المستخدمة في مساعدة أسر السجناء في الحصول على الخدمات اللازمة، وتعتبر من الدراسات الوصفية، وللوصول لأهداف الدراسة اعتمد الباحث على الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة من المتردّدات على اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم الفرع النسائي بالرياض حيث تم جمع النتائج من قبل (100) مستفيدة من خدمات اللجنة وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج أبرزها: أن 60% من عينة البحث دون مهنة ووظيفة رغم أنهن في سن العمل الأمر الذي بدوره يعيقهن على تأمين احتياجاتهم الأساسية وسداد الإيجار كذلك ارتفاع معدلات المشكلات الصحية والنفسية لهن وأوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق الجهود التطوعية المختلفة المعنية بمساعدة أسرة السجناء وضرورة تكثيف النشاط الإعلامي لأبرز نشاطات المجتمع.

الدراسة الخامسة: (العتبي، 2014م)، بعنوان: المشكلات الاجتماعية التي تواجه فتيات أسر السجناء والسجناء بالمجتمع السعودي من وجهة نظر عينة من الطالبات والأخصائيات الاجتماعيات والمرشدات الطلابيات بمدارس المرحلة الثانوية للبنات بالرياض: هدفت هذه الدراسة إلى حصر أهم المشكلات الاجتماعية التي تلحق بالفتيات نتيجة سجن الأب أو الأم، من وجهة نظر الأخصائيات الاجتماعيات والمرشدات الطلابيات والطالبات محل الدراسة، ومحاولة التعرف على واقع الدور الذي تقوم به الأخصائيات الاجتماعيات والمرشدات الطلابيات لتلافي آثار سجن الأب أو الأم على الفتيات، وفي ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى الباحثة لتحقيقها استخدمت الباحثة منهج المسح الاجتماعي بالعينة،

حيث كانت عينة الدراسة تتألف من الطالبات محل الدراسة والأخصائيات الاجتماعيات والمرشدات الطلابيات للمرحلة الثانوية، وكأداة لجمع البيانات قامت الباحثة بتصميم استبانة استبيانه وُزعت على (32) من الأخصائيات الاجتماعيات والمرشدات الطلابيات في المدارس، وفي ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها اعتمدت الباحثة على المقابلة لجمع البيانات اللازمة من الطالبات محل الدراسة. وأسفرت الدراسة عن عدة نتائج، أهمها: أن فقدان نموذج الأب في نظر الفتيات، وشعور الفتاة بالعزلة داخل المدرسة نتيجة نظرة الفتيات لها، مما يؤثر على مستواها التحصيلي، كذلك فإن غياب الوالدين يؤثر على سوء تنشئة الفتيات، كما أن حالات الطلاق نتيجة سجن الأب دائمًا ما تؤثر سلبيًا على الفتيات.

**الدراسة السادسة:** (العتبي، 2015م)، بعنوان: أثر سجن أحد الوالدين على أفراد الأسرة مراجعة الأدبيات العلمية:

هدف هذه الدراسة إلى رصد أثر عقوبة سجن أحد الوالدين في أفراد الأسرة، من خلال مراجعة بعض الأدبيات العلمية، معتمدة في ذلك على عدد من الدراسات العربية والأجنبية السابقة التي تناولت أثر عقوبة سجن الأب أو الأم من أفراد الأسرة. واستعرضت الدراسة الآثار الناجمة عن حبس أحد الوالدين على الأسرة في محورين، هما: الأول: يعرض الآثار التي لحقت بالأسرة بشكل عام، وقد تبين أن منها الآثار التي يعانيها السجين أو السجينه أنفسهما، من شعورهما بالعار والخزي وحالات القلق بسبب انفصالهما عن أفراد الأسرة، إضافة إلى فقدانهما جميع حقوقهما؛ لكونهما آباء أو أمهات بسبب الإدانة بالجريمة، وأن الأسرة تعاني بسبب سجن أحد الوالدين من تدهور في الأحوال المادية المتمثلة في قلة الدخل، وفقدان المأوى، وتدني مستوى المعيشة، وتعاني أيضًا النبذ الاجتماعي من الجيران والأهل والأصدقاء. ويستعرض المحور الآخر: الآثار التي يعانيها الأطفال بسبب سجن أحد الوالديهم؛ كونهم الأكثر معاناة من غيرهم من أفراد الأسرة، حيث بينت الدراسة أن الأطفال يكابدون آثارًا عده نتيجة سجن أحد الوالدين، مثل: صعوبات التعلم، وقلة احترام الذات، والسلوك العدواني، والتبول غير الإرادي، والغيرة، والإحباط. كما يعانون من ضعف الأداء التعليمي، ويكونون عرضة للانحراف أكثر من نظرائهم من الأطفال العاديين، وخلصت الدراسة إلى أن أثر عقوبة سجن أحد الوالدين تتناسب عكسياً مع علاقة الأب أو الأم بأفراد الأسرة طوال فترة السجن؛ ما يستلزم تقوية علاقة الأب أو الأم بأفراد أسرتهما في أثناء قضاء عقوبة السجن من خلال تسهيل إجراءات الزيارة، وتخصيص أوقات لزيارة الأطفال والزوجات، والسماح للأب والأم بالتواصل مع الأبناء، والتواصل مع الزوج أو الزوجة باستخدام قنوات التواصل الإلكتروني الحديثة، إضافة إلى التوسع في تطبيق بدائل العقوبة السالبة للحرية، والعمل على إيجاد طرق جديدة لرعاية أسر السجناء.

#### 1.1.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

في ضوء نتائج الدراسات السابقة، يتضح للباحث مدى ضرورة معرفة طبيعة احتياجات المستفيدن من اللجنة، كما يتضح أن معرفة احتياجاتهم مسألة مهمة لمختلف المؤسسات الحكومية أو الأهلية، مما يتبع الفرصة لتلك المؤسسات لتحسين الخدمات المقدمة بما يتماشى مع متطلبات المستفيدين ورغباتهم، وكذلك يتضح للباحث مدى ضرورة معرفة أبرز الخدمات التي تقدمها اللجنة، مما يساعد اللجنة في تعزيز فاعلية تلك الخدمات، ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة للتعرف على احتياجات الأسر المستفيدة من لجنة تراحم، مما يتبع إمكانية تقديم توصيات ومقترنات يمكن الاستفادة منها في زيادة كفاءة الخدمات المقدمة وفاعليتها من قبل لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة.

ذلك بينت الدراسات السابقة مدى أهمية الوصول إلى أفضل الخدمات اللازمة للأسر المستفيدة من خدمات اللجنة، لما سجن الأب أو الأم من الآثار السلبية العديدة على الأسرة، كذلك قد تواجه الأسر بعض المشكلات الناجمة عن غياب الأب سواء

في الجانب التعليمي، وهو ما يؤكد ضرورة تدخل المؤسسات التعليمية وتوفير البرامج الأكاديمية الداعمة للأسر، أو في الجانب الاقتصادي، لما تمر به الأسرة من أزمة غياب العائل، وضرورة فهم احتياجات تلك الأسر، مما يسهم في تقديم خدمات ذات علقة باحتياجاتهم.

### 1- أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- يتضح من الدراسات السابقة ضرورة تدخل الرعاية الاجتماعية؛ لتلafi العديد من المشكلات الاجتماعية التي قد تطرأ على أسر السجناء نتيجة عدم توفير متطلباتهم واحتياجاتهم، مما يؤكد أهمية معرفة احتياجات أسر السجناء، وبأن توفير تلك الاحتياجات ضرورة، لما تعكس نتائجه من إيجابية على جميع الأبعاد في المجتمع، ويبيّن معرفة احتياجات الأسر منظوراً مهماً للجنة من وجهة نظر الأسر، فقد تبيّن بعض النتائج وجود قصور في إحدى الخدمات ومعرفتها مما يسهم في وضع الحلول المبكرة لعلاجها.
- جاءت هذه الدراسة مكملة لما توصلت إليه الدراسات السابقة فيما يخص رعاية الأسر، وأنها متغيرة في موضوعها الذي يهدف إلى التعرف على احتياجات الأسر من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم تراحم.
- تعد المشكلات التي تواجه الأسر من المواضيع المهمة التي تستحق الدراسة؛ لما للأسرة من أهمية كبرى في جميع المجتمعات، وقد أسهمت الدراسات السابقة في استعراض أهم المشكلات التي تواجه أسر السجناء في أثناء غياب عائلها، ومنها مشكلات اجتماعية أو نفسية أو اقتصادية أو ثقافية، مما يسهم في فهم أبعاد احتياج هذه الأسر، مع ضرورة رسم خدمات تتلاءم مع احتياجاتها.

### 2- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- تعد الدراسات السابقة التي تناولت الخدمات المقدمة من اللجنة لأسر السجناء قديمة نسبياً، حيث كانت ما بين (2007-2009م)، وهو ما يؤكد ضرورة عرض الخدمات الحديثة التي ستتناولها الدراسة، وأن الخدمات تقع دائماً ضمن إطار التطوير والتحديث نتيجة التغيرات الحضرية السريعة التي تطرأ على الأسرة.
- بالإضافة إلى ما سبق، تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتناول معرفة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم تراحم بمدينة جدة، وهو ما يعطي هذه الدراسة أهمية، لاسيما في ظل التغيرات الحضرية السريعة التي عصفت بالمملكة العربية السعودية، بل وتشمل بعض الخدمات الحديثة التي تقدم إليها، والتي من شأنها أن تحسن جودة الحياة لتلك الأسر.

### 3- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري والمراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري من خلال الدراسات ونتائجها.
- أسهمت الدراسات السابقة في تعزيز أن المنهج الملائم للدراسة هو المنهج الوصفي.
- المساعدة في تحديد حجم العينة لمجتمع البحث من خلال تسلط الضوء على المشكلات التي واجهها الباحثون في دراساتهم عند تحديد العينات.

## 2.2. النظريات المفسرة للدراسة:

النظريّة لها عدد من المعاني المختلفة باختلاف الفرع التي تُستخدم به هذه الكلمة، أما النظريّة الاجتماعيّة، فتشير إلى استعمالٍ مجرد في أغلب الأحيان لهياكلٍ مركبةٍ نظريةٍ لتوسيع وتحليل أنماط الحياة الاجتماعيّة، وفهم الكثيرون من الظواهر والتفاعلات الاجتماعيّة وكل ما يحدث من حولنا، وتعمل على نماء المخزون المعرفي وإثرائه للدارس والباحث، وفيما يلي يُستعرض الباحث أهم النظريات المفسرة لهذه الدراسة:

### أولاً: نظرية ماسلو للحاجات (درج الحاجات):

تعتبر هذه النظريّة مناسبة لفهم الحاجات التي تدفع بالإنسان إلى العمل، وأوضحت هذه النظريّة الطبيعية المستمرة لإشباع الحاجات الإنسانية التي تصل في النهاية إلى تحقيق الذات، وهذا يوضح ديناميكيّة هذه النظريّة وملاءمتها لرغبات الإنسان المستمرة التي يسعى لتحقيقها.

وتقسم نظرية الحاجات (نظرية التفاعل) إلى خمسة مستويات لتشكل جميعها هرماً قاعده الحاجات الأساسية متمثلة بالطعام والشراب والجنس وهي حاجات أساسية لبقاء الإنسان، ثم يليها إشباع حاجات الأمان والطمأنينة لفرد على نفسه، والتي تليها هي الحاجات الاجتماعيّة كتكوين الصداقات والعلاقات الأسريّة، ثم الحاجة للتقدير وإحترام الآخرين، وعلى رأس الهرم الحاجة لتحقيق الذات. (الطبع، السواط، 2015)

### علاقة النظريّة بالدراسة الحاليّة:

تبحث الدراسة الحاليّة عن طبيعة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنيّة لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم، وتمثل نظرية ماسلو للحاجات أهميّة الدراسة الحاليّة، حيث يبحث المستفيدين عن الحاجة إلى الاحترام التقدير، وتقدير الذات، بالإضافة إلى الحاجات الاجتماعيّة المتمثلة في الشعور بالود والمحبة والمساعدة على التخلص من المشاعر السلبية والعودة إلى المجتمع باستقرار وازان.

### ثانياً: النظريّة البنائيّة الوظيفيّة:

تعد النظريّة البنائيّة الوظيفيّة أحد أهم الاتجاهات النظريّة الأساسيّة في علم الاجتماع المعاصر، التي تدرس المجتمع من منظور الوحدات الكبري، وعلى الرغم من أن الجذور التاريخيّة لنشأتها تمتد إلى القرن التاسع عشر عندما كان الاهتمام الأساسي للمفكرين هو كيفية المحافظة على النظام الاجتماعي بعد الأحداث الشهيرة التي شهدتها أوروبا نتيجة الاستقرار السياسي في أواخر القرن الثامن عشر وأوائل التاسع عشر، والذي مثلته الثورة الفرنسيّة وما صاحبها من عنف وفوضى؛ إلا أنها مازالت تمثل أهم الاتجاهات الفكرية في دراسة المجتمع خصوصاً بعد الإضافات المتعددة التي أضافها مفكرون، مثل: دوركايم، وماكس فيبر، وبارسونز، وميرتون إلى هذه النظريّة. كان السؤال الأساس لهذه النظريّة يتمثل في: من ماذا يتكون المجتمع في الأساس؟

وكان للطرح الذي طرّحه أوّل جست كونت (1798-1857) يمثل طرحاً جديداً للتحليل من خلال التفسير العضوي للمجتمع، بمعنى أن المجتمع عبارة عن نمط يشبه الكائن الحي، وبالتالي يجب أن يدرس من خلال مفاهيم طرحتها العلوم الطبيعية، مثل: علم الأحياء الذي يهتم بالبناء الوظيفي للكائن الحي (عارف 1981م: 58-63).

### علاقة النظرية بالدراسة الحالية:

لربط هذه النظرية بهذه الدراسة وقياساً على ما ذكره بارسونز حول وظائف الأسرة، فإنه تتم معرفة طبيعة احتياجات المستفيدين من أسر السجناء باعتبار الأسرة من أهم الأنساق الاجتماعية التي تعين وتساعد على إعادة استقرار واتزان الأبناء والأعضاء المنتسبين إليها، بالإضافة إلى تقديم كل سبل المساندة والدعم لتحقيق درجة عالية من التكيف مع المجتمع، وبناء على الأفكار التي قدمتها النظرية الوظيفية نجد أن هناك حاجة ملحة لتكامل أجزاء المجتمع متمثلة في الأنساق الاجتماعية لتحقيق مستوى عالٍ من توافق وتكيف أسر السجناء مع المعايير والقيم والأنظمة التي يؤمن بها المجتمع ويطبقها.

### 3.2. المشكلات التي تواجه أسر السجناء

لا شك في أن هناك العديد من الآثار السلبية التي تلحق بأسر السجناء نتيجة سجن عائلها، ولعل من أهم المشكلات التي يمكن أن تواجهها أسر النزلاء المشكلات الآتية:

#### 1- المشكلات الاقتصادية:

تعد المشكلات الاقتصادية من العوامل التي قد تؤدي إلى انهيار الأسرة وتفككها؛ نظراً لما يترتب عليها من مشكلات عدّة، ولعل أبرز المشكلات التي تبرز في الجانب الاقتصادي لأسر السجناء في السعودية هي البطالة، التي بدورها لها العديد من الآثار المادية السلبية، وكذلك النفسية والاجتماعية، كالفقر واحتلالات الأدوار والوظائف لدى الأسرة، والإحساس بالاغتراب عن المجتمع، كذلك الشعور بالإحباط والفشل، وأيضاً فقدان احترام الذات، وهي من المشكلات النفسية، وأيضاً التشكيك في القدرة الذاتية.

ويمكن إرجاع أسباب هذه المشكلات إلى اعتبارات عدّة، منها:

أن يكون السجين هو المصدر الأساسي للدخل، وأن أفراد الأسرة لا يزالون في سن الإعالة، وأن زوجات المسجونين قد يكن غير مؤهلات لعمل مناسب، أو أن غالبيتهن يعملن في أعمال ذات دخل منخفض.

#### 2- المشكلات الاجتماعية:

تعتبر الأسرة المؤسسة الاجتماعية الأولى المسؤولة عن التنشئة الاجتماعية والضبط الاجتماعي، ودخول عائل هذه الأسرة السجن يمثل أحد أخطر المشكلات التي قد تواجه أسر السجين إلا وهي مشكلة صراع الدور، فمشكلة قيام الزوجة بدور الأب كسلطة ضابطة للأسرة بالإضافة إلى دورها كأم يشتت جهودها ويعيقها عن قيامها بدورها الأساسي، كذلك فإن غياب الأب والسلطة الضابطة للأسرة يبرز عدداً من المشكلات الاجتماعية تتمثل في عدم تقدير كل فرد في الأسرة للمؤليات الجديدة التي ظهرت، مما قد يؤثر على طبيعة العلاقات داخل الأسرة، بالإضافة إلى ظروف العمل الذي قد تلّجأ إليه الزوجة بعد سجن العائل، مما قد يفقدها إلى حد كبير السيطرة على الأبناء.

كذلك قد تلّجأ بعض الزوجات إلى طلب الطلاق، الأمر الذي يؤدي إلى مزيد من التفكك الأسري، كذلك قد تتعرض بعض الأسر لمشكلة النبذ من المجتمع نتيجة جرم رب الأسرة، وهي من المشكلات الخطيرة، لاسيما على تنشئة الأطفال في محيطهم الاجتماعي.

#### 3- المشكلات الصحية:

قد تتعرض أسرة النزيل لبعض المشكلات الصحية، التي ترجع إلى انخفاض الدخل وانخفاض المستوى المادي للأسرة نتيجة سجن عائلها، حيث قد تؤثر تلك العوامل الاقتصادية في فرض بيئة معيشية للأسرة غير صحية، مما قد يعيق الأسرة في عملية

التنشئة لأبنائها نتيجة الظروف المحيطة، من تلوث ورداة التهوية، وضعف مستوى المرافق الصحية لديها، وكذلك سهولة انتقال الأمراض والعدوى، وكل ما سبق يوضح أن تقديم الرعاية الصحية لأسر النزلاء له أهمية خاصة، حيث يعتقد البعض أن المرض المتكرر داخل الأسرة قد يؤدي إلى شيوع حالة من عدم تحقيق الراحة الكافية والإرهاق والتهيج والتوتر داخل محظي الأسرة.

#### 4- المشكلات النفسية:

إن الأسرة هي الإطار الصحيح الذي يشعر فيه كل فرد من أفرادها بذاته وحبه لآخرين وحب الآخرين له، كما أن الأسرة تؤدي دوراً بارزاً في نمو الذات، وتحافظ على قوتها إذا توافر لها بناء محدد، كما يتواافق الفرد من خلال الأسرة الشعور بالأمن والحب الذي يسمح لعاطفته بالنمو السليم، بالإضافة إلى الحاجة إلى التقدير الاجتماعي الذي يتمتع به الفرد الذي له صلة وثيقة بتأكيد الأمان النفسي لديه.

وحرمان الفرد من الاحتياجات النفسية السابقة يشعره بالعزلة والاغتراب، والنبذ، واحتقار الذات، والحقد على مجتمعه، ويكون الفرد أكثر عرضة للانحراف من غيره.

ولعل المشكلات النفسية التي تعاني منها أسر النزلاء تكمن في فقدان الثقة بالنفس لأفراد غالبية هذه الأسر، وقد يرجع هذا إلى أن المركز الاجتماعي للأسرة يرتبط بالثقة بالنفس واحترام الذات، وتأسساً على ذلك يشعر أفراد هذه الأسرة بفداحة الثمن الذي يدفعونه نتيجة أخطاء أحدهم، بالإضافة إلى ما قد ينتاب هذه الأسر من اضطراب في العلاقات التي قد تؤدي إلى الفشل في تكوين العلاقات الاجتماعية السليمة. (الغريج، 2011، ص700).

من خلال ما سبق يتضح للباحث مدى ضرورة رسم خطط علاجية لتلك المشكلات، من خلال وضع حلول تتماشى مع واقع حياة الأسر، فمثلاً نجد أن المشكلة الاقتصادية تمثل الجانب الأخطر في المشكلات السابقة، ومع ذلك ارتبطت المشكلة في المملكة العربية السعودية بالبطالة، وأن حل المشكلة الاقتصادية لهذه الأسر يمكن في تمكينها من العمل، وليس توفير الموارد الازمة لها فحسب، وفيما يخص المشكلات الاجتماعية فإنه لا شك في أن استقرار الأسرة هو استقرار المجتمع ككل، والأسرة لها أهمية كبيرة في أي مجتمع، نتيجة دورها التربوي عملية التنشئة لأبنائها، ولذلك لا بد على اللجنة من وضع الحلول التي تدعم استمرارية الأسر، من خلال توفير متطلباتها واحتياجاتها، فتلبية تلك المتطلبات تقود إلى نتيجة استقرار الأسرة خلال الأزمة، ومن هذا المنطلق يتبيّن للباحث مدى أهمية المحور الثالث وهو: معرفة الخدمات التي تحتاجها الأسرة ولا تقوم اللجنة بتوفيرها؟

فمعرفة الخدمات الازمة للأسر المعرضة لأزمة غياب العائل الرئيسي تمثل أهمية قصوى في استمرار الأسرة وعدم تفككها، لأن إيجاد الحلول المناسبة للأسرة يسهم في تكامل الأدوار داخل محظي الأسرة وقيام الأم بدورها دون فقدان التركيز نتيجة صراع الأدوار، كما تسهم بصورة كبيرة في تخفيض نسب الطلاق نتيجة توفر حلول تسهم الأسرة على تجاوز الأزمة. كذلك لا تقل أهمية توفير الخدمات الصحية للأسر عن بقية الخدمات الأخرى، نظراً لدورها المهم في الحفاظ على صحة الأفراد داخل محظي الأسرة، وأن العجز أو مرض أحد الوالدين له تأثير سلبي على أدوارهما داخل محظي الأسرة، وأن على اللجنة توفير الخدمات الصحية الازمة للأسر، لما يعكس هذا الاهتمام في استمرارية حيوية أفراد الأسر وتكامل أدوارها.

في الأخير، لا شك في أن أزمة غياب الأب أو الأم عن الأسرة تولد العديد من المشكلات النفسية للأبناء أو الزوجة، وتلك المشكلات تتفاقم في حال عدم وضع حلول علاجية مناسبة، فجانب العلاج النفسي ومراعاة الأسرة جانب مهم وله العديد من

الأبعاد الإيجابية، تولد نتيجة نهائية ومهمة ألا وهي استقرار الأسرة، ولا شك في أن اللجنة تهتم بمراعاة الأسر وتعامل معهم بالطريقة اللازمة، ولكن قد تحتاج بعض الحالات إلى تدخل علاجي يساعد على تجاوز الأزمة.

#### أهمية رعاية أسرة السجين:

تمثل رعاية أسرة السجين إحدى حلقات الرعاية الاجتماعية الموجهة إلى نزلاء المؤسسات الإصلاحية للسجناء وأسرهم في مجال الوقاية من الجريمة ومكافحتها، وتبدو أهمية رعاية تلك الأسر من خلال الآتي:

- 1- أن الأسرة هي الخلية الأولى التي يتكون منها المجتمع، وهي أساس الاستقرار في الحياة الاجتماعية، وتضطلع بدور اجتماعي كبير ووظيفة اجتماعية مهمة هي عملية التنشئة الاجتماعية.
- 2- تعد الأسرة المصدر الرئيسي للأخلاق والفضيلة، وتعد الدعامة الرئيسية لغرض السلوك القويم والمحافظة عليه ومتابعته.
- 3- يمثل عائل الأسرة أهمية كبيرة بالنسبة لأفراده ويشكل العمود الفقري للأسرة، وخاصة في المجتمعات العربية، غالباً ما يكون المصدر الرئيسي السيد للاحتياجات الأسرية المادية والمعنوية، كما أنه يمثل سلطة الضبط الاجتماعي داخل الأسرة، وقد تواجه الأسرة بفقدان وجوده المباشر عدداً من المشكلات المتعددة التي قد تؤدي إلى انهيارها.
- 4- تعد أسرة السجين الملاذ والمأوى المناسب وال الطبيعي الذي سيحتضن السجين بعد الإفراج عنه، وستحاول منعه بشكل مباشر أو غير مباشر من العودة إلى الجريمة، ويساعد تماستك الأسرة ذاتها على نجاح برامج الرعاية اللاحقة العديدة التي تلقاها السجين داخل المؤسسة الإصلاحية (السجن)، ولذا يجب تهيئتها لاستقباله الاستقبال اللائق الذي يؤدي إلى الاستفادة من فترة العقوبة التي قضاها في المؤسسة الإصلاحية في عدم العودة إلى الجريمة مرة أخرى.
- 5- تتعرض أسرة السجين نتيجة سجن عائلها إلى عدد من المشكلات الاجتماعية والنفسية، بالإضافة إلى المشكلات الاقتصادية التي تبدو أكثر بروزاً وتأثيراً، وقد تؤدي تلك المشكلات وما تحلله من ضغوط متزايدة إلى انهيار تلك الأسرة، وعدم تماستها، لكنه يجب التركيز لا تقتصر برامج الرعاية التي تقدم إلى أسرة السجين على المساعدات المالية (فقط)، وإنما يجب التركيز أيضاً على دراسة المشكلات النفسية والاجتماعية.
- 6- غالباً ما يعيش المسجون في حالة نفسية سيئة، نتيجة لانعزاله عن مجتمعه الخارجي، مما يؤدي إلى عدم استفادة السجين من كثير من البرامج المقدمة داخل السجن، وهذا يؤكد ضرورة وجود قدر كبير من التواصل بين السجين ومجتمعه الخارجي لتحقيق الاستقرار النفسي للسجين والتفاعل مع البرامج التأهيلية داخل السجن، ولذا بعد ربط السجين بالعالم الخارجي أحد برامج الرعاية المقدمة داخل المؤسسات الإصلاحية السجن، وبالتالي فإن ضمان استمرار اتصال السجين بأسرته يساعد في إنجاح الكثير من برامج الرعاية الموجهة ويساعد في حل الكثير من المشكلات التي تتعرض لها الأسرة. (الصادي، 1988 م، ص132).

بناءً على ما سبق، يؤكد الباحث على ضرورة رعاية الأسر التي تتعرض للأزمات بصورة عامة، وأسرة السجين بصورة خاصة، فتقديم الرعاية الاجتماعية إلى الأسر يسهم في بناء مجتمع سليم، حيث تتعكس تلك الرعاية على العملية التنموية للمجتمع، وكذلك تساهم في تحقيق الاستدامة الاجتماعية داخل أي مجتمع.

#### 4.2. اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)

عن تراحم: هي لجنة وطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم) أنشئت بموجب قرار مجلس الوزراء الموقر رقم (2) الصادر في 1 محرم 1422هـ، برأسها معالي وزير العمل والتنمية الاجتماعية، وتضم في عضويتها اثنى عشر جهة

حكومية، تعمل على تطوير الوسائل الكفيلة برعاية النزلاء والمفرج عنهم وأسرهم، وتحسين حياتهم ودعمهم مادياً ومعنوياً وإعادة تأهيلهم بما يكفل لهم حياة كريمة، وإجراء الدراسات العملية التي تعمل على إصلاح الفئات المشمولة بالرعاية. (الموقع الرسمي للجنة تراحم).

### النطاق الجغرافي للجنة الوطنية:

بما أن قرار إنشاء اللجنة ينص على تشكيل لجان فرعية في المناطق المحلية بالمملكة، ونظرًا لكون هذه اللجنة ذات شخصية اعتبارية مستقلة تمكناها من التعاون مع الأجهزة الرسمية وغير الرسمية في العمليات التقنية الميدانية لأنشطتها وبرامجها، ولها ذلك حق الإستعانة بمن تراه من المختصين لتيسير أعمالها، فقد تم تكوين لجان فرعية في كل منطقة من مناطق المملكة العربية السعودية بقرار من معايير رئيس اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم، يكون أحد أعضائها مندوباً عن جمعية خيرية في هذه المنطقة، ويوجد في المملكة الآن - بحمد الله وتوفيقه - خمس عشرة لجنة وطنية لرعاية السجناء منتشرة في مناطق المملكة وبعض محافظاتها، وهي:

- 1- اللجنة الوطنية بمنطقة الرياض.
  - 2- اللجنة الوطنية بالمنطقة الشرقية.
  - 3- اللجنة الوطنية بمنطقة المدينة المنورة.
  - 4- اللجنة الوطنية بمكة المكرمة.
  - 5- اللجنة الوطنية بمحافظة جدة.
  - 6- اللجنة الوطنية بمحافظة الطائف.
  - 7- اللجنة الوطنية بمنطقة القصيم.
  - 8- اللجنة الوطنية بمنطقة عسير.
  - 9- اللجنة الوطنية بمنطقة جازان.
  - 10- اللجنة الوطنية بمنطقة الجوف.
  - 11- اللجنة الوطنية بمنطقة نجران.
  - 12- اللجنة الوطنية بمنطقة حائل.
  - 13- اللجنة الوطنية بمنطقة تبوك.
  - 14- اللجنة الوطنية بمنطقة الحدود الشمالية.
- 15- اللجنة الوطنية بمنطقة الباحة. (اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم، 2006).

### دوافع إنشاء اللجنة الوطنية لرعاية السجناء ومبرراتها:

- 1- السجناء وأسرهم والمفرج عنهم يمثلون شريحة من شرائح المجتمع التي تحتاج إلى أنواع مختلفة من الرعاية الشاملة والتأهيل المناسب للعمل واكتساب الرزق الحلال.

- 2- تعدد الجمعيات وتنوع أنشطتها في المدن والمحافظات يتيح لها القرب من المجتمع المحلي وجهات الاختصاص للحصول على المعلومات العامة والدقيقة عن السجناء وأسرهم والمفرج عنهم وتقديم الدعم المناسب إلى المحتجزين في وقت أقصر ومرونة أكثر.
- 3- يمكن تسديد الديون عن السجناء المعسرين من خلال عرض أوضاعهم عن طريق أعضاء اللجنة على الأثرياء وأهل الخير من أبناء المجتمع، ففي الغالب حينما تتوفر لدى هؤلاء القناعة، فإنهم يقومون بالتسديد مباشرة من قبلهم.
- 4- أهمية وجود قناة مؤسسية سواء كانت هيئة أو جمعية اجتماعية خيرية تحمل اسمًا مقبولاً اجتماعياً يحفظ للسجناء وأبنائهم وأسرهم كرامتهم وإنسانيتهم ويدفعهم إلى تقبل البرامج الإصلاحية المختلفة، وكافة الخدمات التي تقدم إليهم، ولا يشعرون بالحرج في أثناء التعامل مع هذه اللجنة.
- 5- إيجاد قناة خيرية تصب فيها جميع ثبرعات المتصدقين والمترعدين من أبناء المجتمع وصدقائهم وزكاة أموالهم، يتبرع لها المحسنون، ويتطوع للعمل فيها الخيريون لصالح رعاية السجناء ورعاية أسرهم للمحافظة عليهم من المؤثرات الضارة.
- 6- إمكانية أن تتولى هذه القناة الخيرية تنفيذ عقود المشاريع داخل السجون كعقود الإعاشة والصيانة والنظافة والغسيل والبوفيهات التي تعد أسوأً توفر الكثير من المستلزمات والمواد الغذائية بحيث تدار أرباح هذه العقود لمصلحة السجناء وأسرهم.
- 7- إقامة مصانع لبعض الصناعات الخفيفة داخل أسوار السجون وتشغيلها بعمالة من السجناء أو تأجيرها على القطاع الخاص ليقوم بنفس الدور، وتكون جميع هذه الإيرادات والأعمال لمصلحة السجناء وأسرهم حاضراً ومستقبلاً.
- 8- يتم تطوير وتنعيم نشاطات هذه اللجنة ودورها الاجتماعي داخل المجتمع، بحيث تصل إلى من يستحق الرعاية والمساندة بطريقة كريمة وسلسة من خلال بعض القنوات الخيرية.
- 9- يمكن أن يكون لهذه اللجنة دور دعوي من خلال دعم بعض الدعاة في الخارج وتوزيع بعض المطبوعات والأشرطة بلغات من توجه لهم تتضمن الدعوة إلى الفضيلة والعمل الصالح.
- 10- العمل على إدارة هذه الأموال وتوظيفها في مجالات مختلفة تصب جميعها في مصلحة السجناء وأسرهم. ( المرشدي، 2001، ص 45).

#### طبيعة اللجنة:

تتركز اللجنة بحكم ما رسم لها من أهداف وما حدد لها من اختصاصات ومهمات على الجانبين: العلاجي والوقائي، فهي ترعى شؤون الأسرة وتسعى إلى تأمين احتياجاتها بعد أن تغيب عنها عائلتها، كما أنها تقدم ما يعرف بالرعاية اللاحقة للسجناء المفرج عنهم وأسرهم، وتقدم شكلاً من أشكال الحماية الاجتماعية التي من دونها قد تتعرض الأسرة أو بعض أفرادها لخطر الانحرافات، وتستهدف اللجنة في أنشطتها وبرامجها ومشروعاتها التي تنفذها بالتعاون مع كل من يمد يد العون والمساعدة من الميسورين وأهل الخير ورجالات المجتمع؛ تستهدف كلاً من:

- 1- السجناء ودور الإصلاحات ودور التوقيف.
- 2- المفرج عنهم.
- 3- أسر السجناء. (<https://trahum.org>)

يمكن حصر أهداف لجنة رعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم في النقاط الأساسية الآتية:

- 1- رعاية أسر المسجونين في أثناء وجود السجين داخل المؤسسة العقابية وقبل الإفراج عنهم، إضافة إلى متابعة أحوال الأسر من النواحي الاجتماعية والنفسية والاقتصادية مع ملاحظة الأبناء وحفظهم، مما قد يتعرضون له من استغلال من أي فرد أو جهة؛ نظراً لغياب عائلهم حتى لا ينحرفو أو تشتت الأسرة وتنهار.
- 2- تأهيل المفرج عنهم قبل خروجهم من المؤسسة العقابية، ويقصد بذلك التأهيل الشامل والمتكامل من جميع جوانبه الاجتماعية والنفسية والدينية والعلمية والمهنية وغيرها، مع التأكيد على إكساب المفرج عنه حرفة أو مهنة ليتكتسب منها، ويعمل بها بعد خروجه، حتى لا يعود إلى السجن مرة أخرى.
- 3- تهيئة المناخ المناسب للمفرج عنه من المؤسسة العقابية في المجتمع الخارجي، بالإضافة إلى تهيئة المناخ المناسب في مجتمع السجين الصغير، وهي الأسرة لاستقبال المفرج عنه بعد خروجه من السجن وتقبيله ليعيش في أحضان أسرته، بحث تحرص عليه من عدم عودته إلى الجريمة ودخوله السجن مرة أخرى.
- 4- العمل على إقناع المفرج عنه بإمكانية العودة إلى جادة الصواب والاستقامة والتوبة النصوح ومساعدته على الالتزام بالأخلاق الحسنة بشكل يكفل عدم عودته إلى الجريمة مرة أخرى، وتقديم كل دعم نفسي واجتماعي قد يحتاجه في هذه المرحلة.
- 5- العمل على توفير فرص العمل الشريف للمفرج عنهم من السجون، إضافة إلى عدم احتساب السابقة الأولى في حياته عقبة تحول دون استقامته.
- 6- تهيئة المفرج عنه في أثناء وجوده في المؤسسة العقابية، وقبل خروجه للتعايش مع أسرته خاصة والمجتمع بشكل عام، وذلك من خلال البرامج الاجتماعية والنفسية المتخصصة.
- 7- العمل على الحد من عودة المفرج عنه إلى الانحراف والجريمة مرة أخرى.
- 8- العمل على إصلاح المجرمين من خلال برامج الرعاية اللاحقة للاستفادة من طاقاتهم البشرية؛ ليكونوا عوامل بناء في مجتمعاتهم.
- 9- أن في مساعدة المفرج عنهم من السجون تحقيقاً للاستفادة من إمكانات المجتمع المتاحة التي تعينهم على سلوك الطريق السوي وعدم العودة إلى الجريمة والانحراف مرة أخرى، ويكون ذلك بتوفير المعلومات الازمة للمفرج عنهم عن إمكانات المجتمع وكيفية الاستفادة منها في سلوك الطريق القويم، والقيام بالخدمة الاجتماعية لهم، ومساعدتهم ليساعدوا أنفسهم؛ حتى لا يكونوا عالة على المجتمع.(العريفي، 2008، ص9).

#### أهداف لجنة تراحم بجدة:

- 1- تعزيز البناء المؤسسي.
- 2- بناء الشراكات وتطوير الأعمال.
- 3- تلبية احتياجات المستفيدين.
- 4- تعزيز البناء الأسري المتكامل.

5- تأسيس بنية الخدمات.

6- العناية التربوية والتأهيلية. (التقرير السنوي للجنة تراحم، 2020).

تقدم هذه اللجنة بما يلي:

أ- تطوير البرامج داخل المؤسسات الإصلاحية والسجون.

ب- اتخاذ الوسائل الكفيلة برعاية السجناء ونزلاء الإصلاحيات وأسرهم.

ج- اتخاذ الوسائل الكفيلة برعاية المفرج عنهم وأسرهم بما يؤدي إلى عدم عودتهم إلى الجريمة مرة أخرى.

د- إجراء الدراسات العلمية التي تعمل على إصلاح السجناء ونزلاء الإصلاحيات والمفرج عنهم ودراسة البديل الممكنة للسجنين. (العريفي، 2008، ص7).

الخدمات التي تقدمها لجنة تراحم بجدية:

أولاً: الخدمات الاقتصادية:

● الرعاية السكنية: من خلال دعم أسر النزلاء عبر مساعدتهم في عدة جوانب، ومنها: (تسديد إيجارات المنازل، وسداد فواتير الكهرباء).

● الرعاية الأولية: توفير الاحتياجات الأولية من سلال غذائية، وكوبونات بطائق شرائية، وكسوة العيددين.

● الرعاية المالية: مبالغ مالية مقطوعة مقدمة لأسر السجناء لسد احتياجاتها المالية.

● ترميم المنزل وتأثيثه: أسهمت اللجنة في تأثيث عدد من منازل السجناء.

ثانياً: الخدمات الصحية:

● الرعاية الطبية: تؤمن الرعاية الصحية لأسر السجناء، وتوفير المستلزمات الطبية لرعايتها كصرف العلاجات لمرضى السكر والضغط، كذلك تأمين الكراسي الطبية لذوي الاحتياجات الخاصة وكبار السن.

● العيادات التخصصية: تهتم اللجنة بصحة أسر النزلاء من خلال تقديم العلاج مجاناً لمستفيدي اللجنة الكبار والصغار، تحت إشراف نخبة من الأطباء والاستشاريين والأخصائيين، ويشمل ذلك: (تنظيف الأسنان، وعلاج الحشوات، وترميم كسور الأسنان وإصلاحها، والخلع، وتركيب الأسنان).

ذلك تساهم اللجنة في مساعدة الأسر المتغيرة لإجراء عملية إزالة المياه البيضاء من العين.

ثالثاً: الخدمات الاجتماعية:

● الترابط الأسري: عن طريق مظاهر المودة والرحمة التي تجمع بين أفراد الأسرة الواحدة عن طريق فعالية ترفيهية تجمع الأسرة للترابط كبرنامج علاجي ترفيهي لأطفال النزلاء، وفعالية اليوم العالمي للطفل لغرض إدخال الفرحة إلى قلوب أطفال النزلاء.

● الإرشاد الأسري والاستشارات النفسية: هي عملية مساعدة تهدف إلى تنمية قدرات المستفيد، وتحقيق النفع، والاستفادة من الموارد، والمهارات التي يمتلكونها؛ للتكيف مع صعوبات الحياة وتحدياتها، ويعتبر الإرشاد مساعدة لمن هم بحاجة إليها، وذلك عن طريق مساعدة الفرد على فهم نفسيته، وبالتالي التكيف مع البيئة المحيطة به.

- **التوظيف وريادة الأعمال:** برنامج تنموي يهدف إلى تمكين أسر السجناء والمفرج عنهم بوظائف أو تشجيعهم على إقامة مشاريع صغيرة لإيجاد مصادر دخل دائم.
- **الحلات الترفيهية:** حيث تهدف اللجنة لخلق نشاطات وفعاليات كاحتفاليات اليوم الوطني للأسر عن طريق نشاطات وفعاليات والعديد من الأنشطة الأخرى التي بدورها تساعد الأسر على التجمع والترابط.
- **القبول المجتمعي:** المفرج عنهم وأسرهم بحاجة إلى التسامح والاحتواء من جانب المجتمع؛ ليبدأوا صفحة جديدة وتوعية المجتمع بأهمية دمج المفرج عنه وأسرته بالمجتمع وتوعية الأسر المستفيدة من خدمات اللجنة بحقوقها في جميع الجهات.

#### رابعاً: الخدمات التعليمية:

- **التعليم:** ضمان استمرارية تعليم أبناء السجناء عبر دعمهم بالعديد من الخدمات التعليمية، ومثال ذلك دعمهم في القبول الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، وتوفير المستلزمات الدراسية للأبناء كأجهزة الحاسوب الآلي وتوزيع الحقائب المدرسية.
- **التدريب والتأهيل:** يهدف إلى تدريب وتأهيل السجناء، وأسرهم والمفرج عنهم لسوق العمل إدارياً وحرفاً.
- **تنمية المهارات الحياتية:** مجموعة من المحاضرات لتنمية المهارات الشخصية والسلوكية للتعامل مع المجتمع بثقة: (مهارات حل المشكلات، واتخاذ القرارات، ومهارات الوعي الذاتي، ومهارات التفكير الإبداعي). (التقرير السنوي للجنة تراحم، 2020)

في ظل ما سبق من تنوع الخدمات المتعلقة بتوفير الرعاية الأساسية للأسر، والرعاية الأسرية، وتنمية قدرات الأسر، وتنميتها وتطويرها، مما يؤهلها للاندماج في سوق العمل؛ يتضح للباحث أن اللجنة قد وفقت في تلبية العديد من الاحتياجات الناتجة عن مرور الأسرة بأزمة غياب العائل أو أحد الوالدين، حيث قد غطت الخدمات معظم الاحتياجات الازمة سواءً احتياجات اقتصادية أو اجتماعية أو تعليمية أو صحية، وأن الرعاية الاجتماعية داخل المملكة العربية السعودية لأسر السجناء تقدم كما يجب أن تكون.

### 3. منهاجية الدراسة وإجراءاتها

#### 1.3. منهاج البحث:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ويُعرف عن هذا المنهج أنه يساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والإجابة عن التساؤلات، ومن ثم الخروج بتصنيفات ومقترنات قد تسهم في إيجاد حلول لمشكلة البحث، وقد أثبتت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى نتائج جيدة في العديد من مجالات العلم والمعرفة.

قام الباحث بتجميع بيانات عن طبيعة احتياجات المستفيدين من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم، وتم وضع أسئلة محددة مع صياغتها في شكل استبيان تم توزيعه على أفراد العينة ومن ثم وصف هذه البيانات وتحليلها.

ويُعرف المنهج الوصفي بأنه: المنهج الذي يهتم بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية، وفيه يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة (المزجاجي، 2013م، 135).

### 2.3. مجتمع البحث:

الخطوة الأولى في البحث هي تعريف مجتمع البحث المستهدف بالدراسة. فمجتمع البحث هو بمنزلة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (نوري، 2014، 286). ويكون مجتمع الدراسة من الأسر المستفيدة من خدمات اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم والبالغ عددها (604) أسرة.

### 3.3. عينة البحث:

العينة هي وحدات جزئية من المجتمع يتم اختيارها وفقاً لأسس وقواعد إحصائية محددة. فقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتم التوصل إلى استجابة (211) من أسر السجناء المستفيدة من خدمات لجنة تراحم بجدة، ويمثل هذا العدد نسبة (35%) من حجم المجتمع الكلي.

### 4.3. أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة؛ نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها. وتعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة، فهي أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، وإمكانية جمع البيانات عن أكبر عدد من الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنها تسهل الإجابة عن بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث، وكذلك عندما تكون مفردات العينة ذات توزيع جغرافي متباعد. (نوري، 2014م: 167-168).

### 5.3. خطوات إعداد أداة البحث:

**الخطوة الأولى:** قام الباحث بوضع الهدف الرئيسي للبحث، وهو دراسة طبيعة احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم).

**الخطوة الثانية:** تحديد مجالات القياس لأداة البحث:

تمثلت مجالات القياس لأداة البحث في جزأين:

**البيانات الأولية:** وهي معلومات عامة عن الأسرة ممثلة في المتغيرات الآتية: (العائلي الحالي للأسرة، وعمر العائلي الحالي الرئيسي، ومهنة العائلي الحالي الرئيسي، ومؤهل العائلي الحالي الرئيسي، ودخل العائلي الحالي الرئيسي، ومصدر دخل العائلي الحالي الرئيسي، وهل السجين هو العائلي للأسرة).

**القسم الثاني:** الخدمات التي يحتاجها المستفيدين من لجنة تراحم، وتتكون من أربعة محاور، هي:

- المحور الأول: الخدمات الاقتصادية، وتتكون من (6) خدمات.
- المحور الثاني: الخدمات الصحية، وتتكون من (4) خدمات.
- المحور الثالث: الخدمات الاجتماعية، وتتكون من (3) خدمات.
- المحور الرابع: الخدمات التعليمية، وتتكون من (4) خدمات.

بالإضافة إلى سؤال منفصل عن الاحتياجات التي تحتاجها الأسر وليست متوفرة في اللجنة.

**الخطوة الثالثة:** صياغة عبارات أداة البحث في صورتها الأولية:

بعد تحديد مجالات الاستبانة تمت صياغة عباراتها من خلال مراجعة الإطار النظري والأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة المشابهة للدراسة الحالية، وتمت صياغة عبارات كل مجال وفقاً للتعرifات الإجرائية للمجال الذي تم قياسه بالاستبانة، والاستفادة من بعض العبارات الواردة في الأدوات المستخدمة في تلك الدراسات ذات الصلة.

**الخطوة الرابعة:** تدريج الاستجابات للمحاور الرئيسية: تم تدريج الاستجابات على عبارات المحاور باستخدام المقياس الثلاثي: (تحاجها بشدة - تحتاجها إلى حد ما - لا تحتاجها)، وتأخذ الدرجات (3 – 2 – 1) على التوالي.

**الخطوة الخامسة:** صياغة تعليمات أداة البحث: تمت صياغة تعليمات الاستبانة بغرض تعريف أفراد مجتمع الدراسة على الهدف من أداة الدراسة، مع مراعاة وضوح العبارات وملاءمتها لمستوى المستجيبين، وكتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، كما تم التأكيد على خصوصية وسرية البيانات التي سيذلون بها. وقد تم عرض الاستبانة على الدكتور المشرف بغرض مراجعتها وإبداء الملاحظات وإجراء التعديلات المناسبة.

**الخطوة السادسة:** تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية (انظر الملحق) وتطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك بعد تحويلها إلى استماراة إلكترونية عن طريق موقع (google drive)، ومن ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة عن طريق البريد الإلكتروني وتطبيقات التواصل الاجتماعي، مثل: الواتس آب.

#### صدق الاتساق الداخلي للاستبانة :Internal Consistency

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث حسب المحاور من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (1-3): صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	المحاور
0.679**	4	0.624**	1	الخدمات الاقتصادية
0.730**	5	0.611**	2	
0.740**	6	0.576**	3	
0.765**	3	0.729**	1	الخدمات الصحية
0.799**	4	0.654**	2	
0.601**	3	0.775**	1	الخدمات الاجتماعية
		0.665**	2	
0.837**	3	0.734**	1	الخدمات التعليمية
0.718**	4	0.823**	2	

((\*\*)) دالة عند مستوى دلالة إحصائي (0.01)

الجدول السابق يبين معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبيان ودرجة المحور الذي تتبع له، وتظهر معاملات الارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية، حيث نجد أن جميع معاملات الارتباط بين كل فقرة والمحور جاءت مرتفعة،

تراوحت بين (0.576 – 0.837) وهي قيم موجبة وجميعها دالة عند مستوى دلالة إحصائية (0.01)، مما يشير إلى أن محاور الاستبيان تمتاز بصدق الاتساق الداخلي، وأن عباراته ترتبط بالمحاور بصورة كبيرة، وبالتالي فهي تقيس ما صُمِّمت من أجله.

#### ثبات الاستبانة :Reliability

للتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (3-2): معاملات الثبات للاستبانة

المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
الخدمات الاقتصادية	6	0.728
الخدمات الصحية	4	0.722
الخدمات الاجتماعية	3	0.724
الخدمات التعليمية	4	0.779
الاستبيان كاملاً	17	0.832

يوضح الجدول السابق معاملات الثبات بطريقة (ألفا كرونباخ) لأداة البحث، حيث نجد أن معاملات ألفا كرونباخ للمحاور تراوحت بين (0.722 – 0.779)، وللاستبيان ككل بلغ (0.832)، ونلاحظ أن جميع معاملات الثبات جاءت مرتفعة. مما سبق من نتائج الثبات فإنه يمكن التوصل إلى أن الأداة تمتاز بثبات عالي، وبالتالي فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال الاستبانة ستكون موثوقة، ويعتمد عليها في الوصول إلى القرارات السليمة.

جدول رقم (3-3): أوزان الإجابات حسب المقياس الثلاثي.

الإجابة	الوزن	المتوسط الموزون
تحتاجها بشدة	3	2.34 – 3.0
تحتاجها إلى حد ما	2	1.67 -< 2.33
لا تحتاجها	1	1 - < 1.66

تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات أداة البحث، ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول السابق، وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

#### 6.3. المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS v. 24)، كما تم استخدام العديد من العمليات والاختبارات الإحصائية بغرض التحقق من أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات التي طرحتها الباحث، والتي تتمثل في:

1. معامل ارتباط بيرسون لإيجاد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
2. معاملات كرونباخ-ألفا لإيجاد معامل الثبات لأداة الدراسة.
3. التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

## 5. اختبار مربع كاي لجودة التوفيق.

كذلك تم استخدام برنامج (Excel) لعمل الرسومات البيانية، كما تم اعتماد مستوى المعنوية ( $\alpha < 0.05$ ) للدالة الإحصائية.

### 4. الدراسة الميدانية

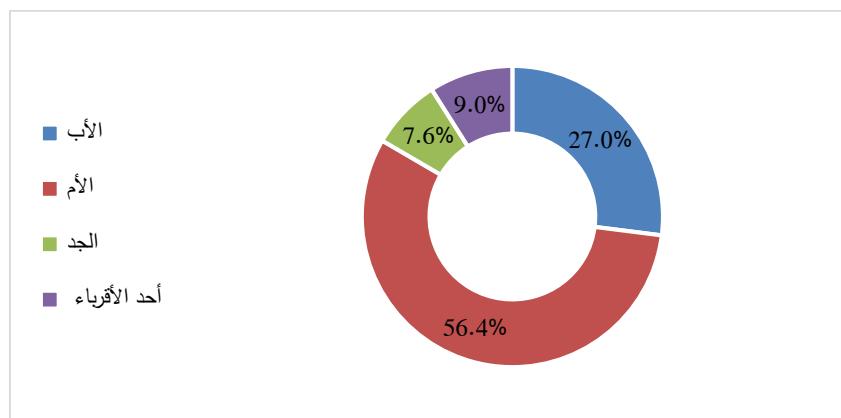
#### 1.4. وصف عينة الدراسة:

تم استخدام الجداول التكرارية والرسوم البيانية لوصف عينة الدراسة وفقاً للبيانات الأولية، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (1-4) وصف العينة وفقاً للعائلي الحالي للأسرة**

النسبة المئوية	العدد	العائلي الحالي للأسرة
27.0 %	57	الأب
56.4 %	119	الأم
7.6 %	16	الجد
9.0 %	19	أحد الأقرباء
<b>100.0 %</b>	<b>211</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من خلال الجدول السابق أن غالبية العينة بنسبة 56.4 % أفادت بأن العائلي الحالي للأسرة هي "الأم"، وأن نسبة 27.0 % ذكرت أن العائلي الحالي هو "الأب"، وأن نسبة 9.0 % ذكرت أنه "أحد الأقارب"، وأن نسبة 7.6 % ذكرت أن العائلي الحالي هو "الجد". نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة رأت بأن الأم تعد هي العائلي الحالي والأهم لأسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفروج عنهم وأسرهم، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



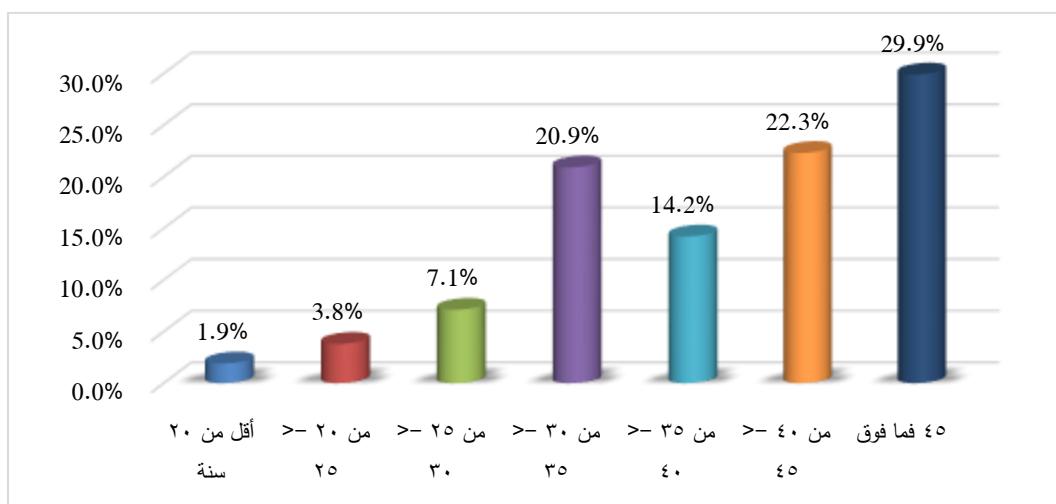
**شكل رقم (1-4) وصف العينة وفقاً للعائلي الحالي للأسرة**

**جدول رقم (2-4) وصف العينة وفقاً لعمر العائلي الرئيسي**

النسبة المئوية	العدد	عمر العائلي الرئيسي
1.9 %	4	أقل من 20 سنة
3.8 %	8	من 20 إلى أقل من 25

7.1 %	15	من 25 إلى أقل من 30
20.9 %	44	من 30 إلى أقل من 35
14.2 %	30	من 35 إلى أقل من 40
22.3 %	47	من 40 إلى أقل من 45
29.9 %	63	45 فما فوق
<b>100.0 %</b>	<b>211</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من خلال الجدول السابق أن نسبة 29.9 % من العينة أفادت بأن العائل الحالي الرئيسي في الفئة العمرية (45 فما فوق)، وأن نسبة (22.3 %) في الفئة العمرية: (من 40 إلى أقل من 45)، وأن نسبة (20.9 %) في الفئة العمرية: (من 30 إلى أقل من 35)، وأن نسبة (14.2 %) في الفئة العمرية: (من 35 إلى أقل من 40)، وأن نسبة (7.1 %) في الفئة العمرية: (من 25 إلى أقل من 30)، وأن نسبة (3.8 %) في الفئة العمرية: (من 20 إلى أقل من 25)، وأن نسبة (1.9 %) فقط في الفئة العمرية: (أقل من 20 سنة). نستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة رأت أن عمر العائل الحالي الرئيسي يتراوح بين 45 فما فوق والفرد في هذا السن يكون ناضجاً، ويدعم كافة مسؤولياته ناحية أسرته ومجتمعه، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



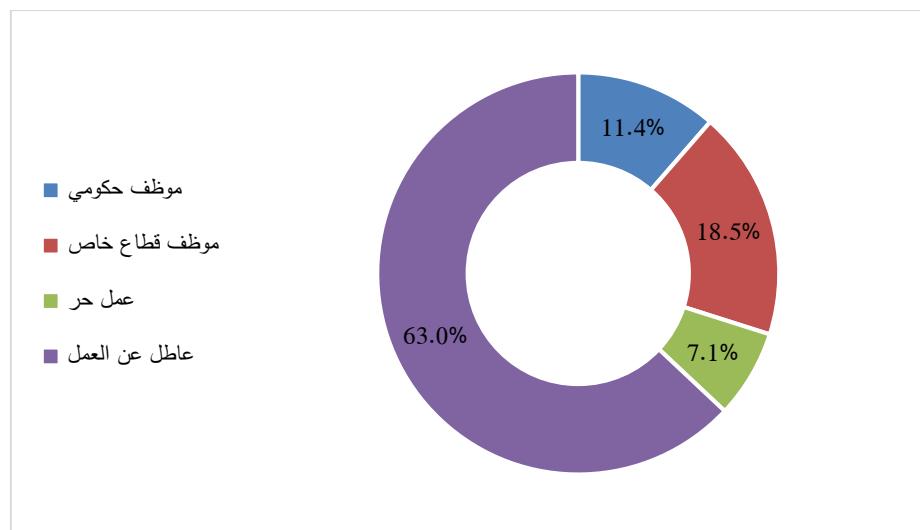
شكل رقم (4-2) وصف العينة وفقاً لعمر العائل الحالي الرئيسي

جدول رقم (4-3) وصف العينة وفقاً لمهنة العائل الحالي الرئيسي

مهنة العائل الحالي الرئيسي	العدد	النسبة المئوية
موظف حكومي	24	11.4 %
موظف قطاع خاص	39	18.5 %
عمل حر	15	7.1 %
عاطل عن العمل	133	63.0 %
<b>المجموع</b>	<b>211</b>	<b>100.0 %</b>

يتضح من خلال الجدول السابق أن غالبية العينة بنسبة 63.0 % أفادت بأن العائل الحالي للأسرة (عاطل عن العمل)، وأن نسبة (18.5 %) أفادت بأن مهنته (موظف قطاع خاص)، وأن نسبة (11.4 %) أفادت بأن مهنته (موظف حكومي)، وأن نسبة (7.1 %) أفادت بأن مهنة العائل الحالي الرئيسي (عمل حر).

نستنتج من ذلك أن عينة الدراسة رأت أن مهنة العائل الرئيسي للأسرة هي البطالة، وهذا يدل على انتشار البطالة في هذه الأسر، وما ينتج عنها من مشكلات وقضايا اجتماعية وأمنية واقتصادية تواجه تلك الأسر، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:

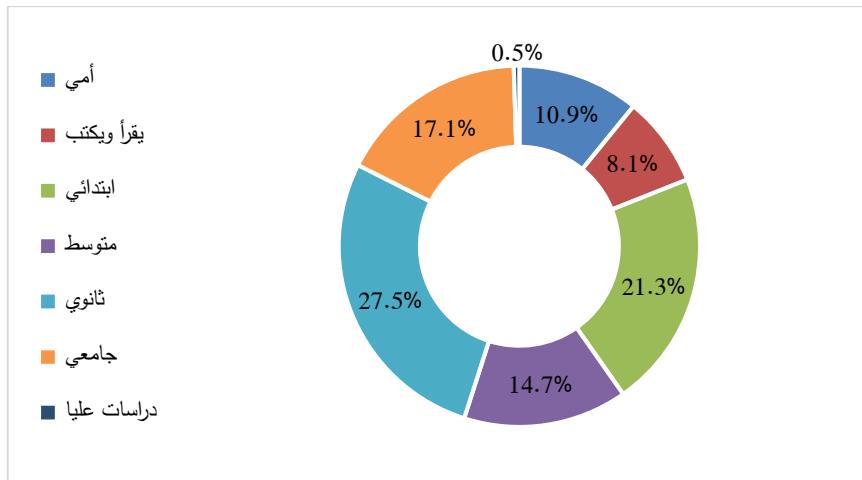


شكل رقم (3-4) وصف العينة وفقاً لمهنة العائل الحالي الرئيسي

جدول رقم (4-4) وصف العينة وفقاً لمؤهل العائل الحالي الرئيسي

المؤهل العائلي الرئيسي	المجموع	العدد	النسبة المئوية
أمي	211	23	10.9 %
يقرأ ويكتب	211	17	8.1 %
ابتدائي	211	45	21.3 %
متوسط	211	31	14.7 %
ثانوي	211	58	27.5 %
جامعي	211	36	17.1 %
دراسات عليا	211	1	0.5 %
<b>المجموع</b>		<b>211</b>	<b>100.0 %</b>

يتضح من خلال الجدول السابق أن نسبة 27.5 % من العينة أفادت بأن مؤهل العائل الحالي الرئيسي (ثانوي)، وأن نسبة (21.3%) أفادت بأن مؤهله (ابتدائي)، وأن نسبة (17.1%) أفادت بأن مؤهله (جامعي)، وأن نسبة (14.7%) أفادت بأن مؤهله (متوسط)، وأن نسبة (10.9%) أفادت بأن العائل الحالي الرئيسي (أمي)، وأن نسبة (8.1%) أفادت بأنه (يقرأ ويكتب)، وأن نسبة (0.5%) فقط (دراسات عليا). نستنتج من ذلك أن أغلب أفراد العينة مؤهل العائل الرئيسي هو من متواضع إلى ابتدائي، مما يدل على ضعف المستوى التعليمي للأسر، وعدم انتشار المؤهلات العليا في تلك الأسر، وهو ما يشير إلى ضرورة مراعاة تحسين الخدمات التعليمية في اللجنة. والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



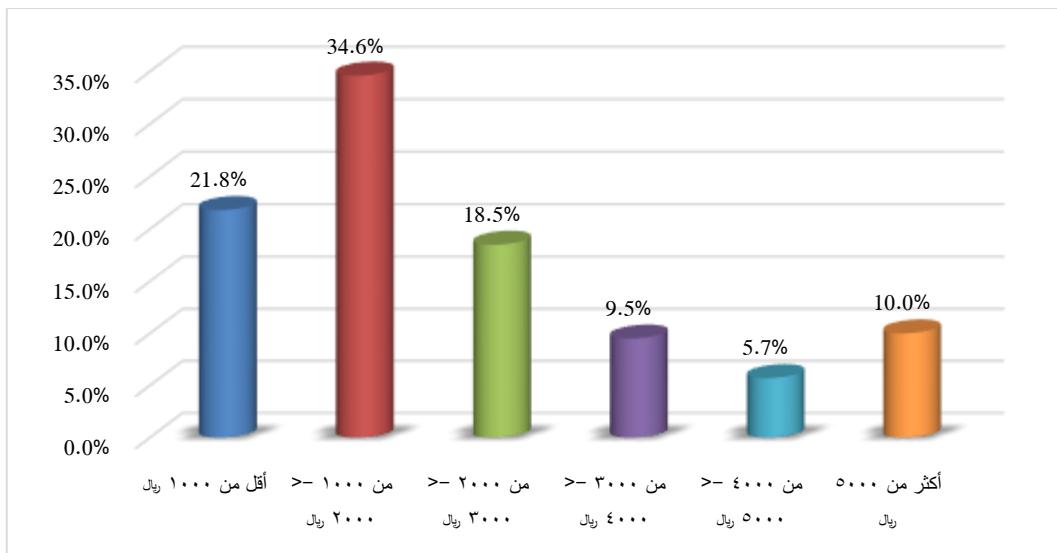
شكل رقم (4-4) وصف العينة وفقاً لمؤهل العائل الحالي الرئيسي

جدول رقم (5-4) وصف العينة وفقاً لدخل العائل الحالي الرئيسي

دخل العائل الحالي الرئيسي	العدد	النسبة المئوية
أقل من 1000 ريال	46	21.8 %
من 1000 إلى أقل من 2000 ريال	73	34.6 %
من 2000 إلى أقل من 3000 ريال	39	18.5 %
من 3000 إلى أقل من 4000 ريال	20	9.5 %
من 4000 إلى أقل من 5000 ريال	12	5.7 %
أكثر من 5000 ريال	21	10.0 %
المجموع	211	100.0 %

يتضح من خلال الجدول السابق أن نسبة 34.6 % من العينة أفادت بأن دخل العائل الحالي الرئيسي يتراوح بين (من 1000 إلى أقل من 2000 ريال)، وأن نسبة (21.8%) أفادت بأنه يبلغ (أقل من 1000 ريال)، وأن نسبة (18.5%) أفادت بأنه يتراوح بين (من 2000 إلى أقل من 3000 ريال)، وأن نسبة (10.0%) أفادت بأنه (أكثر من 5000 ريال)، وأن نسبة (9.5%) أفادت بأنه يتراوح بين (من 3000 إلى أقل من 4000 ريال)، وأن نسبة (5.7%) أفادت بأنه يتراوح بين (من 4000 إلى أقل من 5000 ريال).

نستنتج من ذلك أن غالبية العينة رأت أن أعلى دخل شهري للعائل يتراوح ما بين 1000 إلى أقل من 2000 ريال، وهذا يدل على تدني الدخل لدى تلك الأسر وأن حالتها الاقتصادية سيئة، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:

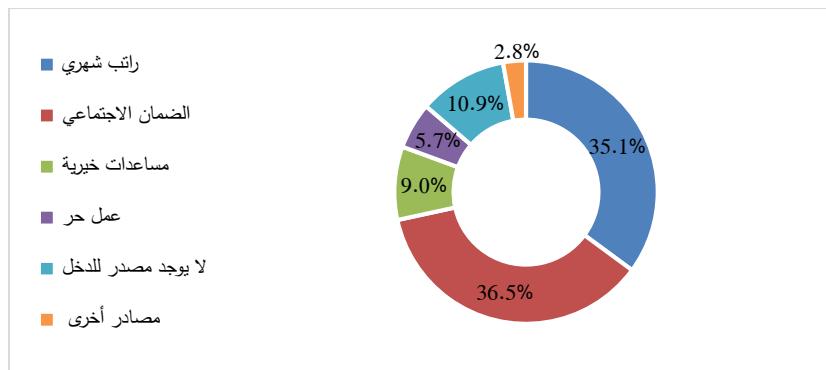


شكل رقم (5-4) وصف العينة وفقاً لدخل العائل الحالي الرئيسي

جدول رقم (6-4) وصف العينة وفقاً لمصدر دخل العائل الحالي الرئيسي

مصدر دخل العائل الحالي الرئيسي	العدد	النسبة المئوية
راتب شهري	74	35.1 %
الضمان الاجتماعي	77	36.5 %
مساعدات خيرية	19	9.0 %
عمل حر	12	5.7 %
لا يوجد مصدر للدخل	23	10.9 %
مصادر أخرى	6	2.8 %
المجموع	211	100.0 %

يتضح من خلال الجدول السابق أن نسبة 36.5 % من العينة أفادت بأن مصدر دخل العائل الحالي الرئيسي هو (الضمان الاجتماعي)، وأن نسبة (35.1 %) أفادت بأنه (راتب شهري)، وأن نسبة (10.9 %) أفادت بأنه (لا يوجد مصدر للدخل)، وأن نسبة (9.0 %) أفادت بأنه (مساعدات خيرية)، وأن نسبة (5.7 %) أفادت بأنه (عمل حر)، وأن نسبة (2.8 %) أفادت بأن هناك (مصادر أخرى) لدخل العائل الحالي الرئيسي. نستنتج من ذلك أن غالبية العينة أشارت إلى أن مصدر دخل العائل هو الضمان الاجتماعي، وهذا يدل على اعتماد تلك الأسر على معاشات الضمان الاجتماعي، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:

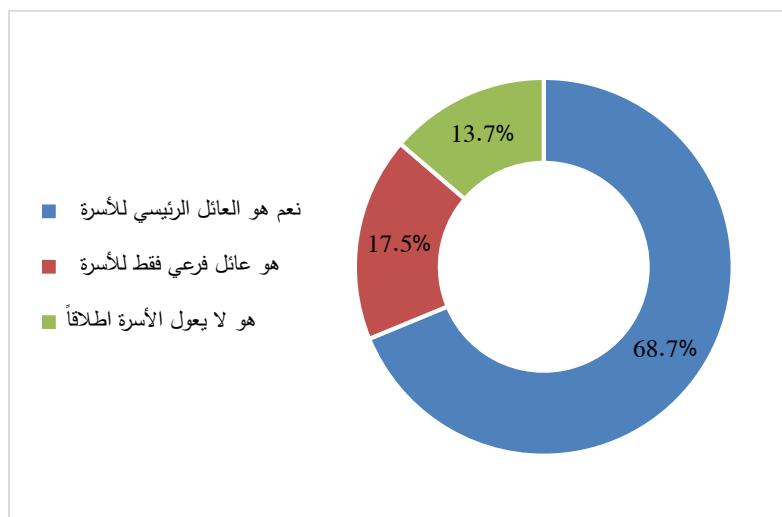


شكل رقم (6-4) وصف العينة وفقاً لمصدر دخل العائل الحالي الرئيسي

#### جدول رقم (7-4) هل السجين هو العائل للأسرة؟

النسبة المئوية	العدد	هل السجين هو العائل للأسرة
68.7 %	145	نعم هو العائل الرئيسي للأسرة
17.5 %	37	هو عائل فرعي فقط للأسرة
13.7 %	29	هو لا يعول الأسرة إطلاقاً
<b>100.0 %</b>	<b>211</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من خلال الجدول السابق أن غالبية العينة بنسبة 68.7 % أفادت بأن السجين (هو العائل الرئيسي للأسرة)، وأن نسبة (17.5 %) أفادت بأن السجين هو (عائل فرعي فقط للأسرة)، وأن نسبة (13.7 %) أفادت بأن السجين (لا يعول الأسرة إطلاقاً). نستنتج من ذلك أن غالبية العينة ترى أن السجين هو العائل الرئيسي للأسرة، وهذا يدل على المعاناة الاقتصادية التي تعاني منها الأسرة نتيجة دخول عائلها الوحيد السجن، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



شكل رقم (7-4) وصف العينة وفقاً لـ هل السجين هو العائل للأسرة؟

## 2.4. نتائج الدراسة:

**التساؤل الأول: ما أبرز الاحتياجات الاقتصادية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟**

للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحليل فقرات محور الخدمات الاقتصادية، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لكل فقرة من فقرات محور الاحتياجات الاقتصادية، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (4-8). الاحتياجات الاقتصادية لدى الأسر، والتي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة.**

الترتيب	الدلالة الإحصائية	مربع كاي	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الخدمات الاقتصادية
4	0.000	227.6**	تحتاجها بشدة	0.70	2.68	1. سداد الإيجار
2	0.000	285.7**	تحتاجها بشدة	0.56	2.81	2. سداد فاتورة الكهرباء
1	0.000	312.3**	تحتاجها بشدة	0.34	2.90	3. صرف دعم شهري (مبالغ مالية)
3	0.000	214.0**	تحتاجها بشدة	0.48	2.77	4. توفير المواد الغذائية
5	0.000	97.4**	تحتاجها بشدة	0.67	2.54	5. توفير الأجهزة الكهربائية
6	0.000	36.7**	تحتاجها إلى حد ما	0.77	2.33	6. تأثيث المنزل
			تحتاجها بشدة	0.59	2.67	الدرجة الكلية للمحور

الجدول رقم (4-8) السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لفقرات الاحتياجات الاقتصادية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الفقرات، ومن خلال المتوسط العام الذي بلغ (2.67) ويعود ضمن الفئة الأولى (3.0 - 2.34) من مقياس ليكرت الثلاثي الذي يشير إلى الخيار (تحتاجها بشدة). ومن خلال قيم اختبار مربع كاي والدلالة الإحصائية التي جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى أنه يتم تفسير اتجاه الآراء نحو كل فقرة وفقاً لتفسير المتوسط الحسابي بمقارنته مع مقياس ليكرت الثلاثي؛ فإن غالبية عينة الدراسة هي بحاجة شديدة للخدمات الاقتصادية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، تم ترتيب تلك الخدمات تنازلياً حسب درجة الاحتياج لها، وجاءت حسب الترتيب الآتي:

- صرف دعم شهري (مبالغ مالية)، في المرتبة الأولى بأعلى مستوى حسابي بلغ (2.90) ودرجة (تحتاجها بشدة).
- سداد فاتورة الكهرباء، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.81) ودرجة (تحتاجها بشدة).
- توفير المواد الغذائية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.77) ودرجة (تحتاجها بشدة).
- سداد الإيجار، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.67) ودرجة (تحتاجها بشدة).
- توفير الأجهزة الكهربائية، في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (2.54) ودرجة (تحتاجها بشدة).

6. تأثيث المنزل، في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (2.33) ودرجة (تحاجها إلى حد ما). وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسات كلًّ من (الشواذيفي، 1982) و(الجعید، 2009) و(العتبی، 2014). الذين أشاروا إلى وجود تدهور اقتصادي للأسرة تمثل في قلة الدخل نتيجة غياب الأب، وأن معظم الأسر تقطن في مساكن مستأجرة وتواجه صعوبة في سداد إيجارات تلك المساكن، وكذلك فواتير الخدمات العامة، مما يؤكد ضرورة التركيز على دعم الأسر اقتصادياً في المقام الأول، فاستقرار الأسرة يبدأ من الجانب الاقتصادي الذي بدوره يجنب الأسر الدخول في العديد من المشكلات الصحية والنفسية التي تنشأ نتيجة الضغوطات المادية التي تواجه الأسر نتيجة غياب عائلها، لاسيما وأن النتائج الخاصة بالعائل الحالي للأسرة تقييد بأن 56.4% العائل الحالي يتمثل في الأم، ما يؤكد ضرورة دعم اللجنة الاقتصادية للأسرة، الأمر الذي يتيح للأم القيام بواجبها التربوي نحو أولئك واستمرار استقرار الأسرة نتيجة تجنب العديد من الضغوطات التي من الممكن أن تفاقم للعديد من المشكلات الصحية والنفسية.

#### التساؤل الثاني: ما أبرز الاحتياجات الصحية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحليل فقرات محور الخدمات الصحية، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لكل فقرة من فقرات محور الخدمات الصحية، وذلك كما يلي:

**جدول رقم (9-4). الاحتياجات الصحية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراهم.**

الترتيب	الدلالـة الإحصائية	مربع كـاي	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابـي	فـقرات الخدمات الصـحيـة
3	0.000	18.1**	تحاجـها إلى حد ما	0.81	1.99	1. صرف الأدوية
4	0.000	156.6**	لا تحاجـها	0.70	1.38	2. الكراسي الطـبـية
1	0.000	30.3**	تحاجـها إلى حد ما	0.75	2.31	3. التـحـوـيـلـ لـعيـادـةـ الأـسـنـاـنـ
2	0.000	14.8**	تحاجـها إلى حد ما	0.84	2.09	4. التـحـوـيـلـ لـعيـادـةـ الـعـيـوـنـ
			تحاجـها إلى حد ما	0.78	1.94	الـدـرـجـةـ الـكـلـيـةـ لـلـمحـورـ

الجدول رقم (9-4) السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لفقرات الخدمات الصحية التي تقدمها لجنة تراهم للأسر المستفيدة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الفقرات، فمن خلال المتوسط العام الذي بلغ (1.94) ويعقـضـ منـ الفـئـةـ الثـانـيـةـ (1.67 < 2.33) من مقياس ليكرت الثلاثي الذي يشير إلى الخيار (تحاجـها إلى حد ما). ومن خلال قيم اختبار مربع كـاي والـدـلـالـةـ الإـحـصـائـيـةـ التي جاءـتـ جـمـيـعـهـ دـالـلـةـ إـحـصـائـيـاـ يـشـيرـ إلىـ الـخـيـارـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ). وـمنـ خـلـالـ قـيـمـ اختـبارـ مـرـبـعـ كـايـ وـالـدـلـالـةـ الإـحـصـائـيـةـ التيـ جـاءـتـ جـمـيـعـهـ دـالـلـةـ إـحـصـائـيـاـ يـشـيرـ إلىـ الـخـيـارـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ). وـمنـ خـلـالـ قـيـمـ اختـبارـ مـرـبـعـ كـايـ وـالـدـلـالـةـ الإـحـصـائـيـةـ التيـ جـاءـتـ جـمـيـعـهـ دـالـلـةـ إـحـصـائـيـاـ يـشـيرـ إلىـ الـخـيـارـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ). وـمنـ خـلـالـ قـيـمـ اختـبارـ مـرـبـعـ كـايـ وـالـدـلـالـةـ الإـحـصـائـيـةـ التيـ جـاءـتـ جـمـيـعـهـ دـالـلـةـ إـحـصـائـيـاـ يـشـيرـ إلىـ الـخـيـارـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ). وـمنـ خـلـالـ قـيـمـ اختـبارـ مـرـبـعـ كـايـ وـالـدـلـالـةـ الإـحـصـائـيـةـ التيـ جـاءـتـ جـمـيـعـهـ دـالـلـةـ إـحـصـائـيـاـ يـشـيرـ إلىـ الـخـيـارـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ).

وـمنـ خـلـالـ المـتوـسـطـاتـ الحـسابـيـةـ،ـ تمـ تـرـتـيـبـ تـلـكـ الخـدـمـاتـ تـنـازـلـيـاـ حـسـبـ درـجـةـ الـاحـتـياـجـ لـهـ،ـ وجـاءـتـ حـسـبـ التـرـتـيـبـ الآـتـيـ:

1. التـحـوـيـلـ لـعيـادـةـ الأـسـنـاـنـ،ـ فيـ المرـتـبـةـ الأولىـ بـأـعـلـىـ مـتوـسـطـ حـسـابـيـ بلـغـ (2.31) وـدـرـجـةـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ).
2. التـحـوـيـلـ لـعيـادـةـ الـعـيـوـنـ،ـ فيـ المرـتـبـةـ الثانيةـ بـمـتوـسـطـ حـسـابـيـ بلـغـ (2.09) وـدـرـجـةـ (تحـاجـهاـ إـلـىـ حدـ ماـ).

3. صرف الأدوية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (1.99) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

4. الكراسي الطبية، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (1.38) ودرجة (لا تحتاجها).

وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الشواذيفي، 1982) التي أشارت إلى وجود مشكلات صحية تواجه أسر السجناء، تستوجب زيارات دورية للأسر، كما تتفق النتائج فيما يخص حاجة هؤلاء الأسر إلى الرعاية الصحية مع دراسة (الجعيد، 2016) التي أشارت إلى أن أسرة السجين تعاني من عدم توفر وسائل المواصلات التي تساعدهم في قضاء أغراضهم ونقلاتهم، وكذلك عدم قدرة الأسرة على الذهاب إلى المستشفى في ظل قلة عدد المستشفيات الحكومية التي تغطي حاجة المجتمع، هذا فضلاً عن شدة الزحام والمواعيد، وكذلك غلاء بعض أسعار الأدوية، مما يساعد على تدني الرعاية الصحية للأسرة، وهو ما يؤكد ضرورة سد احتياجات الأسرة الصحية، وتوفير العلاجات الطبية، والأدوية اللازمة للأسر، وضرورة رفع مستوى كفاءة الخدمات الطبية لدى اللجنة.

### التساؤل الثالث: ما أبرز الاحتياجات الاجتماعية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحليل فقرات محور الخدمات الاجتماعية، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لكل فقرة من فقرات محور الخدمات الاجتماعية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-10). الاحتياجات الاجتماعية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم.

الترتيب	الدلالة الإحصائية	مربع كاي	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الخدمات الاجتماعية
2	0.000	13.8**	تحاجها إلى حد ما	0.79	1.91	1. الإرشاد الأسري
3	0.020	7.9*	تحاجها إلى حد ما	0.81	1.84	2. حفلات ترفيهية
1	0.000	135.4**	تحاجها بشدة	0.74	2.56	3. التوظيف
			تحاجها إلى حد ما	0.78	2.10	الدرجة الكلية للمحور

الجدول رقم (4-10) السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لفقرات الخدمات الاجتماعية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الفقرات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (2.10) ويعق ضمن الفئة الثانية ( $1.67 < -2.33$ ) من مقياس ليكرت الثلاثي الذي يشير إلى الخيار (تحاجها إلى حد ما). ومن خلال قيم اختبار مربع كاي والدلالة الإحصائية التي جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) و (0.05) مما يشير إلى أنه يتم تفسير اتجاه الآراء نحو كل فقرة وفقاً لتفسير المتوسط الحسابي بمقارنته مع مقياس ليكرت الثلاثي؛ فإن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات الاجتماعية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، تم ترتيب تلك الخدمات تنازلياً حسب درجة الاحتياج لها، وجاءت حسب الترتيب الآتي:

1. التوظيف، في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.56) ودرجة (تحاجها بشدة).

2. الإرشاد الأسري، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (1.91) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

3. حفلات ترفيهية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (1.84) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

وتنتفق النتائج السابقة مع دراسة (الفريح، 2011) التي أشارت إلى ضرورة توفير وظائف تتلاءم وتتماشى مع إمكانات أسر السجناء، وضرورة تنوع مصادر الدخل مما يمكن الأسرة من مجابهة الأزمة، الأمر الذي بدوره يؤكد أهمية تحسين الجانب الوظيفي لدى اللجنة عبر توفير العديد من الفرص الوظيفية التي تتماشى مع إمكانات الأسر.

**التساؤل الرابع: ما أبرز الاحتياجات التعليمية للأسر المستفيدة، والتي تقدمها لجنة تراحم؟**

للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحليل فقرات محور الخدمات التعليمية وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لكل فقرة من فقرات محور الخدمات التعليمية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (11-4). الاحتياجات التعليمية للأسر المستفيدة والتي تقدمها لجنة تراحم.

الترتيب	الدالة الإحصائية	مربع كاي	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات الخدمات التعليمية
1	0.000	27.5**	تحاجها بشدة	0.82	2.27	1. حقائب مدرسية
3	0.000	15.8**	تحاجها إلى حد ما	0.87	2.13	2. دروس تقوية
2	0.000	22.6**	تحاجها إلى حد ما	0.81	2.26	3. التدريب والتأهيل
4	0.000	36.5**	تحاجها إلى حد ما	0.93	1.99	4. تسجيل المتعثرين بالجامعة
			تحاجها إلى حد ما	0.86	2.16	الدرجة الكلية للمحور

الجدول رقم (11-4) السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لفقرات الخدمات التعليمية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لجودة التوفيق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الفقرات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (2.16) ويعود ضمن الفئة الثانية ( $1.67 < 2.33$ ) من مقياس ليكرت الثلاثي الذي يشير إلى الخيار (تحاجها إلى حد ما). ومن خلال قيم اختبار مربع كاي والدالة الإحصائية والتي جاءت جميعها دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى أنه يتم تفسير اتجاه الآراء نحو كل فقرة وفقاً لتقسيم المتوسط الحسابي بمقارنته مع مقياس ليكرت الثلاثي؛ فإن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات التعليمية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، تم ترتيب تلك الخدمات تنازلياً حسب درجة الاحتياج لها، وجاءت حسب الترتيب الآتي:

1. حقائب مدرسية، في المرتبة الأولى بأعلى مستوى حسابي بلغ (2.27) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

2. التدريب والتأهيل، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.26) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

3. دروس تقوية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.13) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

4. تسجيل المتعثرين بالجامعة، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (1.99) ودرجة (تحاجها إلى حد ما).

تتفق النتائج السابقة مع دراسة (الجعيد، 2016) التي أشارت إلى ضرورة مراعاة الجانب التعليمي لأبناء السجناء، وأن من أبرز المشكلات الاجتماعية الناجمة عن سجن الأب أو الأم؛ ضعف الجانب التعليمي للأبناء وانحراف سلوكهم، فالاهتمام بالخدمات التعليمية لا يقل أهمية عن الخدمات الأخرى المقدمة من اللجنة؛ نظراً لعدم تفاقم الأزمة وانحراف الأبناء.

#### جدول رقم (12). احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم).

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخدمات
1	تحتاجها بشدة	0.59	2.67	الخدمات الاقتصادية
2	تحتاجها إلى حد ما	0.86	2.16	الخدمات التعليمية
3	تحتاجها إلى حد ما	0.78	2.10	الخدمات الاجتماعية
4	تحتاجها إلى حد ما	0.78	1.94	الخدمات الصحية
	تحتاجها إلى حد ما	<b>0.75</b>	<b>2.22</b>	<b>الدرجة الكلية للخدمات</b>

الجدول رقم (12) السابق عبارة عن ملخص لنتائج تحليل محاور أداة الدراسة، التي تمثل احتياجات أسر السجناء من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم)، حيث تظهر المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور (خدمة)، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (2.22) ويقع ضمن الفئة الثانية ( $1.67 < 2.33$ ) من مقياس ليكرت الثلاثي الذي يشير إلى مستوى (تحتاجها إلى حد ما)، وبالتالي فإنه يمكن الإجابة عن التساؤل الرئيسي للدراسة وهو أن غالبية أفراد عينة أسر السجناء يحتاجون إلى حد ما للخدمات التي تقدمها اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم (تراحم).

ومن خلال المتوسطات الحسابية، تم ترتيب احتياجاتهم للخدمات المقدمة تنازلياً حسب درجة الاحتياج، وجاءت حسب الترتيب الآتي:

- الخدمات الاقتصادية، في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (2.67) ومستوى (تحتاجها بشدة).
- الخدمات التعليمية، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.16) ومستوى (تحتاجها إلى حد ما).
- الخدمات الاجتماعية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.10) ومستوى (تحتاجها إلى حد ما).
- الخدمات الصحية، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (1.94) ومستوى (تحتاجها إلى حد ما).

تتفق النتائج السابقة مع كل من (الجعيد، 2016) و (دريس، 2007) اللذين أظهرا نتائجهما أن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في نسبة شيوخ المشكلات الاقتصادية لدى أسر السجناء نتيجة فقدانها لمصدر الدخل، لاسيما لو كان الزوج هو المصدر الوحيد للدخل وتلبية متطلبات الأسرة.

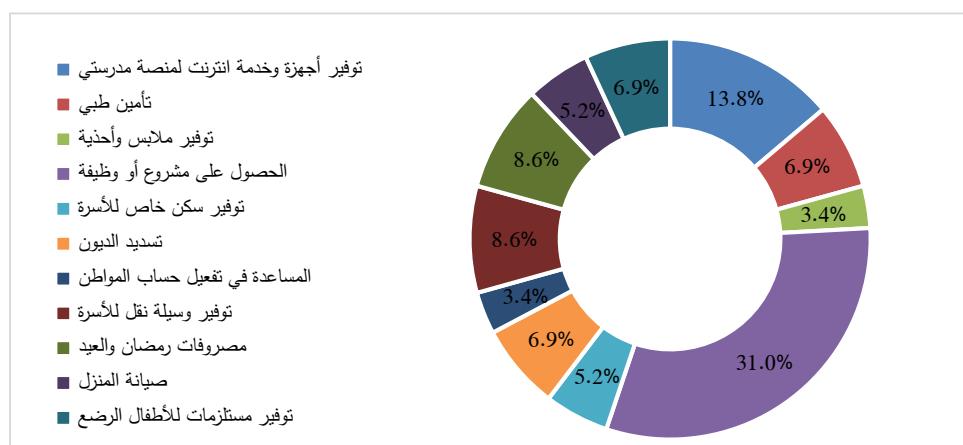
#### التساؤل الخامس: ما الاحتياجات التي تحتاجها الأسر، وليس متوفرة في اللجنة؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم تحليل السؤال الأخير من أداة الدراسة، وذلك باستخدام التحليل الوصفي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية، وذلك كما يلي:

## جدول رقم (13-4). الاحتياجات التي تحتاجها الأسر، وليس متوفرة في اللجنة.

الاحتياجات	المجموع	النسبة المئوية	النكرار
توفير أجهزة وخدمة إنترنت لمنصة مدرستي		13.8 %	8
تأمين طبي		6.9 %	4
توفير ملابس وأحذية		3.4 %	2
الحصول على مشروع أو وظيفة		31.0 %	18
توفير سكن خاص للأسرة		5.2 %	3
تسديد الديون		6.9 %	4
المساعدة في تفعيل حساب المواطن		3.4 %	2
توفير وسيلة نقل للأسرة		8.6 %	5
مصاريف رمضان والعيد		8.6 %	5
صيانة المنزل		5.2 %	3
توفير مستلزمات للأطفال الرضع		6.9 %	4
<b>المجموع</b>		<b>%100</b>	<b>211</b>

يوضح الجدول رقم (13-4) السابق الاحتياجات التي تحتاجها الأسر وليس متوفرة في اللجنة، حيث نجد أن تلك الاحتياجات جاءت على الترتيب الآتي: (الحصول على مشروع أو وظيفة) كأكثر الاحتياجات التي تحتاجها الأسر وليس متوفرة من قبل اللجنة بنسبة بلغت (31.0 %)، تلتها في المرتبة الثانية احتياجات (توفير أجهزة وخدمة إنترنت لمنصة مدرستي) بنسبة (13.8 %)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة (توفير وسيلة نقل للأسرة)، و(مصاريف رمضان والعيد) بنسبة (8.6 %)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة (توفير مستلزمات للأطفال الرضع)، و(تأمين طبي)، و(تسديد الديون) بنسبة (6.9 %)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة (توفير سكن خاص للأسرة)، و(صيانة المنزل) بنسبة (5.2 %)، ثم جاءت في المرتبة السادسة (توفير ملابس وأحذية)، و(المساعدة في تفعيل حساب المواطن) بنسبة (3.4 %). مما يوضح الفرق في أن النسبة الأكبر هي البحث عن مصدر رزق ودخل لتلك الأسر، مما يسهم في استقرارها، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



شكل رقم (8-4) يوضح الاحتياجات التي تحتاجها الأسر وليس متوفرة في اللجنة

## 5. النتائج والتوصيات

### 1.5. أهم النتائج

1- أن غالبية العينة بنسبة 56.4 % أفادت بأن العائل الحالي للأسرة هي "الأم"، وأن نسبة 29.9 % من العينة أفادت بأن العائل الحالي الرئيسي في الفئة العمرية (45 فما فوق)، وأن غالبية العينة بنسبة 63.0 % أفادت بأن العائل الحالي للأسرة (عاطل عن العمل).

2- تم التوصل إلى أن نسبة 27.5 % من العينة أفادت بأن مؤهل العائل الحالي الرئيسي (ثانوي)، وأن نسبة 34.6 % من العينة أفادت بأن دخل العائل الحالي الرئيسي يتراوح بين (من 1000 إلى أقل من 2000 ريال)، وأن نسبة (21.8 %) أفادت بأن الدخل يبلغ (أقل من 1000 ريال)، وأن نسبة 36.5 % من العينة أفادت بأن مصدر دخل العائل الحالي الرئيسي هو (الضمان الاجتماعي)، وأن غالبية العينة بنسبة 68.7 % أفادت بأن السجين (هو العائل الرئيسي للأسرة).

3- أن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى الخدمات الاقتصادية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة، وأهم تلك الخدمات، هي:

- صرف دعم شهري (مبالغ مالية)، بدرجة (تحتاجها بشدة).
- سداد فاتورة الكهرباء، بدرجة (تحتاجها بشدة).
- توفير المواد الغذائية، بدرجة (تحتاجها بشدة).

4- أن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات الصحية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة، وأهم تلك الخدمات، هي:

- التحويل لعيادة الأسنان، بدرجة (تحتاجها إلى حد ما).
- التحويل لعيادة العيون، بدرجة (تحتاجها إلى حد ما).

5- أن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات الاجتماعية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة، وأهم تلك الخدمات، هي:

- التوظيف، بدرجة (تحتاجها بشدة).
- الإرشاد الأسري، بدرجة (تحتاجها إلى حد ما).

6- أن غالبية عينة الدراسة بحاجة إلى حد ما للخدمات التعليمية التي تقدمها لجنة تراحم إلى الأسر المستفيدة، وأهم تلك الخدمات، هي:

- حقائب مدرسية، بدرجة (تحتاجها إلى حد ما).
- التدريب والتأهيل، بدرجة (تحتاجها إلى حد ما).

7- أكثر الاحتياجات التي تحتاجها الأسر وليس متوفرة في اللجنة، هي:

- الحصول على مشروع أو وظيفة.

- توفير أجهزة وخدمة إنترنت لمنصة مدرستي.
- توفير وسيلة نقل للأسرة.
- مصروفات رمضان والعيد.

## 2.5. التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة ومناقشتها يعرض الباحث فيما يلي بعض التوصيات التي تهدف إلى التغلب على التحديات التي تواجه أسر السجناء، وكذلك تعزز من استقرارها واستدامتها مشاركتها في التنمية الوطنية من خلال:

- 1- عمل دورات تدريبية منتهية بدعم المشاريع الصغيرة لأسر السجناء، بحيث تسهم في إيجاد مصادر دخل للأسرة وتحوليلها من أسر محتاجة إلى أسر منتجة، حتى تساعد في الحفاظ على استقرار أفراد الأسرة، خاصة وأن المعاناة المالية هي من أهم المشكلات التي تعرّض الأسرة خلال غياب عائلها.
- 2- زيادة معدلات التنسيق والتعاون بين اللجنة والهيئات الحكومية والأهلية التي تعمل مع أسر السجناء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بما يضمن تقديم أفضل الخدمات والبرامج التي تقابل احتياجات الأسر.
- 3- مساعدة الأسر على التوظيف من خلال تشجيعها على الانخراط في سلك التدريب والتعليم المهني بهدف إعدادها للمهن الحديثة، مما يسهم في تعزيز مشاركتها في التنمية الاقتصادية التي تشهدها المملكة.
- 4- ضرورة توفير تأمين طبي للأسر يأمن لها احتياجاتها الصحية والعلمية.
- 5- إنشاء وحدات سكنية للأسر المتعففة لتضمن استقرارها خلال غياب عائلها.
- 6- إعفاء جميع الأسر فور التسجيل في اللجنة من رسوم الخدمات السكنية وتشمل الكهرباء والماء.
- 7- مساعدة الأسر في تفعيل حساب المواطن.
- 8- دعم التقلبات العامة للأسر عبر تفعيل شراكات مع المنصات الإلكترونية الخاصة بالنقل العام كخدمة وصول لدى طاقات، التي توفر نقل المرأة العاملة.
- 9- الاهتمام بالدراسات العلمية التي تسهم في رصد الاحتياجات لأسر السجناء، والتعرف على القدرات التي يمكن أن تسهم بها الأسرة في سد احتياجاتها.

## 6. المراجع

### 1.6. المراجع العربية:

- الجعيد، نورة. (2009)، الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية لأسر السجناء دراسة اجتماعية لبعض أسر السجناء في مدينة جدة، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز.
- الحاج، مسلم، صحيح مسلم، كتاب البر والصلة والأداب، باب تراحم المؤمنين وتعاطفهم وتعاضدهم (2000/4) برقم (67).
- دريس، زيد. (2007)، الخدمات المقدمة من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم لأسر السجناء: واقعها وآفاقها دراسة تقويمية لخدمات اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم لفرع منطقة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشواذيفي، العمري محمد عبده. (1982)، دور الأخصائي الاجتماعي في التعامل مع أسر المسجونين، دراسة وصفية بجمعية رعاية المسجونين وأسرهم بمحافظة كفر الشيخ، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.

- الصادي، أحمد فوزي. (1988)، رعاية أسر السجناء كأسلوب من أساليب الرعاية اللاحقة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض.
- الطجم، السواط، (2015)، السلوك التنظيمي، خوارزم العلمية.
- عارف، محمد. (1981)، المجتمع بنظره وظيفية، القاهرة مكتبة الأنجلو المصرية.
- العتيبي، بدرية. (2014)، المشكلات الاجتماعية التي تواجه فتيات أسر السجناء والسجينات بالمجتمع السعودي من وجهة نظر عينة من طلابات وأخصائيات الاجتماعيات والمرشدات الطالبات بمدارس المرحلة الثانوية للبنات بـالرياض، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- العتيبي، مطاق. (2015)، أثر سجن أحد الوالدين على أفراد الأسرة مراجعة الأدبيات العلمية، مجلة البحث الأمنية، كلية الملك فهد الأمنية مركز البحث والدراسات.
- العريفي، سعد. (2008)، اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم تجربة رائدة للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثالث، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدبي.
- الفريح، منيرة إبراهيم. (2011)، المشكلات الاجتماعية لأسر السجناء وجهود الخدمة الاجتماعية في مواجهتها، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان.
- اللجنة الوطنية لرعاية السجناء. (2020)، التقرير السنوي للجنة تراحم، جدة.
- اللجنة الوطنية لرعاية السجناء. (2006)، النظام الأساسي من اللوائح الخاصة باللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم.
- المرشدي، صالح. (2001)، الإيضاح لبرامج الرعاية والإصلاح بالسجون، الرياض، ندوة الإصلاح والتأهيل الأول، كتاب توثيقى لفعاليات الندوة العلمية، الإدارة العامة للسجون.
- المزاجي، أحمد بن داود. (2013م)، الوجيز في طرق البحث العلمي، خوارزم العلمية – ناشرون ومكتبات، جدة، الطبعة الثانية.
- نوري، محمد عثمان الأمين. (2014م)، تصميم البحث في العلوم الاجتماعية والسلوكية، خطوات البحث العلمي، الجزء الأول، خوارزم العلمية – ناشرون ومكتبات، جدة، الطبعة الرابعة.

## 2.2. المراجع الالكترونية:

● الموقع الرسمي للجنة تراحم <https://trahum.org>

● الموقع الرسمي لرؤية المملكة العربية السعودية.

2030 <https://www.vision2030.gov.sa/ar/node/65>

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/مهند ماجد السباعي، الدكتور/هندي عطيه البشري، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.5](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.5)

تأثير التوجه السوقى على الأداء التسويقى غير المالى  
(دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الإسلامية في العراق)

The effect of market orientation on non-financial marketing performance (An applied study in a sample of Islamic banks in Iraq)

إعداد: الباحث/ حيدر علي كاظم الفتلاوى

تدريسي في كلية الطف الجامعة، العراق: باحث دكتوراه في جامعة كار ابوك، تركيا

Email: [haydeer1987@gmail.com](mailto:haydeer1987@gmail.com)

الباحث/ نوار شاكر كاظم المياحي

طالب، كلية الطف الجامعة، قسم إدارة الأعمال، العراق

Email: [nord.stream.n@gmail.com](mailto:nord.stream.n@gmail.com)

الباحث/ محمد حسن موسى المسعودي

طالب، كلية الطف الجامعة، قسم إدارة الأعمال، العراق

Email: [djhh19745@gmail.com](mailto:djhh19745@gmail.com)

### الملخص

هدف البحث إلى قياس تأثير التوجه السوقى بابعاده المجتمعية (الإنتاج السوقى، التوزيع السوقى، الاستجابة السوقية) في تحسين الأداء التسويقى غير المالى بابعاده مجتمعية (الاحتفاظ بالعملاء، جذب العملاء، رضا العملاء) لدى الموظفين في مصرف (الطيف الإسلامي، الجنوب الإسلامي، التعاون الإسلامي). تم تصميم استبانة الكترونية لجمع البيانات المتمثلة من (29) فقرة لعينة عشوائية، والمستجيبين (120) موظف، وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V.2. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمهما وجود تأثير معنوي إيجابي قوي للتوجه السوقى بابعاده مجتمعية في تحسين الأداء التسويقى غير المالى عند مستوى دالة 0.01، هنالك تأثير معنوي جوهري لبعد المتغير المستقل (الاستجابة السوقية) على تحسين الاحتفاظ بالعملاء، جذب العملاء، رضا العملاء في المصارف الإسلامية. وفي ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحثان عدد من التوصيات أهمها على المصارف الإسلامية أن تكون على دراية تامة بسمات واحتياجات العملاء وتفضيلاتهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحليل البيانات المتاحة من عمليات التسويق السابقة واستخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة. الاستفادة من التقنيات مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي للمساعدة في تحسين فهم السوق وتوجيه الاستراتيجيات التسويقية بشكل أفضل، استخدام التكنولوجيا المالية الإسلامية، يجب أن يكون التسويق في المصارف الإسلامية متواافقاً مع الأحكام الشرعية، لذا يجب الحصول على استشارات دينية من علماء الشريعة الإسلامية لضمان الامتثال الشرعي.

**الكلمات المفتاحية:** التوجه السوقى، الأداء التسويقى غير المالى، المصارف الإسلامية، العراق

## The effect of market orientation on non-financial marketing performance (An applied study in a sample of Islamic banks in Iraq)

**Hayder Ali Kadhim Alfatlawi<sup>1\*</sup>**

Lecturer at Al-Tuff College University, Iraq; Candidate student at University of Karabuk (UNIKA), Turkey.<sup>1</sup>

**Nawar Shakir Kadhim Al Mayahii<sup>2</sup>**

Student, Al-Tuff University College, Department of Business Administration, Iraq<sup>2</sup>

**Mohamed Hassan Mosa Al Masoudi<sup>3</sup>**

Student, Al-Tuff University College, Department of Business Administration, Iraq<sup>3</sup>

### **Abstract**

The research aimed to measure the effect of market orientation with its combined dimensions (market production, market distribution, market response) in improving non-financial marketing performance with its combined dimensions (customer retention, customer attraction, customer satisfaction) among employees at the Islamic Spectrum, Islamic South, and Islamic Cooperation Bank). An electronic questionnaire was designed to collect data consisting of (29) items from a random sample, and respondents (120) employees, and analyzed and tested hypotheses using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.23) program. The study reached a number of results, the most important of which is the presence of a strong positive moral effect of market orientation with its combined dimensions in improving non-financial marketing performance at a significance level of 0.01. There is a significant moral effect of the dimension of the independent variable (market response) on improving customer retention, customer attraction, and customer satisfaction in banks Islamic. In light of the results of the study, the researchers recommended a number of recommendations, the most important of which are that Islamic banks must be fully aware of customers' characteristics, needs and preferences, and this can be achieved by analyzing available data from previous marketing operations and using advanced data analysis tools. Utilizing technologies such as machine learning and artificial intelligence to help improve understanding of the market and better guide marketing strategies, using Islamic financial technology, marketing in Islamic banks must be compatible with Shariah rulings, so religious consultations must be obtained from Islamic Shariah scholars to ensure Shariah compliance.

**Keywords:** market orientation, non-financial marketing performance, Islamic banks, Iraq

## 1. المقدمة

في نهاية الثمانينات عاد الاهتمام بالتسويق من جديد في موضوع التوجه السوقي لم يتم تخصيص أي بحث لدراسة مفهوم التوجه السوقي إلا بعد مقالة رائدة كتبها كوهلي (Shapiro, 1988). حيث يوفر التوجه السوقي عدسة يعتقد أنها توفر للمؤسسات رؤية واضحة توحيد التركيز والرؤية الواضحة التي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين الوصول إلى المعلومات ويتمحور الفهم حول خلق قيمة متوقفة للعملاء (Jaworski & Kohli, 1996). حيث يعد رضا عملاء البنك أمراً مطلقاً وضرورياً لمواجهة المنافسة المتزايدة الشدة، يتم بذل الجهد للحصول على العملاء أو الاحتفاظ بهم من خلال تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء وفهم الخدمة يقتصر على تلبية احتياجات العملاء والرضا الشخصي. (Saraswati, 2022). على الرغم من حقيقة أن التوجه نحو السوق قد تم تحديده على أنه عنصراً عالمياً من عناصر نجاح الأعمال، فقد تم النظر إلى تطبيق ذلك بشكل مختلف مع الأخذ في الاعتبار التباين الثقافي والسوقي. وبالتالي، توجهات السوق المختلفة لقد تم تطوير النظريات واختبارها حتى الآن في أجزاء مختلفة من العالم (Moorman, et al., 1993). ولذلك تشهد منظمات الأعمال اليوم تطورات جديدة ومنافسة قوية ، ولكن تفوز أي منظمة على منافسيها عليها ان تعرف عملائها جيداً لأنهم المحور الرئيسي لأعمالها (McGrath, 2013). يعتبر الأداء التسويقي غير المالي الحافز الذي يمكن منظمات الأعمال من تحقيق نجاحها وهو الأساس في وجودها من عدمه ويتحقق هذا عن طريق رضا العملاء (Sadek, et al., 2012). ويرجع سبب الضعف الحاصل في الأداء التسويقي غير المالي في المصارف العراقية تمثلت بالثقة الموجدة ما بين المصرف والعميل نتيجة للفساد الإداري والمالي المستشري في البلاد (Abdulla & Al-Hassani, 2022). والإجراءات الروتينية المعقدة في ظل القوانين المفروضة من الجهات العليا على المصارف التي تتبعها على العملاء من الوصول إلى الخدمات بكل سهولة ويسر Shairi, (2021). وهناك نقص في برامج التواصل والتثقيف من قبل المصرف إلى العملاء فيما يخص نوع وجودة الخدمات المقدمة (Abbadas Aboud, 2011). وبسبب الضعف الحاصل في الأداء التسويقي غير المالي في المصارف العراقية سيتم تناول التوجه السوقي بأبعاده الإنتاج السوقي التوزيع السوقي الاستجابة السوقي لتحسين الأداء التسويقي غير المالي وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: ما تأثير التوجه السوقي في تحسين الأداء التسويقي غير المالي في المصارف الإسلامية العراقية؟ بناء على ما تقدم فإن البحث يهدف إلى تحليل الواقع الميداني والذي يعد حديثاً في مجال التسويق. وكذلك يمثل توجه جديد في تعاملات منظمة الأعمال مع الأسواق عن طريق العملاء الحاليين والمتوقعين. ولما يمثل القطاع المصرفي أهمية كبيرة ومتميزة فإن موضوع البحث يأخذ خصوصيته في المصارف الإسلامية العراقية تتعكس آثاره على مرافق الاقتصاد المتعددة مما يؤثر بشكل إيجابي على المجتمع. حيث تمثلت أهداف البحث بتحديد طبيعة العلاقة بين التوجه السوقي والأداء التسويقي غير المالي، قياس تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي غير المالي في المصارف الإسلامية العراقية ويمثل الهدف الرئيسي للبحث وستتم الإجابة من خلال آراء المستجيبين، حيث تتبلور من أهداف البحث أسئلة البحث

Q1. ما هي طبيعة العلاقة بين التوجه السوقي والأداء التسويقي غير المالي؟

Q2. ما تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي غير المالي لدى العاملين في المصارف الإسلامية العراقية دراسة استكشافية؟

تم تنظيم ما بقى من هذه الورقة على النحو التالي في القسم الثاني مراجعة الآداب والاطار النظري، أما القسم الثالث تضمن المنهجية والبيانات وتحليل آراء المستجيبين القسم الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

## 2. الدراسات السابقة

تناولت دراسة (البكري & الطائي، 2014) التعرف على تأثير إدارة علاقات العملاء وكيفية تحليلها على الأداء التسويقي، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعينة من المصادر التجارية في الأردن واستخدمت الاستبيان في جمع البيانات. حيث توصلت الدراسة بوجود علاقة تأثير معنوية بين (CRM) و (MP) في المصادر التجارية الأردنية. ذكرت دراسة (شامي & سليماني، 2017) تحليل علاقة التوجه السوفي بأبعاده (توليد استخبارات السوق، توزيع استخبارات السوق، الاستجابة لاستخبارات السوق) والأداء التسويقي المالي بمؤشراته الربحية، الحصة السوقية، رضا العملاء (متغير تابع)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عينة من عمال البنوك العمومية بولاية بشار، وأدلة جمع البيانات (الاستبانة)، توصلت الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية بين التوجه السوفي والأداء التسويقي المالي على المستوى الكلي، وبين التوجه السوفي ومؤشرات الأداء التسويقي المالي عند أخذها منفردة. هدفت دراسة (Saraswati, 2022) للتعرف على تحليل تأثير التوجه السوفي على تلبية رغبات العميل، وولاء العملاء، وولاء العملاء عن طريق رضا العملاء، وكذلك معرفة تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء، وولاء العملاء، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات (الاستبانة) وتم استخدام تقنية تحليل هي نمذجة المعادلات الهيكيلية باستخدام AMOS، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير بين التوجه السوفي ورضا العملاء، ولا توجد معنوية للتوجه السوفي على ولاء العملاء، توجد معنوية طردية لجودة الخدمة على ولاء العملاء، وجود تأثير طردي لجودة الخدمة على ولاء العملاء، وأيضا يوجد تأثير طردي لرضا العملاء على ولاء العملاء. أما دراسة (Teshome, 2021) هدفت إلى بيان تأثير التوجه السوفي على الأداء التسويقي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات (الاستبانة)، والمجتمع مدير بنك Abay 289 والموظفين غير الإداريين الذين تم اختيارهم من قبل طريقة أخذ العينات الاحتمالية العشوائية البسيطة، وتم التحليل ببرنامج الحزمة الاجتماعية SPSS 21، توصلت الدراسة خلال تحليل الارتباط توليد الذكاء (70.7%)، نشر الذكاء (80.4%)، والاستجابة (62.5%) يؤثر بشكل كبير إحصائيا على الأداء التسويقي في بنوك أباي. لأجل تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، والجهود المبذولة يجب بذلها لتطوير استراتيجيات التسويق، مثل الاهتمام بالسوق التوجيهي، مع التركيز على توجيه العملاء، وتوجيه المنافسين، والتيسير بين الوظائف، وتطوير أو ابتكار منتجات جديدة كما في دراسة (Puspaningrum, 2020). بصورة عامة أن الأداء المصرفية يواجه فجوة أو نقصاً في الفهم الإداري لمنظومة العمل المصرفية متطلبات العملاء السريعة والمتغيرة (فجوة الإدارة المصرفية) مع الموظفين والعملاء بالإضافة إلى أن المنافسين في القطاع المصرفي يتمتعون بقدرات تنافسية ومميزة عالية حسب مواردهم المصرفية ومتطلبات العملاء (Dalbooh & Aqel, 2014).

### الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

توافق الدراسة الحالية مع دراسة (شامي & سليماني، 2017) فيما يخص متغير التوجه السوفي وأبعاده، وتوافق مع دراسة (Dalbooh & Aqel, 2014) فيما يخص المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات (الاستبانة)، وتوافق مع دراسة (Teshome, 2021) فيما يخص برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات لكن النسخة المستخدمة في دراستنا 23. وتوافق مع دراسة (البكري & الطائي، 2014) فيما يخص المتغير التابع الأداء التسويقي غير المالي وأبعاده. وتحتفظ الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أغلب الدراسات التي تم التطرق إليها تناولت مجتمع الدراسة المصادر التجارية ومجتمعات مختلفة في دول مختلفة،

أما الدراسة الحالية ف تعتبر الدراسة الوحيدة التي تناولت مجتمع الدراسة بيئة المصارف الإسلامية في العراق وجمع متغير التوجه السوقي والأداء التسويقي معاً لبيان التأثير وهذه تعتبر بمثابة فجوة مكانية (إضافة علمية). وفتح آفاق للدراسات اللاحقة لتناولها بصورة أوسع لكون الدراسة الحالية اقتصرت على 3 مصارف إسلامية عراقية نتيجة لطبيعة البحث.

### 3. الجانب النظري

#### 1.3. التوجه السوقي

##### أولاً: تعريف التوجه السوقي:

لقد تعددت وتتنوعت التعريفات التي أعطيت للتوجه السوقي من قبل الباحثين كما اختلفت أراؤهم حول أثره وكيفية قياسه، في حين أكدت العديد من الدراسات التجريبية على وجود علاقة وأثر إيجابي للتوجه السوقي في الابتكار وأداء الأعمال المالي (Ozkaya, et.al., 2015). كما ركزوا اهتمامهم أيضاً على الدوافع المؤسسية للتوجه السوقي وتعزيزاته، حيث يمكن النظر للتوجه السوقي من خلال توجهين مختلفين لكنهما متكاملين، الأول منهجه ثقافي، والثاني سلوكي (Šályová, et al., 2015). كما يشار إلى التوجه السوقي من خلال المنظور الثقافي على أنه "الثقافة التي تولد بكفاءة وفعالية السلوكيات الضرورية لاستحداث قيمة عليا للزبائن" (Ozkaya et.al., 2015). حيث أدرج ثلاثة مكونات رئيسية للتوجه السوقي تتمثل في: التوجه بالعميل من خلال ترسیخ المعتقدات المتعلقة بضرورة التحديد الدقيق لمتطلبات واحتياجات العملاء الحالية و المستقبلية، التوجه بالمنافسين من خلال جمع المعلومات المتعلقة بنقاط الضعف والقوة الحالية للمنافسين و قدراتهم المحتملة، والتنسيق الداخلي من خلال تنسيق وتكامل أنشطة جميع الأقسام بالمؤسسة وكذلك التنسيق في استغلال الموارد المتاحة لاستحداث القيمة للعميل (Šályová, et.al., 2015). أما (Kohli & Jaworski) فقد عرفا التوجه السوقي من خلال منهجه السلوكي على أنه "النشاطات أو السلوكيات المرتبطة بجمع استخبارات السوق، توزيعها عبر كامل أقسام المؤسسة والاستجابة لها، بمعنى آخر على المؤسسة أن تحدد أولاً الحاجات المتعددة للمتدخلين في السوق كالعملاء، الوسطاء والمنافسين، تعلم كيفية الاستجابة الفعالة للتغيرات التي تحدث في السوق، والعمل بجد على استحداث منتجات تسمح بتحقيق التميز التنافسي (Lee,et al., 2015).

##### ثانياً: أبعاد التوجه السوقي

1- الإنتاج السوقي: تجمع المعلومات بصورة رسمية أو غير رسمية من خلال قسم التسويق أو من كل موظف داخل المؤسسة (بشرى شاكر، 2014). حيث أن الإنتاج السوقي تتضمن مختلف الأنشطة والفعاليات المتعلقة بجمع وتقدير المعلومات حول احتياجات وفضائل الزبائن ومختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على تلك التفضيلات (Dong, et al., 2015). ولأجل بناء و التنمية السوقية فعالة فإن ذلك يتطلب من المؤسسة تطوير قدراتها على تحسين السوق من خلال مهارة زيادة المعرفة من/ وعن السوق، لاسيما العملاء والمنافسين والتكنولوجيا، وقراءاتها و تخزينها في الذاكرة التنظيمية على نحو يسهل الوصول إليها بسرعة، و يشمل تحسين السوق، إضافة إلى العملاء، مهارات رصد و متابعة التطورات في البيئة التكنولوجية أو ما اصطلاح عليه بـ"الطاقة الاستيعابية حيث تشير المعلومات المؤثقة التي تمتلكها إدارة المؤسسة عن حجم الطلب على منتجاتها واتجاهاته ونوعه ومقدار استجابة السوق لمنتجاتها، بأنها المعرفة السوقية التي تتضمن معرفة المؤسسة لسلوكيات عملائها واحتياجاتهم إضافة لسلوك منافسيها و مختلف العناصر الأساسية الأخرى المؤثرة في السوق (الموردين، والتكنولوجيا)، من أجل الاستعداد لمواجهة التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة في هذه العناصر بالشكل الذي يكسب المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من النفذ إلى الأسواق و السيطرة عليها لمدة طويلة (الريبعاوي، الشوابي، 2014).

2- التوزيع السوقي: نظراً لتنوع حاجات العملاء وتتنوعها فإن من الطبيعي أن تشارك الكثير من الإدارات داخل المنظمة الواحدة لكي توفر المعلومات اللازمة فهي بحاجة إلى المزيد من الخبرات التنظيمية لتلبية رغبات العملاء، وإن تعدد هذه الحاجات تعد مسؤولية كبيرة تقع على عاتق مدرب التسويق من أجل الوفاء بتلك الالتزامات فهم بحاجة ماسة للحصول على مساعدة وخبرات الإدارات الأخرى (علوان، 2011). لذلك عملت المنظمات على تحفيز دافع المشاركة بين الأفراد لاكتساب الخبرة والمعرفة والتعرف على طرق اتصال جديدة ضمن إطار المنظمة (سلطاني، 2012). حيث يعمل المدرب الأكفاء على تشجيع الأفراد على تبادل المعلومات والمعرفة والمشاركة (حسون، 2012).

3- الاستجابة السوقيّة: يعكس هذا البعد مدى قدرة المؤسسة على وضع الخطط والبرامج الازمة للاستجابة لرغبات واحتياجات العملاء والتي يتم تحديدها من خلال عملية جمع المعلومات، ومن وجهة نظر إنشاء التخطيط فهي تعكس مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد الكفاءات السوقيّة وتطوير برامج التسويق إذ أن التخطيط القائم على المعلومات التسويقية كوظيفة تنظيمية أساسية لا يعني بالضرورة تطبيق مفهوم التوجّه بالسوق وأن التوصل إلى التميّز بالأداء يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرة المؤسسة على استغلال الميزة التنافسية التي أعدت من قبل من خلال الخصائص الهيكلية مثل قوة السوق واقتصاديات التشغيل وتتنوع خطوط الإنتاج، إن تلك الخصائص تغيرت الآن لتشمل تأكيداً على القدرات التنظيمية التي يمكن من خلالها أن تزود المؤسسة عملياتها بقيمة معينة. وبرغم أن العديد من المؤسسات تضع نصب أعينها أهمية إثبات رغبات العملاء كإحدى الميزات التنافسية المهمة إلا أن العديد من تلك المؤسسات أخفقت في وضع هذا الهدف موضع التنفيذ لأن المعلومات الخاصة بارضاء العميل تمثل عاملاً أساسياً لتحقيق التوجّه بالسوق ويجب أن تحظى تلك المعلومات بتأييد ودعم الإدارة ورغبتها في الاستفادة من تلك المعلومات في إحداث عملية التطوير. (علوان، 2011).

### 2.3. أبعاد الأداء التسويقي MP Dimensions

#### أبعاد الأداء غير المالي

1. الاحتفاظ بالعملاء Customers retention: إن اغلب الشركات تحقق مردودات أموالها والأرباح من خلال العملاء الحاليين وليس الجدد. وإن من اهم العملاء هم الراضين عن خدمات المنظمة حيث يمكن تحويلهم إلى عملاء دائمون يكون ولائهم للشركة كبير. وهذا يعني أن خسارة عميل واحد تؤدي إلى خسارة المزيد من الأرباح مستقبلاً (أبو النجا، 2008). الارتباط المتين بالشركة ينبع بالأساس من خلال الاحتفاظ بالعميل (Reinartz&Kumar, 2003; Rust&chung, 2006). وإن المحافظة على العميل تمثل الوساطة بين رضا العملاء وربحية الشركة (Villanueva & Hanssens, 2006). وإن المحافظة على العميل تمثل الوساطة بين رضا العملاء وربحية الشركة (Alfatlawi & Alsaedi, 2023). (2007).

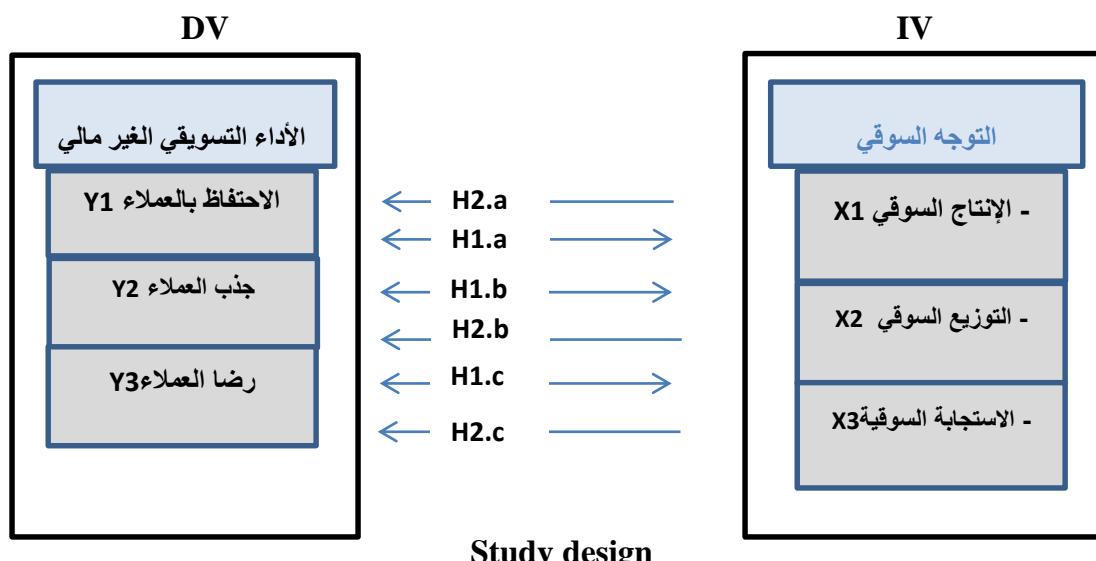
2. جذب العملاء Customers attracting: إن إدارة علاقات العملاء الناجحة تبدأ مع الحصول على عملاء مناسبين (Cao & Gruca, 2005). ويعتبر جذب العملاء الجدد هو مقياس لقدرة المنظمة في الحصول على عملاء إضافيين للعملاء الحاليين. ويفسّر هذا الجذب بطرق متعددة، حيث يمكن أن يكون نسبة العملاء الجدد إلى العملاء الحاليين، أو مثلاً نسبة العملاء الجدد إلى إجمالي العملاء (Alfatlawi & Alsaedi, 2023). ولكي تنجح منظمة الأعمال عليها جذب عملاء جدد وتحفيز هؤلاء العملاء على شراء منتجاتها لتعزيز قدرتها التنافسية.

3. رضا العملاء Customers satisfaction: أصبحت منظمات الأعمال الأكثر اهتمام بالتعامل مع العميل، هذا يعني أن العلاقات من أكثر الأمور المهمة في تحقيق رضا العميل، إذ تعتبر الأكثر فاعلية للحكم على أداء المنظمة، ولاسيما

العلاقات طويلة الأمد على صعيد المنظمة (حصة، 2002). ولتقييم أي منظمة فإن رضا العملاء يعتبر الأساس في تقييم نجاحها من عدمه (Srinivasan & Moorman, 2005). وقد عرف (Kotler, 2001) رضا أنه مجموع من العواطف التي تعبّر عن سعادة العميل عند مقارنته لجودة الخدمة وما كان يتوقّعه، وعندما لا يتحقّق رضا العميل فإنه يشعر بخيبة الأمل وعدم رضا عن أداء المنظمة يؤدي ذلك إلى ترك التعامل معها مستقبلاً، لذلك يجب على المنظمة أن تدرك كيفية المحافظة على العميل من خلال تحسين رضاه وتوقعاتهم (Al-Fatlawi, 2022).

#### 4. المنهجية

المنهج المستخدم الوصفي التحليلي، تم اتباع أسلوب البحث الكمي لاستكشاف تأثير التوجه السوفي على الأداء التسويقي غير المالي لدى العاملين في المصارف الإسلامية العراقية، تستخدم أغلب الدراسات الأكاديمية النهج للحصول على نتيجة قوية للفرضيات التي تم فحصها (Trochim, & Donnelly, 2001). نظراً لحجم مجتمع الدراسة لجمع البيانات فيما يخص المصارف الإسلامية في العراق تم اختيار (مصرف الطيف الإسلامي)، مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل، مصرف التعاون الإسلامي للاستثمار، واستخدام تقنيةأخذ العينات الاحتمالية العشوائية عن طريق أداة جمع البيانات (الاستبانة) تم إعدادها الكترونياً من خلال Google form والتوزيع عن طريق البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي إلى العاملين (عينة الدراسة) في الإدارات العامة للمصارف ذات الصلة، اشتملت الاستبانة على 29 فقرة منها (14) فقرة لأبعد التوجه السوفي، (15) فقرة لأبعد الأداء التسويقي الغير مالي، وتم إعطاء رموز للمتغير المستقل وأبعاده (X,X1,X2,X3) والمتغير التابع وأبعاده (Y,Y1,Y2,Y3) والمكونة من ثلاثة أجزاء: البيانات الديموغرافية و(2) التوجه السوفي بأبعادها (المتغير المستقل)، و(3) الأداء التسويقي غير المالي (المتغير التابع). للفترة الزمنية (كانون الأول/2023 – آذار/2024)، كان عدد ردود المستجيبين بمعدل (120) إجابة، تم تحليلها عبر برنامج SPSS V.23 الإحصائي وعددًا من الأساليب والأدوات، معامل الفا كرونباخ لثبات وصدق أسئلة الدراسة، ومقاييس ليكرت الخماسي، التحليل الوصفي (أدوات قياس النزعة المركزية، التشتت الإحصائي، التكرارات، النسب المئوية، والتوزيع الطبيعي)، معامل الانحدار الخطى المتعدد لبيان التأثير للمتغيرات، والتحليل الكمي (سييرمان للارتباط) لبيان علاقة الارتباط بين المتغيرات لكون التوزيع ليس طبيعى، اختبار CMB (Common Method variance Bias) لقياس مدى تأثير منهج الدراسة (العلاقة بين المتغيرات) في النتائج.



المتغيرات	العناصر	المصادر
الإنتاج السوقي	5	(إدريس&المومني، 2013)
التوزيع السوقي	4	(Kohli,et al .,1993)
الاستجابة السوقية	5	(Kohli,et al .,1993)
الاحتفاظ بالعملاء	5	(Soliman, 2011)
جذب العملاء	5	(Coltman, 2007).
رضا العملاء	5	(Acquaah, 2007).

## 5. الفرضيات

H1.a: هناك علاقة ارتباط معنوية بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) والاحتفاظ بالعملاء عند مستوى دلالة 0.01

H1.b: هناك علاقة ارتباط معنوية بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) وجذب العملاء عند مستوى دلالة 0.01

H1.c: هناك علاقة ارتباط معنوية بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) و رضا العملاء عند مستوى دلالة 0.01

H2.a: هناك تأثير معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على الاحتفاظ بالعملاء عند مستوى دلالة 0.01

H2.b: هناك تأثير معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على جذب العملاء عند مستوى دلالة 0.01

H2.c: هناك تأثير معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على رضا العملاء عند مستوى دلالة 0.01

جدول رقم (1) Total Variance Explained (1)

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.916	81.929	81.929	4.701	78.342	78.342
2	0.388	6.474	88.403			
3	0.223	3.711	92.114			
4	0.205	3.419	95.533			
5	0.140	2.332	97.866			
6	0.128	2.134	100.000			

Extraction Method: Principal Axis Factoring

فيما يخص جدول رقم (1) قام الباحثان بإجراء اختبار Common Method variance Bias CMB، حيث يتم استخدام هذا الاختبار لقياس مدى تأثير منهج الدراسة (العلاقة بين المتغيرات) في النتائج، وفي حالة حدوث اختلافات بين إجابات المستقصي منهم مع النتائج التي تم التوصل إليها فهذا يعني وجود تحيز وتدخل في منهج البحث بشكل يؤثر على إجابات المستقصي منهم (Podsakoff, et al.,2003) ولذلك تم إجراء هذا الاختبار من خلال تجميع عبارات المقياس جميعها في معامل واحد لتحديد النسبة المئوية لتفصير هذه العوامل، وفي حالة كان معامل التباين أكثر من 50% فهي نسبة مقبولة، وعند إجراء هذا الاختبار على البحث الحالي كانت النتيجة 78.342% وهذا يعني أنها نسبة مقبولة.

**جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة**

المتغير	الفئة	النكر	النسبة المئوية %	النكر
الجنس	ذكر		63.3	76
	أنثى		36.7	44
التحصيل الدراسي	إعدادية		25.0	30
	بكالوريوس		69.2	83
سنوات الخبرة	دراسات عليا		5.8	7
	أقل من 5		13.3	16
العمر	سنة 10-5		52.5	63
	سنة 20-10		29.2	35
المستوى الوظيفي	سنة فأكثر 20		5.0	6
	20-25		1.7	2
	26-30		29.2	35
	31-35		44.2	53
	36-40		20.8	25
	أكثر من 40		4.1	5
	موظف		80.0	96
	رئيس قسم		17.5	21
	مدير		2.5	3
<b>المجموع</b>				100.0

من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V.23

يلاحظ من الجدول رقم (2) فيما يخص النتائج الإحصائية المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة أن نسبة (63.3%) من أفراد مجتمع الدراسة من الذكور، في حين تقل نسبة الأفراد من الإناث بنسبة (36.7%) مما يدل ان العاملين في المصادر الإسلامية وطبيعة الإدارات تتوجه الى تعيين من صنف الذكور في المصادر. و نسبة (25.0%) من حملة شهادة إعدادية ونسبة (69.2%) من حملة شهادة البكالوريوس في حين تقل بنسبة (5.8%) من حملة الشهادة العليا. وتصدرت سنوات الخبرة 5- 10( سنة بنسبة 52.5% في حين قلت 20 سنة فأكثر بنسبة 5.0% ، تصدر العمر 31-35 بنسبة 44.2% وقل العمر أكثر من 40 بنسبة 4.1%، أما على المستوى الوظيفي فكانت أعلى نسبة للمستجيبين ضمن مجتمع الدراسة (المصادر الإسلامية في العراق) بصفة موظف وبنسبة 80.0% أما فيما يخص المدراء فتمثل بنسبة 2.5 وبعد 3 لكون تم اختيار مجتمع الدراسة للإدارة العامة في العاصمة بغداد.

### Statistics

	x1	X2	X3	Y1	Y2	Y3	X	Y
N	Valid	120	120	120	120	120	120	120
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		19.3917	15.4000	19.2333	19.2250	18.3250	18.8417	54.0250
Std. Deviation		4.65137	3.74704	4.58667	4.42769	5.21014	5.32158	12.16654
								14.03794

جدول (3) تحليل الاعتمادية (ثبات أسئلة الدراسة)

ثبات المحور Alpha Cronbach's	عدد العبارات	البعد	المتغيرات
0.942	5	الإنتاج السوفي	البعد المستقل
0.950	4	التوزيع السوفي	البعد المستقل
0.943	5	الاستجابة السوقية	البعد المستقل
0.916	14	التوجه السوفي	المتغير المستقل وأبعاده
0.944	5	الاحتفاظ بالعملاء	البعد التابع
0.943	5	جذب العملاء	البعد التابع
0.945	5	رضا العملاء	البعد التابع
0.930	15	الأداء التسويقي غير المالي	المتغير التابع وأبعاده
0.930	29		المجموع

الجدول من إعداد الباحثان

ويلاحظ في الجدول رقم (10) المعلومات في أعلى الورقة بان معامل الثبات Alpha Cronbach's كان جميعاً بدرجة عالية من الموثوقية(الثبات)، بالنسبة لكل المتغيرات وأبعادها كانت جميعها فوق المستوى الشرطي **0.60** وفقاً لـ umar (sekaran, 2003) حيث بلغ الثبات الكلي للاستبانة 0.930% وهي نسبة عالية جداً من الثبات.

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Y1	0.169	120	0.000	0.919	120	0.000
Y2	0.168	120	0.000	0.921	120	0.000
Y3	0.211	120	0.000	0.881	120	0.000

a. Lilliefors Significance Correction

ويلاحظ في جدول (10) الخاص بأبعاد (المتغير التابع)، لبيان اعتدالية التوزيع هل هو طبيعي أم لا وفقاً - Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> لكون العينة أكثر من 50 تبين بان التوزيع غير طبيعي: غير ملائم للتتابع لكون Sig أصغر من مستوى الدلالة 0.01 وعليه سيتم اختيار معامل's Spearman's للارتباط وكما في جدول رقم (11)

### جدول (11) Correlations الارتباطات

المعنوية	N	Sig. (2-tailed)			Sig. (2- tailed )	Spearman's Correlation			Spearman' s Correlatio n	المتغيرات
		X3	X2	X1		X3	X2	X1		
معنوية	120	0.000	0.000	0.000	0.000	0.843**	0.826**	1.000	<b>0.762**</b>	<b>Y1</b>
معنوية	120	0.000	0.000	0.000	0.000	0.843**	0.826**	1.000	<b>0.763**</b>	<b>Y2</b>
معنوية	120	0.000	0.000	0.000	0.000	0.843**	0.826**	1.000	<b>0.718**</b>	<b>Y3</b>

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### جدول (12) Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	0.832 <sup>a</sup>	0.692	0.684	2.48998	a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 b. Dependent Variable: Y1

2	0.824 <sup>a</sup>	0.679	0.671	2.98890	a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 b. Dependent Variable: Y2
3	0.800 <sup>a</sup>	0.640	0.630	3.23515	a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 b. Dependent Variable: Y3
4	0.868 <sup>a</sup>	0.753	0.750	7.01201	a. Predictors: (Constant), X b. Dependent Variable: Y

 جدول (13) ANOVA<sup>a</sup>

Dependent Variable	df			Mean Square			F			Sig.		
	X1	X2	X3	X1	X2	X3	X1	X2	X3	X1	X2	X3
Y1	3			537.907			86.759			0.000 <sup>b</sup>		
Y2	3			731.345			81.865			0.000 <sup>b</sup>		
Y3	3			718.637			68.663			0.000 <sup>b</sup>		
Y	1			17648.741			358.946			0.000 <sup>b</sup>		

ونلاحظ في جدول (13) يبين الجدول<sup>a</sup> ANOVA ان تحليل التباين يدعم قيمة F ( 86.759, 81.865, 68.663 ) ذات دلالة إحصائية لكون sig 0.000 لجميع أبعاد المتغير المستقل (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقيه) أقل من مستوى الدلالة 0.01 و قيمة F ( 358.946 ) للمتغير المستقل (التوجه السوقي وأبعاده) إذن نموذج العلاقة خطى متعدد ذات جودة وبالإمكان الاعتماد على النتائج.

 جدول (14) Coefficients<sup>a</sup>

Dependent Variable	B			Beta			t			Sig.		
	X1	X2	X3									
Y1	0.301	0.272	0.329	0.316	0.230	0.340	2.799	2.417	3.470	0.006	0.017	0.001
Y2	0.326	0.165	0.524	0.291	0.119	0.461	2.527	1.220	4.609	0.013	0.225	0.000
Y3	0.331	0.182	0.498	0.140	0.128	0.429	2.370	1.242	4.049	0.019	0.217	0.000

\* ونلاحظ في جدول (14) ان الجدول<sup>a</sup> Coefficients العلاقة بين معامل الارتباط سبيرمان والانحدار الخطى المتعدد، لبيان التأثير الجوهرى للتوجه السوقي بأبعاده "المتغير المستقل "على "المتغير التابع" بأبعاده (الأداء التسويقى غير المالى). بالنسبة للبعد (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقيه) عند مستوى دلالة 0.01 لأن المعنوية sig للأبعاد المستقلة أقل من

مستوى الدلالة 0.01 ولكن جميع أبعاد المتغير المستقل أقل مستوى الدلالة 0.01 إذن نختار أقل دلالة إحصائية وهي بعد (الاستجابة السوقية) ذات تأثير جوهري على بعد "المتغير التابع" (الاحتفاظ بالعملاء)، أما بعد المتغير المستقل (الاستجابة السوقية) فيمثل أقل معنوية مقارنة بالأبعاد المستقلة الأخرى وعند مستوى دلالة 0.01 وعليه يؤثر تأثير جوهري على (جذب العملاء)، وكذلك بعد المتغير المستقل (الاستجابة السوقية) فيمثل أقل معنوية مقارنة بالأبعاد المستقلة الأخرى وعند مستوى دلالة 0.01 وعليه يؤثر تأثير جوهري على (رضا العملاء). وبموجب جدول (15) **Coefficients<sup>a</sup>** أن المتغير المستقل (التوجه السوقي بأبعاده جميعاً) إذا تغير بمقدار وحدة واحدة سيزيد من المتغير التابع (الأداء التسويقي غير المالي) بمقدار 0.01 عند مستوى دلالة 0.01

**جدول رقم (15) Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2.315	2.925		0.791	0.430
X	1.001	0.053	0.868	18.946	0.000

a. Dependent Variable: Y

#### 6. اختبار الفرضيات

الفرضية	النتيجة
قبول H1.a	هناك علاقة ارتباط معنوية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية <b>Sig</b> بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) والاحتفاظ بالعملاء أي كلما زادت أبعاد "المتغير المستقل" (التوجه السوقي) زاد بعد المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) لكون <b>Sig</b> لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من مستوى الدلالة <b>0.01</b>
قبول H1.b	هناك علاقة ارتباط معنوية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية <b>Sig</b> بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) وجذب العملاء أي كلما زادت أبعاد "المتغير المستقل" (التوجه السوقي) زاد بعد المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) لكون <b>Sig</b> لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من مستوى الدلالة <b>0.01</b>
قبول H1.c	هناك علاقة ارتباط معنوية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية <b>Sig</b> بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) ورضا العملاء أي كلما زادت أبعاد "المتغير المستقل" (التوجه السوقي) زاد بعد المتغير التابع (رضا العملاء) لكون <b>Sig</b> لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من مستوى الدلالة <b>0.01</b>
قبول H2.a	هناك تأثير بمقدار <b>69%</b> معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على الاحتفاظ بالعملاء عند مستوى دلالة <b>0.01</b>

قبول الفرضية	هناك تأثير بمقدار <b>67%</b> معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على جذب العملاء عند مستوى دلالة <b>0.01</b>	<b>H2.b</b>
قبول الفرضية	هناك تأثير بمقدار <b>64%</b> معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على رضا العملاء عند مستوى دلالة <b>0.01</b>	<b>H2.c</b>

## 7. النتائج والتوصيات

### 1.7. النتائج

- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي جوهري طردي لبعد "المتغير المستقل" التوجه السوقي (الاستجابة السوقية) على الاحتفاظ بالعملاء، حيث تم اختبار ذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يسمح بإدراج مجموعة من المتغيرات التنبئية واختبار تأثيرها جميعاً على المتغير التابع، ومن خلال النتائج اتضح أن أبعاد التوجه السوقي مجتمعة تفسر **69%** التغيير الحاصل في "المتغير التابع" (الاحتفاظ بالعملاء).

- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي جوهري طردي لبعد "المتغير المستقل" التوجه السوقي (الاستجابة السوقية) على جذب العملاء، حيث تم اختبار ذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يسمح بإدراج مجموعة من المتغيرات التنبئية واختبار تأثيرها جميعاً على المتغير التابع، ومن خلال النتائج اتضح أن أبعاد التوجه السوقي مجتمعة تفسر **67%** التغيير الحاصل في "المتغير التابع" (جذب العملاء).

- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي جوهري طردي لبعد "المتغير المستقل" التوجه السوقي (الاستجابة السوقية) على رضا العملاء، حيث تم اختبار ذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يسمح بإدراج مجموعة من المتغيرات التنبئية واختبار تأثيرها جميعاً على المتغير التابع، ومن خلال النتائج اتضح أن أبعاد التوجه السوقي مجتمعة تفسر **64%** التغيير الحاصل في "المتغير التابع" (رضا العملاء).

### 2.7. التوصيات

لأجل تطوير الاستجابة السوقية لتحسين الأداء التسويقي غير المالي في المصارف الإسلامية في العراق الأمر الذي يتطلب:

- على المصارف الإسلامية أن تكون على دراية تامة بسمات واحتياجات العملاء وفضيلاتهم، يمكن تحقيق ذلك من خلال تحليل البيانات المتاحة من عمليات التسويق السابقة واستخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة.
- الاستفادة من التقنيات مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي للمساعدة في تحسين فهم السوق وتوجيه الاستراتيجيات التسويقية بشكل أفضل.

- استخدام التكنولوجيا المالية الإسلامية مثل المصارف عبر الإنترنت والتطبيقات المالية الإسلامية لتعزيز التفاعل مع العملاء وتحسين تجربتهم.

- يجب أن يكون التسويق في المصارف الإسلامية متواافقاً مع الأحكام الشرعية، لذا يجب الحصول على استشارات دينية من علماء الشريعة الإسلامية لضمان الامتثال الشرعي.

## 8. المصادر والمراجع

### 1.8. المراجع العربية

- أبو النجا، محمد عبد العظيم (2008). "التسويق المتقدم"، ط1، الإسكندرية -جمهورية مصر العربية، الدار الجامعية للنشر.
- بشرى شاكر، (2014)، تأثير القابليات الحركية في تعزيز التوجه نحو السوق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة العاشرة، 13(8)، 279-291. <https://doi.org/10.36325/ghjec.v10i31.5594>
- البكري، ثامر ياسر حسين & الطائي، أحمد هادي طالب. (2014). أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي: دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج. 2014، ع. 13، ص. 1-35. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-54257135>
- حسون، علي، (2012)، أثر المنظمة المتعلمـة في تحقيق الميزة التـنافـسـية، مجلـة كلـيـة بـغـدـاد لـلـعـلـوم الـاـقـتـصـادـيـة الـجـامـعـة، 32، 9. <https://iasj.net/iasj/download/e66b65fb04d45f2d>
- سلطاني، محمد، (2012)، المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، 11، 11. <http://archives.univ-biskra.dz/bitstream/123456789/1286/1/6.pdf.142>
- شامي ع.، & سليماني إ. (2017). التوجه السوقي والأداء التسويقي (دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار). Revue Organisation et Travail, 6(2), 38-57. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/29919>
- علوان، حسن، (2011)، دور التوجه السوقي في تحقيق الحصة السوقية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 82، 216-219.
- (7) <https://www.iasj.net/iasj/download/89e1b6da3cdc6fe7>

### 2.8. المراجع الأجنبية

- Abbdas Aboud, R. (2011). Requirements to use the credit card in the banking sector Alaracedrash in some banks operating in the city of Hilla. THE IRAQI MAGAZINE FOR ADMINISTRATIVE SCIENCES, 7(29), 304-325. [https://iraqjournals.com/article\\_18550\\_8c5f25aee481a1792e74a91a1c49ee79.pdf](https://iraqjournals.com/article_18550_8c5f25aee481a1792e74a91a1c49ee79.pdf)
- Abdulla, Q. Z., & Al-Hassani, M. D. (2022). Consumer Use of E-Banking in Iraq: Security Breaches and Offered Solution. Iraqi Journal of Science, 3662-3670. DOI: 10.24996/ijc.2022.63.8.40
- Acquaah, M. (2007). Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy. Strategic management journal, 28(12), 1235-1255. <https://doi.org/10.1002/smj.632>
- Al-Fatlawi, H. A. K. (2022). The role of banking marketing in enhancing the profitability of Islamic banks (An applied study in a sample of Islamic banks in Iraq. PEARSON JOURNAL, 7(18), 49-53. <https://doi.org/10.46872/pj.527>

- Alfatlawi, H. A. K., & Alsaedi, W. K. A. (2023). The Effect of Electronic Payments on Customer Satisfaction (Case Study of the Al-Watani Islamic Bank Iraq). AL-IKTISAB: Journal of Islamic Economic Law, 7(2), 141-162.  
<https://doi.org/10.21111/aliktisab.v7i2.10567>
- Cao, Y., & Gruca, T. S. (2005). Reducing adverse selection through customer relationship management. Journal of marketing, 69(4), 219-229.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.219>
- Coltman, T. (2007). Can superior CRM capabilities improve performance in banking. Journal of financial services Marketing, 12, 102-114. <https://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4760065>
- Dalbooh, M. A. A., & Aqel, M. (2014). The impact of market orientation on the performance of Islamic banks (Case study: Jordanian Islamic banks). International Journal of Engineering Research and Applications, 1(4), 31-42. <http://www.ijera.com/>
- Dong, X. D., Zhang, Z., Hinsch, C. A., & Zou, S. (2016). Reconceptualizing the elements of market orientation: A process-based view. Industrial Marketing Management, 56, 130-142.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.005>
- González-Benito, Ó., & González-Benito, J. (2005). Cultural vs. operational market orientation and objective vs. subjective performance: Perspective of production and operations. Industrial marketing management, 34(8), 797-829.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.01.002>
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1996). Market orientation: review, refinement, and roadmap. Journal of Market-Focused Management, 1, 119-135. [doi.org/10.1007/BF00128686](https://doi.org/10.1007/BF00128686)
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. Journal of marketing research, 30(4), 467-477.  
<https://doi.org/10.1177/002224379303000406>
- Kotler, P. (2001). Marketing management, millenium edition. Prentice-Hall, Inc.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., Seo, M. K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. International journal of hospitality management, 44, 28-37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.09.008>
- McGrath, R. G. (2013). The end of competitive advantage: How to keep your strategy moving as fast as your business. Harvard Business Review Press.

- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of marketing*, 57(1), 81-101.  
<https://doi.org/10.1177/002224299305700106>
- Ozkaya, H. E., Drogé, C., Hult, G. T. M., Calantone, R., & Ozkaya, E. (2015). Market orientation, knowledge competence, and innovation. *International Journal of Research in Marketing*, 32(3), 309-318. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.10.004>
- Puspaningrum, A. (2020). Market orientation, competitive advantage and marketing performance of small medium enterprises (SMEs). *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 23(1), 19-27. <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i1.1847>
- Reinartz, W. J., & Kumar, V. (2003). The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. *Journal of marketing*, 67(1), 77-99.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.77.18589>
- Rust, R. T., & Chung, T. S. (2006). Marketing models of service and relationships. *Marketing science*, 25(6), 560-580. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0139>
- Sadek, H., Youssef, A., Ghoneim, A., & Tantawy, P. (2012). Measuring the effect of customer relationship management (CRM) components on the non-financial performance of commercial banks: Egypt case. <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/8459>
- Šályová, S., Táborecká-Petrovičová, J., Nedelová, G., & Ďaďo, J. (2015). Effect of marketing orientation on business performance: A study from Slovak foodstuff industry. *Procedia Economics and Finance*, 34, 622-629. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01677-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01677-9)
- Saraswati, E. (2022). Market Orientation, Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty: Study on Sharia Banking in Indonesia. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 2(1), 26-41. doi.org/10.52970/grmapb.v2i1.157
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2003). Research methods for business 5th Ed: a skill building approach. *Journal of Education Business*, 68(5), 316-317.
- Shair, H. S. (2021). The Role of Electronic Management in Managing Banking Crises: An Exploratory Study for a Number of Iraqi Private Banks. <https://ijcmit.com/>
- Shapiro, B. P. (1988). What the hell is market oriented?
- Soliman, H. S. (2011). Customer relationship management and its relationship to the marketing performance. *International journal of business and social science*, 2(10).  
<http://www.ijbssnet.com/>

- Srinivasan, R., & Moorman, C. (2005). Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing. *Journal of marketing*, 69(4), 193-200. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.193>
- Teshome, A. (2021). THE EFFECT OF MARKET ORIENTATION ON MARKETING PERFORMANCE: A CASE STUDY ON ABAY BANK SC (Doctoral dissertation, ST. MARY'S UNIVERSITY). <http://hdl.handle.net/123456789/6143>
- Trochim, W. M., & Donnelly, J. P. (2001). Research methods knowledge base (Vol. 2). Cincinnati, OH: Atomic dog publishing.
- Villanueva, J., & Hanssens, D. M. (2007). Customer equity: Measurement, management and research opportunities. *Foundations and Trends® in Marketing*, 1(1), 1-95. [doi.org/10.1561/1700000002](https://doi.org/10.1561/1700000002)

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ حيدر علي كاظم الفتلاوي، الباحث/ نوار شاكر كاظم المياحي، الباحث/ محمد حسن موسى المسعودي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.6](https://doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.6)

## العوامل المؤثرة على رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية بدولة قطر

### Factors affecting retirees' satisfaction with the services of the General Retirement and Social Insurance Authority in the State of Qatar

إعداد: الباحثة/ بينة حمد البريدي المري

ماجستير إدارة عامة، إدارة المشتركين، الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، دولة قطر

#### ملخص البحث

الهدف الرئيسي للبحث هو التعرف على مستوى رضا المتقاعدين المدنيين عن الخدمات المقدمة لهم من الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، والكشف عن العوامل المؤثرة في رضاهم، وتحديد جوانب القوة، وجوانب القصور، في خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات بواسطة استبانة، تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من المتقاعدين. حيث بلغ عدد الاستبيانات التي تم تحليلها 82 استبابة. تم تحليل الاستبيانات باستخدام الرزمة الإحصائية SPSS، حيث كشفت نتائج التحليل عن وجود مستوى رضا مناسب عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية. في نفس الوقت، وجود درجة من الرضا إلى حد ما عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية، كما أن هناك رضا عن مستوى كفاءة موظفي الهيئة، وسرعة استجابة الهيئة لمطالب وملحوظات المتقاعدين. ورغم أن هناك مستوى رضا مناسب عن نظام التقاعد المدني في دولة قطر، فإن هناك حالة من عدم الرضا إلى حد ما عن مستوى الرواتب التقاعدية ومراجعتها، حيث يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية تتآكل لأنها لا تنسجم مع ارتفاع نسب التضخم ومستويات الأسعار. رغم ذلك، يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية أفضل حالاً من المتقاعدين في الدول الأخرى. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية وطردية ودالة إحصائياً بين: مراجعة وتحديث الرواتب التقاعدية، تقديم الخدمات الإلكترونية، سرعة الاستجابة من جهة، والرضا عن الخدمات المقدمة لهم من الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.

**الكلمات المفتاحية:** رضا المتقاعدين، خدمات التقاعد، سرعة الاستجابة، الخدمات الإلكترونية، كفاءة الموظفين.

## Factors affecting retirees' satisfaction with the services of the General Retirement and Social Insurance Authority in the State of Qatar

By: Baina Hamad Al Marri

General Retirement and Social Insurance Authority - State of Qatar

### Abstract

The main objective of the research is to identify the factors affecting the level of satisfaction of civilian retirees with the services provided to them by the General Retirement and Social Insurance Authority. The descriptive analytical approach was used by collecting data using a questionnaire, which was distributed to a simple random sample of 96 retirees. The number of questionnaires analyzed by using SPSS was 82 questionnaires. Results of the analysis revealed an appropriate level of satisfaction with the services of the General Retirement and Social Insurance Authority. At the same time, there is a degree of satisfaction to some extent with the electronic services provided by the Pensions and Social Security Authority. There is also satisfaction with the level of efficiency of the Authority's employees, and the speed of the Authority's response to the demands and comments of retirees. Although there is an appropriate level of satisfaction with the civil retirement system in the State of Qatar, there is a state of dissatisfaction to some extent with the level of pension salaries and their review, as retirees feel that their pension salaries are being eroded because they are not consistent with the high rates of inflation and price levels. Despite this, retirees feel that their pensions are better off than retirees in other countries. The results also revealed the existence of a positive, positive and statistically significant relationship between reviewing and updating pensions, providing services electronically, speed of response on the one hand, and satisfaction with the services provided to them by the General Retirement and Social Security Authority.

**Keywords:** Retiree satisfaction, Retirement services, Responsiveness, Electronic services, Staff efficiency.

## 1. مقدمة

التقاعد مرحلة طبيعية من المراحل التي يمر بها الموظفون، وبعد سنوات طويلة من العمل، يصل الموظف لمرحلة التقاعد. وهو في تلك المرحلة بحاجة إلى مصدر دخل يوفر له العيش الكريم. ولذا عمدت الدول المختلفة إلى إطلاق أنظمة للتقاعد تركز على منح الموظفين المتقاعدين رواتب تقاعدية توفر لهم العيش الكريم، وتمكنهم من تلبية احتياجاتهم المختلفة في مرحلة بلغوا فيها مرحلة الشيب (الشري، 2020).

في نفس الوقت عمدت الدول إلى إنشاء هيئات تعنى بالمتقاعدين. وفي دولة قطر، تعنى الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية بشؤون المتقاعدين والمستحقين عنهم. فالهيئة جهة حكومية تهدف إلى تأمين الحياة الكريمة للمتقاعدين والمستحقين عنهم. وتسعى الهيئة لتكون ملاداً آمناً للمواطن القطري، وتؤمن الحياة الكريمة للمتقاعدين والمستحقين عنهم (الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2023).

تفاوتت الدول في أنظمة تقاعدها، وتتوفر تلك الأنظمة الخدمات لفئات واسعة من المستفيدين في القطاعات المختلفة المدنية منها والعسكرية. وتسعى تلك النظم لتحقيق هدف محوري وهو توفير العيش الكريم للمتقاعدين من خلال توفير رواتب تقاعدية تلبي احتياجاتهم. واللافت للنظر أن بعض أنظمة التقاعد تتضمن ما يسمى بالتقاعد المبكر، حيث يحصل الشخص على راتب تقاعدي بعد مدة معينة من الخدمة وهو في عمر لا يتجاوز الأربعينيات (نصيرة، 2023). ولذا فالمتقاعدون ليس بالضرورة أن يكونوا في سن الشيخوخة، بل قد يكونوا في عمر الأربعينيات والخمسينيات. وفي جميع الأحوال لا بد من مراجعة وتطوير الخدمات المقدمة للمتقاعدين.

### 1.1. مشكلة البحث

منذ تأسيسها عام 2002 وحتى الآن، واصلت الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية تحقيق الرؤية التي تأسست من أجلها لتكون الملاذ الآمن للمواطنين القطريين ودعم جهود الدولة لتحقيق رؤية 2030 واستراتيجيات التنمية الوطنية. وذلك من خلال الجهود المبذولة لتعزيز مبادرات التنمية وتوسيع نطاق تغطيتها، وضمان الحماية الاجتماعية والاقتصادية بطريقة أو بأخرى للمشمولين بها. حيث تسعى الهيئة إلى تحقيق أعلى مستوى من الفعالية في عملها، وتحقيق أهدافها المعلنة وتحقيق مكانة مرموقة في المجتمع، مع مراعاة تقديم الخدمات بروح مسؤولة. كما تسعى الهيئة إلى توسيع نطاق حمايتها التأمينية لتشمل جميع المواطنين العاملين في الوزارات والهيئات والمؤسسات والشركات بمختلف أنواعها، سعياً لتشجيع القطريين على العمل في القطاع الخاص (الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2023).

الأمر المهم في أي نظام تقاعدي هو المتقاعدون أنفسهم، ومدى رضاهم عن نظام التقاعد. فالمتقاعد هو المستفيد من الخدمات التقاعدية، وبالتالي فهو المعنى بتقييم خدمات التقاعد المقدمة له. وفي هذا السياق، من الضروري العمل على دراسة رضا المستفيدين عن أنظمة التقاعد، لأن ذلك يوفر بيانات مهمة تساعد في مراجعة وتطوير تلك النظم. ومن هنا يأتي هذا البحث للكشف عن مدى رضا المتقاعدين عن نظام التقاعد في دولة قطر.

### 2.1. أسلمة البحث

يسعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هي العوامل المؤثرة في رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟ ينبع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

- ما مدى رضا المتقاعدين المدنيين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟
- ما تأثير عوامل: تقديم خدمات التقاعد إلكترونياً، كفاءة موظفي التقاعد، مراجعة وتحديث رواتب التقاعد، وسرعة الاستجابة والتواصل، على رضا المتقاعدين المدنيين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟
- ما هي أهم الصعوبات التي تواجه المتقاعدين المدنيين في تعاملهم مع الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟

### 3.1. أهداف البحث

الهدف الرئيسي للبحث هو تحسين خدمات التقاعد في دولة قطر من خلال الكشف عن مدى رضا المتقاعدين عن الخدمات المقدمة لهم، وجوانب القوة والقصور في تلك الخدمات، وبما يساهم في قيام الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية بتطوير خدماتها للمتقاعدين. وبشكل أكثر تحديداً يهدف البحث إلى:

- التعرف على مستوى رضا المتقاعدين المدنيين عن الخدمات المقدمة لهم من الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.
- الكشف عن العوامل المؤثرة في رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.
- تحديد جوانب القوة، وجوانب القصور، في خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.
- تقديم توصيات يمكن أن تساهم في تحسين وتطوير خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.

### 4.1. أهمية البحث

يمكن إبراز أهمية البحث من جانبيْن: علمي وعملي.

- من الناحية العلمية فإن البحث يعد إضافة للمكتبة العربية في مجال البحث ذات العلاقة بأنظمة التقاعد، خصوصاً مع وجود قلة في الدراسات السابقة حول الموضوع. فمن خلال مسح مكتبي سريع تبين أن هناك عدد قليل من الدراسات حول الموضوع، وبالتالي هذا يزيد من أهمية البحث في موضوع نظام التقاعد ورضا المستفيدين عنها.
- ومن الناحية العملية فإن البحث يخدم بشكل رئيسي في تحسين خدمات التقاعد في دولة قطر من خلال الكشف عن مدى رضا عن الخدمات المقدمة للمتقاعدين، وجوانب القوة والقصور في تلك الخدمات، وبما يساهم في قيام الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية بتطوير خدماتها للمتقاعدين. كما يساهم البحث في تحديد أهم الصعوبات التي تواجه المتقاعدين المدنيين في تعاملهم مع الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية. وكل ذلك يعطي قيمة كبيرة للبحث، فهو ذو طابع تطبيقي.

### 5.1. فرضيات البحث

يسعى البحث للتأكد من مدى صحة الافتراضات أدناه:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقديم خدمات التقاعد إلكترونياً من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية من جهة أخرى.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة موظفي التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية من جهة أخرى.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراجعة وتحديث رواتب التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية من جهة أخرى.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سرعة الاستجابة والتواصل من جهة أخرى، ومستوى رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية من جهة أخرى.

## 6.1. منهج البحث

يمكن توضيح الأمور المتعلقة بمنهج البحث كما يلي:

- المنهج المستخدم: توجد عدة مناهج في البحث العلمي، ويتم تصنيف تلك المناهج بطرق مختلفة، فهناك البحث التاريخي، والبحث التجاري، والبحث الوصفي، وغيرها. كما أن هناك البحث الكمي والبحث النوعي (عيادات، 2016). بعد مراجعة طبيعة المناهج البحثية، وبناء على طبيعة البحث الحالي، تبين أن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي التحليلي الكمي. وهو منهج يقوم على دراسة الظاهرة ووصفها وتحليلها ما يرتبط بها من خلال جمع بيانات كمية وتحليلها إحصائياً للإجابة عن أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته (العكش، 2017).
- أداة الدراسة: توجد العديد من أدوات البحث العلمي، وتشمل تلك الأدوات المقابلة، والملاحظة، والاستبانة، وغيرها. بعد مراجعة أدوات البحث المختلفة، وفي ضوء أهداف البحث الحالي، تقرر استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وهي استبانة من النوع المغلق، من خلال أسئلة تتضمن خيارات محددة (موافق بشدة، موافق، إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة). وقد تم تصميم الاستبانة في ضوء أهداف وأسئلة البحث. وروعي في تصميمه البساطة والوضوح والموضوعية.
- مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة كافة المتقاعدين المدنيين القطريين المستقدين من خدمات الهيئة العامة للقاعد والتأمينات الاجتماعية. يبلغ حجم مجتمع الدراسة كما هو في شهر ديسمبر 2023م حوالي 83 ألف متقاعد (الهيئة العامة للقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2023).
- عينة البحث: نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة كان لا بد من استخدام أسلوب المعاينة. حيث تقرر استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، نظراً لانتشارها الواسع، ونظراً لبساطتها، وتمتعها بدرجة عالية من الموضوعية. ولتحديد حجم العينة المناسب تم استخدام برنامج إلكتروني، حيث بلغ حجم العينة المطلوبة 96 متقدعاً (Sample Size Calaculator, 2023).
- توزيع الاستبانة: تم توزيع الاستبانة بشكل إلكتروني من خلال برنامج Ms. Forms حيث تم إرسال رابط الاستبانة للمبحوثين، وطلب منهم الإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبانة.

## 7.1. حدود الدراسة

يمكن توضيح حدود الدراسة كما يلي:

المكانية: تناولت الدراسة رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للقاعد والتأمينات الاجتماعية بدولة قطر.

الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال الربع الأول من عام 2024م.

## 2. الإطار النظري للبحث

### 1.2. مفهوم التقاعد

من المناسب أن نبدأ الإطار النظري للبحث بعرض سريع لمفهوم التقاعد. عموماً، التقاعد هو عملية توقف الفرد عن العمل بشكل دائم بعد بلوغ سن معينة، أو بعد تمكنه من تحقيق شروط معينة للانسحاب من الحياة العملية. عادةً ما يكون التقاعد مصحوباً بتقاعد مالي، حيث يتلقى الشخص دخلاً ثابتاً عادةً من خلال التقاعد المبكر، أو من خلال الضمان الاجتماعي، أو نظام التقاعد في العمل الخاص به. يختلف سن التقاعد وشروطها من بلد لآخر وحتى داخل البلد نفسه. يختلف أيضاً السبب الرئيسي للتقاعد بين الأفراد، فقد يكون بسبب بلوغ سن التقاعد، أو الاستمتاع بالتقاعد المبكر، أو لأسباب صحية، أو شخصية أخرى (الغريب، 2001).

نلاحظ ما يلي:

1. التقاعد وضع طبيعي ونهاية طبيعية لأي موظف، وذلك نظراً لبلوغ سن معين. فالموظفو سن يتقلون من حالتهم ووضعهم الوظيفي الحالي، إلى وضع التقاعد، عندما يبلغون السن المحددة للتقاعد. وهذا يعني أن التقاعد هو المصير الذي ينتظر الموظفين في القطاعات المختلفة. فموظفو اليوم هم متقدمو المستقبل.
2. يختلف سن التقاعد من دولة لأخرى وفقاً لاعتبارات متعددة اقتصادية، واجتماعية، ومالية، وصحية، وسكنية، وغيرها. فمثلاً في بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، يبلغ متوسط سن التقاعد للرجال 64.3 سنة للرجال، مقابل 63.7 سنة للنساء. في الدول الإسكندنافية، تم تحديد سن التقاعد بـ 67 عاماً لكل من الرجال والنساء، و82.8 عاماً في أيسلندا و82.1 عاماً في النرويج (الجزيرة نت، 2018).
3. التقاعد له أسباب متعددة، في مقدمتها بلوغ السن المحدد للتقاعد ليس هو السبب الوحيد للتقاعد. فقد يصاب الموظف بمرض ما، أو يتعرض لإصابة ما. عندها يتحول لمتقاعد إذا توافرت شروط تقاعده.
4. يرتبط التقاعد وجود راتب/معاش تقاعدي. هذا الراتب/المعاش يختلف مقداره وفقاً لعدة أمور بما فيها: نظام التقاعد، القطاع الذي يعمل فيه الموظف، مدة العمل، الدولة التي يعمل فيها الموظف، وغيرها.
5. هناك ما يسمى التقاعد المبكر والتقاعد الاختياري وهو التقاعد الذي يرتبط ليس بسن الموظف، وإنما بتواجد شروط التقاعد المبكر والتقاعد الاختياري، مثل مدة العمل، الحالة الصحية، وغيرها.

## 2.2. نظام التقاعد في قطر: الجانب القانوني والتنظيمي

تعود الجذور التاريخية لنظام التقاعد في قطر إلى سبعينيات القرن العشرين، حيث تم اتخاذ خطوات لتأسيس نظام التقاعد الوطني. تم تأسيس "صندوق التقاعد الوطني" في عام 1972، وهو الهيكل الأول لنظام التقاعد في البلاد. استمر الوضع على ما هو عليه حتى تسعينيات القرن العشرين، عندما تم تحسين وتطوير نظام التقاعد في قطر بشكل كبير، حيث تم توسيع نطاق التغطية ليشمل مختلف القطاعات الحكومية والخاصة.

في عام 2002 تحديداً، حدث تطور لافت عندما تم إصدار قانون التأمين الاجتماعي في قطر الذي شمل إنشاء "صندوق التقاعد المعمول به" لتقديم الخدمات التأمينية للمواطنين والمقيمين. وفي عام 2022 حدث تطور آخر وهو إصدار قانون التأمينات الاجتماعية. حيث تم إلغاء القانون السابق لعام 2002 (الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2024).

وفقاً لقانون التأمينات الاجتماعية فإن: (قانون رقم 1 لسنة 2022 بإصدار قانون التأمينات الاجتماعية، 2022)

- القانون يطبق على الموظفين القطريين في القطاعين العام والخاص، الخاضعين لأحكام قانون الموارد البشرية المدنية، وقانون العمل، والنظام الوظيفي للمؤسسات والهيئات المستقلة. ولا يسري القانون على العسكريين أو الخاضعين لنظم تقاعد أخرى.
- يشترط للخضوع للقانون بلوغ الموظف السن القانوني للبدء بالعمل (18 سنة)، وأن يكون لديه عمل دائم، وليس مؤقت أو موسمي.
- يتاح القانون الفرصة للاشتراك الاختياري للقطريين غير الخاضعين للقانون بشكل إلزامي. أي يجمع القانون بين الاشتراك الإجباري/الإلزامي، والاشتراك الاختياري.

- يتبع القانون الفرصة لمنح ورثة الموظف المتوفى الحصول على معاش التقاعد، حتى لو لم يبلغ سن التقاعد. ففي حالة وفاة صاحب المعاش، قبل استكمال سداد كامل أقساط الاشتراكات، تسقط الأقساط المتبقية، ويُحسب المعاش عن كامل المدة، وتتحمّل الخزانة العامة للدولة المبالغ المتبقية.
- يحصل الموظف أو ورثته على معاش التقاعد في الحالات التالية: (1) الوفاة. (2) العجز وفقاً لما يقرره المجلس الطبي. (3) بلوغ سن التقاعد (60 سنة فأكثر) (4) الاستقالة. (5) الفصل من الخدمة لأسباب تأديبية أو بناء على حكم نهائي ضد الموظف لارتكابه جريمة مخلة بالشرف أو الأمانة. (6) يشترط لاستحقاق الموظف للمعاش التقاعدي أن يكون قد أمضى في الخدمة مدة لا تقل عن (25) خمس وعشرين سنة، منها (20) عشرين سنة على الأقل من الخدمة الفعلية، وفي حالة التقاعد، لا يقل سنه عن (50) خمسين سنة، وإذا كان سنه دون (50) خمسين سنة فلا يمنح المعاش التقاعدي لهذا إلا بعد التاريخ الذي يقدم فيه الطلب إلى السلطات بعد بلوغه هذه السن.

أما من الناحية التنظيمية، فإن بداية نشأة الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية تعود لعام 2002، ثم أعيد تنظيمها بموجب القرار الأميركي رقم 38 لسنة 2014. بشكل عام، تتمتع الهيئة بالشخصية الاعتبارية ولها ميزانية ملحقة بميزانية الخزانة العامة وتتبع وزير المالية. تهدف الهيئة إلى ضمان العيش الكريم للمتقاعدين والمستحقين عنهم، حيث إن رويتها أن تدعم الجهد الذي تبذلها الدولة لتحقيق رؤية قطر 2030، بهدف أن تصبح دولة قطر ملاداً آمناً للمواطنين القطريين، وتحقيق استدامة صناديق التقاعد للأجيال القادمة وضمان رفاهية المجتمع اجتماعياً، والعمل على تعزيز مبادرات التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبشرية. وفي هذا الإطار تقوم الهيئة بتطبيق قانون التأمينات الاجتماعية وإدارة صناديق التقاعد (الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2024).

تعد إدارة التقاعد أحد الإدارات الأساسية في الهيئة، وهي الإداره المعنية بشؤون المتقاعدين، حيث تقوم الإدارة بما يلي: (الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2024).

1. تنفيذ التشريعات الخاصة بالتقاعد
2. حساب المعاش التقاعدي الشهري والمزايا التأمينية التي يستحقها أصحاب المعاشات التقاعدية أو المستحقين عنهم وفقاً لأحكام القوانين والأنظمة المعمول بها.
3. التنسيق مع الجهات المختصة بشأن الوفاة، وإعادة أصحاب المعاشات التقاعدية والتغيرات في حالة الاجتماعية والعملية للمستفيدين.
4. تسجيل وتحديث البيانات الخاصة بأصحاب المعاشات والمستحقين عنهم وتتابع حالتهم لضمان استمرار استحقاق المعاش التقاعدي وفقاً لأحكام القوانين والأنظمة النافذة.
5. حساب المبالغ المستحقة للمستفيدين من المعاشات التقاعدية أو المستحقين عنهم ومتتابعة استردادها.

ت تكون إدارة التقاعد من ثلاثة أقسام، يعني القسم الأول بحساب التقاعد المدني، في حين يعني القسم الثاني بمتابعة التقاعد المدني، ويعني القسم الثالث بالتقاعد العسكري.

نعمل الهيئة على التحول الرقمي في خدماتها، ومن هذا المنطلق تم إطلاق بوابة الخدمات الإلكترونية المخصصة لخدمة المراجعين. حيث تلعب البوابة دوراً محورياً في إتاحة الخدمات الحكومية للجمهور، وهي منصة مركبة للوصول إلى جميع الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الجهات للأفراد.

وتتميز البوابة بسهولة الاستخدام والفعالية والتصفح باللغتين العربية والإنجليزية، مما يتيح للمواطنين المشاركين والمتقاعدين وممثليهم وعامة الجمهور الوصول إلى الخدمات والمعلومات التي يرغبون فيها بسهولة وبسر، مما يدمج الرقمية في الحياة اليومية للسكان المحليين ويثرى حياتهم. بالإضافة لذلك، هناك تطبيقات التقاعد للهاتف الذكي، حيث أطلقت الهيئة تطبيق تقاعد للهواتف الذكية لتسهيل وصول الجمهور إلى خدمات ومعلومات حكومية بسيطة وآمنة وعالية الجودة ومتاحة في أي وقت ومن أي مكان وعلى منصات متعددة. وسيتمكن مستخدمو الهاتف المحمول، بما في ذلك المشتركون والمتقاعدون والمستفيدون وممثلوهم وعامة الجمهور، من الوصول إلى المعلومات والخدمات المتاحة على بوابة الخدمات الإلكترونية للأفراد من أجهزتهم المحمولة باللغتين العربية والإنجليزية (الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، 2024).

### 3.2. العوامل المؤثرة على الرضا عن خدمات التقاعد

بعد قياس رضا المستفيدين عن الخدمات العامة، بما فيها خدمات التقاعد، من صميم نهج يركز على المواطن، ويسعى لتقديم خدمات تلبىء، بل وتتفوق توقعات المستفيدين. كما أن قياس الرضا عن الخدمات هو عنصر أساسي في استراتيجية أداء المنظمة للتحسين المستمر. حيث تسعى المنظمات الحكومية عموماً، بما فيها الهيئات المعنية بشؤون التقاعد، لقياس الرضا عن خدماتها، لغايات مراجعة وتطوير الخدمات، وكسب رضا المواطنين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يكون رضا المواطنين نتيجة مهمة، ومؤشر أساسى للأداء الحكومي العام (محارمه، 2020).

إن العوامل المؤثرة على الرضا عن خدمات التقاعد مختلفة ومتعددة، ومن تلك العوامل ما يلى:

**الخدمات الإلكترونية:** يُعدّ كبار السن شريحة مهمة في المجتمع، ولكن قد يواجهون صعوبات في الوصول إلى الخدمات الحكومية والخاصة، خاصةً مع تقدمهم في العمر. ويمكن أن يلعب تقديم الخدمات للمتقاعدين إلكترونياً دوراً هاماً في تمكينهم، وتحسين حياتهم من خلال تسهيل حصولهم على الخدمات دون الحاجة إلىبذل جهد كبير أو مواجهة صعوبات. حيث تتيح الخدمات الإلكترونية للمتقاعدين الوصول إلى الخدمات، من أي مكان وفي أي وقت، مما يُساهم في تحسين نوعية حياتهم. كما يمكن أن تُساهم الخدمات الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمتقاعدين، من خلال توفير خدمات أكثر كفاءة ودقة (بشرى، 2022).

**كفاءة الموظفين:** تعدّ جود الخدمات المقدمة للمراجعين عنصراً هاماً في تقييم أداء المنظمات، وتلعب كفاءة الموظفين دوراً رئيسياً في تحقيق هذه الجودة، وبالتالي التأثير على رضا الموظفين. تشير كفاءة الموظفين إلى قدرتهم على أداء مهامهم بفعالية، وتحقيق الأهداف المرجوة منهم بدقة وكفاءة. بشكل عام، فإن الموظفين الكفوئين قادرون على تقديم خدمات عالية الجودة، وسريعة تلبى احتياجات المراجعين. كما يتمكن الموظفون الكفوئون من التعامل مع المراجعين

بشكل إيجابي ومهني، مما يُساهم في تحسين رضاهم. كما تُساهم كفاءة الموظفين في قدرتهم على حل مشاكل المراجعين بفعالية وكفاءة، مما يقلل من شعورهم بالإحباط (محمد، 2020).

**مستوى الرواتب التقاعدية:** يُعدّ الراتب التقاعدي أحد أهم مصادر الدخل للمتقاعدين، ويُلعب دوراً هاماً في تلبية احتياجاتهم وتحقيق مستوى معيشة مناسب. تشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى الراتب التقاعدي ورضا المتقاعدين. فالمتقاعدون الذين يتلقون رواتب تقاعدية عالية يكونون أكثر رضا عن حياتهم من المتقاعدين الذين يتلقون رواتب تقاعدية منخفضة (أمين، 2021).

الاستجابة والتواصل: تُعدّ استجابة الموظفين للمراجعين عنصراً هاماً في تقييم أداء المنظمات، وتلعب دوراً رئيسياً في تحقيق رضا المراجعين. تشير استجابة الموظفين إلى قدرتهم على التعامل مع المراجعين بشكل إيجابي ومهني، وتلبية احتياجاتهم بفعالية وكفاءة. وتشمل استجابة الموظفين العديد من العناصر، أهمها: سرعة استجابة الموظفين لطلبات المراجعين، وتقديم الخدمات لهم، دقة المعلومات التي يقدمها الموظفون للمراجعين، وإتمام المعاملات بشكل صحيح. وقدرة الموظفين على التعاطف مع المراجعين وفهم مشاكلهم (العمري، 2021).

### 3. الدراسات السابقة

تم إجراء مسح مكتبي للدراسات السابقة، حيث تم التوصل لعدة دراسات ذات علاقة بموضوع البحث. فيما يلي عرض لأهم تلك الدراسات.

#### 1.3. الدراسات السابقة العربية

1. دراسة بعنوان "أثر كفاءة الخدمات الإلكترونية في رضا المستفيدين منها دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال" (بشرى، 2022). هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الخدمات الإلكترونية في صندوق التأمينات الاجتماعية في الجزائر، على رضا المتقاعدين عن خدمات الصندوق. تم استخدام المنهج الوصفي من خلال توزيع استبانة على عينة عشوائية من المتقاعدين حجمها 40 متقاعداً. كشفت نتائج تحليل البيانات عن تدني مستوى الرضا عن جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة للمتقاعدين، وقد تم تفسير ذلك بأن صندوق التأمينات الاجتماعية تبني حديثاً الخدمة الإلكترونية، ولم يصل إلى مستوى كافٍ من النضج الرقمي. ولذا، فإن تقديم الخدمات الإلكترونية للمتقاعدين أمر ضروري، شريطة تقديم خدمات إلكترونية متقدمة وناضجة، وليس مجرد خدمات بسيطة. فهناك حاجة لتحقيق تحول رقمي كامل، يشمل كافة عمليات صندوق التأمينات الاجتماعية.

2. دراسة بعنوان "أثار نظام التقاعد الجزائري في تحسين القدرة الشرائية للموظف العمومي" (أمين، 2021). الهدف من الدراسة هو تسلیط الضوء على دور الدولة تجاه المتقاعدين من خلال تحديد مدى تأثير نظام التقاعد الجزائري على القدرة الشرائية للموظفين المتقاعدين. لتحقيق هدف الدراسة، تم توزيع استبانة على المتقاعدين المدنيين في الجزائر. حيث بلغ حجم عينة الدراسة 58 متقاعداً. خلصت الدراسة إلى أن نظام التقاعد الجزائري يعتبر التزاماً فعلياً لحماية الموظفين العموميين أثناء التقاعد. كما وخلصت أن نظام التقاعد الجزائري يعتبر التزاماً فعلياً لحماية الموظفين العموميين عند التقاعد وزيادة قدرتهم الشرائية بعد التقاعد. وهذا يعني وجود درجة مناسبة من الرضا عن نظام التقاعد، ودوره في تحسين القدرة الشرائية للمتقاعدين. وهذا يعود إلى المراجعة الدورية لرواتب التقاعد، ومواربتها لمعدلات التضخم.

3. دراسة بعنوان "التحديات التي تواجه كبار السن في ضوء التحول الرقمي في المجتمع السعودي: دراسة وصفية من وجهة نظر كبار السن بمدينة الرياض" (الشهري، 2022). هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي يواجهها كبار السن في ظل التحول الرقمي للمجتمع السعودي، وتقديم مجموعة من التوصيات للتخفيف من هذه التحديات التي يواجهها كبار السن. وقد اتبعت الدراسة منهجية المسح الاجتماعي على عينة عشوائية مكونة من (526) من كبار السن السعوديين في مدينة الرياض. كشفت نتائج تحليل البيانات أن أهم هذه التحديات وجود تحديات إدارية واقتصادية في المرتبة الأولى، في مقدمتها تدني مستوى الرواتب التقاعدية رغم ارتفاع تكاليف الحياة. تليها التحديات النفسية ثم التحديات الشخصية والاجتماعية، ثم التحديات الاجتماعية المتوسطة وأهمها التحديات الشخصية المتعلقة باستخدام الحاسوب الآلي. كما كان هناك درجة متوسطة

من التحديات الإدارية والاقتصادية، أهمها التحديات الإدارية والاقتصادية وأهمها تعقيدات محاولة استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية، مع اعتقاد البعض أن دخلك المالي يؤثر على قدرتهم على شراء أحد الأجهزة الإلكترونية. وهذا يستدعي تقديم خدمات إلكترونية بسيطة وسهلة لكتاب السن، مع توفير خدمات الدعم الفني لهم.

4. دراسة بعنوان "درجة رضا كبار السن عن الخدمات المقدمة لهم في دور الرعاية الاجتماعية في جمعية الأسرة البيضاء" (العمري، 2021) تهدف إلى تقييم مدى رضا كبار السن عن الخدمات المقدمة لهم في دور الرعاية الاجتماعية. استخدم الباحث استبانة خاصة به لإجراء مقابلات مع كبار السن المقيمين في جمعية الأسرة البيضاء لرعاية كبار السن في عمان-الأردن. تضمنت الاستبانة أسئلة تغطي مجالات الخدمات الاجتماعية، الصحية، الترفيهية، والنفسية. وقد أظهرت النتائج أن الرضا عن الخدمات الاجتماعية كان متوسطاً، بينما كان الرضا عن الخدمات الصحية والترفيهية مرتفعاً بشكل ملحوظ. كما أشارت النتائج إلى أن الكبار في السن يعانون من رواتب تقاعدية غير كافية لتلبية احتياجاتهم، وأن رضاهن عن المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي منخفض بسبب ذلك. أوصت الدراسة بتطوير وتحسين الخدمات المقدمة لكتاب السن في المؤسسات الاجتماعية، وتعزيز الشبكات الاجتماعية بين العاملين والمقيمين في تلك المؤسسات.

5. دراسة بعنوان "العلاقة بين التقاعد والرضا عن الحياة لدى كبار السن" (محمد، 2020). كان الهدف من الدراسة تحديد العلاقة بين المواقف تجاه التقاعد والرضا عن الحياة من وجهة نظر كبار السن في مدينة ٦ أكتوبر المصرية. تم تطبيق الدراسة على عينة من 40 من كبار السن من الرجال والنساء المترددين على مؤسستين في مدينة ٦ أكتوبر. حيث تم استخدام مقاييس الموقف تجاه التقاعد ومقاييس الرضا عن الحياة من منظور كبار السن. كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المواقف تجاه التقاعد والرضا عن الحياة من منظور كبار السن. كما كشفت أن الرضا عن الحياة لدى المتقاعدين يتأثر بعوامل متعددة، منها الراتب التقاعدي ومدى موافكته للتضخم. حيث إن تآكل الرواتب التقاعدية مع ارتفاع التضخم يؤثر بشكل سلبي على رضا المسنين.

6. دراسة بعنوان "فعالية نموذج منح القوة في خدمة الفرد في تحسين جودة الحياة لدى المسنين المتقاعدين" (السيد، 2021). هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور منح القوة للمتقاعدين في تحسين جودة حياتهم. تم استخدام المنهج التجريبي من خلال تجربة على المتقاعدين لمدة ثلاثة شهور. كشفت نتائج الدراسة عن أن هناك العديد من العوامل الاجتماعية، والصحية، والمالية، وغيرها تؤثر في جودة حياة المتقاعدين. وقد كان للراتب التقاعدي دور هام في تحسين جودة حياة المتocado. حيث كشفت النتائج عن تقييم المتقاعدين للراتب التقاعدي بشكل سلبي، مما يؤثر سلبياً على جودة حياتهم بعد التقاعد.

## 2.3 الدراسات الأجنبية

1. دراسة بعنوان "Investigation of Salary, Pension and Satisfaction of Employees: Case Study of Public Sector Organization (Somoroo, 2022)." هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية الراتب والمعاشات التقاعدية في الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات القطاع العام. تم جمع البيانات من عينة من الموظفين يعملون في شركة مساهمة عامة. حيث تم جمع 340 استبانة صالحة للتحليل. أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركون حول رضاهن عن سياسة التقاعد في الشركة باختلاف الجنس وال عمر والخبرة والمؤهل والسميات المختلفة. علاوة على ذلك، فإن مقدار الراتب التقاعدي المتوقع الحصول عليه بعد التقاعد يؤثر على الرضا الوظيفي. فكلما زادت التوقعات بالحصول على راتب تقاعدي أكبر، زاد مستوى الرضا الوظيفي.

2. دراسة بعنوان "(Husin, 2021) "What Matters for Retirees to Experience A Great Quality of Life?"". هدفت الدراسة إلى التعرف على نوعية حياة المتقاعدين. تم استخدام المنهج الوصفي من خلال استخدام اختيار عشوائي لـ 210 متقاعداً. أظهرت النتائج أن المساعدات المالية هي العنصر الأكثر تأثيراً في نوعية حياة المتقاعدين، تليها الرعاية الصحية والعواطف. كما كشفت الدراسة عن أهمية أدوار الوكالات الحكومية والخاصة مثل البنوك والتأمين والمستشفيات ومقدمي الرعاية لكبار السن على دراية باحتياجات كبار السن وتوفير المرافق لهم لضمان نوعية حياة أفضل، وخاصة الرعاية المالية والعاطفية والصحية. وأكدت الدراسة أن الراتب التقاعدي هو العامل المهم في تحديد جودة حياة المتقاعدين. لذا أوصت الدراسة بالمراجعة الدورية للرواتب التقاعدية، وربطها بمعدلات التضخم.

3. دراسة بعنوان "Customers' Expectation and Services Performance in Pension Fund" (Christian, 2015). تناولت الدراسة تقييم جودة الخدمات المقدمة من صندوق التقاعد النيجيري من وجهة نظر المتقاعدين. شارك في الدراسة عينة عينة حجمها 348 متاعداً. أظهرت النتائج وجود فرق كبير بين تصورات العملاء وتوقعاتهم لخدمات التقاعد. فقد كانت الخدمات المقدمة لهم من صندوق التقاعد أقل مما يتوقعون. كما تبين أن بعد الضمان من أبعاد جودة الخدمة التأثير الأكبر على الرضا، والجوانب الملحوظة من أبعاد جودة الخدمة ذات التأثير الأقل. ولذلك فإن المهم بالنسبة للمتقاعدين ليس مباني ونظم وأساليب عمل صندوق التقاعد، بل توفير مزايا تقاعدية توفر لهم الأمان في تقاعدهم.

4. دراسة بعنوان "the Cross-Cultural Examination of the Service Quality of Elder Care Centers - the Case OF Turkey and Germany" (Guner, 2020). هدفت الدراسة إلى مقارنة جودة خدمات المتقاعدين في كل من ألمانيا وتركيا. لهذا الغرض، تم تصميم وتنفيذ دراسة مسبقاً في تركيا وتم نشر نتائج هذه الدراسة من قبل. وبعد ذلك، تم إجراء نفس الدراسة في ألمانيا. تتكون مجموعة عينة الدراسة من 217 من كبار السن في تركيا و 112 منهم ألمانيا. كشفت الدراسة عن دان درجات جودة الخدمة المحسوبة سلبياً (حوالى -1)، مما يعني أن جودة الخدمة المقدمة في مراكز رعاية المسنين هذه (سواء في تركيا أو ألمانيا) لا تلبي توقعات السكان بشكل كامل. مما يعني تدني جودة الخدمات المقدمة للمسنين، وعدم توافقها مع توقعاتهم.

5. دراسة بعنوان "Is Malaysia's Pension Scheme Sufficient to Secure the Quality of Life for the Elderly?" (Hatta, 2021). هدفت إلى العوامل المؤثرة في جودة حياة المتقاعدين في ماليزيا. استخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام المسح الاجتماعي وجداول المقابلات شبه المنظمة وجهاً لوجه لجمع البيانات. تم جمع البيانات من 200 من أصحاب المعاشات في ولاية بینانج، ماليزيا. أظهرت النتائج أن متوسط درجة الرضا عن جودة الحياة كان متدنياً نسبياً، وأن نظام التقاعد لم يكن كافياً للحفاظ على مستوى معيشة أصحاب المعاشات بالمقارنة مع تكاليفهم الإجمالية. واقترحت الدراسة تعديل نظام التقاعد العام الحالي لزيادة الفوائد لتوفير الحد الأدنى من مستوى المعيشة للمسنين في ماليزيا. فقد تبين عدم الرضا عن نظام التقاعد، وعدم مواكبته للتغيرات في المجتمع. مما يستدعي إعادة النظر في نظام التقاعد.

6. دراسة بعنوان "Health, financial and social resources as mediators to the relationship between planning and satisfaction in retirement" (Amorim, 2022). هدفت الدراسة إلى فهم العلاقة بين التخطيط للتقاعد والرضا عن التقاعد من خلال العوامل الصحية والاجتماعية. وشملت الدراسة 1194 متاعداً تتراوح أعمارهم بين

44 و 88 عاماً من جميع مناطق البرازيل، وكانت أغلبية طفيفة منهم (55.4%) من النساء. أجاب المشاركون على استبيان حول الرضا عن التقاعد والموارد الفردية، والتخطيط للتقاعد، والخصائص الاجتماعية، والديموغرافية. تبين من نتائج البحث أن الموارد المادية والمالية والاجتماعية فقط هي التي تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التخطيط للتقاعد والرضا عند التقاعد. تؤكد النتائج أنه من المهم أن يركز التخطيط للتقاعد على تطوير الموارد الفردية الضرورية للرفاهية، وخاصة تلك المتعلقة بالصحة والمالية والعلاقات. وهذا يؤكد أهمية قيمة راتب/ معاش التقاعد، ودوره الحاسم في الرضا لدى المتقاعدين. مما يستوجب التحسين الدوري لنظام التقاعد، وتحديداً الرواتب التقاعدية.

7. دراسة بعنوان "Social pension reform and poverty among older people in Hong Kong: Triple difference estimations" (Zhu, 2023). هدفت الدراسة توضيح معاش التقاعد الاجتماعي على تخفيف الفقر بين كبار السن في هونغ كونغ. جاءت الدراسة بعد صدور قرار بإلغاء بدل المعيشة للمتقاعدين في هونغ كونغ. حيث تم دراسة أثر ذلك البديل على النشاط الاقتصادي، ودخل الأسرة، وإنفاق الأسرة، والفقير القائم على الدخل، والفقير القائم على الإنفاق بين كبار السن في هونغ كونغ. وبدعم من ثلاثة موجات من البيانات التي تم جمعها في الأعوام 2015 و2017 و2019. أظهرت النتائج أن إلغاء بدل المعيشة للمتقاعدين أثر على مسار حياة المتقاعدين، من خلال زيادة الفقر القائم على الدخل والنفقات بشكل كبير. ولذا توصي الدراسة بمنح المتقاعدين بدلات إضافية، وليس تقليل أو إلغاء البدلات الحالية.

8. دراسة بعنوان "Satisfaction with Retirement: A Qualitative Comparative Analysis with Social Satisfaction with Retirement: A Qualitative Comparative Analysis with Social Network Analysis" (Olsen, 2023). تناولت الدراسة مدى أهمية شبكات الدعم الاجتماعي لكبار السن في تحقيق رضاهما عن التقاعد، وتحديداً في السياق التشييلي. ركز البحث على 30 قصة حياة لكبار السن في سان دييغو، تشييلي. تم سؤالهم عن تاريخهم وأرقام التأمين الاجتماعي الخاصة بهم. كشفت النتائج عن عدم رضا المتقاعدين عن رواتبهم التقاعدية، وعن الخدمات التقاعدية المقدمة لهم، نظراً لأنها خدمات تقليدية، ولا تواكب العصر، كما أنها لا تراعي أعمار المتقاعدين، وظروفهم الصحية، والنفسية، والاقتصادية.

9. دراسة بعنوان "Retirement funding adequacy: the influence of provisions, attitudes and intentions" (Kruger, 2020). هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الأحكام والموافقات والنيات على كفاية تمويل التقاعد للأفراد في جنوب إفريقيا. تم تطبيق المنهج الكمي، حيث تم توزيع الاستبيانات على عينة مكونة من 441 فرداً في مقاطعة كيب الشرقية بجنوب إفريقيا من خلالأخذ العينات الطبقية. كشفت نتائج البحث أن أحكام التقاعد وموافقات التقاعد لها التأثير الأكبر على كفاية تمويل التقاعد في جنوب إفريقيا. يشير هذا إلى أن الموظفين في جنوب إفريقيا يجب أن يركزوا على جمع مدخرات التقاعد وتعزيز الموقف الإيجابي تجاه التقاعد لضمان وصولهم إلى سن التقاعد بموارد مالية كافية للتقاعد. وهذا يعني ضعف نظام التقاعد، وضعف الرواتب التقاعدية، وضعف الخدمات المقدمة للمتقاعدين في جنوب إفريقيا.

### 3.3. ما الذي يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة؟

تمتاز الدراسة الحالية بأنها تتناول نظام التقاعد في دولة قطر، كما أنها تتناول الرضا عن خدمات التقاعد، والعوامل المؤثرة في ذلك. وتشمل أيضاً الرضا عن الرواتب التقاعدية، والمشاكل التي تواجه المتقاعدين. وهي من الدراسات القليلة التي تتناول هذا الموضوع، حيث تبين لنا قلة الدراسات السابقة حوله.

#### 4. تحليل ومعالجة البيانات

##### 1.4. توزيع وجمع الاستبيانات

تم تصميم استبياناً بصورتها الأولية وذلك في ضوء أهداف وأسئلة البحث، ثم تم الحصول على الموافقة الرسمية من هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية لتوزيع الاستبيان على المتقاعدين. ومن ثم، تم تصميم الاستبيان بشكلها النهائي وإنشاء ملف للاستبيان على برنامج مايكروسوفت فورمز Microsoft Forms . الحصول على قائمة بأرقام عينة عشوائية بسيطة من المتقاعدين حجمها 96 متقدعاً. حيث إرسال رابط الاستبيان على الهاتف الجوال للمتقاعدين. والانتظار لمدة أسبوعين لاستلام الردود، حيث بلغ عدد الاستبيانات المسترددة 82 استبياناً من أصل 96 استبياناً، أي ما نسبته 85% من الاستبيانات الموزعة. تم بعد ذلك، تفريغ بيانات الاستبيانات المسترجعة وإدخالها على برنامج متخصص للتحليل الإحصائي وهو برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وتحليل الاستبيانات من خلال النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

##### 2.4. وصف خصائص المتقاعدين المشاركون في الدراسة

تضمنت الاستبيان ثلاثة أسئلة تتعلق بالبيانات العامة للمبحوثين، وكانت نتائج تحليلها كما يلي:

###### 1.2.4. المؤهل العلمي للمتقاعد

يبين الجدول أدناه نتائج التحليل المتعلقة بالمؤهل العلمي للمتقاعد.

**جدول 1: المؤهل العلمي للمتقاعدين المشاركون في الدراسة**

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دون الثانوية العامة	13	%16
الثانوية العامة	15	%18
دبلوم متوسط	2	%2
جامعي	48	%58
ماجستير/ دكتوراه	4	%5
آخر	0	%0
المجموع	82	%100

نلاحظ من الجدول أن أكثر من نصف المبحوثين من حملة الشهادة الجامعية، في حين 16% مؤهلهم العلمي أقل من الثانوية العامة، و18% مؤهلهم الثانوية العامة، و5% لديهم مؤهلات عليا: ماجستير/ دكتوراه. هذا يشير إلى وجود ارتقاض نسبي في المؤهل العلمي للمتقاعدين ضمن عينة البحث.

###### 2.2.4. جنس المتقاعد

تم توجيه سؤال حول جنس المتقاعد، وكانت الإجابات كما هي في الجدول التالي:

**جدول 2: جنس المتقاعدين المشاركون في الدراسة**

النسبة المئوية	العدد	الجنس
%38	31	رجل
%62	51	امرأة
%100	82	المجموع

نلاحظ من الجدول أن نسبة النساء المشمولات بالبحث أكبر من نسبة الرجال، حيث تصل نسبة النساء إلى 62% مقابل 38% رجال.

**3.2.4. مدة متყاعد**

تم سؤال المبحوثين عن مدة تقاعدهم، فكانت الإجابات كما في الجدول التالي.

**جدول 3: مدة التقاعد للمتقاعدين المشاركون في الدراسة**

النسبة المئوية	العدد	مدة التقاعد
%70	57	منذ أقل من 5 سنوات
%13	11	10-5 سنوات
%17	14	أكثر من 10 سنوات
%100	82	المجموع

نلاحظ من الجدول أن 70% من أفراد العينة متتقاعدون منذ أقل من 5 سنوات، أي أنهم حديثاً تقاعدوا. في حين 17% تقاعدوا منذ أكثر من 10 سنوات، و13% منذ حوالي 10-5 سنوات.

**3.4. الرضا عن نظام التقاعد**

تم سؤال المتقاعدين عن مستوى رضاهم عن نظام التقاعد المدني في دولة قطر، فجاءت الإجابات كما في الجدول (4). نلاحظ من الجدول أن 55% من أفراد العينة راضون جداً وراضون عن نظام التقاعد في حين الرابع منهم (26%) إلى حد ما راضون، و19% غير راضين أو غير راضين أبداً. حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.45 وهو أقرب للرضا، مما يعني وجود مستوى رضا مناسب عن نظام التقاعد المدني في دولة قطر.

**جدول 4: مدى الرضا عن نظام التقاعد**

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
%17	14	راضي جداً
%38	31	راضي
%26	21	إلى حد ما

%12	10	غير راضي
%7	6	غير راضي أبداً
%100	82	المجموع
3.45	5.00	المتوسط الحسابي من
0.98		الانحراف المعياري

#### 4.4. الرضا عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية

تم سؤال المتقاعدين عن مستوى رضاهם عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية، فجاءت الإجابات كما في الجدول (5).

جدول 5: مدى الرضا عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية

الإجابة	المجموع	العدد	النسبة المئوية
راضي جداً	15	18	%18
راضي	30	36	%36
إلى حد ما	20	24	%24
غير راضي	13	16	%16
غير راضي أبداً	4	5	%5
المجموع	82	100	%100
المتوسط الحسابي من	5.00	3.47	
الانحراف المعياري	0.97		

نلاحظ من الجدول أن 54% من أفراد العينة راضون جداً وراضون عن نظام التقاعد في حين الرابع منهم (24%) إلى حد ما راضون، و21% غير راضين أو غير راضين أبداً. حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.47 وهو أقرب للرضا، مما يعني وجود مستوى رضا مناسب عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.

#### 5.4. العوامل المؤثرة في الرضا عن نظام التقاعد

تضمنت الاستبيانية أسئلة عن عدة عوامل يمكن أن تؤثر في الرضا عن نظام التقاعد، وعلى النحو التالي:

##### 5.4.1. مستوى الرواتب التقاعدية ومراجعتها

تضمن هذا العامل خمسة أسئلة، وقد جاءت إجاباتها على الشكل الوارد في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول وجود درجة من عدم الرضا إلى حد ما عن مستوى الرواتب التقاعدية ومراجعتها، حيث كان أقل متوسط حسابي عند سؤال ينسجم الراتب التقاعدي مع معدلات ارتفاع الأسعار بالدولة "، وقد بلغ 5.00/2.39 وهذا يعني أن المتقاعدين يشعرون أن رواتبهم التقاعدية تتآكل لأنها لا تنسجم مع ارتفاع نسب التضخم ومستويات الأسعار.

في نفس الوقت بلغ المتوسط الحسابي لسؤالين 2.97 وهما: أحصل على راتب تقاعدي يكفي احتياجاتي ويلبي متطلباتي، أنا راضي عن الراتب التقاعدي الذي أحصل عليه. وهذا المتوسط يدل على الحياد تقريباً، فالمتقاعدون يعتقدون أن رواتبهم التقاعدية بالكاد تكفي متطلباتهم، ولذا فهم غير راضين عنها بدرجة كافية.

**جدول 6: مستوى الرواتب التقاعدية ومراجعتها**

العبارة	موافق بشدة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي
بشكل عام، أحصل على راتب تقاعدي يكفي احتياجاتي.	%6	%31	%27	%24	%11	2.97
أنا راضي عن الراتب التقاعدي الذي أحصل عليه.	%6	%31	%28	%22	%12	2.97
ينسجم الراتب التقاعدي مع معدلات ارتفاع الأسعار.	%6	%17	%13	%36	%27	2.39
يتم مراجعة وتحديث الرواتب التقاعدية بشكل دوري.	%9	%23	%23	%31	125	2.86
بشكل عام مستوى راتب المتقاعد في قطر أفضل من الدول الأخرى.	%22	%28	%30	%13	%6	3.46

رغم ذلك، فقد بلغ المتوسط الحسابي لسؤال "مستوى راتب المتقاعد في قطر أفضل من الدول الأخرى" 3.46 وهو يعني وجود درجة من الرضا عن مستوى الرواتب التقاعدية في قطر مقارنة بالدول الأخرى. بمعنى آخر، يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية بالكاد تكفي احتياجاتهم، وهي لا توافق التضخم وارتفاع مستويات الأسعار، لكنهم يعتقدون أنهم أفضل حالاً من المتقاعدين في الدول الأخرى.

#### 2.5.4. خدمات التقاعد الإلكترونية

تضمن هذا العامل خمسة أسئلة، وقد جاءت إجاباتها على الشكل الوارد في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول وجود درجة من الرضا إلى حد ما عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية.

فالمتقاعدون يعتقدون أن معظم خدمات التقاعد تقدم بشكل إلكتروني، وهذا يوفر وقتهم وجهدهم. وفي نفس الوقت، فإنهم يشعرون أن الخدمات الإلكترونية المقدمة للمتقاعد سهلة وبسيطة، فهي ليست معقدة، بل مفهومة بالنسبة لهم. ولذا، فهم يشعرون بالأمان عند استخدام الخدمات الإلكترونية للمتقاعد. خصوصاً، وأنه يتم تحديث وتطوير الخدمات الإلكترونية للمتقاعد بشكل دوري.

من الواضح هنا أن المتقاعدين في قطر يواكبون التقدم التكنولوجي، ويستخدمون التكنولوجيا في حياتهم اليومية. ولذا، كانت الفرصة سانحة للهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية أن تطور خدماتها وتحول بها إلى خدمات إلكترونية. واللافت للنظر أنه تم مراعاة أن تكون الخدمات الإلكترونية بسيطة وسهلة وتناسب المتقاعدين. وهذه الخدمات يتم تحديثها باستمرار. وبالتالي فهي توفر وقت وجهد المتقاعدين.

**جدول 7: خدمات التقاعد الإلكترونية**

العبارة	موافق % بشدة	موافق %	إلى حد ما %	غير موافق %	غير موافق % بشدة	المتوسط الحسابي
معظم خدمات التقاعد تقدم بشكل إلكتروني.	%12	%35	%32	%12	%7	3.32
الخدمات الإلكترونية المقدمة للمتقاعد سهلة وبسيطة.	%13	%35	%35	%11	%5	3.41
توفر الخدمات الإلكترونية الوقت والجهد.	%23	%31	%34	%9	%2	3.64
أشعر بالأمان عند استخدام الخدمات الإلكترونية للمتقاعد.	%14	%45	%23	%13	%4	3.53
يتم تحديث الخدمات الإلكترونية بشكل دوري.	%14	%36	%29	%16	%4	3.42

**3.5.4. كفاءة موظفي التقاعد**

تضمن هذا العامل خمسة أسئلة، وقد جاءت إجاباتها على الشكل الوارد في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول وجود درجة عالية من الرضا عن كفاءة موظفي هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية. فالمتقاعدون يعتقدون أن موظفي هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية يمتازون بسرعة الاستجابة والتعاون مع المتقاعدين. كما يعتقد المتقاعدون أن الموظفين يمتازون بالكفاءة، وخدمة المتقاعدين أولوية بالنسبة لموظفي هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية. وفي نفس الوقت، يوجد إلى حد ما عدد كاف من الموظفين لخدمة المراجعين.

من الواضح هنا أن المتقاعدين في قطر لديهم رضا عن موظفي هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية، وهذا يؤكد أن موظفي هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية حريصون على خدمة المتقاعدين، ويعتبرون خدمة المتقاعدين أولوية لهم. في نفس الوقت، فإن هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية تحرص على توفير عدد كاف من الموظفين المؤهلين والمدربين والقادرين على خدمة المتقاعدين. ومن الملاحظ أن المتوسطات الحسابية لهذا المجال كانت مرتفعة نسبياً وتشير إلى مستوى رضا عن موظفي هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية من حيث العدد والكفاءة.

**جدول 8: كفاءة موظفي التقاعد**

العبارة	موافق % بشدة	موافق %	إلى حد ما %	غير موافق %	غير موافق % بشدة	المتوسط الحسابي
يمتاز موظفو التقاعد بالكفاءة.	%38	%26	%25	%7	%3	3.80
يبدي موظفو التقاعد الاستعداد لخدمة المتقاعد.	%29	%34	%32	%2	%2	3.87

3.73	%2	%6	%30	%37	%23	خدمة المتلاعدين أولوية لدى موظفي التقاعد.
3.87	%2	%4	%22	%42	%26	يسجيب موظفو التقاعد بسرعة لطلبات المتلاعدين.
3.53	%1	%12	%30	%46	%10	يوجد عدد كافٍ من موظفي التقاعد لخدمة المتلاعدين.

#### 4.5.4 التواصل والاستجابة

تضمن هذا العامل خمسة أسئلة، وقد جاءت إجاباتها على الشكل الوارد في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول وجود درجة عالية من الرضا النسبي عن تواصل واستجابة هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية. فالمتقاعدون يعتقدون أن هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية تهتم بدراسة الملاحظات والشكوى، وتقوم بالرد على تلك الملاحظات والشكوى بسرعة. كما يعتقد المتقاعدون أنه من السهل التواصل مع هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية، وأن قنوات التواصل مع الهيئة متعددة. وفي نفس الوقت يتم تقدير ظروف المتلاعدين والتعاطف معهم. من الواضح هنا أن المتلاعدين في قطر لديهم رضا عن تواصل هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية معهم، واستجابتها لملاحظاتهم وشكواهم. وفي نفس الوقت تتواصل معهم عبر قنوات مختلفة، ولذا يتم التواصل معهم بكل سهولة.

جدول 9: التواصل والاستجابة

العبارة	موافق بشدة %	موافق %	إلى حد ما %	غير موافق %	غير موافق بشدة %	المتوسط الحسابي
من السهل التواصل مع هيئة التقاعد.	%15	%40	%32	%8	%4	3.56
قنوات التواصل مع هيئة التقاعد متعددة.	%12	%35	%35	%12	%5	3.37
يتم الرد على الشكاوى والاستفسارات بسرعة ودقة.	%11	%34	%37	%15	%1	3.37
يتمأخذ ملاحظات وشكوى المتلاعدين بعين الاعتبار.	%11	%36	%31	%13	%7	3.30
يتم مراعاة وتقدير ظروف المتلاعدين والتعاطف معه.	%10	%46	%30	%12	%1	3.53

#### 4.6. المعوقات التي تواجه المتلاعدين

تضمنت الاستبانة سؤال مفتوح حول المعوقات التي تواجههم عند الحصول على خدمات التقاعد، حيث ذكر المتلاعدون العديد من المعوقات، منها ما يلي:

- موقع الهيئة على الإنترنت: الموقع غير مفهوم وصعب.

- الرواتب التقاعدية: تعديل وضع رواتب المتقاعدين بما يناسب ارتفاع الأسعار في الوقت الحاضر.
- بطاقات الخصم والسلف: مثل الخصومات المقدمة من الشركات والمحلات. وصرف سلف للمتقاعدين.
- خدمات إضافية: خدمة الاستشارات الهاتفية، وخط ساخن من قبل خبراء للرد على الاستفسارات.
- الملاحظات والشكوى: الكثير من التفاصيل لا تكون صحيحة من الموظف نفسه وغير مؤكدة.
- عمر المتقاعدين: عدم مراعاة أنهم كبار سن ولا يتعاملون بالإلكترونيات.
- مشاكل أخرى: لا يوجد هناك إرشادات وتحذيرات كافية للمتقاعدين.

#### 7.4. اختبار صحة فروض البحث

سعى البحث لاختبار صحة الفروض التالية:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقديم خدمات التقاعد الإلكترونياً من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى.

تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون Pearson بين المتغيرين: تقديم خدمات التقاعد الإلكترونياً من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. جاءت نتائج التحليل كما في الجدول أدناه.

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.000 مما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين تقديم خدمات التقاعد الإلكترونياً من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. هذا يعني أنه كلما تم تقديم الخدمات الإلكترونياً للمتقاعدين، كلما تحسن مستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات، والعكس صحيح. وهذا وبالتالي يستوجب تحقيق التحول الرقمي الكامل بالخدمات المقدمة للمتقاعدين، شريطة مراعاة البساطة، والوضوح، وأن تكون مناسبة لعمر المتقاعدين.

جدول 10: اختبار صحة الفرضية الأولى

القيمة	نتائج معامل الارتباط
0.654	القيمة
**0.000	مستوى الدلالة
82	حجم العينة

**الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة موظفي التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى.

تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون Pearson بين المتغيرين: كفاءة موظفي التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. جاءت نتائج التحليل كما في الجدول أدناه.

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.000 مما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة موظفي التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. هذا يعني أنه كلما تمت مكافأة موظفو هيئة التقاعد بالكافأة، كلما تحسن مستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات، والعكس صحيح. وهذا وبالتالي يستوجب التركيز على تحسين وتطوير مهارات موظفي خدمة المتقاعدين.

**جدول 11: اختبار صحة الفرضية الثانية**

القيمة	نتائج معامل الارتباط
0.681	القيمة
**0.000	مستوى الدلالة
82	حجم العينة

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراجعة وتحديث رواتب التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن الخدمات التقاعدية من جهة أخرى.

تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون Pearson بين المتغيرين: مراجعة وتحديث رواتب التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. جاءت نتائج التحليل كما في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.000 مما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين مراجعة وتحديث رواتب التقاعد من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. هذا يعني أنه كلما تم مراجعة وتحديث رواتب التقاعد للمتقاعدين، كلما تحسن مستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات، والعكس صحيح. وهذا وبالتالي يستوجب المراجعة الدورية للرواتب التقاعدية لضمان مواكيتها للتضخم وارتفاع الأسعار.

**جدول 12: اختبار صحة الفرضية الثالثة**

القيمة	نتائج معامل الارتباط
0.863	القيمة
**0.000	مستوى الدلالة
82	حجم العينة

**الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سرعة الاستجابة والتواصل من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن الخدمات التقاعدية من جهة أخرى.

تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون Pearson بين المتغيرين: سرعة الاستجابة والتواصل من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. جاءت نتائج التحليل كما في الجدول أدناه. نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.000 مما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين سرعة الاستجابة والتواصل من جهة، ومستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات من جهة أخرى. هذا يعني أنه كلما زادت سرعة الاستجابة والتواصل، كلما تحسن مستوى رضا المتقاعدين عن تلك الخدمات، والعكس صحيح. وهذا وبالتالي يستوجب التحسين المستمر للخدمات المقدمة للمتقاعدين، مع زيادة السرعة في تقديم الخدمات، والاستجابة السريعة لطلبات وشكوى المتقاعدين.

**جدول 13: اختبار صحة الفرضية الرابعة**

القيمة	نتائج معامل الارتباط
0.743	القيمة

**0.000	مستوى الدلالة
82	حجم العينة

#### 8.4. الإجابة عن أسئلة البحث

بناء على نتائج تحليل البيانات، جاءت الإجابات عن أسئلة البحث كما يلي:

جدول 14: الإجابة عن أسئلة البحث

السؤال	الإجابة
ما مدى رضا المتقاعدين المدنيين عن مستوى الرواتب التقاعدية المقدمة لهم؟	رغم أن هناك مستوى رضا مناسب عن نظام التقاعد المدني في دولة قطر، فإن هناك حالة من عدم الرضا إلى حد ما عن مستوى الرواتب التقاعدية ومراجعتها، حيث يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية تتآكل لأنها لا تنضم مع ارتفاع نسب التضخم ومستويات الأسعار.
ما مدى رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟	يوجد مستوى رضا مناسب عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الإلكترونية التي تقدمها هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية، كما أن هناك رضا عن مستوى كفاءة موظفي الهيئة، وسرعة استجابة الهيئة.
ما هي العوامل المؤثرة في رضا المتقاعدين عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟	توجد علاقة إيجابية وطردية ودالة إحصائياً بين: مراجعة وتحديث الرواتب التقاعدية، تقديم الخدمات الإلكترونية، سرعة الاستجابة من جهة، والرضا عن الخدمات المقدمة لهم من الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.
ما هي أهم الصعوبات التي تواجه المتقاعدين المدنيين في تعاملهم مع الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية؟	ذكر المتقاعدون عدة معوقات منها: عدم ربط الراتب التقاعدي بتكاليف المعيشة، عدم مراعاة أنهم كبار سن ولا يتعاملون بالإلكترونيات، لا يوجد هناك إرشادات ونوعية كافية للمتقاعدين، لا يوجد سلف للمتقاعدين، الحاجة لمراجعة بطاقات الخصم، عدم الرد من قبل الأشخاص المختصين على تساؤلات المتقاعدين.

#### 5. مناقشة النتائج

تبين لنا من خلال تحليل البيانات وجود مستوى رضا مناسب عن نظام التقاعد المدني في دولة قطر، ولعل هذا يعود إلى التحديث المستمر لخدمات هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية. كما يعود للتحول الرقمي في الهيئة. ولا تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة بشري (2022)، حيث كانت هناك مستويات دنیا من الرضا عن نظام التقاعد، وعن الخدمات الإلكترونية للتقاعد.

كما كشفت النتائج أن هناك حالة من عدم الرضا إلى حد ما عن مستوى الرواتب التقاعدية ومراجعتها، حيث يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية تتآكل لأنها لا تنضم مع ارتفاع نسب التضخم ومستويات الأسعار. رغم ذلك، يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية أفضل حالاً من المتقاعدين في الدول الأخرى. هذه النتيجة تتفق مع نتائج الدراسات السابقة مثل دراسات: أمين (2021)، الشهرياني (2022)، العمري (2021)، وغيرهم. وتؤكد النتيجة على أهمية رواتب التقاعد وتأثيرها على الرضا عن نظام التقاعد.

وكشفت نتائج البحث عن وجود مستوى رضا مناسب عن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية. في نفس الوقت، وجود درجة من الرضا إلى حد ما عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية، كما أن هناك رضا عن مستوى كفاءة موظفي الهيئة، وسرعة استجابة الهيئة لمطالب وملحوظات المتقاعدين. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة أمين (2021)، و(2022) Somoroo وتوارد أهمية التحول الرقمي في هيئات التقاعد، وضرورة تدريب موظفي تلك الهيئات على خدمة المتقاعدين.

كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية وطردية دالة إحصائياً بين: مراجعة وتحديث الرواتب التقاعدية، تقديم الخدمات الإلكترونية، سرعة الاستجابة من جهة، والرضا عن الخدمات المقدمة لهم من الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية. وهذه النتيجة تتوافق مع نتائج دراسات محمد (2020)، والعمرى (2021)، وأمين (2021)، وتؤكد مرة ثالثة على أهمية تحديث ومراجعة الرواتب التقاعدية، وتحقيق التحول الرقمي في خدمات المتقاعدين.

## 6. النتائج

كشف البحث عن النتائج التالية:

- هناك مستوى رضا مناسب عن نظام التقاعد المدني في دولة قطر، وعن خدمات الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.
- هناك حالة من عدم الرضا إلى حد ما عن مستوى الرواتب التقاعدية ومبرراتها، حيث يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية تتآكل لأنها لا تنسجم مع ارتفاع نسب التضخم ومستويات الأسعار.
- يشعر المتقاعدون أن رواتبهم التقاعدية أفضل حالاً من المتقاعدين في الدول الأخرى.
- هناك درجة من الرضا إلى حد ما عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها هيئة المعاشات والتأمينات الاجتماعية، كما أن هناك رضا عن مستوى كفاءة موظفي الهيئة، وسرعة استجابة الهيئة لمطالب وملحوظات المتقاعدين.
- توجد علاقة إيجابية وطردية دالة إحصائياً بين: مراجعة وتحديث الرواتب التقاعدية، تقديم الخدمات الإلكترونية، سرعة الاستجابة من جهة، والرضا عن الخدمات المقدمة لهم من الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية.
- هناك عدة معوقات تواجه المتقاعدين منها: عدم ربط الراتب التقاعدي بتكليف المعيشة، عدم مراعاة أنهم كبار سن ولا يتعاملون بالإلكترونيات، لا يوجد هناك إرشادات وتنوية كافية للمتقاعدين، لا يوجد سلف للمتقاعدين، الحاجة لمراجعة بطاقات الخصم، عدم الرد من قبل الأشخاص المختصين على تساؤلات المتقاعدين.

## 7. التوصيات

بناء عليه توصي الدراسة بما يلي:

- ضرورة تعديل السياسات التقاعدية في اتجاهين: ربط بدلات التقاعد بمؤشرات التضخم، وربط بدلات التقاعد بأي زيادات أجور في الموظفين النشيطين على رأس عملهم وتطوير منهجية العمل لمنظومة التقاعد عن الخدمات الرقمية.
- المراجعة الدورية لرواتب التقاعد في قطر، وربطها بمستويات التضخم، والتأكد من مواكبتها لارتفاع الأسعار، وزيادة تكاليف الحياة.
- التطوير والتحسين المستمر لخدمات التقاعد في قطر، من خلال التحول الرقمي، وتدريب الموظفين، وتوفير خدمات سريعة ومتطرفة.

- توفير برامج تدريبية تخصصية لموظفي التقاعد في التعامل مع المتقاعدين، وتفهم حاجاتهم، وتلبية توقعاتهم، والتعامل معهم بشكل فعال.
- دعم التحول الرقمي في هيئة التقاعد، مع مراعاة توفير خدمات إلكترونية سهلة وبسيطة وشاملة، وتوفير الدعم الفني اللازم للمتقاعدين.
- توفير قنوات تواصل متعددة مع المتقاعدين، بما في ذلك الخط الساخن، مع توفير خدمات الإرشاد بشكل مستمر للمتقاعدين.
- إجراء المزيد من الدراسات عن التقاعد والمتقاعدين في دولة قطر ، والبحث بعمق في المشاكل التي تواجه المتقاعدين.

## 8. المراجع

### 1.8. المراجع العربية

- إكرامي، عبد الله (2023). 20.8 تريليون دولار أصول أكبر 100 صندوق تقاعد في العالم.. 49.1 % لـ 10 صناديق. جريدة الاقتصادية. ص 13
- أمين، رابح (2021). آثار نظام التقاعد الجزائري في تحسين القدرة الشرائية للموظف العمومي. رسالة ماجستير. الجزائر.
- بشرى، بسات (2022). أثر كفاءة الخدمات الإلكترونية في رضا المستفيدين منها دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال. رسالة ماجستير. الجزائر .
- الجزيرة نت (2018). تعرف على سن التقاعد في مختلف بلدان العالم. موقع الجزيرة نت. <https://www.aljazeera.net>
- جي، محمد (2023). صناديق التقاعد الاستثمارية خزان أمان للحاضر والمستقبل. جريدة لوسيل. ص 15
- حمدان، محمود (2019). هذه أفضل وأسوأ أنظمة التقاعد بين دول العالم! جريدة القبس. ص 21
- الخطاط، عبدالله (2023). صناديق التقاعد حول العالم.. النرويج الأفضل واليابان الأكبر. جريدة الشرق القطرية. ص 16
- السيد، بسام (2021). فعالية نموذج منح القرءة في خدمة الفرد في تحسين جودة الحياة لدى المسنين المتقاعدين. مجلة الخدمة الاجتماعية. المجلد 37، العدد 3. ص. 120-155.
- الشترى، عبد العزيز (2020). بعض المشكلات الاجتماعية للمتقاعدين عن العمل. الرياض.
- الشهراني، هند (2022). التحديات التي تواجه كبار السن في ضوء التحول الرقمي في المجتمع السعودي: دراسة وصفية من وجهة نظر كبار السن بمدينة الرياض. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. المجلد 28، العدد 2. ص. 534-547.
- عيادات، ذوقان (2016). مناهج البحث العلمي. عمان: دار المسيرة .
- العكش، فوزي (2007). البحث العلمي: المناهج والإجراءات. أبو ظبي: جامعة العين.
- العمري، فردوس (2021). درجة رضا كبار السن عن الخدمات المقدمة لهم في دور الرعاية الاجتماعية في جمعية الأسرة البيضاء. مجلة البلقاء. المجلد 24. العدد 2. ص. 123-151.
- الغريب، محمود (2001). أفضل سنوات العمر إنتاجاً تبدأ بعد "الأربعين" و"الخمسين". مجلة التنمية الإدارية. العدد 208. ص. 12-14.
- قانون رقم (1) لسنة 2022 بإصدار قانون التأمينات الاجتماعية (2022).

محمد، رجب (2020). العلاقة بين الاتجاه نحو التقاعد والرضا عن الحياة لدى كبار السن. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. المجلد 52، العدد 1. ص. 155-186.

نصير، بكريتي (2023). معوقات نظام التقاعد في الجزائر. مجلة الإستراتيجية والتنمية. المجلد 13، العدد 1. ص. 293-312

الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية (2023). عن الهيئة. موقع الهيئة على النت.

<https://www.grisia.gov.qa/ar/Pages/home.aspx>

## 2.8. المراجع الأجنبية

- Amorim, S. (2022). Health, financial and social resources as mediators to the relationship between planning and satisfaction in retirement . Curr Psychol 41, PP. 3510–3524.
- Christian, O. (2015). Customers' Expectation and Services Performance in Pension Fund Administration (PFA) in Southeast Nigeria .Business and Economic Research. Vol. 5. No. 2. PP. 191-221.
- Guner, A. (2020). The Cross-Cultural Examination of the Service Quality of Elder Care Centers - the Case of Turkey and Germany. Electronic Turkish Studies, 2020, Vol 15, Issue 1, PP. 457-467.
- Hatta, A. (2021). Is Malaysia's Pension Scheme Sufficient to Secure the Quality of Life for the Elderly? Teaching Poverty in Social Work Classroom – Perspectives from Global South and Policy Implications. Vol. 18. No. 2. Pp. 251-269.
- Husin, A. (2021). What Matters for Retirees to Experience a Great Quality of Life? The Asian Conference on Environment-Behavior Studies. Perdana Kota Bharu, Kelantan, Malaysia, 28-29 Jul 2021.
- Kruger, B. 2020. Retirement funding adequacy: the influence of provisions, attitudes, and intentions. Journal of Economic and Financial Sciences 13(1), PP. 486-512.
- Olsen, F. (2023). Satisfaction with Retirement: A Qualitative Comparative Analysis with Social Network Analysis Connections Vol. 43, No. 1 pp 345-367.
- Sample Size Calculator (2023). <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html>
- Somoroo, S. (2022). Investigation of Salary, Pension and Satisfaction of Employees: Case Study of Public Sector Organization. International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science. Vol. 4, No. 5. PP. 6062-6085.

Zhu, A. (2023). Social pension reform and poverty among older people in Hong Kong: Triple difference estimations .Journal of Behavioral and Experimental Economics. Vol. 105. PP. 1023-1046.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحثة/ بينة حمد البريدي المري، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

**Doi:** [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.7](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.7)

## الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس من وجهة نظرهن

### Difficulties faced by digital skills teachers in using metacognitive strategy in teaching from their point of view

إعداد: الباحثة/ تهاني حامد أحمد العسمى

ماجستير مناهج وطرق تدريس الحاسب الآلي، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: [tahanihamed49@gmail.com](mailto:tahanihamed49@gmail.com)

إشراف: أ.د نجوى بنت عطيان المحمدي

أستاذ تعليم الرياضيات والحاسب الآلي، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

#### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية نحو استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي وتطبيق أداة الاستبانة على عينة بلغ حجمها (188) معلمة مهارات رقمية في محافظة جدة، تم اختيارها عشوائياً، حيث تبرز أهمية البحث في مساعدة القائمين على إعداد برامج التدريب للمعلمات في وزارة التعليم في التعرف على الصعوبات التي تواجه المعلمات المهارات الرقمية في التدريس باستخدام استراتيجية ما وراء المعرفة، والسعى لتطوير العملية التعليمية في مقرر المهارات الرقمية لمواكبة الاستراتيجيات والاتجاهات الحديثة في التدريس. وتوصلت الدراسة إلى أن المستوى العام للموافقة على الصعوبات موافق بواقع 10 عبارات، والصعوبة الأكثر موافقة العدد الكبير للطلابات في الفصل الواحد يعيق استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة التي حصلت على الترتيب الأول وفق استجابات المعلمات كصعوبة من الصعوبات التي تواجههن عند استخدام الاستراتيجية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) أو أقل منه تعزى لمتغير الدورات التدريبية الحاصلة عليها المعلمة و عدد سنوات الخبرة في التعليم، وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بالاستفادة مما أسفرت عنه الدراسة من صعوبات تواجه المعلمات بما يفيد من تطوير أداء المعلمات في تطبيق الاستراتيجية، وتوفير مواد تعليمية تساعد على توجيه المعلمات لاستخدام الاستراتيجية بصورة صحيحة، وعقد الورش والدورات التدريبية حول استراتيجيات ما وراء المعرفة.

**الكلمات المفتاحية:** الصعوبات، استراتيجية ما وراء المعرفة، مادة المهارات الرقمية

## Difficulties faced by digital skills teachers in using metacognitive strategy in teaching from their point of view

Tahani Hamed Alasmi

Masters in Computer Curricula and Teaching Methods, University of Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia

Supervisor :Prof. Najwa bint Atyan Al-Muhammadi

Professor of Mathematics and Computer Education, University of Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia

### Abstract:

The study aimed to identify the most important difficulties facing digital skills teachers towards the use of metacognitive strategy in teaching, and to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was followed and the questionnaire tool was applied to a sample of (188) digital skills teachers in Jeddah Governorate, randomly selected, and The importance of research is highlighted in helping those responsible for preparing training programs for teachers in the Ministry of Education to identify the difficulties facing digital skills teachers in teaching using the metacognition strategy, and to strive to develop the educational process in the digital skills course to keep pace with modern strategies and trends in teaching. The study found that the general level of approval of the difficulties is OK by 10 phrases, and the difficulty is the most agreeable The large number of students in one classroom hinders the use of the metacognitive strategy that obtained The first order according to the responses of teachers as a difficulty of the difficulties they face when using the strategy, and the absence of statistically significant differences at the level of significance (0.05) or less than it is attributed to the variable of training courses obtained by the teacher and the number of years of experience in education, and in light of these results the study recommends taking advantage of the resulting difficulties resulting from the study facing teachers in order to benefit from the development of the performance of teachers in the application of the strategy, and the provision of educational materials that help guide teachers to use the strategy in a manner Correct, and holding workshops and training courses on Metacognitive Strategy.

**Keywords:** Difficulties, Metacognitive Strategy, Digital Skills

## 1. المقدمة:

تُعد عملية التعليم متغيرة بطبعتها بتغير طرق التدريس والاستراتيجيات والتكنولوجيات التي يتم إدخالها في عملية التعليم وحتى تتحقق هذه الاستراتيجيات تعلمًا نشطًا لابد أن يكون دور المتعلم فيها واضحًا ومشاركًا في عملية التعليم، فالتعليم أحد الركائز المهمة التي تسعى الدول إلى تحقيق التنمية فيها، وذلك من خلال تنمية وتحسين معارف ومهارات وقدرات كافة جوانبه كالمناهج وطرق تدريسها، ووسائل التقويم، بالإضافة للمعلم فمن خلال تطوير كفاءته ومهاراته المهنية يتحقق الوصول إلى جيل متعلم وفق أحدث الاستراتيجيات وطرق التدريس، فاهتمت الكثير من الدول المتقدمة بإعداد المعلم وتهيئته وفق ما يتطلبه التعليم من جهة وتطوير أدائه والارتقاء بكفاءاته التعليمية لمواجهة تحديات وتغييرات العصر الحديث من جهة أخرى.

فيحتاج المعلم إلى التطوير المهني المستمر والتدريب لمواكبة أحدث تقنيات التدريس وتعليم الطلاب الذين يأتون من خلفيات وقدرات متنوعة بشكل فعال، فيجب أن يركز تدريب المعلم على تطوير خبرات المعلمين في استراتيجيات التدريس، وإدارة الفصول الدراسية، والمهارات التكنولوجية، والكفاءة المهنية لمساعدتهم على تزويد الطلاب بتعليم عالي الجودة.

ونظرًا لما حظيت به مسألة تطوير خبرات الموارد البشرية في قطاع التعليم بأهمية مميزة في الآونة الأخيرة نتيجة التغيرات الشاملة الجارية على المستوى العالمي والمحلّي، فأصبحت الموارد البشرية ثروة تحقق التفوق الاستراتيجي، وباعتبار أن المعلم يشكل حجر الزاوية للعملية التعليمية ومن أهم ركائزه، فالمعلم هو الذي يواجه طالب التغيير السريعة، وتحديات العصر والانفجار المعرفي، والتقدم التكنولوجي، فهو بحاجة إلى التدريب على أحدث استراتيجيات أثناء تربيته ليتمكنه من ملائحة الجديد في ميدان عمله، وبالتالي رفع كفاءته المهنية بشكل يؤدي إلى جودة وتطوير الأداء(أبو منجل،2014)، لذا يسعى هذا البحث لتحديد الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية نحو استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة من وجهة نظرهن.

### 1.1. مشكلة البحث:

تواجه المؤسسات التعليمية وكوادرها ومن ضمنها المعلمة تحديات، كالانفجار المعرفي الهائل وتقدم التقنيات والاستراتيجيات المستخدمة في التدريس، الذي يتطلب من المعلمة الوعي بمجموعة استراتيجية ما وراء المعرفة وكيفية تطبيقها في عملية التدريس.

كما أوصت العديد من الدراسات (بو عايشة،2018) و (السباعي والتركي،2016) و (جلجل،2007) بتدريب المعلمين على استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة، واستنادًا لما سبق، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات التي تناولت استراتيجية ما وراء المعرفة لم توجد دراسة عربية – على حد علم الكاتبة – بحثت في تحديد أهم الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية لاستخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس، لذا دعت الحاجة للقيام بهذا البحث والذي يهدف إلى تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية التدريبية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة بالتدريس، والذي من الممكن أن يساعد المشرفين والتربويين والمدربيين على الإعداد لتدريب معلمات المهارات الرقمية بناءً على احتياجاتهم الفعلية والصعوبات التي تواجههم، وبناءً على معارفهم وخبراتهم. وبذلك تتحدد مشكلة البحث في السؤال التالي:

- ما الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس؟

### 2.1. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تحديد أهم الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية نحو استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس.

### 3.3. أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث في النقاط الآتية:

- مساعدة القائمين على إعداد برامج التدريب للمعلمات في وزارة التعليم في التعرف على الصعوبات التي تواجه المعلمات المهارات الرقمية في التدريس باستخدام استراتيجية ما وراء المعرفة
- السعي لتطوير العملية التعليمية في مقرر المهارات الرقمية لمواكبة الاستراتيجيات والاتجاهات الحديثة في التدريس.
- تساعد نتائج البحث في إعادة النظر في برامج إعداد معلمات المهارات الرقمية بما يتناسب مع ما تشهده العملية التعليمية من تطور في استراتيجيات التدريس
- يؤمن أن تفتح نتائج البحث للباحثين والباحثات الآفاق في إجراء دراسات في مجال استراتيجيات التعلم الحديثة الأخرى التي تسهم في تطوير أساليب التدريس لدى المعلمين والمعلمات.

### 4.1 حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في التدريس باستخدام استراتيجية ما وراء المعرفة.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على عينة من 188 معلمة مادة المهارات الرقمية في محافظة جدة.

الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول والثاني من العام 1445هـ - 2023م -

### 5.1 مصطلحات البحث

**استراتيجية ما وراء المعرفة:** الخطوات والأداء والسلوكيات التي يقوم بها المتعلم بمساعدة المعلم وتوجيهه لتحديد مدى معرفته وإدراكه ووعيه بالأنشطة والعمليات العقلية والقرارات قبل وأثناء وبعد التعلم لتنكر المعلومات لفهمها والتخطيط لذلك وحل المشكلات والتحكم في العمليات التي يقوم بها والتعبير عنها. (عبد الوهاب، 2005)

**التعريف الإجرائي:** مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها طالبات مادة المهارات الرقمية تحت إشراف المعلمة وتوجيهها، والمتمثلة في أنواع استراتيجية ما وراء المعرفة (خرائط المفاهيم، التساؤل الذاتي، التأكيد، جدول التعلم)، بالإضافة للأنشطة والعمليات التي يستخدمونها قبل وأثناء وبعد تعلمهم لمادة المهارات الرقمية مما يمكنهم من الوعي بمعرفات المهارات الرقمية وتطبيقاتها في حل المشكلات التي تواجههم والتفكير بما يفكرون به.

**تعريف المهارات الرقمية:** هي المهارات الالزامية التي تحقق القدرة على استخدام وفهم المعلومات بأشكالها المتعددة من نطاق واسع من المصادر المختلفة المقدمة عبر أجهزة الحاسب الآلي (Turner, 2012)

**التعريف الإجرائي:** محتوى كتب مادة المهارات الرقمية من الصف الرابع الابتدائي إلى الثالث المتوسط التي تزود المتعلم بالمعرفة والمهارات الرقمية الالزامية في القرن الحادي والعشرون من خلال أنشطة نظرية وعملية مختلفة في موضوعات تقنية حديثة ومختلفة.

### 2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### 1.2. استراتيجية ما وراء المعرفة

##### 1.2.1.2. مفهوم ما وراء المعرفة وأهميتها في التعلم

يُعد جون دنلوسكي (John Dunlosky) أحد أبرز الرواد والمساهمين في مجال استراتيجيات ما وراء المعرفة،

حيث قدم في دراسته (Dunlosky, 2013) تعريفاً شاملاً لهذه الاستراتيجيات، موضحاً أنها تشمل مجموعة من العمليات التي يوظفها المتعلمون بهدف مراقبة وتنظيم عملية تعلمهم، والتي تتضمن التخطيط والمراقبة والتقييم. وأكد دنلوسكي على الدور المحوري لاستراتيجيات ما وراء المعرفة في تعزيز قدرة المتعلمين على التنظيم الذاتي لتعلمهم، وتحسين فهمهم واستيعابهم للمحتوى الدراسي، مستنداً في ذلك إلى الأدلة البحثية التي ثبتت فعالية هذه الاستراتيجيات في مختلف السياقات التعليمية والتخصصات الأكademية.

وعلى الصعيد المحلي، عرّف الغريري (2017) استراتيجيات ما وراء المعرفة بأنها مجموعة من الإجراءات والعمليات العقلية التي يستخدمها الطالب بهدف التحكم في عملية تعلمها، والإشراف عليها وتوجيهها. وتشمل هذه الاستراتيجيات التخطيط للتعلم قبل البدء فيه، من خلال تحديد الأهداف والمتطلبات والمعرفة السابقة، ثم مراقبة الفهم والأداء أثناء التعلم، والتأمل في العمليات المستخدمة، وأخيراً تقويم النتائج بعد الانتهاء من عملية التعلم، ومراجعة الاستراتيجيات المتتبعة في ضوء معايير محددة. منذ ظهور مفهوم ما وراء المعرفة في سبعينيات القرن العشرين، سعى العديد من الباحثين والتربويين إلى استكشاف إمكانات توظيف استراتيجيات ما وراء المعرفة في تحسين عمليتي التعليم والتعلم. وقد بُرِزَ من بين هؤلاء الرؤاد روبرت مارزانو (Robert Marzano) وليندا دارلينج-هاموند (Linda Darling-Hammond)، اللذان قدما إسهامات مهمة في هذا المجال من خلال أعمالهم البحثية والتطبيقية. فقد أكد مارزانو على أهمية دمج استراتيجيات ما وراء المعرفة، كالتحخيص والتساؤل الذاتي، في الممارسات التدريسية الصافية، ورأى أن هذه الاستراتيجيات تعزز قدرة الطلاب على مراقبة تفكيرهم وتقدير فهمهم، مما ينمي لديهم مهارات التعلم المستقل والتفكير العميق، كما قدم إرشادات عملية للمعلمين حول كيفية توظيف هذه الاستراتيجيات بفعالية في سياق الدروس اليومية (Marzano et al., 2001).

أما ليندا دارلينج هاموند، فقد ركزت على أهمية إعداد المعلمين وتطويرهم المهني بما يمكنهم من استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في تدريسهم. فشددت على ضرورة تضمين مهارات التفكير العليا وما وراء المعرفة في برامج تدريب المعلمين، بحيث يصبح المعلمون أكثر قدرة على تصميم خبرات تعليمية تبني التفكير لدى طلابهم، وعلى التأمل الناقد في ممارساتهم التدريسية. كما أبرزت أهمية التعلم المهني المستمر الذي يتتيح للمعلمين فرصاً للتأمل والنمو، ودعت إلى تطوير برامج إعداد المعلمين بما يتماشى مع متطلبات القرن الحادي والعشرين (Darling-Hammond, 2012; Darling-Hammond et al., 2005).

وبشكل عام، ساهمت أعمال مارزانو ودارلينج-هاموند في تسليط الضوء على الدور المحوري لاستراتيجيات ما وراء المعرفة في تحسين جودة التدريس وتعلم الطلاب. فقد أكدوا على أهمية تدريب المعلمين على هذه الاستراتيجيات وتوفير بيئة داعمة لتطبيقها، سواء في الفصول الدراسية أو في برامج إعداد المعلمين. ومن خلال إسهاماتهما، فتحا الباب أمام المزيد من البحث والتطبيق في هذا المجال، مما عزز الاهتمام باستراتيجيات ما وراء المعرفة كمكون أساسي في التدريس الفعال والتنمية المهنية للمعلمين.

## 2.1.2. مكونات ما وراء المعرفة

تسهم ما وراء المعرفة كاستراتيجية تعليمية بدور كبير في تعزيز قدرات الطلاب على التفكير النقدي والتعلم الذاتي، فاستخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في التدريس يمكن أن يساعد الطلاب على تطوير وعي أعمق بكيفية التعلم وتحسين أدائهم الأكاديمي، وفيما يلى، عرض لمكونات ما وراء المعرفة كاستراتيجيات تعليمية وكيفية توظيفها (Peña-Ayala, 2015):

### الзнания ما وراء المعرفة (Metacognitive Knowledge):

تشمل ثلاثة أنواع أساسية من المعرفة، المعرفة الإجرائية والتي تركز على تعليم الطلاب الطرق الفعالة لتنفيذ المهام التعليمية؛ والمعرفة الشرطية التي تعلمهم تحديد الوقت والمكان المناسبين لاستخدام استراتيجيات معينة؛ والمعرفة الإعلانية التي تساعدهم على تطوير فهم أعمق لقدراتهم وأنماط تعلمهم الشخصية، مما يمكنهم من تقييم استراتيجيات التعلم بفعالية.

### التنظيم ما وراء المعرفي (Metacognitive Regulation):

يتضمن ثلاث عمليات مهمة، عملية التخطيط التي يتعلم فيها الطلاب كيفية تحديد أهداف واضحة و اختيار استراتيجيات مناسبة؛ وعملية المراقبة التي تتيح لهم تتبع تقدمهم وتقييم فعالية الاستراتيجيات المستخدمة؛ وعملية التقييم التي يقومون فيها بتحليل النتائج بعد إكمال المهام وتحديد مجالات التحسين في محاولاتهم المستقبلية.

### الخبرات ما وراء المعرفية (Metacognitive Experiences):

يرتبط هذا المستوى بالتجارب الشخصية والمشاعر التي تؤثر على تعلم الطلاب، وتتضمن هذه الخبرات تقديرات الطلاب للصعوبات التي يواجهونها وتأثير الأحساس مثل الثقة أو الشك في قدرتهم على التعامل مع المهام، فالفهم العميق لهذه الأبعاد يسمح للطلاب بتحسين استراتيجياتهم وتحقيق نتائج تعليمية أفضل.

تعتبر مكونات ما وراء المعرفة السابقة، حجر الزاوية في بناء مهارات التعلم المستقل والفعال لدى الطلاب، مما يساهم في تحقيق نجاحهم الأكاديمي والشخصي على المدى الطويل. عبر تأسيس هذه المكونات ضمن الأساليب التعليمية، يقوم المعلمون بتزويد الطلاب بالأدوات اللازمة للتحليل النقدي والتفكير الاستراتيجي، الأمر الذي يعزز من قدراتهم على التكيف مع التحديات الجديدة ويعزز ميزة تنافسية في مساراتهم المهنية المستقبلية.

### 3.1.2. نماذج ونظريات ما وراء المعرفة المختلفة

أشار بيران (Beran, 2012) إلى عدة نماذج ونظريات تقدم إطاراً مفاهيمياً تساعد في فهم كيف يمكن للأفراد التحكم في تعلمهم وتفكيرهم، تم تطوير هذه النظريات والنماذج لشرح مختلف جوانب استراتيجية ما وراء المعرفة، وفيما يلي عرض بعض هذه النماذج والنظريات:

1. نظرية فلافل (Flavell): جون فلافل هو أحد الرواد في مجال ما وراء المعرفة، وقد قدم نموذجاً يصف ما وراء المعرفة كمكون يتضمن المعرفة ما وراء المعرفية والتنظيم ما وراء المعرفة. وفقاً لفلافل، المعرفة ما وراء المعرفة تشمل الفهم الذاتي للمعرفة والعمليات العقلية، بينما التنظيم ما وراء المعرفة يشير إلى التنظيم الفعلي لهذه العمليات.

2. نظرية براون (Brown): آن براون ساهمت بشكل كبير في تطوير فهم التنظيم ما وراء المعرفة. تركز نظريتها على الجوانب التنظيمية، مثل التخطيط والمراقبة والتقييم. وتؤكد على أهمية التقييم الذاتي والتفكير الذاتي كعناصر حاسمة في تطوير الكفاءات العقلية للأفراد.

3. نموذج ويني وبيري (Winne and Perry): فيليب ويني وأليسون بيري طوراً نموذجاً يشرح كيف تؤثر العوامل الشخصية والمهمة والاستراتيجيات على السلوكيات التعليمية والتعلمية. يقدم هذا النموذج أساساً لفهم كيف يمكن للطلاب تعديل استراتيجياتهم بناءً على تقييماتهم للبيئة والمتطلبات.

4. نظرية شونز (Schunk): دايل شونز يركز في نظريته على الدور الذي تلعبه الأهداف في تنظيم ما وراء المعرفة. يؤكّد شونز على أن تحديد الأهداف يُعمل كدافع للطلاب للمرأبة الذاتية والتقييم، وهو ما يساهم في تحسين الأداء التعليمي.

5. نموذج نيلسون ونارينز (Nelson and Narens): هذا النموذج يفصل بين المراقب والمراقبة في عمليات التعلم، حيث يتعلق المراقب بالعمليات العقلية التي يستخدمها الفرد لمراقبة تعلمه، بينما المراقبة تشمل الأساليب التي تُستخدم لتقدير الفعالية والتحكم في العمليات الذهنية.

#### 4.1.2. استراتيجيات تعليم وتعلم ما وراء المعرفة

تعد استراتيجيات تعليم وتعلم ما وراء المعرفة مجموعة من الأساليب والطرق التي تساعد الطالب على تنمية مهارات التفكير العليا وفهم عملياتهم المعرفية الخاصة، وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى جعل الطالب أكثر وعيًا بكيفية تعلمهم وتفكيرهم، وتزويدهم بأدوات لتنظيم تعلمهم بشكل أفضل وتحسين فهمهم. وفيما يلي بعض الاستراتيجيات الرئيسية لتعليم وتعلم ما وراء المعرفة (Gascoine et al., 2017; Lavi et al., 2019):

**التخطيط:** تشجيع الطالب على وضع أهداف تعلم محددة وتحطيم الخطوات الازمة لتحقيق هذه الأهداف. يمكن أن يشمل ذلك تحديد المصادر والموارد المطلوبة، وتقسيم المهام إلى خطوات صغيرة، وجدولة الوقت.

**المراقبة الذاتية:** تدريب الطالب على مراقبة عملياتهم المعرفية أثناء التعلم. يمكن أن يشمل ذلك طرح أسئلة على أنفسهم للتحقق من فهمهم، والانتباه إلى مواطن الصعوبة أو الارتباك، وتعديل استراتيجياتهم إذا لزم الأمر.

**التقييم الذاتي:** تشجيع الطالب على تقييم مدى نجاحهم في تحقيق أهداف التعلم، وتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجياتهم التعليمية. يمكن أن يشمل ذلك مراجعة عملهم وتقييم جودته، والتفكير في الطرق التي يمكن بها تحسين تعلمهم في المستقبل.

**التأمل الكتابي:** إتاحة الفرصة للطالب للتفكير في عمليات تعلمهم وتفكيرهم. يمكن أن يشمل ذلك كتابة مدونات أو مذكرات تأملية، أو مناقشات جماعية حول تجارب التعلم.

**تدريب استراتيجيات التعلم:** تعليم الطلاب استراتيجيات التعلم الفعالة بشكل مباشر، مثل استراتيجيات التلخيص، وربط المعلومات الجديدة بالمعرفة السابقة، واستخدام التنظيم البصري، وغيرها.

**النمذجة:** عرض نماذج لكيفية استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة، سواء من قبل المعلم أو من خلال مشاهدة فيديوهات أو قراءة أمثلة من الطلاب الآخرين.

**التغذية الراجعة:** توفير تغذية راجعة ببناء للطلاب حول استخدامهم لاستراتيجيات ما وراء المعرفة، وتشجيعهم على تعديل استراتيجياتهم بناءً على هذه التغذية الراجعة.

#### 5.1.2. دور المعلم في تنمية مهارات ما وراء المعرفة لدى الطالب

يرى ثييڠام وآخرون (Thienngam et al., 2020) بأن هناك عدة أدوار متنوعة يمكن للمعلم من خلالها مساعدة الطالب على اكتساب مهارات ما وراء المعرفة وتطبيقاتها بشكل فعال في عملية تعلمهم، مما يعزز قدراتهم على التفكير الناقد وحل المشكلات وتنظيم عملياتهم المعرفية بكفاءة أكبر، ومن أبرز هذه الأدوار:

- التدريب المباشر على استراتيجيات ما وراء المعرفة: يقوم المعلم بتدريب الطلاب بشكل مباشر ومنهجي على استراتيجيات ما وراء المعرفة المختلفة مثل التخطيط، والمراقبة الذاتية، والتقييم الذاتي. حيث يشرح لهم كيفية استخدام هذه الاستراتيجيات ويعارضها معهم في سياقات متنوعة، مع تقديم أمثلة عملية وتوضيحات مستمرة. كما يمكن للمعلم استخدام أنشطة وألعاب تعليمية لجعل هذا التدريب أكثر متعة وفاعلية.

- توفير بيئة تعليمية داعمة وآمنة: يهتم المعلم بخلق بيئة تعليمية داعمة وآمنة، حيث يشجع الطلاب على المخاطرة والتجريب والتعلم من الأخطاء دون خوف من النقد أو السخرية. كما يتتيح لهم فرصةً للتعبير عن أفكارهم وطرح أسئلتهم بحرية، ويثنى على جهودهم في استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة، حتى لو لم تكن الإجابات صحيحة دائمًا.
- توجيه الطالب لاستخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة: لا يكتفي المعلم بالتدريب على استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة، بل يقدم التوجيه المستمر للطلاب أثناء أدائهم للمهام والأنشطة المختلفة. حيث يذكرهم باستخدام هذه الاستراتيجيات، ويطلب منهم التفكير بصوت عالي حول كيفية تخطيطهم للمهمة، ومراقبة فهمهم وتقييم أدائهم الذاتي.
- تقديم تغذية راجعة بناءة ومستمرة: يحرص المعلم على تقديم تغذية راجعة بناءة ومفصلة للطلاب حول استخدامهم لاستراتيجيات ما وراء المعرفة، مشيرًا إلى نقاط القوة لديهم ليعززها، ونقط الضعف ليساعد them على تحسينها. كما يقدم لهم اقتراحات وإرشادات محددة حول كيفية تحسين استخدامهم لهذه الاستراتيجيات في المستقبل.
- ربط مهارات ما وراء المعرفة بالحياة الواقعية: يعمل المعلم على ربط مهارات ما وراء المعرفة بتطبيقاتها في الحياة الواقعية، حيث يستخدم أمثلة وسيناريوهات من واقع الطالب ليوضح لهم أهمية هذه المهارات وكيفية استخدامها في مختلف المواقف اليومية. كما يشجعهم على التفكير في كيفية توظيف هذه المهارات في حل مشكلاتهم الشخصية، مما يزيد من دافعيتهم لتنميتها وإدراكهم لأهميتها.

ومن جهة أخرى، يرى (Tanner, 2017) إن استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في التدريس يُعد من الأساليب الفعالة لتعزيز التفكير الذاتي والتحكم بالعملية التعليمية لدى الطالب، فهذه الاستراتيجيات تشجع الطالب على التفكير في كيفية تفكيرهم وتعلّمهم، مما يعكس إيجابياً على أدائهم الأكاديمي، ويساعدهم على تطوير قراراتهم التحليلية واتخاذ قرارات أفضل خلال الدراسة، ويمكن الإشارة إلى بعض الطرق الرئيسية التي يمكن من خلالها استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في التدريس، وتوضيح دور المعلم فيها:

- تحفيز الوعي الذاتي بالتعلم: يساعد المعلم الطلاب في طرح أسئلة تحفيزية مثل: ما خطتي للوصول إلى الهدف التعليمي؟ أو كيف يمكنني التحقق من فهمي للمادة؟، يمكن للطالب وضع أهداف واضحة لعملية التعلم وتتبع تقدمهم.
- التخطيط وتنظيم عملية التعلم: يساعد المعلم الطلاب على تطوير خطة دراسية تنظم المهام والوقت، مع التركيز على بناء استراتيجيات لإدارة الوقت والمذاكرة بفاعلية.
- مراقبة التقدم: يمكن للمعلم إرشاد الطلاب حول كيفية تقييم تقدمهم خلال التعلم، سواء عبر ملاحظاتهم الشخصية أو بمساعدة المعلمين، مما يساعدهم على إدراك نقاط القوة والضعف لديهم.
- استراتيجية التصحيح الذاتي: يدرّب المعلم الطلاب على مراجعة إجاباتهم في الواجبات أو الاختبارات أو الأنشطة التفاعلية، واكتشاف الأخطاء، وتطوير استراتيجيات لتجنبها في المستقبل.
- التأمل في عملية التعلم: في نهاية كل درس أو نشاط، يمكن للمعلم توجيه الطلاب للتفكير في أدائهم وكيفية تحسين استراتيجيات التعلم الخاصة بهم، من خلال طرح أسئلة مثل "ما الذي تعلمت؟" وما الذي يمكنني فعله بشكل أفضل في المرة القادمة؟".
- تقديم نماذج عملية: يمكن للمعلم تقديم نماذج تطبيقية حول كيفية استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في الأنشطة الدراسية المختلفة، مما يعطي الطلاب رؤية واضحة حول كيفية تطبيقها.

## 2.2. الدراسات السابقة:

هدفت دراسة المصاري (2017) إلى الكشف عن الصعوبات التي تواجهه استخدام التعلم المدمج وممارسته في تدريس الحاسب الآلي بالمرحلة المتوسطة من وجهة نظر المعلمين بمدينة الرياض. لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي المسمى، وكانت الاستبانة وبطاقة الملاحظة هما الأدوات المناسبة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الحاسب الآلي بالمرحلة المتوسطة في المدارس الحكومية النهارية للبنين التابعة لإدارة التعليم بمدينة الرياض، والبالغ عددهم 284 معلماً. تم تطبيق الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، بينما تم تطبيق بطاقة الملاحظة على عينة من معلمي الحاسب الآلي بالمرحلة المتوسطة بمدينة الرياض بلغ حجمها 40 معلماً. كشفت نتائج الدراسة عن وجود صعوبات عالية تواجه معلمي الحاسب الآلي عند استخدام التعلم المدمج في التدريس بمدينة الرياض، بمتوسط حسابي بلغ 3.96. من أبرز هذه الصعوبات عدم تناسب مساحة معلم الحاسب الآلي مع عدد الطلاب، قلة توافر الاتصال بالإنترنت، ضعف الدعم الفني اللازم لخدمة مستخدمي التعلم المدمج، وقلة الأجهزة والبرامج الحاسوبية اللازمة لاستخدامه في التدريس.

هدفت دراسة الشمري (2020) إلى الكشف عن الصعوبات التي تواجه معلمي الصف الأول الثانوي عند تدريس منهج الحاسب وتنقية المعلومات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسمى، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، من عينة تكونت من 84 معلماً ومعلمة في المرحلة الثانوية. كشفت نتائج الدراسة عن مستوى عالٍ من الصعوبات التي تواجه معلمي الحاسب الآلي في التدريس، تشمل قصور في صياغة الأهداف بحيث يمكن للطلاب تحقيقها في ظل الإمكانيات المتاحة، وقصور في توفر الأنشطة الإلكترونية المناسبة للمحتوى، وقصور توافر التقنيات الإلكترونية التي تساعده على التدريس الإلكتروني، وضعف الاتصال بشبكة الإنترنت، وصعوبة تطبيق الاختبارات الإلكترونية.

هدفت دراسة السعدون (2022) إلى مناقشة التحديات والفرص المتعلقة بتدريس مقررات الحاسب الآلي عبر الإنترت خلال فترة التدريس الطارئ عن بعد في جائحة كورونا، من وجهة نظر معلمي ومعلمات الحاسب الآلي في المرحلتين المتوسطة والثانوية في منطقة الرياض. استخدمت الدراسة المنهج النوعي لجمع البيانات من خلال المقابلات ومجموعات التركيز، حيث تكونت العينة من 19 مشاركاً ومشاركة، منهم 12 معلماً و 7 معلمات من مدارس مختلفة في منطقة الرياض. أظهرت النتائج أن التحديات الرئيسية توفرت بدرجة كبيرة، والتي شملت ضعف اتصال الإنترت، وقلة الأجهزة المناسبة لدى الطلاب، وصعوبة توفير البرامج والتطبيقات اللازمة، إضافة إلى قلة الدافعية للتعلم والمشاركة وصعوبة التقييم.

هدفت دراسة دوركان وأخرون (Durukan et al., 2022) إلى تحديد استراتيجيات ما وراء المعرفة التي يستخدمها معلمو العلوم في دروس العلوم والتحديات التي تواجههم عند استخدامها. اعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة النوعية لجمع البيانات من 75 طالباً و 10 معلمين، وباستخدام المقابلات شبه المنظمة وتحليل الوثائق. أظهرت نتائج الدراسة وجود صعوبات بمستوى عالٍ يواجهها المعلمون عند استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة أثناء التدريس، بما في ذلك نقص الموارد والوقت المحدود، وصعوبة تطبيق بعض الاستراتيجيات بشكل فعال في البيئات التعليمية المختلفة.

هدفت دراسة فيلانكي وأخرون (Vellanki et al., 2022) إلى استكشاف وجهات نظر المعلمين حول تعليم استراتيجيات ما وراء المعرفة في الاستماع أثناء التدريس عن بعد في عمان، والتحديات التي يواجهونها والطرق التي استخدموها للتغلب على هذه التحديات. استخدمت الدراسة المنهج المختلط الذي يجمع بين البيانات الكمية والنوعية، حيث تم استخدام الاستبيانات والمقابلات شبه المنظمة كأدوات لجمع بيانات الدراسة. تكونت العينة من 75 طالباً و 10 معلمين من جامعة التقنية والعلوم التطبيقية

في نزوى. أسفرت النتائج عن أن الطلاب يواجهون صعوبات كبيرة في مهارات الاستماع، تتضمن المفردات غير المألوفة، سرعة الكلام، التراكيب النحوية المعقدة، والاختلافات الثقافية والسياسية. كما كشفت النتائج أن هناك صعوبات بمستوى عالٍ يواجهها المعلمون عند استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة أثناء التدريس عن بعد، مثل نقص التفاعل الشخصي، التحديات التقنية، قصر الوقت المخصص لتدريس مهارات الاستماع، موافق الطلاب السلبية تجاه استخدام الاستراتيجيات، وصعوبة مراقبة تطبيق الطلاب لهذه الاستراتيجيات بشكل فعال.

### 1.2.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت دراسة المصاري (2017)، ودراسة الشمري (2020)، ودراسة السعدون (2022)، مع الدراسة الحالية في الهدف المتمثل في الكشف عن الصعوبات التي تواجه معلمي ومعلمات المهارات الرقمية في التدريس. كما أن دراسة المصاري (2017)، ودراسة الشمري (2020)، ودراسة السعدون (2022) اتفقت مع الدراسة الحالية في المنهج حيث استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

كما اتفقت دراسة دوركان وأخرون (Durukan et al., 2022)، ودراسة فيلانكي وأخرون (Vellanki et al., 2022) مع الدراسة الحالية في هدفها، حيث ركزت هاتان الدراسات على صعوبات استخدام استراتيجيات ما وراء المعرفة في التدريس، إلا أن الدراسة الحالية كانت تركز الصعوبات في تدريس المهارات الرقمية بشكل محدد.

كما اختلفت دراسة دوركان وأخرون (Durukan et al., 2022) مع الدراسة الحالية في المنهج حيث استخدمت منهج دراسة الحالة النوعية، بينما اختلفت دراسة فيلانكي وأخرون (Vellanki et al., 2022) مع الدراسة الحالية في المنهج حيث استخدمت المنهج المختلط. وفيما يتعلق بأداة جمع البيانات والعينة، فلم تظهر اختلافات واضحة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في هذا الجزء.

## 3. منهجية البحث

### 1.3. منهج البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي المسحي، الذي عرفه (العساف، 2006. ص 192) بأنه "المنهج الذي يهدف لوصف واقع الظاهرة المراد دراستها بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم بصورة مباشرة (مقابلة) أو بصورة غير مباشرة (استبيان)"، ويفضل استخدام هذا المنهج عندما يكون هناك حاجة إلى الحصول على كمية كبيرة من المعلومات من عدد كبير من الأفراد، وهذا يوافق البحث الحالي والذي يهدف لتحديد درجة الاحتياجات التدريبية لمعلمات المهارات الرقمية نحو استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس، ومعرفة تأثير متغيرات (سنوات الخدمة، الدورات التدريبية)، على هذه الاحتياجات من خلال جمع البيانات ثم تصنيفها وتحليلها واستخراج النتائج.

### 2.3. مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع معلمات المهارات الرقمية في محافظة جدة البالغ عددهن 366 معلمة حسب إحصائية وزارة التعليم للعام الدراسي 1445هـ/2023م

### 3.3. عينة البحث

تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة ولتعيين حجم العينة (n) تم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson, 2012) التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[ N - 1 \times \left( d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)}$$

وبعد تطبيق المعادلة السابقة على مجتمع البحث البالغ 366 يكون حجم العينة 188 فرد.

#### 4.3. خصائص عينة الدراسة

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages Tables) لتوزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة الممثلة في: الدورات التدريبية في مجال استراتيجيات التعليم الحديثة، وسنوات الخبرة في التعليم، ويبين الجدول (1) توزيع أفراد العينة وفق متغيرات الدراسة.

**جدول (1): توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة**

المتغيرات	مستويات المتغير	النكرار	النسبة المئوية
الدورات التدريبية	أقل من 3 دورات	80	%47.6
	من 3 إلى 5 دورات	51	%30.4
	أكثر من 5 دورات	37	%22.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	84	%50.0
	من 5 إلى 15 سنة	62	%36.9
	أكثر من 15 سنة	22	%13.1
الإجمالي		168	%100

#### 5.3. أداة البحث

تمثلت أداة البحث في الاستبيان فهي أداة جمع المعلومات المكونة من مجموعة من الأسئلة المتنوعة، والمرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق من خلاله الباحث الهدف الذي يسعى إليه أو حل المشكلة التي اختارها لبحثه (عقيلة، 2023)، وتم استخدام الاستبيان لتحديد أهم الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس من وجهة نظرهن.

#### 6.3. الصدق البنائي للاستبيان

باستخدام بيانات العينة الاستطلاعية التي تم جمعها من خلال الاستبيان، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لفحص ارتباط عبارات الاستبيان بالمحاور التي تنتهي إليها، للتأكد من الصدق البنائي للاستبيان، ويوضح الجدول (2) نتائج معاملات ارتباط العبارات بالمحاور التابعة لها.

**جدول (2): معاملات ارتباط العبارات بمحاور الاستبيان**

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
1	**0.794	11	**0.781	21	**0.738
2	**0.839	12	**0.748	22	**0.786

**0.800	23	**0.800	13	**0.793	3
**0.796	24	**0.773	14	**0.844	4
**0.793	25	**0.784	15	**0.807	5
**0.776	26	**0.747	16	**0.773	6
**0.750	27	**0.748	17	**0.729	7
**0.833	28	**0.681	18	**0.802	8
**0.592	29	**0.740	19	**0.666	9
**0.806	30	**0.733	20	**0.583	10

\* دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (2)، أن معاملات ارتباط العبارات بالمحاور التابعة لها، ارتباطات دالة عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على صدق داخلي عالي لمحاور الاستبانة، فالعبارات المرتبطة بالمتوسط الكلي لاستجابات المحور، تعد عبارات صادقة تقيس ما وضعت لأجله. وللتتأكد من ارتباط المحاور بالمتوسط العام للاستبانة، تم حساب معاملات ارتباط متوسطات استجابات العينة على المحاور، بالمتوسط العام للاستبانة، ويبين الجدول (3) معاملات ارتباط المحاور بالاستبانة ككل.

### 7.3 ثبات الاستبانة:

بعد تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (30) معلمة، تم إدخال البيانات بشكل مبدئي بهدف التتحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة، فتم استخراج معامل ثبات الأداة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) لمحاور الاستبانة كل على حدة، ثم حساب الثبات الكلي للاستبانة، ويبين الجدول (3) معاملات ثبات محاور الاستبانة، وثباتها الكلي.

جدول (3): معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

معامل كرونباخ ألفا	المحور	م
0.92	الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية نحو استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس.	1

### 8.3 الأساليب الإحصائية

- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق بناء الاستبانة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى الموافقة على الاحتياجات التدريبية والصعوبات التي تواجه المعلمات وأساليب التنمية المهنية.
- اختبار تحليل التباين الأحادي لإيجاد الفروق بين استجابات الموظفين وفق متغير الدورات التدريبية، وسنوات الخبرة.

#### 4. نتائج البحث

نص سؤال الدراسة على: "ما الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة للتدريس؟" وللإجابة عن السؤال الثاني للدراسة تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية لترتيب أولويات عبارات المحور الثاني في الدراسة، والمتمثل في الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة للتدريس؛ لدقة المتوسطات والانحرافات المعيارية في تحديد فترات استجابة المعلمات، بعرض تحديد مستوى موافقة المعلمات لكل عبارة (صعوبة)، ومتوسط مستوى الموافقة العام على الصعوبات التي تواجه المعلمات، وبين الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة مرتبة ترتيباً تنازلياً لكل عبارة من عبارات المحور الثاني.

**جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة مرتبة ترتيباً تنازلياً لكل عبارة من عبارات**

#### المحور الثاني

رقم العبرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
18	العدد الكبير للطلابات في الفصل الواحد يعيق استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة.	4.26	0.97	موافق بشدة	1
20	قلة الدورات التدريبية حول استراتيجيات ما وراء المعرفة.	4.25	0.88	موافق بشدة	2
17	ضيق الوقت المتاح لتدريس مادة المهارات الرقمية يعيق استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة.	4.01	0.99	موافق	3
19	عدم المعرفة بكيفية تطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة.	3.90	1.04	موافق	4
16	لا يوجد توجيه من المشرفات لاستخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.	3.85	1.01	موافق	5
11	يوجد صعوبة في معرفة كيفية تكييف استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.	3.82	0.97	موافق	6
13	صعوبة في تقييم فعالية استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.	3.81	1.00	موافق	7
14	صعوبة الحصول على المواد التعليمية عند استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.	3.79	1.00	موافق	8
12	يوجد صعوبة في معرفة كيفية تكييف استراتيجية ما وراء المعرفة مع مهارات الطالبات.	3.76	0.98	موافق	9
15	لا يوجد دعم من إدارة المدرسة لتطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.	3.68	1.08	موافق	10
المستوى العام للموافقة على الصعوبات					
المستوى العام للموافقة على الصعوبات					
الموافقة					
0.75					
3.91					

يتبع من الجدول (5) بأن الصعوبة الأكثر موافقة العدد الكبير للطلاب في الفصل الواحد يعيق استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة التي حصلت على الترتيب الأول وفق استجابات المعلمات كصعوبة من الصعوبات التي تواجههن عند استخدام الاستراتيجية، حيث بلغ متوسط استجاباتها على هذه العبارة (4,26)، والذي يقع ضمن مستوى الموافقة موافق بشدة. ومن جهة أخرى حصلت الصعوبة لا يوجد دعم من إدارة المدرسة لتطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية على الترتيب العاشر كأقل الصعوبات مواجهة حسب استجابات المعلمات، حيث بلغ متوسط الاستجابات (3,68)، والذي يقع ضمن مستوى الموافقة موافق. كما يتضح من الجدول بأن مستوى الموافقة على الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة للتدرис كان موافق بشكل عام، والذي بلغ متوسطه العام (3,91).

## 5. ملخص نتائج البحث

تحديد الصعوبات التي تواجه معلمات المهارات الرقمية في استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في التدريس والتي تتمثل بالصعوبات الآتية:

- صعوبة في معرفة كيفية تكيف استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.
- صعوبة في معرفة كيفية تكيف استراتيجية ما وراء المعرفة مع مهارات الطلاب.
- صعوبة في تقييم فعالية استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.
- صعوبة الحصول على المواد التعليمية عند استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.
- لا يوجد دعم من إدارة المدرسة لتطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.
- لا يوجد توجيه من المشرفات لاستخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية.
- ضيق الوقت المتاح لتدريس مادة المهارات الرقمية يعيق استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة.
- العدد الكبير للطلاب في الفصل الواحد يعيق استخدام لاستراتيجية ما وراء المعرفة.
- عدم المعرفة بكيفية تطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة
- قلة الدورات التدريبية حول استراتيجيات ما وراء المعرفة

وتمت الموافقة على كل هذه الصعوبات بـ"موافق"، وحصلت العبارة "العدد الكبير للطلاب في الفصل الواحد يعيق استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة" على أعلى نسبة موافقة بشدة، وحصلت العبارة "لا يوجد دعم من إدارة المدرسة لتطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مادة المهارات الرقمية" على أقل نسبة موافقة.

## 6. التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة فيما يلي:

- الاستفادة مما أسفرت عنه الدراسة من صعوبات تواجه المعلمات بما يفيد من تطوير أداء معلمات المهارات الرقمية في تطبيق استراتيجية ما وراء المعرفة، وأيضاً في بناء البرامج التدريبية
- ضرورة الاهتمام بعدد دورات تدريبية للمعلمات حول استراتيجية ما وراء المعرفة، وأسبابها المعرفة والمهارات اللازمة لتطبيق الاستراتيجية.

- عقد ورش عمل تربوية لكيفية استخدام وتوظيف استراتيجية ما وراء المعرفة في عملية تدريس المهارات الرقمية.
- تزويد المعلمات بالمعلومات الكافية عن استراتيجية ما وراء المعرفة، وكيفية تطبيقها واستخدامها في تدريس مادة المهارات الرقمية.

#### 7. المقررات:

- إجراء البحوث والدراسات حول فاعلية استخدام استراتيجية ما وراء المعرفة في تدريس مواد المهارات الرقمية.
- تحليل مقررات المهارات الرقمية في ضوء استراتيجيات ما وراء المعرفة.

#### 8. المراجع:

##### 1.8. المراجع العربية

أبو منجل، ماجدة علي (2014). تحديد الحاجات ذات الأولوية في مجال تدريب المعلمين أثناء الخدمة لرفع كفاءاتهم: دراسة ميدانية مطبقة على عينة من المعلمين في بعض المدارس الثانوية بمدينة طرابلس، مجلة العلوم الاجتماعية العدد (6)، 109-134.

السباعي، جواهر بنت علوش بن ناصر، والتركي، خالد بن إبراهيم بن علي. (2016). فاعلية التدريس باستراتيجية "L. W. K" في تصويب أنماط الفهم الخطأ في بعض مفاهيم مقرر الحاسوب الآلي لدى طالبات الصف الأول الثانوي. مجلة العلوم التربوية. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الشمرى، فيصل بن فهد بن محمد. (2022). واقع ومعوقات استخدام معلمى ومعلمات الحاسوب لاستراتيجيات التدريس المقترنة في وثيقة منهج الحاسوب وتقنية المعلومات للمرحلتين المتوسطة والثانوية. مجلة جامعة الجوف للعلوم أستاذ مناهج وطرق تدريس الحاسوب المساعد-في جامعة حائل المعوقات كانت بدرجة متوسطة، وقدمت التربوية، مج 8، ع 1، 121 - 145

<http://search.mandumah.com/Record/1265122>  
العساف، صالح بن حمد (2006). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. (ط.4) الرياض: مكتبة العبيكان.  
الغريري، سعدي جاسم. (2017). ما وراء المعرفة. مركز ديبونو لتعليم التفكير.

جلجل، نصرة محمد عبد المجيد. (2007)، أثر التدريب على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا في تقدير الذات والدافعية للتعلم والأداء الأكاديمي في الحاسوب الآلي لدى طلاب شعبة معلم الحاسوب الآلي، مجلة البحوث النفسية والتربوية، قاعدة معلومات دار المنظومة.

عبد الوهاب، فاطمة محمد. (2005م). فاعلية استخدام بعض استراتيجيات ما وراء المعرفة في تحصيل الفيزياء وتنمية التفكير التأملي والاتجاه نحو استخدامها لدى طلاب الصف الثاني الثانوي الأزهري. المجلة المصرية للتربية العلمية، 8 (4)، 159 – 212.

عقيلة، سخري. (2023). بناء وتصميم أدوات البحث العلمي. جامعة الجزائر.

##### 2.7. المراجع الأجنبية

Beran, M. J. (Ed.). (2012). Foundations of metacognition. Oxford University Press.

Darling-Hammond, L. (2012). Powerful Teacher Education: Lessons from Exemplary Programs (1st ed). John Wiley & Sons, Incorporated.

- Darling-Hammond, L., Bransford, J., LePage, P., Hammerness, K., & Duffy, H. (Eds.). (2005). Preparing teachers for a changing world: What teachers should learn and be able to do (1. ed). Jossey-Bass.
- Dunlosky, J. (2013). Strengthening the student toolbox: Study strategies to boost learning. *American Educator*, 37(3), 12-21.
- Gascoine, L., Higgins, S., & Wall, K. (2017). The assessment of metacognition in children aged 4–16 years: A systematic review. *Review of Education*, 5(1), 3–57.  
<https://doi.org/10.1002/rev3.3077>
- Lavi, R., Shwartz, G., & Dori, Y. J. (2019). Metacognition in Chemistry Education: A Literature Review. *Israel Journal of Chemistry*, 59(6–7), 583–597.  
<https://doi.org/10.1002/ijch.201800087>
- Marzano, R. J., Pickering, D. J., & Pollock, J. E. (2001). Classroom instruction that works: Research-based strategies for increasing student achievement. Association for Supervision and Curriculum Development.
- Peña-Ayala, A. (Ed.). (2015). Metacognition: Fundaments, Applications, and Trends: A Profile of the Current State-Of-The-Art (Vol. 76). Springer International Publishing.  
<https://doi.org/10.1007/978-3-319-11062-2>
- Tanner, K. D. (2017). Promoting Student Metacognition. *CBE—Life Sciences Education*, 11(2), 113–120. <https://doi.org/10.1187/cbe.12-03-0033>
- Thompson, S. k. (2012). Sampling, (3rd ed.). USA: A John Wiley & Sons, INC. Publication.
- Thienngam, S., Promlek, A., & Thongsaard, K. (2020). Influence of Teachers' Metacognitive Skills on Development of Early-Childhood Students. *Australian Journal of Teacher Education*, 45(1), 19–30. <https://doi.org/10.14221/ajte.2020v45n1.2>
- Turner, J. (2012). The Difference between Digital Learning and Digital Literacy-a Practical Perspective. Canadian International School, Hong Kong, p1., Available on line at:  
<http://jturner56.files.wordpress.com/2013/01/digital-literacy-paper.pdf>

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحثة/ تهاني حامد أحمد العسمى، أ.د/ نجوى بنت عطيان المحمدى، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.8](https://doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.8)

## حالات اختصاص ديوان المظالم بالتنفيذ وإجراءاته ودوره في تحصيل إيرادات الدولة

### Cases of jurisdiction of the Board of Grievances in Enforcement, its Procedures, and its Role in Collecting Public Revenues

إعداد: الباحث/ عبدالله عوض عط الله السحيمي

طالب دكتوراه، كلية الأنظمة والاقتصاد بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية

Email: [abdullah.alsohaimi@hotmail.com](mailto:abdullah.alsohaimi@hotmail.com)

#### مستخلص

هدف هذا البحث للتعرف على ما جاء به نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم من حيث اختصاصه بالتنفيذ سواءً لصالح جهة الإدارة أو ضدها، والتعریف بالإجراءات التي جاء بها لكل حالة لما بينهما من اختلاف بحكم طبيعة كلاً من جهة الإدارة والطرف الآخر، وكذلك التعريج على علاقة النظام بتحصيل المال العام والإجراءات الواردة بنظام إيرادات الدولة ولائحته التنفيذية، مع التطرق لبعض الصعوبات التي قد تواجه التنفيذ ضد جهة الإدارة، وقد استند البحث على المنهج الوصفي مع تحليل ما يتطلب التحليل وذلك بمحاولة استنتاج فحوى نصوص نظام التنفيذ وأحكامها، وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج من أهمها أن المنظم لم ينص على إمكانية تنفيذ أحكام الإلغاء وستظل محل إشكال بمنطق الحكم المستقر عليه في قضاء المملكة الإداري، ولم يبين المنظم ما الحالات التي لا يختص قضاء التنفيذ بها واقتصر بعموم النص على أن ما تستطيع الجهة تنفيذه بنفسها فيخرج عن اختصاص قضاء التنفيذ، وقيد المنظم قاضي التنفيذ بضرورة إنذار الجهة قبل اتخاذ إجراءات التنفيذ ضدها مراعاة منه لخصوصية الإدارة، وكذلك انتهى الباحث إلى توصيات أهمها أن يتبنى القضاء الإداري منطوقاً مختلفاً لأحكام الإلغاء يعطي قاضي التنفيذ فرصة لإلزام الجهة بمضمونه، وذلك بأن يُنصَّ فيه على إلزام الجهة حسب معطيات القضية، وأن تعدل اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، بأن يوضح المقصود بما تستطيع الجهة تنفيذه بنفسها.

**الكلمات المفتاحية:** الاختصاص بالتنفيذ، إجراءات التنفيذ، حالات التنفيذ، تحصيل إيرادات الدولة.

## Cases of jurisdiction of the Board of Grievances in Enforcement, its Procedures, and its Role in Collecting Public Revenues

### Abstract:

This research examines the provisions of the Enforcement procedures before the Grievance Court regarding its jurisdiction in implementing judgments, whether in favor of or against the administrative agency. It outlines the procedures for each case, emphasizing the differences between the administrative agency and the other party due to their natures. The study also highlights the effect of Law of Enforcement by the Board of Grievances on public revenue collection, the procedures outlined in the State Revenues law and its executive regulations, and the potential challenges of enforcing judgments against the administrative agency.

The research is based on a descriptive methodology, with analysis applied where necessary to infer the essence of the Law of Enforcement by the Board of Grievances provisions and rulings. The research reached several conclusions, most notably that the legislator did not specify the possibility of enforcing annulment judgments, which remains problematic in the established administrative judiciary in the Kingdom. The legislator did not clarify the cases that fall outside the jurisdiction of enforcement courts, merely stating that what the administrative body can execute by itself is excluded from the jurisdiction of the enforcement judiciary.

In light of these findings, the researcher proposes several recommendations. First, the administrative judiciary should adopt a revised wording for annulment judgments that empowers the enforcement judge to compel the administrative agency to comply with their ruling. This could be achieved by stating the administrative agency obligations in the judgment based on the specific circumstances of each case. Second, the executive regulations of the Enforcement by the Board of Grievance should be amended to provide a clear definition of what constitutes matters that the administrative agency can execute on its own.

**Keywords:** Jurisdiction, Execution procedures, Execution cases, Collection of public revenues.

## 1. مقدمة

تضمن نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم صور لاختصاص محاكم التنفيذ، حيث اشتمل النظام على أحوال وأحكام مختلفة باختلاف طالب التنفيذ والمنفذ ضده، فاشتمل على أحكام التنفيذ لصالح جهة الإدارة والشروط الواجب اتباعها لتنفيذ تلك السندا

ت التي تحملها جهة الإدارة ضد المنفذ ضده سواء كانت أحكاماً أو عقوداً أو محررات أو غير ذلك من السندا المنصوص عليها في المادة الرابعة من النظام، كما تطرق النظام إلى التنفيذ ضد جهة الإدارة وراعى فيه ما تمتع به جهة الإدارة من خصائص مختلفة وجعل التنفيذ ضدها يمر بإجراءات شكلية وموضوعية قبل أن يبدأ القاضي في الأمر بتنفيذ السندا، وقد أخذ النظام بالاعتبار حماية المال العام سواء من حيث تحصيله أو من حيث عدم جواز الحجز عليه المتقرر فقهأً وقضاءً.

وهو ما يتطلب الحديث عن اختصاص ديوان المظالم بتنفيذ السندا لصالح جهة الإدارة وما يتبع ذلك من إجراءات شكلية وموضوعية، والحدود التي رسمها المنظم للتنفيذ ضد الأفراد، والصلاحيات المقررة لقاضي التنفيذ ضد المنفذ ضده إذا كان فرداً وما يحق له اتخاذه من جراءات ضد المنفذ ضده الممتنع عن التنفيذ سواء بالمقاطلة أو بتعطيل التنفيذ بالطرق المنصوص عليها نظاماً، وكذلك أحكام اختصاص ديوان المظالم بتنفيذ السندا ضد جهة الإدارة وما يتضمنه من إجراءات تتعلق بمراعاة كون المنفذ ضده جهة إدارة والتنفيذ سيتم من المال العام في غالب الأحوال، وضوابط وإجراءات إلزام الجهة بالتنفيذ والجزاءات المترتبة على عدم التنفيذ.

وبالحديث عن التنفيذ فإنه يتطلب التطرق لنظام إيرادات الدولة باعتباره ينظم استرداد أموال الدولة المستحقة لها، فهو يتشارك مع نظام التنفيذ في غاياته، مما يتطلب التعريف بإيرادات وصورها المنصوص عليها، وباحث مدى انتقال الاختصاص بالتحصيل ليكون أمام قضاء التنفيذ بديوان المظالم والإجراءات الناظمية لتحصيل تلك الإيرادات.

### 1.1. مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في أن التنفيذ ضد جهة الإدارة محفوف بحدود معينة تطبيقاً لمبدأ الفصل بين السلطات، فكيف يوازن المنظم بين إعطاء القاضي صلاحيات وبين ما هو مستقر عليه في القضاء السعودي من عدم إمكانية إلزام الإدارة، وكيف يقوم قاضي التنفيذ بتنفيذ الأحكام وفقاً للمنطق الذي تصدر به أحكام الإلغاء سواء للقرارات الإيجابية أو السلبية، وكذلك عدم وضوح مدى تأثير نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على الإجراءات الواردة في نظام إيرادات الدولة.

### 1.2. أسئلة البحث:

- ما هي الإجراءات التي حددها المنظم للتنفيذ.
- ما الحدود التي حددها المنظم لقاضي التنفيذ في مواجهة الإدارة.
- ما تأثير منطق الحكم على التنفيذ.
- ما هو دور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم في تحصيل إيرادات الدولة.

### 1.3. أهداف البحث:

يهدف البحث للتعریف بالإجراءات المتبعه في التنفيذ سواء لصالح جهة الإدارة أو ضدها، والحدود التي قررها المنظم في ذلك، وكذلك ما يتعلق بمنطق حكم الإلغاء وتأثيره على التنفيذ، إضافة إلى تحصيل إيرادات الدولة وعلاقتها بنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

#### 4. أهمية البحث:

نظرًا لكون وجود نظام ينظم التنفيذ التي تكون الإدارة طرفاً فيه ويعطي الحق للقاضي باتخاذ إجراءات بحق الجهة تجبرها على التنفيذ هو أمر غير معهود في الأنظمة المقارنة، مما يجعل من بحث تلك الأحوال والحدود التي يتلزم بها القاضي في مواجهة الإدارات من الأهمية بمكان لاسيما وأن الأحكام الصادرة بالإلغاء ذات منطق لا يساعد في تمكين القاضي من اتخاذ ما يؤدي غرض التنفيذ.

#### 5. منهج البحث:

سيكون منهج البحث هو المنهج الوصفي مع التحليل إذا اقتضى الأمر.

#### 2. الإطار النظري:

##### المبحث الأول: اختصاص ديوان المظالم بتنفيذ السندات لصالح جهة الإدارة

جاء نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم لينظم أحكام التنفيذ التي تكون الإدارة طرفاً فيه باعتباره ظل يشكل هاجساً لفترة طويلة من الزمن لعدم وجود أحكام تتناول تنظيمه لا سيما مع ما يستقر عليه الفقه القانوني من وضع قيود ضد اتخاذ إجراءات في مواجهة جهة الإدارة باعتبار أن في ذلك مساس وتدخل في خصوصيات السلطة التنفيذية، حتى تدخل المنظم السعودي وعزم على إنهاء تلك المعاناة وظهر للنور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم لينظم أحوال التنفيذ، والذي يشكل التنفيذ لصالح جهة الإدارة أحد أركانه. ويمر التنفيذ لصالح جهة الإدارة بمراحل وإجراءات يتوجب بيانها، وكذلك بيان حدود التنفيذ ضد الأفراد من حيث الصلاحيات الممنوحة تجاههم والجزاءات المترتبة عليهم في حال عدم التنفيذ.

##### المطلب الأول: الإجراءات المتعلقة بطلب التنفيذ أمام القضاء الإداري

نص نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولاته التنفيذية على الإجراءات الواجب اتباعها من جهة الإدارة ومن الفرد وكذلك من قاضي التنفيذ قبل التنفيذ الفعلي، فهناك إجراءات شكلية يجب الالتزام بها إضافة إلى إجراءات موضوعية يجب الأخذ بها في سبيل تنفيذ السند التنفيذي الذي يطلب حامله من القضاء الإداري تنفيذه.

##### الفرع الأول: الإجراءات الشكلية

بعد أن أكد نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم في مستهل مواده على أن يبادر المحكوم عليه بتنفيذ الأحكام النهائية الصادرة من ديوان المظالم، بدأ بالطرق للإجراءات التي يتم إتباعها للتنفيذ الجبري فيما لو لم يبادر المنفذ ضده للتنفيذ الاختياري. فنصت المادة السادسة من النظام على "يرفع طلب التنفيذ بصحيفة يودعها طالب التنفيذ لدى المحكمة المختصة، على أن تتضمن الصحيفة: بيانات رافع الطلب أو من يمثله، وبيانات السند، وأية بيانات أو مرفقات أخرى تحددها اللائحة".

فيجب لقبول الطلب أن يتم التقديم بطلب التنفيذ بصحيفة دعوى لدى المحكمة المختصة تتضمن مجموعة من البيانات التي نصت عليها المادة (1/6) والمادة (2/6) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم وهي:

أ. اسم طالب التنفيذ، وجنسيته، وبيانات هويته، أو ما يقوم مقامها بالنسبة للشخص ذي الصفة الاعتبارية الخاصة، واسم من يمثله، وبيانات هويته، وجنسيته، وبيانات تمثله.

ب. العنوان المختار لنطقي التبليغات.

ج. اسم المطلوب التنفيذ ضده، ورقم هويته، أو ما يقوم مقامها بالنسبة للشخص ذي الصفة الاعتبارية الخاصة وما يتوافر من معلومات عن مكان إقامته.

د. تاريخ تقديم الصحيفة

٥. المحكمة المرفوع أمامها الطلب.

و. بيانات السند المطلوب تتفيد، بما فيها منطقه إذا كان حكماً أو قراراً، أو مضمون الحق أو الالتزام في السنادات الأخرى.

ز. تاريخ المطالبة بالأداء وما يثبتها؛ وفقاً للفقرة (١) من المادة (٨) من النظام.

ح. رقم الحساب المصرفي لطلاب التنفيذ إذا كان الحق الوارد في السند مبلغًا ماليًا.

وذلك الاشتراطات قيود شكلية لقبول الطلب، وفي حال نقص تلك البيانات فيمهل طالب التنفيذ عشرين يوماً لاستكمالها وإلا عد الطلب كأن لم يكن.<sup>1</sup>

ومن الإجراءات الشكلية أن يقدم طالب التنفيذ ما يثبت إخطار مدينة بطلب أداء الحق الوارد في السند خلال عشر سنوات من تاريخ اكتساب الحكم الصفة النهائية في حال كان السند حكماً قضائياً، وفي حال كان السند أحد الأنواع الأخرى الواردة في المادة الرابعة من النظام فتحتسب مدة العشر سنوات من تاريخ نشوء السند، ويجب أن تمضي مدة ثلاثين يوماً على ذلك الإخطار قبل رفع طلب التنفيذ، أو يصرح المنفذ ضده قبل انتهائها برفضه التنفيذ فحينها لا يشترط الالتزام بمدة ثلاثين يوماً بل يحق لطالب التنفيذ التقدم مباشرة فور صدور الرفض من المنفذ ضده، وتتقاض المدة إلى خمسة أيام في حال كان المطلوب تنفيذه حكماً عاجلاً، وحددت اللائحة ما يعتبر رفضاً للتنفيذ بقولها " يعد تصريحاً بما يفيد الرفض كل إجراء يخالف مقتضى التنفيذ بما في ذلك صدور تصرفات من المطلوب منه الأداء أو المنفذ ضده من شأنها أن تجعل التنفيذ متعرضاً أو أكثر كلفة" فلم يشترط المنظم التصريح بالرفض وإنما اعتبر كل ما شأنه أن يعطى التنفيذ أو يجعله أكثر كلفة هو في حكم التصريح بالرفض، وبلا شك أن تقدير ذلك يعود لقاضي التنفيذ.

وتلك المدد يقصد بها المنظم استقرار المراكز القانونية فإن تأخر طالب التنفيذ عن التقدم لمدة تجاوزت عشر سنوات فإنه يعتبر مهملاً ويكون استقرار المراكز القانونية مقدم على مصلحة الفرد حامل السند، كما أن وجوب الإخطار يقصد به إعطاء المنفذ ضده الفرصة للتنفيذ قبل اتخاذ الإجراءات النظامية بحقه واعطائه فرصة لاتخاذ إجراءات فعلية للتنفيذ وهذا من شأنه أن يؤدي إلى وأد خصومة التنفيذ في مدها مما يوفر الكثير من الجهد والوقت ويقلل من تدفق الطلبات إلى المحاكم (المطروادي، 2020م، ص 226)، كما أن الإخطار يعطي الوقت المنفذ ضده للتنفيذ فقد يتطلب التنفيذ اتخاذ إجراءات إدارية في حال كانت الجهة الإدارية هي المنفذ ضدها، وقد يضطر المنفذ ضده الفرد للتصرف في بعض أمواله لغرض التنفيذ فيحتاج لمدة مناسبة لإجراء تلك التصرفات.

وفي حال كان السند المطلوب تفيذه عقداً أو محرراً فإنه يجب توافر شروط شكلية لقبول طلب التنفيذ وهي ما نصت عليه المادة (٥/٤) من اللائحة التنفيذية بأن تكون تلك المحررات والعقود مكتوبة على أوراق رسمية، وموقعة من صاحب الاختصاص، وعليها ختم الجهة المختصة، أو تكون صادرة بصيغة الكترونية وفقاً لنظام التعاملات الإلكترونية.

ويلاحظ أن المنظم إنما قصد من تلك الشروط الشكلية الاطمئنان إلى أن صدور المحرر من الجهة وطلب تنفيذه قد مر بمراحل إدارية يتزوج معها صحة ما تحتويه تلك المحررات والعقود وصحة استحقاقها بما يحقق مصلحة استيفاء المال العام بدون المرور بالنزاع القضائي مع وجود طمانينة لصحة السند موضوعاً، كما راعى المنظم التطور التقني في المعاملات الإدارية وصدرها

١ المادة (٧) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

بشكل إلكتروني ونص على اعتمادها والأخذ بها في حال صدرت بصيغة إلكترونية وفقاً لما هو متقرر في نظام التعاملات الإلكترونية؟

كما يشترط لقبول تنفيذ حكم التحكيم أن يكون هناك أمر من المحكمة المختصة بتنفيذ كشرط شكلي لقبول طلب التنفيذ كما هو الشأن في وجود الصيغة التنفيذية على الأحكام القضائية.

كما اشترطت المادة (2/6) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية أن يرافق الصحيفة طلب التنفيذ ما يأتي:  
أ. صورة السندي المطلوب تنفيذه.

ب. صورة مما يقوم مقام الهوية بالنسبة للشخص ذي الصفة الاعتبارية الخاصة.

ج. صورة من مستند إثبات صفة من يمثل طالب التنفيذ.

د. ترجمة معتمدة للمستندات المحررة بغير العربية.

ولا يجمع في طلب التنفيذ بين أكثر من سند تنفيذي لا ارتباط بينهم، فإن وجد ارتباط يقتضي تنفيذهما معاً فيقبل جمعهما توحيداً للإجراءات واستكمالاً للتنفيذ بما يحقق غايته.

كما يقع على الدائرة بعد إحالة الطلب لها التأكيد من الجوانب الشكلية كالاختصاص وشروط قبول الطلب الشكلية والموضوعية قبل أن تشرع في اتخاذ الإجراءات الموضوعية التي نصّ عليها النظام فإن تأكيدت من الاختصاص ومن توافر الشروط الشكلية والموضوعية بدأت في إجراءات التنفيذ وإلا حكمت بعد قبول الطلب، إلا أن ذلك الحكم لا يعني حرمان طالب التنفيذ من تصحيح الإجراء والتقدم مرة أخرى بطلب التنفيذ بعد استيفاء شروط قوله مع مراعاة المدد النظامية.

## الفرع الثاني: الإجراءات الموضوعية

بعد التأكيد من استيفاء الإجراءات الشكلية يبدأ التنفيذ من خلال قيام الإدارة المختصة بمحكمة التنفيذ الإدارية بإحالة طلب التنفيذ إلى دائرة التنفيذ التي بدورها تبدأ في اتخاذ الإجراءات الواردة في نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

وأما في حال نقص البيانات المطلوبة في طلب التنفيذ فمتنزع الإدارة المختصة عن قيد الطلب وتمهل طالب التنفيذ عشرون يوماً لاستيفاء ما نقص وإلا اعتبرت الطلب كأن لم يكن، ولا يخل ذلك بحق طالب التنفيذ في التظلم أمام رئيس المحكمة خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ اعتبار الطلب كأن لم يكن ويكون قرار رئيس المحكمة نهائياً وغير قابل للاعتراض، والعبرة في احتساب المدة هو صدور اعتبار الطلب كأن لم يكن وليس العلم به حسب منطوق المادة السابعة من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

ومن الإجراءات الموضوعية التي تقوم بها الدائرة التنفيذية عند تنفيذها سندًا لصالح الجهة الإدارية هو إصدارها أمراً إلى المطلوب التنفيذ ضده تطلب منه التنفيذ خلال ثلاثة أيام من تاريخ تبليغه بأمر التنفيذ مع تزويديه ببيانات السندي وصورة منه، إلا أن الدائرة ملزمة قبل إصدار الأمر بالتحقق من المسائل الشكلية والموضوعية لقبول السندي وعليها أن ثبت ذلك التتحقق في نموذج معه لذلك، فإن ظهر لها توافق جميع الشروط أصدرت الأمر وإن اختل أحد الشروط أصدرت حكمها بعدم قبول الطلب خلال ثلاثة أيام دون عقد جلسة ولها عند الاقتضاء تحديد جلسة للفصل في الاختصاص والقبول خلال مدة أقصاها عشرة أيام.<sup>3</sup>

كما أن اللائحة التنفيذية أعطت للدائرة حق إبلاغ الجهة المشرفة على الشخص ذي الصفة الاعتبارية الخاصة المطلوب منه التنفيذ لاتخاذ إجراءات رقابية عليه بما في ذلك الجزاءات الإدارية لحثه على التنفيذ.

2 الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/18) وتاريخ 8/3/1428 هـ.

3 المادة (16) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

وتقوم الدائرة التنفيذية بعد مرور المهلة الممنوحة للمنفذ ضده بإصدار أمر بالإفصاح عن أموال المنفذ ضده وحجزها بما يفي بالمبلغ محل التنفيذ، فضلاً عن الحق في منع المنفذ ضده من السفر ومنع الجهات الإدارية والمنشآت المالية من التعامل معه، وأجازت اللائحة استثناءً أن يصدر ذلك الأمر قبل مضي المهلة الممنوحة للمنفذ ضده في حال قامت قرائن على مماطلته.<sup>4</sup>

كما أن المنظم أعطى مزايا إضافية في حال كان التنفيذ لصالح الجهة حيث أعطى الدائرة التنفيذية ذات الصالحيات المقررة لقاضي التنفيذ المدني ومن تلك المزايا بيع عقارات المنفذ ضده بالمزاد العلني وإيقاف الوكالات والرخص التجارية للمنفذ ضده إضافة إلى حبسه وفقاً لأحكام الحبس الواردة في نظام التنفيذ، وقد قيد المنظم ذلك التوسيع في الصالحيات بكون التنفيذ لصالح الجهة حسب منطوق المادة (18) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم حيث نصَّ على " فيما لم يرد فيه نص خاص في النظام ولا ينبعه، تطبق - في تنفيذ السندات المشمولة بأحكام هذا الفصل- الإجراءات الواردة في نظام التنفيذ، ويكون لدوائر التنفيذ اختصاصات قاضي التنفيذ الواردة في نظام التنفيذ" ويقصد بعبارة السندات المشمولة بأحكام هذا الفصل أي الفصل الثالث من النظام والمعنون بـ(التنفيذ لصالح الجهات الإدارية) فيخرج عن ذلك التنفيذ ضد الجهة الإدارية.

كما أن للدائرة في حالة التنفيذ لصالح الجهة أن تكلِّف الجهة طالبة التنفيذ أو غيرها بمبشرة ما تراه الدائرة من إجراءات تؤدي إلى إتمام التنفيذ باستثناء ما يتعلق بالإفصاح والمنع من السفر ومنع الجهات الإدارية من التعامل مع المنفذ ضده وفرض الغرامة وأوامر الحبس، فلا يصح الإيعاز بها إلى الجهة طالبة التنفيذ بل يجب أن تصدر من الدائرة التنفيذية، وذلك لمنع تعسُّ الجهة الإدارية في استخدام تلك الصالحيات.<sup>5</sup>

ومن الإجراءات الموضوعية في التنفيذ توجيه الإنذار للجهة الإدارية للتنفيذ في حال كان الطلب مقدم ضد جهة الإدراة وهو ما سيتم بيان أحکامه في المطلب المخصص للإنذار في الفصل الثاني من هذا الباب.

وبعد أن تقوم الدائرة بتوجيه الإنذار فإن من الإجراءات التالية للإنذار هو حق الدائرة بتوجيه الأمر للجهة الإدارية في أي مرحلة من مراحل التنفيذ باتخاذ التدابير اللازمة للتنفيذ بما في ذلك اطلاعها على الميزانيات والوظائف والإجراءات وأي مستند ترى الدائرة ضرورة الاطلاع عليه، والجهة الإدارية ملزمة بتنفيذ تلك التدابير والأوامر، وللجهة أن تطلب إرشادها إلى كيفية التنفيذ بطلب تقدِّمه لدائرة التنفيذ تبيَّن فيه الإشكالات والمعوقات التي تواجهها وترفق المستندات اللازمة.<sup>6</sup>

وتنتهي إجراءات التنفيذ الموضوعية بتمام تنفيذ السند وتقوم الدائرة بحفظ الطلب وإلغاء الأوامر الصادرة بحق المنفذ ضده فور تنفيذه للسند.

#### المطلب الثاني: حدود التنفيذ ضد الأفراد

كما سبق القول فإن التنفيذ يهدف إلى إيصال الحقوق لأصحابها من خلال ضمان وجود جهة تضمن تنفيذ مضمون الحق الوارد في السند، وتنفذ الجهة المنوط بها تنفيذ السند في سبيل ذلك مجموعة من الإجراءات وفقاً للصالحيات المقررة نظاماً، إلا أن المنظم راعى مصالح المنفذ ضده فلم يجعل تلك الصالحيات في مواجهته مطلقة بل قيدها من خلال بيان الإجراءات التي يحق للقاضي اتخاذها لحمل المنفذ ضده على التنفيذ، ولما كان الأمر كذلك فإنه لابد من بيان تلك الصالحيات المقررة ضد الفرد لحمله على التنفيذ، إضافةً إلى بيان ما يتربَّ على الفرد فيما لو أخل بتنفيذ السند لصالح جهة الإدراة، وهو ما سيتم بحثه من خلال الفرعين التاليين.

4 المادة (17) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولا ينبعه التنفيذية.

5 المادة (19) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولا ينبعه التنفيذية.

6 المادتين (14-11) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولا ينبعه التنفيذية.

#### **الفرع الأول: صلاحيات قاضي التنفيذ ضد المنفذ ضده**

في سبيل تنفيذ السند يتخذ القاضي مجموعة من الإجراءات التي تدخل في نطاق اختصاصه، وله سلطة واسعة في حال كان التنفيذ ضد فرد صالح جهة الإدارة بينما تقل تلك الصلاحيات في حال كان التنفيذ ضد جهة الإدارة على اعتبار أن جهة الإدارة لها خصائص مختلفة ويجب مراعاة ذلك حفاظاً على سير المرفق العام بانتظام واطراد.

ومن أهم الإجراءات التي يتتخذها قاضي التنفيذ الإداري ضد الأفراد هو الأمر بالإفصاح عن أموال المنفذ ضده وحجزها في حال كان مضمون السند مبلغًا ماليًّا، ويقتصر الحجز على ما يفي بالدين<sup>7</sup>، ويكون ذلك بالإفصاح والاحتجز وفقًا لربط إلكتروني بين محكمة التنفيذ والبنك المركزي يتم من خلاله قيام الأخير بحجز مقدار الدين من الحسابات البنكية للمدين وتحويله إلى حساب المحكمة التي بدورها تتولى تحويل ذلك المبلغ لطالب التنفيذ وفقًا لإجراءات إلكترونية كاملة، وللقاضي في سبيل التنفيذ أن يحجز مستحقات المدين لدى الجهات الإدارية كأن يكون المنفذ ضده مقاول وله استحقاقات لدى جهات إدارية فيتم الحجز على تلك المستحقات وسحبها لضمان تنفيذ مضمون السند، كما تمتد صلاحيات القاضي إلى منع المنفذ ضده من السفر خارج المملكة ومنع الجهات الإدارية والمنشآت المالية من التعامل معه سواء كان منع جزئي أو منع كامل وفقًا لما يقرره قاضي التنفيذ على أن يكون المنع لمدة معلومة وفقًا لما قررته المادة (17) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، وسبب تحديد مدة للمنع لأن الغرض هو حمل المنفذ ضده على السداد وليس عقوبة يتتخذها قاضي التنفيذ، فلذلك أوجب المنظم تحديد مدة للمنع وترك لقاضي صلاحية إصدار أمرًا جديداً بالمنع ببدأ من انتهاء المدة السابقة.

وتمتد صلاحيات قاضي التنفيذ الإداري في حال كان التنفيذ ضد الفرد ليكون له ذات الصلاحيات المقررة لقاضي التنفيذ المدني في نظام التنفيذ ولاحته التنفيذية، حيث تضمنت مواد النظام واللائحة ما نصّه "فيما لم يرد فيه نص خاص في النظام ولاحته، تطبق -في تنفيذ السندات المشمولة بأحكام هذا الفصل- الإجراءات الواردة في نظام التنفيذ، ويكون لدوائر التنفيذ اختصاصات قاضي التنفيذ الواردة في نظام التنفيذ"<sup>8</sup> وكذلك ما نصّه "فيما لم يرد فيه نص خاص، تطبق في تنفيذ السندات المشمولة بأحكام هذا الفصل الإجراءات الواردة في اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ".<sup>9</sup>

فيستطيع قاضي التنفيذ الإداري أن يأمر بحبس المدين استظهاراً لحاله، أو حبسه لحمله على التنفيذ في حال كان تنفيذاً مباشراً، والتنفيذ المباشر هو التنفيذ الجبri الذي يحصل فيه الدائن على ذات ما التزم به المدين، مثل إزاله بناء أو إخراج مستأجر أو استلام أموال معينة بالذات أو النوع (القطانى، 2021م، ص 317)، كما للقاضي أن يستجوب المدين، ومحاسبيه وموظفيه والتعاملين معه إذا اشتبه في محاباتهم للمدين. كما يحق القاضي أن يأمر مدين المدين ومحاسبي المدين وموظفيه بالإفصاح وله في، سبيل ذلك منع مدين المدين من السفر ومحاسبي المدين وموظفيه لدواعي الاقتصاد.<sup>10</sup>

ولم يبيّن المنظم ما يؤخذ من نظام التنفيذ في التنفيذ على الفرد واقتصر بقوله (طبق الإجراءات الواردة في نظام التنفيذ) فهل يشمل ذلك ما قرره نظام التنفيذ من أحكام كعدم الحجز على الدار التي يسكنها المدين ومن يعوله وكذلك وسيلة النقل للمدين ومن يعوله، فهل تدخل تلك الأحكام في الإجراءات أم تعتبر أحكام موضوعية لا تدخل في معنى الإجراءات، ذلك مما قد يثير الإشكال في الواقع العملي، وإن كان ظاهر الأمر يوحي بقصد المنظم أخذ ذات الأحكام التي اشتمل عليها نظام التنفيذ فيما يتعلق بالتنفيذ ضد الأفراد إلا أن الصياغة لم تكن بالوضوح اللازم.

7 المادة (17) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

8 المادة (18) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

٩ المادة (١/١٨) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

المادة (17) من نظام التنفيذ

ويشمل الحجز على الأموال المذكور في نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الحجز على العقار والمنقول وبيعها بالمزاد العلني، وكذلك الحجز على الثمار والزروع والمجوهرات والمعادن الثمينة وغير ذلك مما له قيمة وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في نظام التنفيذ، وله في سبيل ذلك إقامة حارس قضائي على المال المحجوز.

ويدخل في صلاحيات قاضي التنفيذ الإداري أن يمنع الجهة الإدارية طالب التنفيذ الإذن ب المباشرة ما تراه الدائرة من إجراءات باستثناء الحجز على المستحقات والمنع من السفر والمنع من التعامل والغرامة والحبس التنفيذي، فتلك الإجراءات لا يجوز الإذن بمباشرتها للجهة طالبة التنفيذ حسب أحكام المادة (19) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم لأنّه التنفيذية، لأنّها قد تتعرّض في استعمال ذلك الإذن فتتحقق بالمنفذ ضده ضرراً يتجاوز الغرض من التنفيذ.

#### الفرع الثاني: الجزاءات المترتبة على عدم التنفيذ لصالح جهة الإدارة

يتربّ على عدم مبادرة المنفذ ضده بتنفيذ السند التنفيذي خلال المدة المقررة للتنفيذ أن يتّخذ قاضي التنفيذ الإداري بحقه مجموعة من الجزاءات، وأول تلك الجزاءات هي الغرامة التهديدية المتكررة بموجب المادة (20) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم والتي تنص على أنه فيما عدا التنفيذ لاقتضاء مبلغ مالي، فيجوز للدائرة أن تفرض غرامة تهديدية عن كل يوم تأخير في التنفيذ وبما لا يتجاوز عشرة آلاف ريال يومياً، وسبب استبعاد التنفيذ لاقتضاء مبالغ مالية من إيقاع الغرامة لكون الغرامة على التأخير داخلة في الربا، والغرامة مقررة لمصلحة طالب التنفيذ حسب ما ورد في المادة (21) من النظام لذا لم يجزها النظام، وهذا يؤكّد حرص المنظم على موافقة الأنظمة التي يصدرها لأحكام الشريعة الإسلامية.

والغرامة التهديدية تكون عندما يلزم القضاء المدين بتنفيذ التزامه عيناً خلال وقت محدد فإذا تأخر كان ملزماً بدفع غرامة تهديدية عن التأخير وهو مبلغ معين عن كل يوم أو أسبوع أو شهر أو أي وحدة من الزمن وذلك حتى يقوم بالتنفيذ العيني، ويجوز للقاضي أن يخفض هذه الغرامات أو يمحوها. (السنّوري، 1998م، ص 807)

ولو أن المنظم فرض غرامة على التأخير في المسائل المالية وجعل مالها إلى وزارة المالية لكان أجدى في إرغام المنفذ ضده على السداد، فالإجراءات الأخرى قد لا تكون كافية بذاتها لإلزام المنفذ ضده بالسداد.

ومن الجزاءات التي جاء بها نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم هي عقوبة السجن، وذلك في حال ارتكب المنفذ ضده الفرد أي من الحالات الواردة في المادة (88) والمادة (90) من نظام التنفيذ فيكون عرضه لإيقاع العقوبة الجنائية المنصوص عليها في نظام التنفيذ، وتلك الحالات هي:

1. الامتناع عن تنفيذ الحكم النهائي الصادر في حقه، أو ثبت قيامه بإخفاء أمواله، أو تهريبها، أو امتناع عن الإفصاح عما لديه من أموال.

2. تعمد تعطيل التنفيذ بأن أقام دعوى قصد منها تعطيل التنفيذ.

3. مقاومة التنفيذ، بأن هدد، أو تهدى هو بنفسهـ أو بوساطة غيرهـ على موظف، أو مرخص له يقوم بالتنفيذ أو قام بأي من ذلك ضد المنفذ له، وأي فعل آخر غير مشروع قام به بقصد مقاومة التنفيذ.

4. الكذب في إقراراته أمام المحكمة، أو الكذب في الإجراءات أو تقديم بيانات غير صحيحة.

وتلك الجرائم قد أحال نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على نظام التنفيذ فيما يخصها حيث نصت المادة (30) في فقرتها الثانية من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على تطبيق عقوبات الجرائم الواردة في نظام التنفيذ عند وقوعها بمناسبة تنفيذ سند مشمول بأحكام النظام، بمعنى أن الجرائم والعقوبات الواردة في نظام التنفيذ تسرى على أحكام التنفيذ الخاصة بالتنفيذ الإداري،

ولا تقتصر الجرائم والعقوبات على الموظف العام حسب ظاهر نصوص نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بل أحال على الجرائم المنصوص عليها في نظام التنفيذ. كما جاء نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بعقوبة جديدة في المادة(32) من النظام وهي التشهير من يرتكب إحدى الجرائم الواردة في النظام من خلال جواز نشر ملخص الحكم الصادر بحقه على نفقته في أحد الصحف المحلية، أو نشره بأي وسيلة مناسبة، على أن يكون النشر بعد اكتساب الحكم للصفة النهائية، وتُخضع هذه العقوبة لسلطة القاضي التقديرية فإن شاء نص على نشر الحكم وأن لم يشاً اكتفى بإيقاع العقوبات الأصلية.

### **المبحث الثاني: اختصاص ديوان المظالم بتنفيذ السندات ضد جهة الإدارية.**

يشكل تنفيذ السندات ضد جهة الإدارية الركن الثاني من أركان نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، فالتنفيذ لا يخلو من أن يكون صالح الجهة أو ضدها، ونظرًا لاستيفاء ما يخص التنفيذ لصالح جهة الإدارية، فإن هذا المبحث سيكون مخصص للتنفيذ ضد جهة الإدارية وما يتعلق بذلك من إجراءات شكلية وموضوعية اشتراطها النظام، والضوابط التي أوردها للتنفيذ ضد جهة الإدارية، وما يتعلق بإشكال منطق الحكم وتأثيره على إمكانية التنفيذ.

#### **المطلب الأول: الإجراءات المتعلقة بطلب التنفيذ ضد الجهة الإدارية**

نص نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على مجموعة من الإجراءات التي يتطلبها تنفيذ السند المشمول بهذا النظام، ومن أهمها إشعار المطالبة بالأداء الموجه لجهة الإدارية، وكذلك ضوابط طلب التنفيذ وشروطه، والإذار الذي توجهه الدائرة القضائية إلى جهة الإدارية قبل الشروع في اتخاذ القرارات ضدها، وكذلك الجزاءات المترتبة على امتناع جهة الإدارية عن التنفيذ، وهو ما سيتم بيانه في هذا المطلب بإذن الله.

#### **الفرع الأول: إشعار المطالبة بالأداء.**

لما لجهة الإدارية من خصوصية تتعارض مع اتخاذ الإجراءات الواردة في نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ابتداءً، فإن النظام نص على وجوب قيام طالب التنفيذ قبل التقديم بطلب التنفيذ أن يشعر جهة الإدارية ويطلب منها أداء ما تضمنه السند من حق، على أن يكون ذلك الإشعار قبل التقديم للمحكمة بما لا يقل عن ثلاثة أيام، حيث نصت الفقرة الثانية من المادة (8) من النظام على "لا يقبل طلب التنفيذ قبل مضي ثلاثة أيام من تاريخ المطالبة بالأداء، فإذا مضت هذه المهلة دون أن يتم التنفيذ أو صرح خلالها المطالب بالأداء بما يفيد الرفض، فلصاحب الشأن أن يتقدم بطلبه إلى المحكمة المختصة خلال ما تبقى من المدة المذكورة في الفقرة (1) من هذه المادة أو في اليوم التالي لانقضاء مهلة (الثلاثين) يوماً أيهما أطول".

وهذه المدة يقصد منها وضع المنفذ ضده موضع التنفيذ واعطائه الفرصة ليبادر بالتنفيذ بمحض إرادته، ويتأكد ذلك في حق الجهة باعتبار أن التنفيذ يتطلب مجموعة من الإجراءات الإدارية داخل التنظيم الإداري للجهة لا سيما إن كان تنفيذاً مالياً يتطلب تخصيصاً من الميزانية الممنوحة للجهة. ويمكن القول بأن إشعار المطالبة بالأداء صورة من صور الإعذار، والذي يعني وضع المدين في حالة المتأخر في تنفيذ التزامه ذلك أن مجرد حلول أجل الالتزام لا يكفي في جعل المدين متاخراً في التنفيذ بل لابد من إعذاره، فقد يحل أجل الالتزام ويسكت الدائن عن المطالبة فيحمل ذلك على أنه تسامح من الدائن وأنه لم يصبه ضرر، لذا كان لابد من وجوب إعذاره بالطرق التي وضعها القانون. (السنوري، د.ت، ص 776)

كما أن إشعار الأداء مرتبط بالتقادم الذي يتعلق بالسند التنفيذي، فمن يحمل سندًا تنفيذياً عليه التقاضي خلال مدة أقصاها عشر سنوات من تاريخ اكتساب الحكم الصفة النهائية في حال كان السند المطلوب تنفيذه حكماً قضائياً صادراً من ديوان المظالم أو من أي جهة قضائية أخرى، وفي غير الأحكام القضائية فيبدأ اكتساب المدة من تاريخ نشوء الحق الوارد في السند التنفيذي،

وفي حال عدم الالتزام بذلك المدد فلا يجوز قبول طلب التنفيذ شكلاً، وعليه فلا فائدة من تقديم إشعار بالأداء المنفذ ضده بعد سقوط حق التنفيذ بالتقادم ويبقى التنفيذ خياراً إرادياً للمنفذ ضده.

كما أشار المنظم إلى أن مضي المدة المتكررة لطلب الأداء شرط لقبول طلب التنفيذ إلا في حالة واحدة وهي تصريح المطالب بالأداء بما يفيد الرفض، وبعد تصريحاً بما يفيد الرفض كل إجراء يخالف مقتضى التنفيذ ومن ذلك صدور أي تصرف يجعل من التنفيذ متعدراً أو أكثر كلفة وهو ما نصت عليه المادة (4/8) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، ومن صور ذلك لو أن الحق المطالب بأدائه هو تسليم موقع استثماري فقامت الجهة بعد وصول أمر الأداء بطرح الموقع في مزايدة، فهذا التصرف يجعل تسليم الموقع لطالب التنفيذ متعدراً وتسقط تلك المدة ويقدم طالب التنفيذ للمحكمة مباشرةً باعتبار أن تصرف المنفذ ضدها يفيد رفضها للتنفيذ.

وتتفاصل مدة الإشعار إلى خمسة أيام في حال كان الحكم المطلوب تنفيذه من الأحكام المستعجلة أو أقل من ذلك فيما لو حدد الحكم المطلوب تنفيذه تلك المدة بأقل من ذلك حسب ما ورد في الفقرة الثالثة من المادة (8) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ونصّها " تكون المهلة المنصوص عليها في الفقرة (2) من هذه المادة (خمسة) أيام إذا كان المطلوب تنفيذه حكماً عاجلاً، ما لم يحدد الحكم العاجل مهلة أقل".

#### الفرع الثاني: ضوابط طلب التنفيذ.

طلب التنفيذ ضد جهة الإدارة ضوابط يجب مراعاتها من قبل طالب التنفيذ وكذلك من المحكمة المختصة، فاما طالب التنفيذ فيجب عليه أن يشعر الجهة بالأداء قبل التقديم للمحكمة بطلب التنفيذ وفقاً لما سبق بيانه في المطلب السابق، فضلاً عن الالتزام بالمدد الخاصة بالتنفيذ وهي عشر سنوات من تاريخ اكتساب الحكم الصفة النهائية أو من نشوء الحق في باقي السندات التنفيذية. وأما المحكمة المختصة بالتنفيذ فيجب عليها مراعاة ضوابط معينة في تعاملها مع المنفذ ضدها جهة الإدارة، ومن ذلك أن عليها فور ورود الطلب أن تتأكد من الجوانب الشكلية من اختصاص ومدد واستيفاء الطلب للمتطلبات النظامية، ثم عليها أن تصدر إنذاراً للجهة خلال خمسة أيام في الأحكام العاجلة وثلاثين يوماً فيما عداها، ويتضمن الإنذار بيانات السندي المطلوب تنفيذه وصورة منه.<sup>11</sup> كما أن للدائرة في حال رأت ما يستدعي أن تبلغ الجهات الرقابية وهيئة الرقابة ومكافحة الفساد فيما هو داخل في اختصاصها التأديبي.

كما أن تأمر الجهات الإدارية بالتدابير اللازمة للتنفيذ كالاطلاع على الميزانيات والوظائف والإجراءات وأي مستند ترى الدائرة ضرورة الاطلاع عليه بما يكفل ضمان تنفيذ السندي، وهذا الحق للدائرة يكون في أي مرحلة من مراحل التنفيذ، ويجوز توجيه تلك الأوامر سواء للجهة المنفذ ضدها أو غيرها بما فيها الجهات المشرفة على الأشخاص المعنوية الخاصة كالبنوك والشركات، وعلى تلك الجهات الاستجابة لأوامر الدائرة وإلا جاز للدائرة تطبيق الإجراءات المنصوص عليها في النظام كتطبيق الغرامات أو تحريك الدعوى الجنائية ضد ممثلي تلك الجهات.<sup>12</sup>

بعد أن يوجه إشعار الأداء للجهة من قبل طالب التنفيذ دون أن تقوم الجهة بالتنفيذ، وبعد أن تصدر الدائرة إنذاراً للجهة بالتنفيذ وتمضي المدة المشار لها في المادة العاشرة وهي ثلاثة أيام في غير الأحكام المستعجلة أو تصرح الجهة بما يفيد الرفض، فتصدر الدائرة أمراً بالتنفيذ يتضمن الإجراءات المطلوب من الجهة القيام بها بما في ذلك طلب إصدار قرارات إدارية،

11 المادة (10) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

12 المادة (11) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

على أن يتم تحديدها في أمر التنفيذ وأن تكون مستمدة من السند أو من النصوص الشرعية والنظمية أو المبادئ والسوابق القضائية والتنفيذية، وذلك لحماية الجهات الإدارية من أن يلزمها القاضي بما لا يستطيع أو أن يلزمها بإجراء لا مستند له، بل هو ملزم بالحدود التي نصت عليها المادة (12-2) من اللائحة التنفيذية للنظام.

وفي حال كان التنفيذ يتعلق بمال أو ما يؤول إليه وقد استوفت الجهة المنفذ ضدها ما تختص به من إجراءات دون أن يتم التنفيذ بسبب يعود إلى وزارة المالية لأن ترفض اعتماد الصرف أو يرفض مراقبتها المالي إمضاء التنفيذ المالي، فيجوز للدائرة وهذه الحالة أن توجه إنذار التنفيذ لوزارة المالية وتطبق ضدها الإجراءات المنصوص عليها في النظام<sup>13</sup>، ولا شك أن في إعطاء الدائرة لتلك الصلاحيات ضمانة قوية لقدرة القضاء على انتزاع الحق لطالب التنفيذ فيما إذا تسببت الإجراءات الإدارية في تعطيل التنفيذ.

وللجهة الإدارية أن تطلب من الدائرة أن ترشدتها إلى كيفية التنفيذ وللدائرة أن تصدر أمراً يتضمن الإجراءات التي يتطلبها التنفيذ، على أن طلب الإرشاد يجب أن يكون قبل صدور أمر التنفيذ الذي تصدره الدائرة بعد مرور مدة الإنذار، فإن صدر أمر التنفيذ وليس للجهة طلب الإرشاد حسب مفهوم المادة الرابعة عشر من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، ويكون طلب الإرشاد وفقاً لأحكام القيد والإحالة لدى المحكمة، ومع التحول الرقمي الذي يشهده ديوان المظالم فستضاف خانة إلكترونية مخصصة للجهات تقديم هذه الخدمة.

وعلى الدائرة البت في طلب الإرشاد خلال ثلاثة أيام من إحالة الطلب إليها، فإن كان طلب الإرشاد في آخر ثلاثة أيام من مدة الإنذار فتكون الإجراءات التي ترشد بها الدائرة الجهة مضمونة في أمر التنفيذ الذي تصدره الدائرة بعد انتهاء مدة الإنذار، وعلى الدائرة الالتزام عند إصدار أمر التنفيذ بما ورد في الإرشاد الصادر منها فلا يصح أن ترشد الجهة إلى إجراء وتصدر أمر التنفيذ بما يعارضه.

كما أن من ضوابط التنفيذ لا تكون الجهة تستطيع التنفيذ دون اللجوء لمحكمة التنفيذ، فهناك أحوال جاءت بها نصوص خاصة تكفل للجهة تنفيذ السندات بنفسها، وهو ما سيتم بيانه في البحث المخصص لإيرادات الدولة.

ومما تضمنه نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم هو وقف المهل المنصوص عليها في المادتين (10) و(16) منه، والمتعلقة بالإنذار الموجه للجهة فيما إذا كان التنفيذ ضد جهة إدارية، وكذلك أمر التنفيذ الموجه للفرد فيما إذا كان المنفذ ضده فرد، حيث نصت المادة (22) من النظام على " لدائرة التنفيذ -بناءً على أسباب ملحة يبيدها المنفذ ضده-أن تأمر بوقف المهل المنصوص عليها في المادتين (العاشرة) و(السادسة عشر) لمدة أو مدد لا تزيد في مجموعها على (ستة) أشهر ، ويجوز أن يكون الوقف أو تمديده باتفاق أطراف التنفيذ أمام الدائرة، على ألا يزيد مجموع وقف المهل أو تمديدها- في جميع الأحوال- على (اثني عشر) شهراً".

وعليه فإنه في حال واجه المنفذ ضده أسباب ملحة تمنعه من التنفيذ بشكل مؤقت ويحتاج لوقف المدد المشار لها فإن له التقدم بطلب للدائرة يتضمن بيان ما يمنعه من التنفيذ على ألا يكون ذلك بسبب يعود للمنفذ ضده، وعلى أن يشتمل الطلب على خطة العمل اللازمة للتنفيذ خلال المدد المقترحة، وللدائرة سلطة تقديرية في قبول طلب وقف المهل إذا توافرت الشروط التي اشترطها المنظم ولا يشترط لوقف موافقة طالب التنفيذ، وكذلك يجوز اتفاق طالب التنفيذ والمنفذ ضده على الوقف على ألا تتجاوز المدد في مجموعها (12) شهر.<sup>14</sup>

13 المادة (13) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

14 المواد (22-23) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية.

ويهدف المنظم من ذلك إلى مراعاة الأحوال التي تطرأ على المنفذ ضده تمنعه مؤقتاً من التنفيذ خلال المهل المقررة بسبب خارج عن إدارته كتوافر الاعتمادات المالية وغير ذلك من الأسباب، فمنح المنظم سلطة تقديرية للدائرة في تقدير الموقف على أن يلتزم من المنفذ ضده سعياً للتنفيذ وخطة عمل واضحة تبين سعيه للتنفيذ، كما جعل المنظم لأطراف التنفيذ حرية الاتفاق على الوقف، ولا يترتب على ذلك الوقف سواء الذي قررته الدائرة أو اتفق عليه الأطراف وقف تنفيذ السند ولا الإجراءات غير المرتبطة بالمهلة، وللدائرة من تلقاء نفسها أو بناءً على طلب أحد الأطراف أن تعدل عن أمر الوقف وتستكملي المهلة.

**الفرع الثالث: الإنذار الموجه للجهة الإدارية.**

تختلف الإجراءات الموضوعية باختلاف طالب التنفيذ وباختلاف المنفذ ضده، ففي حال كان المنفذ ضده جهة إدارية فإن دائرة التنفيذ بعد التأكد من المسائل الأولية المتعلقة بالاختصاص وشروط قبول الطلب خلال يوم من إحالة الطلب إليها في الأحكام العاجلة وثلاثة أيام فيما عداها تصدر إنذاراً للجهة بتنفيذ السند خلال مدة أقصاها خمسة أيام في الأحكام العاجلة وثلاثين يوماً فيما عداها، وتحسب المدة من تاريخ تبلغ الجهة بالإإنذار، ولا يجوز للجهة الاعتراض على الإنذار، ويصدر دون حاجة إلى عقد جلسة قضائية<sup>15</sup>، وللمحكمة تحديد مهلة أقل للجهة لتنفيذ السند إن رأت ضرورة ذلك، على أن يتضمن الإنذار بيانات السند المطلوب تنفيذه وصورة منه حسب أحكام المادة العاشرة من النظام والمواد المندرجة تحتها من اللائحة التنفيذية. ويجب أن يتضمن الإنذار عدد من البيانات، حيث نصت المادة الخامسة على البيانات التي يتكون منها قرار التنفيذ وألحقت المادة العاشرة الإنذار بالقرار فيما يجب أن يتضمنه، فالإنذار يجب أن يشتمل على البيانات التالية:

- أ. بيانات الدائرة والمحكمة.
- ب. يوم وتاريخ ووقت إصدار الإنذار.
- ت. رقم قيد طلب التنفيذ وتاريخه
- ث. اسم طالب التنفيذ واسم المنفذ ضده والجنسية ورقم الهوية أو ما يقوم مقامها بالنسبة لغير الجهات الإدارية.
- ج. نوع السند المطلوب تنفيذه، ومصدره، ومكان وتاريخ إصداره، ورقمه إن وجد، ومنطوقه إذا كان حكماً أو قراراً، أو مضمون الحق أو الالتزام في السندات الأخرى.
- ح. منطوق الإنذار.
- خ. بيان المهلة.
- د. توقيع القاضي أو مصادقته إلكترونياً.

فالإنذار صورة من صور الإذار يوضع فيها المدين موضع المتأخر عن تنفيذ الالتزام، وتشترط كثير من القوانين أن يعذر الدائن مدينة قبل مطالبه بتنفيذ الالتزام، بينما ألزم نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الدائرة التنفيذية بأن تتنذر الإدارة قبل اتخاذ أي إجراء تجاهها باعتبار أن الدائن سبق أن أشعر الجهة وطالبها بالأداء، وما تلك الاشتراطات إلا حفاظاً على خصوصية الجهة الإدارية وإعطائها مزيد فرصة التنفيذ. وللدائرة التنفيذية أن تبلغ الجهة الرقابية المختصة للنظر في مباشرة الإجراءات التأديبية عند الاقتضاء ووجود ما يدل على امتناع جهة الإدارة عن التنفيذ، فما كان داخل في اختصاص هيئة الرقابة ومكافحة الفساد فيكون التبليغ للهيئة، وما يخرج عن اختصاصها فيكون للجهة الرقابية المختصة، مما يؤكد أن المنظم يهدف إلى حفظ حقوق طالبي التنفيذ في مواجهة الإدارة بنفس درجة الاهتمام في حفظ المال العام وتيسير تحصيله في مواجهة الأفراد.

15 المادة (10) من النظام واللائحة التنفيذية التي أحالت على المادة (5) من النظام ولائحته التنفيذية.

ولا يقتصر توجيه الإنذار على الجهة الإدارية الصادر بحقها السند التنفيذي، بل قد يوجه الإنذار إلى وزارة المالية في حال كان سبب عدم تنفيذ الجهة يعود لوزارة المالية وكانت الجهة قد استوفت إجراءاتها الازمة للتنفيذ، فهنا تصدر الدائرة من تلقاء نفسها دون طلب من طالب التنفيذ إنذاراً لوزارة المالية ولها تطبيق الإجراءات المنصوص عليها في مواجهة الوزارة.<sup>16</sup> وفي حال كان المنفذ ضده هو الفرد فلا يصدر له إنذار للتنفيذ وإنما يصدر بحقه أمراً بالتنفيذ مباشرةً ويمهل ثلاثة أيام من تاريخ إبلاغه بأمر التنفيذ، فإن انتهت شرعت الدائرة في اتخاذ الإجراءات المنصوص عليها في المادة السابعة عشر من النظام والسابق بيانها في المطلب الثاني من البحث الأول.

#### الفرع الرابع: الجزاءات المترتبة على عدم تنفيذ جهة الإدارة.

كان الواقع العملي سابقاً يشهد على الكثير من حالات عدم تنفيذ الجهات الإدارية للأحكام القضائية الصادرة بحقها وتوزع ذلك الامتناع إلى أسباب كثيرة منها ما يتعلق بالمصلحة العامة ومنها ما يتعلق بمصالح المرفق العام وقد تتذرع بعض عوائق قانونية كصعوبة تفسير الحكم أو وجود أخطاء فيه، وقد تراخي في التنفيذ أو تسيئ تنفيذه على غير الوجه المقصود أو ترفض صراحة التنفيذ وغير ذلك من الأسباب. (الحادي عشر، 2014م، ص 32)

لذلك حرص المنظم على إحكام المسائل المتعلقة بالتنفيذ لا سيما في مواجهة جهة الإدارة، إذ من المتصور أن يتسبب الممثل في تلك الجهة بتعطيل أو تأخير التنفيذ لأي سبب مستغلاً في ذلك الإجراءات الإدارية وكون الجهة الإدارية لا يمكن حملها على التنفيذ جبراً، لذا فقد جاءت النصوص النظامية محكمة في منح قاضي التنفيذ سلطة واسعة في بحث سبب عدم التنفيذ، فإن كان عائدأً لوزارة المالية وقد بذلك الجهة الجهد في التنفيذ ولم تفلح، فيتحقق لقاضي التنفيذ توجيه الإنذار واتخاذ ذات الإجراءات بحق وزارة المالية لتنفيذ السند، وإن وجد أن التأخير في التنفيذ يعد لامتناع من يرأس الجهة الإدارية وبدون مبرر نظامي يعطيها الحق، فإن ذلك الموظف يكون تحت طائلة المسؤولية والعقاب، وقد نصَّ نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم في مادته الثالثين على تلك العقوبات، حيث تضمنَت ما نصَّه "دون إخلال بأي عقوبة أخرى منصوص عليها في نظام آخر، يعاقب الموظف العام: أـ إذا استغل نفوذه أو سلطته الوظيفية في منع تنفيذ السند المطلوب تنفيذه -جزئياً أو كلياً- بقصد تعطيل تنفيذه؛ بالسجن مدة لا تزيد على سبع سنوات وبغرامة لا تزيد على سبعمائة ألف ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين.

بـ إذا امتنع عمداً عن تنفيذ السند المطلوب تنفيذه -جزئياً أو كلياً- بقصد تعطيل تنفيذه، وذلك بعد مضي ثمانية أيام من تبليغه بالإنذار المنصوص عليه في المادة العاشرة من النظام، أو وصول إجراءات التنفيذ التالية للإنذار إليه، وكان التنفيذ من اختصاصه؛ بالسجن مدة لا تزيد على خمس سنوات وبغرامة لا تزيد على خمسة وألف ريال أو بإحدى هاتين العقوبتين". فالفقرة الأولى تتعلق بقيام الموظف العام بالتدخل لمنع تنفيذ السند وهي تنظم مسألة تدخل الموظف العام في تنفيذ خارج عن اختصاصه ابتداءً ولكن تدخل بأن استغل نفوذه أو سلطته ومنع الموظف المختص من التنفيذ بقصد تعطيل التنفيذ، بينما تنظم الفقرة الثانية امتناع الموظف المختص عن التنفيذ بقصد تعطيل التنفيذ، والملاحظ هو اشتراط توافر نية التعطيل كركن خاص في جريمة تعطيل التنفيذ، فإن كان امتناع لغير نية التعطيل لأن يرى ضرورة اتخاذ إجراء إداري معين قبل التنفيذ فلا ينطبق بحقه النص، ويرجع تقدير توافر نية التعطيل للقاضي الجنائي.

وقد نصَّ النظام على أن تلك الجرائم من جرائم الفساد المالي والإداري، كما أنه جعلها من الجرائم الكبيرة الموجبة للتوقيف<sup>17</sup>.

16 المادة (13) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولاته التنفيذية.

17 المادة (33) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

وجعل المشاركة في الجريمة لها ذات العقوبة المقررة للفاعل الأصلي.<sup>18</sup>

وللحكم تضمين الحكم الصادر بالعقوبة النص على نشر ملخصه على نفقة المحكوم عليه في صحيفة محلية تصدر في مكان إقامته أو في مقر أقرب منطقه له في حال لم تكن في مقره صحيفة، أو النشر بأي وسيلة مناسبة، ولا يكون النشر إلا بعد اكتساب الحكم الصفة النهائية.

ويترتب على امتياز الجهة فضلاً عما سبق، حق الدائرة في تطبيق غرامة مالية لا تزيد عن عشرة آلاف ريال يومياً فيما إذا كان التنفيذ لا يتعلق باقتضاء حق مالي، وهي غرامة تهديدية هدفها حث المنفذ ضده على المبادرة بالتنفيذ، ولا يتطلب فرضها أن يتقدم طالب التنفيذ بطلب وإنما يجوز للدائرة من تلقاء نفسها أن تفرضها وذلك في الحالات التي تفتقر إلى قيام المنفذ ضده بالتنفيذ بنفسه، ولا يجدي فيها استعمال الوسائل الأخرى بما فيها القوة الجبرية.<sup>19</sup>

هناك بعض حالات التنفيذ لا يكون الحجز على الأموال والتنفيذ عليها مجدياً ويكون التنفيذ يتطلب قيام المنفذ ضده بالعمل محل التنفيذ بنفسه وذلك في الحالات التي يكون فيها شخص المنفذ ضده معتبر في الالتزام مثل أن يكون المنفذ ضده محامي أو طبيب فلا يمكن هنا التنفيذ جبراً أو فرض غرامة مالية، وإنما يرجع طالب التنفيذ على المدين بدعوى تعويض، كما أنه إن كان بالإمكان التنفيذ بالقوة الجبرية فإن الدائرة لا تلجأ للغرامة لأن التنفيذ متاح بطرق أخرى كأن يكون السند صادر بإخلاء عقار فإن مثل تلك الحالة يتم التنفيذ فيها عن طريق القوة الجبرية من خلال الأجهزة الأمنية.

والغرامة التهديدية مقتصرة على ما كان التنفيذ فيه غير مالي، فاما إن كان محل التنفيذ مالاً فإنه لا يجوز فرض غرامة تهديدية عليه لشبهة الربا، إلا أن المنظم اقتصر ذلك الحكم على إذا ما كان التنفيذ حق مالي دون أن يتجاوز ذلك المنع إلى إذ ما كان التنفيذ يؤول بعد إجراءات التنفيذ إلى أداء مبلغ أو حق مالي، كأن يكون محل التنفيذ هو تسليم شيء بيد المنفذ ضده، فلا يعتبر ذلك التنفيذ مالي وإن كان سيؤول بعد تسليمه إلى أداء مبلغ مالي. وللدائرة فرضها مع أمر التنفيذ الصادر للمنفذ ضده، أو فرضها بشكل مستقل، ويحدد في قرار إصدارها تاريخ سريانها فإن لم يتحدد كان تاريخ صدورها هو تاريخ سريانها في حق المنفذ ضده. عند إتمام التنفيذ أو تعذره أو في حال مضي ستة أشهر على فرض الغرامة دون القيام بالتنفيذ، فتتولى الدائرة تصفيه الغرامة من خلال تحديد مبلغها أو إلغاءها بشكل كامل أو جزئي، وتتصدر حكماً بإلزام المنفذ ضده بأن يدفع لطالب التنفيذ المبلغ الذي حدته، ويقصد بتعذر التنفيذ أن تتحقق استحالته، أو يكون التعذر حكمياً إذا مضت المدة المقررة لفرض الغرامة وهي ستة أشهر دون أن يتم التنفيذ.<sup>20</sup>

والاستحالة إما تكون شخصية أو ظرفية، فالاستحالة الشخصية يكون فيها تعذر التنفيذ راجع إلى شخص طالب التنفيذ وذلك مثل أن يكون الموظف المحكوم بإلغاء قرار فصله وإعادته للخدمة قد بلغ سن التقاعد فلا يتصور مطالبة الجهة بإعادته للخدمة، وهذا يأخذنا للحديث عن منطوق الحكم الصادر في القرارات الإدارية ومدى تأثيره على التنفيذ وهو ما سيتم مناقشته في المبحث التالي، وأما الاستحالة الظرفية وهي أن تستجد أحوال تجعل من التنفيذ ممتنع مادياً كأن يكون الحكم صادر بإلزام المنفذ ضده أن يسلم مستندات ثبت تعرضها لحريق وتلفها. (الجبوري، 2022م، ص 53)

وعليه فإن المنظم قد جعل حد أقصى لتطبيق الغرامة التهديدية وهو ستة أشهر كما أنه جعل للقاضي حق إلغاءها أو إنقاذهما حسب ما يقتضيه الحال، وفي جميع الأحوال فحكم الدائرة في الغرامة هو حكم قابل للاعتراض.

18 المادة (31) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

19 المادة (20) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولاحنته التنفيذية.

20 المادة (22-21) من نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولاحنته التنفيذية.

## المطلب الثاني: تأثير منطق حكم إلغاء القرار الإداري على الاختصاص بالتنفيذ.

تبعد مسألة التنفيذ في ظاهرها أنها أمر حسن ويقلل من المماطلة في التنفيذ سواء في حق جهة الإدارة أو الأفراد، إلا أن هناك حالات يكون التنفيذ فيها مسبباً للإشكالات لا سيما في الأحكام الصادرة في القرارات الإدارية، كون الحكم الصادر في القرار الإداري مرتبط بالمشروعية ويقتصر على إلغاء القرار دون أن يمتد إلى توجيه الجهة وإلزامها بشيء، وهو المستقر عليه في ديوان المظالم، سواء كان القرار الإداري إيجابي أو سلبي، مما يتطلب بحث هذه الجرئيات من خلال الفرعين التاليين.

### الفرع الأول: تأثير منطق حكم إلغاء القرار الإداري الإيجابي.

القرار الإداري الإيجابي هو تعبير الإدارة عن إرادتها الملزمة بشكل صريح ومعلن بما لها من سلطة عامة بمقتضى الأنظمة، بقصد إحداث مركز نظامي معين وفي الشكل الذي يحدده القانون، ويعتبر نافذاً من حيث الأصل من تاريخ صدوره وهو الصورة الغالبة للقرارات الإدارية. (الخليلية، 2012م، ص 235)

والقضاء الإداري عند نظره في دعوى إلغاء القرار الإداري مقيد بالمشروعية فإن وجد في القرار الإداري مخالفة لأحكام النظام أصدر حكمه بالإلغاء، وأن لم يظهر له مخالفة لأحكام النظام غلت يده عن إلغاء القرار كون الأصل في القرارات الإدارية الصحة وابتغاء المصلحة العامة، ومخالفة النظام لا تخلو من اختلال أحد أركان القرار وهي خمسة أركان، الاختصاص والمحل والسبب والشكل والغاية، وتلك الأركان هي المنصوص عليها في المادة الثالثة عشر من نظام ديوان المظالم، ونصّها "بـدعوى إلغاء القرارات الإدارية النهائية التي يقدمها ذوو الشأن متى كان مرجع الطعن عدم الاختصاص، أو وجود عيب في الشكل، أو عيب في السبب، أو مخالفة النظم واللوائح، أو الخطأ في تطبيقها أو تأويلها، أو إساءة استعمال السلطة".

وفي حال انتهي النظر إلى وجود عيب في القرار الإداري يقتضي إلغاءه فيصدر الحكم بالإلغاء دون أن يتضمن إزام الجهة بتصرف ما، وهو ما عليه العمل في محاكم ديوان المظالم، إلا أن استمرار هذا التوجّه سيؤدي إلى وجود إشكال في تنفيذ الحكم الصادر بالإلغاء لأن قاضي التنفيذ إنما يلتزم بمنطق الحكم ولا يتصور تنفيذ حكم مضمونه إلغاء قرار، لأن مجرد صدور حكم الإلغاء هو مبطل للقرار ولكن ما الذي يدفع الجهة لاتخاذ ما يتطلبه إلغاء القرار، فلو أن حكماً صدر بإلغاء قرار فصل موظف عام، فإن مقتضى التنفيذ أن يُعاد إلى وظيفته، ولكن لن يتمكن قاضي التنفيذ من إزام الجهة بإعادته للوظيفة كون المنطق لم يتضمن إزام الجهة بذلك واقتفي بإلغاء القرار، ولذا فإن مع صدور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم فإنه لا مفر من تغيير منطق الحكم وجعله يتضمن إزام الجهة بما يخالف مضمون القرار، وليس في تقرير ذلك مساس بمبدأ الفصل بين السلطات حيث أن المتقرر أن مبدأ الفصل بين السلطات لا يعني الفصل التام بينهما لاسيما وأن سلطة القضاء تتصرف بالحياد وهي الأعلم بالقانون، لذا فإنه لا يوجد ما يمنع بأن يصدر القاضي أمراً للإدارة وإن كان غالب الدول على خلاف ذلك، إلا أن القوانين هدفها الأساسي هو الوصول لأقصى عدالة ممكنة فليست تلك المبادئ نصوصاً مقدسة، وقد وجدت قوانين تعطي القاضي الإداري حق إلغاء وتعديل القرارات الإدارية ومنها القانون العراقي حيث نصت المادة (7/ثانية/ ط) من قانون مجلس شورى الدولة رقم(65) لعام 1979م على "تبث المحكمة في الطعن المقدم إليها ولها أن تقرر رد الطعن أو الإلغاء أو تعديل الأمر أو القرار المطعون فيه مع الحكم بالتعويض إن كان له مقتضى بناءً على طلب المدعي" (كاكه، 2018م، ص 151)

والمتنسق مع نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الذي أعطى الحق في توجيه الأوامر للجهة وإرشادها واتخاذ الإجراءات ضدها وفرض الغرامة التهديدية بحقها، هو أن يتبنى القضاة في أحكامه الموضوعية أن يصبح منطق الحكم لا يقتصر على الإلغاء بل يوجه القاضي أمره إلى الجهة الإدارية بما يضمن قيام الجهة بمعالجة الآثار المترتبة على إلغاء القرار، مما يعطي قاضي التنفيذ

إمكانية إصدار أمر التنفيذ للجهة الإدارية تطبيقاً لمنطق الحكم الموضوعي، فالقضاء الإداري يتصف بالمرونة والتطور المستمر مما يجعله يتاجس ويتكيف مع ما نقتضيه التوصص النظامية والمرجو لا تطول الفجوة بين قضاء الموضوع وقضاء التنفيذ، فإن لم يتغير منطق الحكم فسيظل التنفيذ محل إشكال.

#### الفرع الثاني: تأثير منطق حكم إلغاء القرار الإداري السلبي.

القرار الإداري السلبي هو امتناع الإدارة عن إصدار القرارات الواجب عليها إصدارها طبقاً للقانون. (المكاوي، 2012م، ص 15)

وقد أشار نظام ديوان المظالم للقرار السلبي فقال في المادة الثالثة عشر منه " وبعد في حكم القرار الإداري رفض جهة الإدارة أو امتناعها عن اتخاذ قرار كان من الواجب عليها اتخاذ طبقاً للأنظمة واللوائح "، فالقرار السلبي هو ما امتنعـتـ الإـدـارـةـ أو رفضـتـ بـشـائـهـ اـتـخـاذـ قـرـارـ يـدـخـلـ فـيـ السـلـطـةـ المـقـيـدةـ لـهـ وـفـقـاًـ لـلـأـنـظـمـةـ وـالـلـوـاـحـ،ـ وـيـخـتـلـفـ فـيـ أـحـكـامـهـ عـنـ الـقـرـارـ الإـيجـابـيـ أوـ الـصـرـيـحـ بـأـنـ الـجـهـةـ تـرـفـضـ أـوـ تـمـتنـعـ عـنـ اـتـخـاذـ الـقـرـارـ،ـ فـهـوـ فـيـ الـوـاقـعـ لـيـسـ لـهـ وـجـودـ وـلـكـنـ قـرـارـ مـفـرـضـ مـنـ حـيـثـ وـجـودـهـ،ـ وـأـبـرـزـ مـاـ يـمـيزـهـ عـنـ الـقـرـارـاتـ الـأـخـرـىـ أـنـ لـهـ لـيـقـيـدـ بـمـدـدـ لـلـطـعـنـ فـيـهـ.

والذي جرى عليه العمل في القضاء الإداري السعودي أن يكون منطق الحكم في حال كان فعل الجهة غير مشروع هو إلغاء القرار السلبي بشأن موضوع الدعوى دون أن يلزم الجهة باتخاذ إجراء معين، إلا أن هناك أحكام صدرت بإلزام الجهة صراحةً باتخاذ الإجراءات النظامية الازمة، ومنها الحكم الصادر في الدعوى رقم (3600/5/ق) لعام 1433هـ والتي رفعها المدعى متظلاً من عدم رفع الجهة أوراقه للخدمة المدنية لتبنيته على وظيفة رسمية، والذي تضمن منطقه " إلزام المدعى عليها / المديرية العامة للشؤون الصحية باتخاذ الإجراءات النظامية الازمة للرفع بتثبيت المدعى"<sup>21</sup>، فالدعوى في حقيقتها دعوى إلغاء قرار سلبي متمثل في الامتناع عن رفع أوراق المدعى لوزارة الخدمة المدنية، وقد صدر الحكم بإلزام الجهة بالرفع وليس بإلغاء القرار السلبي المتمثل في الامتناع عن رفع أوراق المدعى.

كما جاء في حكم آخر في دعوى رفعها المدعى ي態لم من امتناع المدعى عليها عن نزع ملكية عقاره ما نصه " حكمت الدائرة بإلزام المدعى عليها أمانة المدينة المنورة اتخاذ الإجراءات النظامية الازمة لنزع ملكية عقار المدعى وفقاً لظام نزع ملكية العقارات لمنفعة العامة"<sup>22</sup>، وحقيقة الدعوى أنها دعوى إلغاء قرار المدعى عليها السلبي بالامتناع عن اتخاذ الإجراءات النظامية إلا أن منطق الحكم تضمن النص على إلزام المدعى عليها.

وفي حكم صادر من ديوان المظالم نقاش منطق الحكم وبرر إلزامه للجهة بما نصه " والدائرة وهي تنتهي إلى الحكم بإلغاء قرار المدعى عليها السلبي بالامتناع عن تنفيذ الأمر السامي لا تجد مناسباً من اشتتمال منطق الحكم على الإلزام، ذلك أنه وإن كان الأصل في دعوى إلغاء الحكم بالإلغاء فقط دون الإلزام، لعلة عدم حل القضاة محل جهة الإدارة إذ أن الإدارة قد تصدر قراراتها الطعين على سبب من جملة أسباب أو نص من عدة نصوص أو واقعة مجتزأة من واقعات عدة، إلا أن موقفها يظل صحيحاً بمشمول تلك الموجبات المصححة ل موقفها في حال إلغائه بحكم قضائي، أما إذا حكم بالإلزام فإنه يتبعها حينئذ الانصياع وجوباً لحكم القضاء دون الالتفات إلى تصحيح موقفها، أو الالتفات إلى أسباب أخرى ينتهض بها القرار مرة أخرى، فالداعي عليها على وجه الخصوص في هذه الدعوى ليس لها إلا أن تسلك طريقاً معيناً محدداً بينما ظاهراً بموجب نص نظامي ملزم صادر

21 الحكم رقم 416/د/22 لعام 1434هـ في القضية رقم (3600/5/ق) لعام 1433هـ، المحكمة الإدارية بالمدينة المنورة، حكم غير منشور.

22 الحكم رقم 103/د/21 لعام 1428هـ في القضية رقم (21/5/ق) لعام 1428هـ، مدونة الأحكام القضائية بديوان المظالم، ص 1903.

بأدلة نظامية رفيعة فيجب العود إلى الأصل وهو الفصل في القضية بالإلزام؛ منعاً من معاودة النظر في قضايا مشابهة، فما نصب القضاء إلا لتلك الغاية، ومن ذلك الحكم الصادر عن هيئة التدقيق برقم (204/ث 5 لعام 1427هـ). لذلك حكمت الدائرة بالإلزام مديرية الأمن العام برفع اسم (...) لوزارة الشؤون البلدية والقروية لمنحه قطعة أرض".<sup>23</sup>

ولا يوجد ما يمنع من إلزام الجهة بفعل ما، فإن ذلك لا يتعارض مع ما يحتج به من يرى عدم توجيه الأوامر للإدارة من أن في ذلك إخلال بمبدأ الفصل بين السلطات، فالثابت هو أن الإدارة في القضاء الكامل تصدر الأحكام بالإلزامها وتحديد ما يجب عليها عمله ولم يقل أحد بأن في ذلك إخلال بمبدأ الفصل بين السلطات. (عبد العليم، 2018م، ص 89)

والباحث يرى أن مثل ذلك المنطق أقرب للعدالة ومتঙق مع صدور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بحيث يستطيع المدعى فيما لو امتنعت الجهة عن تنفيذ الحكم أن يقدم بطلب تنفيذ الحكم ويتم اتخاذ الإجراءات المنصوص عليها في نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، ولا يوجد في إلزام الجهة باتخاذ إجراءات معينة تكفل تحقيق غاية الحكم القضائي أي إخلال بمبدأ الفصل بين السلطات، وقد يُفهم وجود تلك القيد على القاضي الإداري سابقاً درءاً لتدخل السلطات غير المنظم ولكن هذا لا يعني استمرار تلك القيود لاسيما مع سهولة التقنين وسن الأنظمة بما يكفل تناغم السلطات في الوصول لأهداف الدولة على جميع الأصعدة، والقضاء على درجة من الوعي تمكّنه من تطبيق نصوص الأنظمة ومراعاة سير المرفق العام بتجانس، وفي ظل نصّ نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم صراحةً على صلاحية توجيه جهة الإدارة باتخاذ قرارات إدارية في سبيل التنفيذ فإن ذلك بلا شك خطوة واضحة من المنظم في كسر تلك القيود المفروضة على القضاء الإداري سابقاً.

### **المبحث الثالث: اختصاص ديوان المظالم بالتنفيذ لتحصيل إيرادات الدولة.**

حاول المنظم من خلال إصدار نظام إيرادات الدولة المحافظة على المال العام من خلال بيان الإجراءات التي يجوز للجهات الإدارية اتخاذها للحصول على الحقوق التي لدى الغير لصالح الجهات الإدارية، وقد نصّ النظام على مجموعة من الإجراءات التي لم تكن كافية لتحقيق الغاية المنشودة، مما دعا المنظم إلى إصدار نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ليستكمل من خلاله الإجراءات الازمة لاقتساء المال العام، ولمعرفة المقصود بإيرادات الدولة وما إذا كان الاختصاص بتحصيل الإيرادات قد انتقل إلى ديوان المظالم، فإنه يتطلب التعريف بالإيرادات وصورها وبيان الأساس النظمي لاختصاص الديوان بتحصيل تلك الإيرادات وما الإجراءات المستجدة في هذا الشأن وفقاً للمطلبين التاليين.

#### **المطلب الأول: ماهية إيرادات الدولة.**

لمعرفة ماهية وطبيعة إيرادات الدولة التي تمثل الموارد المالية للدولة وال الصادر بشأنها نظام إيرادات الدولة لتنظيم إجراءات التحصيل لتلك الإيرادات وبيان الضوابط الازمة لذلك، فإنه يتطلب التعريف بإيرادات الدولة ثم بيان صورها من خلال الفرعين التاليين.

#### **الفرع الأول: تعريف إيرادات الدولة.**

تعرف الإيرادات العامة بأنها "جميع الأموال النقدية والعينية المنقوله والعقارات التي ترد إلى خزينة الدولة وتستطيع من خلالها الدولة تغطية نفقاتها العامة والقيام بالخدمات والوظائف الملقاة على عاتقها وهي أداة للتأثير في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق أهداف الدولة العامة" (عسيري، 2018م، ص 1262)، وقد عرف نظام إيرادات الدولة الإيرادات بأنها الموارد المالية

23 الحكم رقم (711) لعام 1434هـ المؤيد بموجب حكم الاستئناف رقم (2/495) لعام 1435هـ، مدونة الأحكام القضائية، ص 694.

التي تحصل عليها الدولة في شكل تدفقات مالية<sup>24</sup>، وتضمن نظام إيرادات الدولة لأنّه التنفيذية تنظم الإيرادات وسبل تحصيلها وأوجب على الجهات تحصيل الإيرادات فور استحقاقها وبينت اللائحة التنفيذية لنظام إيرادات الدولة الإجراءات الازمة لذلك حيث تضمنت المادة (46) من اللائحة ما نصّه "على الجهة الدائنة عند تأخير المدين عن أداء الدين المستحق عليه في الموعد المحدد اتخاذ الإجراءات الآتية:

1/46 إشعار المدين بوجوب تأدية الدين خلال (30) يوم عمل من تاريخ الإشعار على أن يتضمن الإشعار (اسم المدين وعنوانه ومقدار الدين وموعد التسديد) وإذا كان مقر إقامة المدين خارج المملكة فيتم التبليغ عن طريق الجهات الدبلوماسية في محل إقامته في الخارج.

2/46 إنذار المدين نهائياً بوجوب تأدية الدين خلال (15) يوم عمل إذا لم يسدّد خلال المدة المحددة في المادة (1/46) من هذه اللائحة.

3/46 طلب إصدار أمر قضائي من المحكمة المختصة بالحجز على أموال المدين في حال الامتناع عن السداد أو التأخير عن المواجهة المحددة والمهل المعطاة له.

4/46 متابعة إجراءات الحصول على الأمر القضائي.

5/46 لا يستلزم الأمر صدور أمر قضائي في حال وجود حكم نهائي واجب النفاذ صادر من المحكمة المختصة". فالنظام نصّ على إشعار من عليه استحقاق تجاه الدولة بوجوب تأديته خلال 30 يوماً من تاريخ الإشعار، فإن لم يسدّد فيتم إنذاره بالسداد خلال خمسة عشر يوم عمل، فإن انقضت وجب على الجهة اتخاذ الإجراءات الازمة أمام المحكمة المختصة للحجز على أمواله في حدود الدين، ويجوز بعد استصدار أمر قضائي بالحجز أن تخطّب الجهة طالبة السداد الجهات الحكومية الأخرى بطلب حجز ما يوازي الدين المطلوب، كما يجب على البنوك والمؤسسات المالية بمجرد استلام اشعار الحجز الصادر من المحكمة المختصة أن تتفّذ ذلك بما يكفي لسداد الدين، كما نص النظام على التنفيذ على حجز عقارات المدين في حال عدم كفاية المال المحجوز عليه<sup>25</sup>، إلا أن تلك النصوص غير كافية لعدم وضوح الآلية الازمة لذلك واختلاف العمل في الواقع العملي وطول الإجراءات في سبيل تحقيق ذلك إضافة إلى جهل الكثير من الجهات الإدارية بتلك الأحكام، وبإنشاء مجلس القضاء الإداري دوائر تنفيذ بمحظ القرارات رقم (37) الصادر في عام 1442هـ للنظر في إيقاع الحجز على أموال المدين لصالح الجهات الإدارية، والضوابط والإجراءات الازمة لذلك، فقد ساهم ذلك في حل الكثير من الإشكالات العملية لاسيما بصدور الأمر السامي رقم (34945) وتاريخ 1438/8/3هـ القاضي باعتبار المحررات والعقود الصادرة من الدولة وعلى ورقها الرسمي ومحفوّمة من صاحب الصلاحية سندات تنفيذية تتّظرها تلك الدوائر وتصدر بشأنها أحكام بالحجز يتم بموجبها قيام الجهات المختصة كالبنك المركزي بالحجز على أموال المدين.

#### الفرع الثاني: صور إيرادات الدولة وسنداتها التنفيذية.

نصّ نظام إيرادات الدولة على مصادر الإيرادات في المملكة العربية السعودية، حيث نصّت المادة الثانية منه على أن الإيرادات تتكون من:

##### 1. الثروات الطبيعية.

24 المادة الأولى من نظام إيرادات الدولة الصادر بالمرسوم الملكي رقم(م/68) وتاريخ 18/11/1431هـ

25 المواد (49-56) من اللائحة التنفيذية لنظام إيرادات الدولة.

2. الرسوم والأجور والضرائب.
3. الاقتراض والقروض المسددة.
4. عوائد الاستثمار.
5. المبيعات والجزاءات والغرامات.
6. بيع أملاك الدولة وايجاراتها.
7. التبرعات والهبات والتعويضات.
8. أي مصدر آخر يصدر به قرار من مجلس الوزراء.

فجميع تلك الصور تعتبر من إيرادات الدولة وتبتغي الدولة من خلال نظام إيرادات الدولة ولائحته التنفيذية بيان أوجه استحصالها بما يكفل للدولة استيفاءها لتحقيق الاستقرار المالي للدولة، ونظرًا لكون بعض تلك الإيرادات تواجه الدولة مماطلة وتأخير من المستحقة عليه فقد حرص المنظم على معالجة تلك الأحوال بإصدار تعليمات وأوامر ملكية وسامية لتسريع عملية الاستحصال.

ومن القرارات المتعددة في سبيل ذلك الأمر السامي رقم (34945) والذي نصّ على اعتبار العقود والامتيازات والمحرات والجزاءات المالية وأي مصدر آخر من الإيرادات المقررة نظاماً الصادرة من الدولة أو الجهات التابعة لها عقوداً ومحرات موثقة ولها قوة السند التنفيذي، ثم صدر الأمر الملكي رقم (68098) والذي تضمن ما نصه "أولاً: أن يقتصر التنفيذ في مرحلة أولى- بالنسبة للعقود والامتيازات والمحرات والجزاءات المالية وأي مصدر آخر من الإيرادات المقررة نظاماً الصادرة من الدولة أو الجهات التابعة لها الصادر في شأنه الأمر السامي رقم 34945 في 3-8-1438ه سالف الذكر على فواتير رسوم الأراضي البيضاء، وذلك إلى حين صدور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم والعمل به. ثالثاً: تطبق دائرة التنفيذ المختصة على العقود والامتيازات والمحرات والجزءات المالية وأي مصدر آخر من الإيرادات المقررة نظاماً الصادرة من الدولة أو الجهات التابعة لها الصادر في شأنها الأمر السامي رقم 34945 في 3-8-1438ه المشار إليه أحكام الباب الثالث من نظام التنفيذ ولائحته التنفيذية".

إلا أن تطبيق ذلك واجه إشكال يتعلق بالاختصاص، فمحاكم التنفيذ بالقضاء العام ترى عدم اختصاصها بتنفيذ السندات الإدارية، وكذلك المحاكم الإدارية كانت ترى عدم اختصاصها بإصدار أوامر تنفيذية، إلا أن الهيئة العامة للمحكمة الإدارية العليا عدلت في عام 1441ه عن المبدأ السابق وقررت اختصاص المحاكم الإدارية بإصدار الأمر بتنفيذ السندات الإدارية مؤسسةً ذلك على أن قضاء التنفيذ في القضاء العام يختص بتنفيذ السندات التنفيذية التي مضمونها وموضوعها مما تختص به محاكم القضاء العام دون غيرها، وما يخرج عن اختصاص المحاكم في القضاء العام فإنه يخرج عن اختصاص قضاء التنفيذ الذي يتبعها، وأن المحاكم الإدارية تختص بالفصل في النزاعات الناشئة عن السندات الإدارية وما يتفرع عنها؛ والنظر في الأمر بتنفيذها فرع عن النظر في موضوعها، فضلاً عن كون المحاكم الإدارية هي صاحبة الولاية العامة بالفصل في كافة المنازعات الإدارية ومنها إصدار الأمر القضائي بإيقاع الحجز على أموال المدين للدولة لاستيفاء ديونها، ومن يملك الأمر بالحجز يملك الأمر بالتنفيذ.

وبعد صدور قرار مجلس القضاء الإداري ووضعه الإجراءات اللازمـة للتنفيذ والشروط التي يجب استيفاءها للتقدم بطلب إيقاع الحجز والتنفيذ فقد سهل ذلك كثيراً على الجهات الإدارية استحصال الأموال التي لدى المدينـين، ولكن كانت تلك القرارات تمهدـاً لصدور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم الذي نظم وسهل إجراءات التنفيذ لصالح الجهة وأنشأ محاكم مختصة بتنفيذ السندات الإدارية سيكون لها باذن الله ذات الأثر الكبير الذي حققه إنشاء محاكم التنفيذ في القضاء العام.

## المطلب الثاني: اختصاص ديوان المظالم بتحصيل إيرادات الدولة.

بعد صدور نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بموجب المرسوم الملكي (م/15) وتاريخ 27/01/1443هـ فقد انتقل تنفيذ جميع السندات الإدارية إلى ديوان المظالم وأصبح هو المختص وحده بتنفيذ جميع السندات إلا ما كانت الجهة تستطيع تنفيذه بنفسها، وعليه سيتم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين يتم من خلالهما بيان الأساس النظمي لاختصاص ديوان المظالم بالتنفيذ لتحصيل إيرادات الدولة، والإجراءات التي يتطلبها القيام بتحصيل تلك الإيرادات للدولة.

### الفرع الأول: الأساس النظمي لاختصاص ديوان المظالم بالتنفيذ لتحصيل إيرادات الدولة.

نص نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على إنشاء محاكم مختصة تتولى تنفيذ السندات التي تكون جهة الإدارة طرفاً فيها وكذلك الأحكام الصادرة من ديوان المظالم، وتشكل تلك المحاكم مندوائر تختص بتنفيذ السند والفصل في منازعة تنفيذه، ثم نصّ على أنواع السندات التي تتولى محاكم التنفيذ تنفيذها وهي الأحكام النهائية أو العاجلة الصادرة من ديوان المظالم، والأحكام النهائية أو العاجلة التي تكون جهة الإدارة طرفاً فيها، والعقود التي تكون جهة الإدارة طرفاً فيها والمحررات التي تصدرها إذا كانت موثقة، وكذلك الأوراق التجارية التي تكون جهة الإدارة طرفاً فيها، وأحكام المحكمين التي تكون جهة الإدارة طرفاً فيها، وتلك السندات جميعها قد تكون تمثل إيراداً من موارد الدولة حسب مضمونها، فإن الجهة قد تلجأ لدعوى موضوعية يصدر بها حكم بشأن استحقاق ما للدولة، وقد تلجأ لاستخدام الأوراق التجارية بعد أن نص عليها النظام كسند تنفيذي، وكذلك أحكام المحكمين فيما يجيز النظام للجهة الخضوع فيه للتحكيم.

وأما أكثر وسيلة تستخدمها الجهة فلا شك هي العقود والمحررات الموثقة، حيث أنها أيسر الطرق لحصول الجهة على سند تنفيذي تقتضي به الحق لدى المدين، وقد اشترط النظام لذلك العقود والمحررات أن تكون موثقة وبين شروط اعتبارها موثقة بأن تكون محررة على أوراق رسمية، ومؤقة من صاحب الاختصاص، وعليها ختم الجهة المختصة، أو أن تكون صادرة بصيغة إلكترونية وفقاً لنظام المعاملات الإلكترونية.<sup>26</sup>

ويعتبر نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم هو المستند النظمي لاختصاص ديوان المظالم بالتنفيذ لتحصيل إيرادات الدولة حيث نصّ على السندات التي يتولى قضاء التنفيذ الإداري تنفيذها وجميعها قابلة لأن تكون متضمنة لإيراد من إيرادات الدولة سواء لجأت الجهة لاستصدار أحكام قضائية في سبيل تحصيل الإيراد أو اكتفت بإصدار محرر موثق تذهب به مباشرة لمحكمة التنفيذ الإدارية، إلا أن المادة (1/4) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم اشترطت لاختصاص محاكم الديوان بالتنفيذ أن لا يكون للجهة الإدارية حق التنفيذ المباشر للسند وفقاً للأنظمة، وبتقسيمي ما يحق للجهة تنفيذه مباشرة نجد أن اللائحة التنفيذية لنظام إيرادات الدولة نصّت في المادة (49) على قيام الجهة في حال حصولها على حكم نهائي أو أمر قضائي بطلب الحجز على أموال المدين وذلك بمخاطبة الجهات التالية:

1. مؤسسة البنك المركزي للحجز على أمواله في البنوك أو المصارف وتزويد الجهة بكشف حساباته.
2. هيئة سوق المال للحجز على الأسهم والسندات التي يملكتها.
3. وزارة المالية للحجز على الأموال المستحقة له والبضائع الواردة له في المنفذ.
4. وزارة العدل للحجز على ممتلكاته العقارية.
5. المؤسسة العامة للتقاعد للحجز على المكافأة أو ربع المعاش التقاعدي إذا كان متقدعاً.

26 المادة (5/4) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.

6. المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية للحجز على المكافأة أو ربع المعاش إذا كان له معاشاً تأمينياً.
7. المؤسسات أو الشركات الخاصة لحجز ربع الأجر المستحق له إذا كان المدين خاصعاً لنظام العمل.
8. التعيم على الجهات الحكومية الأخرى بالحجز على أي مستحقات بما يوازي قيمة الدين من غير قيمة الضمانات البنكية.
9. وزارة الداخلية لإيقاف خدماته

والذي يظهر أن المقصود بنص المادة (1/4) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم هو أنه في حال كان بحوزة الجهة حكماً نهائياً أو أمراً قضائياً ضد المدين الفرد فإنها تباشر إجراءات التنفيذ بتفعيل ما كفله لها نص المادة (49) من لائحة نظام إيرادات الدولة، ولا تقبل محكمة التنفيذ طلب إذا كانت الجهة مخولة نظاماً باتخاذ تلك الإجراءات.

ويحتمل أن يكون قصد المنظم ما يدخل تحت سلطة الجهة مباشرة دون اللجوء لجهة أخرى، ولكن هذا بعيد لعدم وقوفي على نص يعطي أي جهة أن تقوم بنفسها بتنفيذ الحكم واستقطاع الحق من المدين مباشرة، وسبب إيراد الأحكام القضائية من ضمن السندات التنفيذية مع أن المحكمة لا تقبل طلب تنفيذها، أن التنفيذ ليس دائماً لصالح الجهة بل أن النظام قد نظم التنفيذ ضد الجهة ولصالحها فكان لزاماً النصّ عليها في السندات التنفيذية.

#### الفرع الثاني: إجراءات التنفيذ لتحصيل إيرادات الدولة التي يختص بها ديوان المظالم.

سبق القول بأن السندات التنفيذية التي تتعلق بإيرادات الدولة قد تأتي في صورة حكم قضائي وقد تأتي في صورة محررات وعقود موثقة، وقد تأتي في صورة أوراق تجارية أو أحكام ممكرين فيما يجوز فيه اللجوء للتحكيم، وفي حال كان الإيراد المستحق للدولة قد اتخاذ أحد أنواع السندات التنفيذية صورة له، فإن للجهة التقدّم بتنفيذها لدى محاكم التنفيذ الإدارية وفقاً للإجراءات الواردة في نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم ولائحته التنفيذية سوى ما يتعلق بالحكم القضائي المتضمن استحقاق مالي يمكن التنفيذ فيه بشكل مباشر فهذا مما يخرج عن اختصاص قضاء التنفيذ الإداري وفقاً لما سبق بيانه في المطلب السابق، أما باقي السندات فتخضع في إجراءاتها لذات الإجراءات السابقة بيانها في الفصل الخاص بإجراءات طلب التنفيذ<sup>27</sup>.

والمتوقع في قادم الاستحقاقات أن تجعل الجهات الإدارية من استحقاقاتها سندات تنفيذية حسب المناسب لكل واقعة، فالجزاءات والرسوم والضرائب تُصدر بها محررات رسمية موثقة يتم التقدّم بطلب تنفيذها إلى محكمة التنفيذ الإدارية، وما يتعلق بالتعاقدات التي تبرمها فإن المنظم قد جعل للجهة حق تقديم تلك العقود للتنفيذ إذا توافرت بها الشروط المنصوص عليها من كونها على ورق الجهة الرسمي وموقعة من صاحب الاختصاص ومختومة بختم الجهة، أو كانت صادرة إلكترونياً حسب المتبّع في ذلك، وإن كانت الواقعة مما لا يُتصور فيها إصدار محرر أو وجود عقد فتلجاً الجهة للقضاء لاستصدار حكم كالنزاع على ملكية عقار.

وقد أرجأ الأمر الملكي رقم (68097) وتاريخ 12/22/1441هـ تنفيذ تلك المحررات والعقود الموثقة الصادر باعتبارها سندات تنفيذية الأمر السامي (34945) وتاريخ 08/03/1438هـ إلى ما بعد العمل بنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم باستثناء ما يتعلق برسوم الأراضي البيضاء، وبما أن نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم أخرج عن اختصاصه ما تستطيع الجهة تنفيذه بنفسها فقد يكون تنفيذ تلك المحررات الموثقة محل إشكال فهل يعتبر القضاء أن بمقدور الجهة تنفيذها وفقاً لأحكام نظام إيرادات الدولة وبالتالي تخرج عن اختصاصه، أم سيباشر نظرها باعتبار أنها من السندات المشمولة باختصاصه وفقاً للمادة الرابعة من النظام، والذي يظهر أن الأمر السامي إنما أرجى اعتبارها سندات تنفيذية وأحال في ذلك على نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم بهدف أن يكون تنفيذها من اختصاص قضاء التنفيذ الإداري لا سيما وأن نظام إيرادات الدولة لم ينصّ على المحررات والعقود بل اقتصر على

27 راجع المبحث الأول من هذا الفصل.

الأحكام والأوامر القضائية ف تكون المحررات والعقود والجزاءات المالية وغيرها مما يمكن تضمينه في محررات موثقة من اختصاص قضاء التنفيذ الإداري.

ولعله من المناسب أن تبدأ الجهات الإدارية لا سيما التي تكثر استثماراتها كالأمانات وغيرها، باللجوء للأوراق التجارية سواء الشيكات أو السندات لأمر أو الكمبيالة لضمان استيفاء مستحقاتها في مواجهة المدين دون أن تتطلب عناية تقديم الدعاوى الموضوعية ودون أن تحرم من تقديم المحررات والعقود للتنفيذ في حال كان موضوعها منظور في القضاء، حيث نصت المادة (4/4) من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم على عدم قبول المحررات والعقود المنظور موضوعها قضاء.

ومن المترجح أن تواجه الجهات الإدارية بعض العقبات التي تحول دون الاستغلال الأمثل لأحكام نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم لأسباب تتعلق بالوعي القانوني في تلك الجهات، وهو ما يستدعي أن تركز الجهات الإدارية على رفع مستوى الوعي بأحكام النظام وتنقيف الأقسام المنوط بها تحصيل الإيرادات داخل تلك الجهات، ولا ريب أن الاهتمام بالإدارات القانونية ملحوظ على أعلى الأصعدة ومنها صدور قرار مجلس الوزراء رقم (719) وتاريخ 24/08/1445هـ المتضمن إنشاء برنامج باسم (برنامج دعم الإدارات القانونية) يهدف إلى دعم الإدارات القانونية في الأجهزة الحكومية وتطويرها وله أهداف منها تقديم الدعم القانوني والفني للإدارات القانونية بناءً على طلب تقدمه الجهة، بما يمكن تلك الجهات من متابعة ما يرفع عنها أو عليها داخل المملكة من دعاوى أمام المحاكم أو هيئات التحكيم المحلية أو الجهات ذات الاختصاص القضائي في الداخل، وقد نصّ قرار إنشاءه على أهدافه وتنظيمه الإداري والمالي وفقاً لما نصّ عليه قرار المجلس.

### 3. الخاتمة:

ونختم فيها بالنتائج والتوصيات على النحو التالي:

#### 1.3. النتائج:

- فِيدَ المنظَمُ قاضي التنفيذ بضرورة إنذار الجهة قبل اتخاذ إجراءات التنفيذ ضدَها مراعاة منه لخصوصية الإدارَة.
- أعطى المنظَمُ الجهة صلاحية واسعة في صنع سند تنفيذي من تلقاء نفسها متمثلة في المحررات الموثقة.
- منح المنظَمُ للقاضي الإداري صلاحية قاضي التنفيذ المدني في مواجهة المنفذ ضدَه الفرد.
- رَتَبَ المنظَمُ عقوبات جنائية على ممثل جهة الإدارَة الممتنع عن التنفيذ أو المتسبب في منع التنفيذ.
- لم ينصَّ المنظَمُ على إمكانية تنفيذ أحكام الإلغاء وستظل محل إشكال بمنطق الحكم المستقر عليه في قضايا المملكة الإداريَّة.
- لم يبيَّنَ المنظَمُ ما الحالات التي لا يختص قضاء التنفيذ بها واقتصر بعموم النص على أن ما تستطيع الجهة تنفيذه بنفسها فيخرج عن اختصاص قضاء التنفيذ.

#### 2.3. التوصيات:

- أن يتبَنى القضاء الإداري منطوقاً مخالفاً لأحكام الإلغاء يعطي قاضي التنفيذ فرصة لإلزام الجهة بمضمونه، وذلك بأن يُنصَّ فيه على إلزام الجهة حسب معطيات القضية.
- أن تعدل اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم، بأن يوضح المقصود بما تستطيع الجهة تنفيذه بنفسها.
- أن تستغل جهات الإدارَة ما منحها المنظَمُ من صلاحية إصدار سندات تنفيذية عبارة عن محررات موثقة وتنفيذها لدى قضاء التنفيذ الإداري، وذلك لسرعة تحصيل المال العام لدى المدين لجهة الإدارَة.

#### 4. المراجع

1. المطرودي، بدر عبدالله. (2020) التظلم الإداري كسبب لامتداد مهل التقاضي، مجلة قضاء، العدد 17.
2. القحطاني، مفلح ربيعان، الرفاعي، محمد السيد. (2021) الوسيط في نظام التنفيذ السعودي، دار الإجاده، ط.3.
3. السنهوري، عبد الرزاق. (1998) نظرية الالتزام، منشورات الحلبي، لبنان، ط.3.
4. السنهوري، عبد الرزاق. (د.ت). الوسيط في شرح القانون المدني، الجزء الثاني.
5. الحاج، خليل عمر. (2014) تنفيذ الأحكام الإدارية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
6. الجبوري، محمد تحسين. (2020) إشكالات تنفيذ الأحكام القضائية الصادرة بالإلغاء، دار وائل للنشر، ط.1.
7. د. الخلايلة، محمد علي. (2012) القانون الإداري، دار الثقافة للنشر، عمان.
8. كاكه، ساكار حسين. (2018) مسؤولية الموظف العام الممتنع عن تنفيذ الأحكام القضائية، المركز العربي للنشر، ط.1.
9. المکاوي، عاطف عبدالله. (2012) القرار الإداري، مؤسسة طيبة للنشر، القاهرة، ط.1.
10. عبد العليم، محمد مصطفى. (2018) مشكلة تنفيذ أحكام القضاء الإداري، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
11. عسيري، عيسى علي. (2018) الإيرادات العامة في النظام السعودي، مجلة كلية الشريعة والقانون، العدد 2.
12. مدونة الأحكام القضائية بديوان المظالم.
13. نظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.
14. نظام التعاملات الإلكترونية.
15. نظام إيرادات الدولة.
16. اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ أمام ديوان المظالم.
17. اللائحة التنفيذية لنظام إيرادات الدولة.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ عبدالله عوض عط الله السحيمي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.9](https://doi.org/10.5213/Ajrsp/v6.62.9)

## المهارات الرقمية وتطوير القدرات والكفاءات البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية

### Digital skills and developing human capabilities and competencies to enhance digital transformation in Islamic banks

إعداد: الباحث/ ناصر راشد محمد الجهيره العذبة

مرشح دكتوراه، أكاديمية الدراسات الإسلامية، قسم الشريعة والإدارة، جامعة مالايا-كوالالمبور، ماليزيا

Email: [nasseraladba7@gmail.com](mailto:nasseraladba7@gmail.com)

الدكتور/ أحمد سفيان بن تشي عبد الله

كبير المحاضرين، أكاديمية الدراسات الإسلامية، قسم الشريعة والإدارة، جامعة مالايا-كوالالمبور، ماليزيا

Email: [sufyan@um.edu.my](mailto:sufyan@um.edu.my)

#### الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أدوات المهارات الرقمية لتطوير الموارد البشرية، لمواجهة تحديات التحول الرقمي في البنوك الإسلامية، وتحديد أبعاد بناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية.

وتمثلت إشكالية البحث في التساؤل الرئيس الآتي: إلى أي مدى يمكن أن تساهم تنمية المهارات الرقمية وبناء وتطوير قدرات وكفاءات الموارد البشرية في تعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية؟ ويترعرع عنده مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي: ما هي أدوات المهارات الرقمية لتطوير الموارد البشرية، لمواجهة تحديات التحول الرقمي في البنوك الإسلامية؟، ما هي أبعاد بناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية؟، كيف يمكن تفعيل المهارات الرقمية وبناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية؟

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وتم تقسيم البحث إلى إطار منهجي وثلاث مباحث إضافة إلى الخاتمة التي تشمل النتائج والتوصيات، تتراوح المبحث الأول: المهارات الرقمية من حيث المفهوم والأهمية بينما خصص المبحث الثاني للحديث عن: تطوير القدرات والكفاءات البشرية في البنوك الإسلامية وجاء المبحث الثالث للحديث عن إدارة الموارد البشرية الرقمية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن عملية بناء القدرات لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود، من مختلف الموارد البشرية داخل المؤسسة، وكل الأفراد في مختلف الأقسام، وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام التحول الرقمي بجودة عالية.

**الكلمات المفتاحية:** المهارات الرقمية، بناء القدرات، الكفاءات الرقمية، الموارد البشرية الرقمية.

## Digital skills and developing human capabilities and competencies to enhance digital transformation in Islamic banks

**Nasser Rashid M., AL-Adba**

PhD Candidate, Academy of Islamic Studies, Department of Sharia and Management, University of Malaya-Kuala Lumpur, Malaysia

**Dr. Ahmad Sufian Bin Che Abdullah**

Senior Lecturer, Academy of Islamic Studies, Department of Sharia and Management, Universiti Malaya-Kuala Lumpur, Malaysia

### **Abstract:**

The study aimed to identify digital skills tools for developing human resources, to meet the challenges of digital transformation in Islamic banks, and to identify the dimensions of building human resources capabilities and competencies to enhance digital transformation in Islamic banks. The research problem was represented in the following main question: To what extent can developing digital skills and building and developing human resources capabilities and competencies contribute to enhancing digital transformation in Islamic banks? It is divided into a group of sub-questions as follows: What are the digital skills tools for developing human resources, to meet the challenges of digital transformation in Islamic banks?, What are the dimensions of building human resources capabilities and competencies to enhance digital transformation in Islamic banks?, How can digital skills be activated and the capabilities and competencies of human resources be built in Islamic banks? The descriptive analytical approach was relied upon. The research was divided into a methodological framework and three sections, in addition to the conclusion, which includes results and recommendations. The first section dealt with: digital skills in terms of concept and importance, while the second section was devoted to talking about: developing human capabilities and competencies in Islamic banks, and the third section came to talking about digital human resources management.

The study reached several results, the most important of which are: The process of capacity building does not take place through individual efforts, but rather requires the collaboration of many efforts, from various human resources within the institution, and all individuals in various departments, and the more qualified the employees within the institution are and possess high skills and competencies, the more this is a factor. Helping to complete the digital transformation with high quality.

**Keywords:** Digital skills, capacity building, digital competencies, digital human resources.

## 1. مقدمة:

بعد العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة وله أهمية كبيرة في تعزيز التحول الرقمي لذا فإن تنمية الموارد البشرية وتطويرها أصبح من متطلبات تحديث الإدارة من خلال تطوير وتنمية كفاءات ومهارات وبناء قدرات و المعارف الموارد البشرية العاملة في المؤسسات باتباع سياسات واستراتيجيات التدريب والتأهيل لاستيعاب التحول الرقمي بحيث لا يمكن تصور وجود إدارة معاصرة قادرة على مواجهة التحديات التي يفرضها التحول الرقمي والعلومة في أبعادها المختلفة في غياب استراتيجية لتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية وتحفيزها. لذلك فإن أهمية تطوير كفاءات الموارد البشرية وإعادة النظر في طبيعة التكوينات الوظيفية أصبح منطقاً حيوياً في عملية تعزيز التحول الرقمي في المؤسسات بشكل عام وفي البنوك الإسلامية على وجه الخصوص.

### 1.1. إشكالية البحث:

إن تطبيق التحول الرقمي بنجاح في حاجة إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على العمل في هذا المجال، مما يتطلب من كافة الإدارات إدخال التغيير والتطوير على المورد البشري العامل بها حتى يتمكن من إدارة المؤسسة التي يعمل بها بشكل فعال، ذلك أن التحول الرقمي في حاجة إلى عناصر بشرية مدربة تربياً جيداً من حيث مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة ملماً بجميع التطبيقات الخاصة بها، الشيء الذي يعود بالفائدة المرجوة على جودة الأداء ويساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة وعملائها الحاليين والمرتقبين.

لذا فإن إشكالية البحث تتمثل في التساؤل الرئيس الآتي:

- إلى أي مدى يمكن أن تساهم تنمية المهارات الرقمية وبناء وتطوير قدرات وكفايات الموارد البشرية في تعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية؟

ويترعرع عنه مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

- ما هي أدوات المهارات الرقمية لتطوير الموارد البشرية، لمواجهة تحديات التحول الرقمي في البنوك الإسلامية؟
- ما هي أبعاد بناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية؟
- كيف يمكن تفعيل المهارات الرقمية وبناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية؟

### 2.1. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أدوات المهارات الرقمية لتطوير الموارد البشرية، لمواجهة تحديات التحول الرقمي في البنوك الإسلامية
- تحديد أبعاد بناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية.
- تقديم مقتراحات لتفعيل المهارات الرقمية وبناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية.

### 3.1. أهمية البحث:

– الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي في البنوك الإسلامية في ظل المتطلبات المتزايدة للعملاء في تقديم خدمات توافق التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات وأهمية وجود موارد بشرية مدربة ومؤهلة تأهلاً جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة والفاعلية.

- قد يفيد هذا البحث العاملين في البنوك الإسلامية والقائمين على الإدارة إلى معرفة أدوات المهارات الرقمية وكيفية الاستخدام الصحيح للتقنيات الرقمية المعاصرة في ظل الثورة التكنولوجية الحالية.
- يحاول هذا البحث سد العجز في الدراسات التي تناولت استخدام المهارات الرقمية كوسيلة لتطوير عمل البنوك الإسلامية بسبب ندرة تلك الدراسات.

## 2. الدراسات السابقة:

بمراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث نجد أنها أخذت ثلاثة اتجاهات رئيسية.  
الاتجاه الأول: ركزت الدراسات الخاصة بهذا الاتجاه على مدى توفر المهارات والكفاءات الرقمية والعوامل المؤثرة على تسييرها وعلى بناء قدرات العاملين ومن هذه الدراسات ما يلي:

- دراسة الثنائي وسلطان (2023): يهدف البحث إلى التعرف على درجة امتلاك المهارات الرقمية لدى معلمي المرحلة الابتدائية واتجاهاتهم نحوها في مدينة حائل في ظل جائحة كورونا، استخدم البحث المنهج الكمي الوصفي لملاحمته لموضوع مشكلة البحث، وتم تصميم استبيانة مكونة من 29 فقرة، أظهرت نتائج البحث أن هناك اتجاهات إيجابية كبيرة لدى معلمي المرحلة الابتدائية نحو المهارات الرقمية واتجاههم نحو استخدامها بشكل مستمر في المستقبل وليس فقط وقت الأزمات.
- دراسة شاكر (2023): هدف البحث إلى التعرف على درجة توفر الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية ومعوقات استخدامها في التعليم، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبيانة مكونة من (45) فقرة تم التحقق من صدقها وثباتها، وكان من أبرز نتائج البحث ما يلي:  
حصل محور الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية على درجة توفر مرتفعة.
- دراسة عبد الحكيم ومحمد (2021): استهدفت الدراسة تحديد مستوى المهارات الرقمية لدى العاملين بالجمعيات الأهلية (الأخصائيين الاجتماعيين وأعضاء مجلس الإدارة) وتحديد مستوى أبعاد بناء قدرات العاملين بالجمعيات الأهلية، واعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع العاملين بالجمعيات الأهلية وعدهم (72) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن الجمعيات الأهلية تحتاج إلى مزيد من عملية بناء القدرات لمواجهة التطورات المتزايدة والملحة الناجمة عن التغيرات الدولية والإقليمية.
- دراسة عقلان (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع بناء وتطوير الجدارات الوظيفية في البنوك الإسلامية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واختبرت عينة عشوائية مكونة من (204) قياديًا مثلت 64% من مجتمع الدراسة البالغ (318) قياديًا وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن بناء الجدارات لم يصل إلى مستوى التميز فمستوى مخرجات التعليم متدني، والاهتمام بالتدريب غير كافي ومستوى تطبيق مبادئ الجداره متواضع، وعلى ضوء نتائج الدراسة تم اقتراح مجموعة من التوصيات من أهمها: تطوير نظام التعليم والتدريب بما يتلاءم مع متطلبات القطاعات.
- دراسة حداد (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على الصلة بين الكفاءة الرقمية وتحقيق اتصال إلكتروني فعال، وتمثلت إشكالية الدراسة في معرفة مدى أهمية الاتصال الإلكتروني في تحقيق تطوير وتنمية المهارات الرقمية للموارد البشرية،

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن هناك عدّة مهارات رقمية لتطوير الكفاءات، سواء منها الفردية أو الجماعية وحتى الكفاءات التنظيمية التي تساعد على التميز وتحقيق أبعاد التنمية البشرية.

**الاتجاه الثاني:** دراسات ركزت على دور التحول الرقمي في تطوير جودة أداء الموارد البشرية ومن هذه الدراسات ما يلي:

- **دراسة الفاروق (2023):** هدف البحث إلى دراسة أهم التحديات التي يواجهها معظم مسؤولي الإدارة في المؤسسات الحكومية في مصر ألا وهي صعوبة تحقيق أهداف المؤسسة المعرفية عبر أنشطة إدارة الموارد البشرية التقليدية ودور التحول الرقمي في تطوير تلك الأنشطة والممارسات، حيث تم تناول هذه المشكلة من خلال المحاور التالية: - تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية: المفهوم والأهمية، - التحول الرقمي: مفهومه وأهدافه ومتطلباته وتحدياته، - دور التحول الرقمي في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية في البنوك الحكومية المصرية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي وبين تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.

- **دراسة بلعيدي (2022):** تهدف هذه الدراسة إلى تسلیط الضوء على أثر التحول الرقمي في تنمية المورد البشري في الصيرفة الإسلامية من خلال التطرق إلى بنك السلام الجزائري كدراسة حالة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن نجاح عملية التحول الرقمي في الصيرفة الإسلامية مرهون بتعليم الموظفين المهارات الرقمية الالزمة لهذه العملية وهذا بدوره يؤدي في الحصول على المورد البشري الكفاءة والتميز قادر على خلق قيمة مضافة عالمية.

**الاتجاه الثالث:** دراسات ركزت على إدارة الموارد البشرية الرقمية ودورها في تحسين الأداء وتحقيق التميز ومن هذه الدراسات ما يلي:

- **دراسة العثماني (2023):** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تؤديه الإدارة الرقمية للموارد البشرية في التحسين من أداء الحكومة الإلكترونية، وقد تم التوصل من خلال العرض النظري إلى مجموعة من النتائج التي كان أهمها أن المورد البشري كان ولا يزال أهم المحددات الأساسية لنجاح المؤسسات.

- **دراسة بياضية (2021):** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الرقمية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين الإلكتروني، التدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات الإلكترونية) في تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، تم استخدام المنهجية المحسنة الوصفية التحليلية المستندة إلى الاستبانة. تكون مجتمع الدراسة من مراء فروع البنوك التجارية الأردنية في إقليم الوسط (عمان، فاديا، الزرقاء، البلقاء)، أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الرقمية كان متوسطاً، وكذلك وجود أثر إيجابي لكل بُعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الرقمية على تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.

- **دراسة خوصة، وبين عبود (2021):** هدفت الدراسة للكشف عن الأسباب التي تمنع استغلال التكنولوجيات الرقمية في مجال تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية حيث تم دراسة حالة قطاع البنوك لولاية مستغانم، وتوصلت الدراسة إلى أن التحولات الرقمية والتطور المستمر للتكنولوجيات الحديثة أدى إلى إحداث تطورات جوهريّة في مختلف أنشطة المؤسسات وخاصة مجال إدارة الموارد البشرية – في حين لا تزال المؤسسات الجزائرية تعتمد على الأساليب التقليدية- في إدارتها لمواردها البشرية.

### أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

بعد العرض السابق للدراسات السابقة نجد أن أهم ما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات ما يلي:

- ركزت الدراسات السابقة على متغير واحد فقط تتميم المهارات الرقمية، والتحول الرقمي وتأثيره على الموارد البشرية وأخيراً إدارة الموارد البشرية الرقمية بينما جمعت هذه الدراسة بين تلك المتغيرات ودورها في تعزيز التحول الرقمي.
- مجال التطبيق: ركزت الدراسات السابقة مجال تطبيقها في التعليم (الجامعي، قبل الجامعي) في المؤسسات الحكومية وفي البنوك التجارية وقليلًا على البنوك الإسلامية بينما ركزت هذه الدراسة على البنوك الإسلامية، وهو قطاع مهم وحيوي في تنمية الاقتصاد الإسلامي.

### 3. منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على تجميع المعلومات وتحليلها عند التعرض إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بتنمية المهارات الرقمية وتطوير قدرات وكفاءات الموارد البشرية – المتعلقة بالتحول الرقمي والوقف على عناصر الظاهرة، وتوضيح ما بينها من علاقات.

### 4. خطة البحث:

ينقسم البحث إلى إطار منهجي وثلاث مباحث إضافة إلى الخاتمة التي تشمل النتائج والتوصيات، تناول المبحث الأول: المهارات الرقمية من حيث المفهوم والأهمية بينما خصص المبحث الثاني للحديث عن: تطوير القدرات وكفاءات الموارد البشرية في البنوك الإسلامية وجاء المبحث الثالث للحديث عن إدارة الموارد البشرية الرقمية. واختتم البحث بالخاتمة التي تم عرض أهم النتائج التي توصل إليها البحث وت تقديم التوصيات.

### 5. الإطار النظري:

#### المبحث الأول : المهارات الرقمية المفهوم والأهمية

مقدمة:

بعد ظهور العولمة والإفتتاح على الآخرين تبين وجود كم هائل من المتغيرات التي تتأقلم بسرعة كبيرة مع متطلبات العصر الحديث ولعل التكنولوجيا المتطرفة هي أكثر ما يميز هذه الظاهرة لأن العالم يعيش عصرًا يتسم بتدفق المعلومات الهائلة وبناء الشبكات والنظم المعلوماتية المفتوحة.

وحيث أن التغيرات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفي التطبيقات الإلكترونية تدعو إلى تغييرات متاظرة معها في حياة الأفراد وفي تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية في المجتمعات لتمكنهم من استخدام تلك التكنولوجيا في تطوير الأعمال لذلك يؤكد الخبراء والباحثون في هذه المجالات على ضرورة الربط والتكامل بين درجة التطور التكنولوجي وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصفة خاصة ودرجة وأسلوب التنمية البشرية التي تعد الداعمة الرئيسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية إذ أن الاقتصاد والمجتمع شأنهما شأن الأفراد والمؤسسات يستفيدا من تنمية وتدريب الموارد البشرية حتى يصبح الاقتصاد منتجًا بدرجة أكبر من خلال وجود الموارد البشرية التي تمتلك المهارات الجوهرية المتفقة مع التطور التكنولوجي والتغيرات في بيئه المعلومات والاتصالات الرقمية (عبد الحكيم ومحمد، 2021، ص 239).

وفي إطار الاهتمام بتعزيز دور البنوك الإسلامية فقد طرح مفهوم تنمية المهارات الرقمية وبناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية كآلية لزيادة كفاءة وفاعلية هذه البنوك.

تعد عملية تنمية المهارات الرقمية من المفاهيم الحديثة نسبياً، وتهدف في المقام الأول إلى تدعيم وتعزيز البنوك الإسلامية وزبادة قدرتها على الوفاء باحتياجات عمالها بل وتحقيق الاستمرارية والاستدامة لهذه البنوك ذاتها في ظل التحول الرقمي، كما أن تطوير القدرات يقتضي مشاركة كافة الأطراف المعنية بها وخاصة الإدارة العليا، حيث إن المهمة الأساسية للإدارة العليا أن تحقق الأهداف التي قامت من أجلها المؤسسة، ويتم الوصول إليها من خلال توفير مجموعة من الموارد اللازمة وتنسيقها وتوجيهها، بما يجعلها قادرة على تحقيق النتائج التي تتطلع الإدارة إلى تحقيقها (عبد الحكيم ومحمد، 2021، ص 241).

### أولاً: مفهوم المهارات الرقمية

#### 1- ماهية المهارات الرقمية:

إن اعتماد البنوك الإسلامية على تكنولوجيا المعلومات، جعلها تحتاج إلى قوة عاملة جديدة تختلف جذرياً عن ذي قبل مما جعلها تبحث عن موارد بشرية تتمتع بالمهارات المتعددة: الفنية الخاصة بالعمليات الفنية، والتقنية لاستخدام أنواع التقنية وتوظيفها، والأفضلية لمن لديه رؤية إستراتيجية واضحة في هذا المجال. إن امتلاك المعرفة العميقه بمصادر المعلومات وتدريب المستفيدين على استخدام المصادر والنظم الإلكترونية، وتحليل المعلومات وتقديمها للمستفيدين تعتمد على المهارات وعلى السلوك المتعلم أو المكتسب الذي يتوافر له شرطان جوهريان، أولهما أن يكون موجهاً نحو إحراز هدف أو غرض معين، وثانيهما: أن يكون منظماً بحيث يؤدي إلى إحراز الهدف في أقصر وقت ممكن. وهذا السلوك المتعلم يجب أن يتوافر فيه خصائص السلوك الماهر.

#### 2- تعريف المهارات الرقمية: (الثنيان وسلطان، 2023، ص 105)

هناك عدة تعاريفات للمهارات الرقمية ومن هذه التعريفات، أنها: القدرة على الأداء والتعلم الجيد وقتما نريد إذا تعني المهارة الرقمية مجموع المواهب الشخصية المهنية المدعمة بالمعرفة المكتسبة المستخدمة لقدرة الفرد على إنجاز عمل ما بطريقة مرضية له وراضية لآخرين في إدارة وخدمة المعلومات وأدوات تكنولوجيا المعلومات (بدوي وآخرون، 2018، ص 15).

ويعرف (Welsh 2016) المهارات الرقمية: هي مجموعة من المهارات والمعرفات والمواصفات التي تمكن المتعلم من الاستخدام الواثق والإبداعي والحاصل للتكنولوجيا الحديثة التي يجب أن يكون المتعلمون على دراية وتمكن كامل بها ويكونون قادرين على النجاح في مجتمع اليوم إذا أرادوا ذلك، حيث أصبحت تلك المهارات والتقييمات من أهم أدوات التواصل الاجتماعي.

كما عرفها الدقن (2020) المهارات الرقمية ليست مجرد القدرة على تشغيل الأجهزة الرقمية بشكل صحيح، ولكنها مجموعة من المهارات المعرفية المستخدمة لأداء المهام في بيئة رقمية، مثل تصفح الإنترنت، وفك تشفير واجهات المستخدم، والعمل مع قواعد البيانات، والدردشة في غرف الدردشة.

ويشار في هذه الدراسة إلى المهارات الرقمية بأنها: تلك المهارات التي تمكن العاملين بالبنوك الإسلامية من استخدام المصادر الرقمية المختلفة بما تقدمه من خدمات تيسير وتسهيل حصول المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المؤسسة دون تعب ومشقة.

#### 3- الفرق بين المعرفة الرقمية والمهارة الرقمية:

يمكن توضيح العلاقة بين المعرفة الرقمية والمهارة الرقمية كما يلي: (بدوي وآخرون، 2018، ص 13)

اعتبرت المعرفة سلسلة أو هرماً يبدأ بالبيانات فالمعلومات فالمعرفة ثم المهارات وعلى هذا الأساس هي مجموعة من المعلومات الموجهة والمحبطة والتي تخدم موضوع معين تمت معالجتها وإثباتها وتعزيزها وترقيتها بحيث نحصل من تراكمية هذه المعلومات وخصوصيتها على معرفة متخصصة في موضوع معين. كذلك فقد عرفت المعرفة بأنها عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إلى إيجاد هذه الروابط أو تفصيلها. كما عرفت على أنها كل العمليات العقلية عند الفرد؛ من إدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص كما عرفت على أنها جميع الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لاكتشاف سلسلة السلوك الممكن، والتي ستتبع فعلاً. وعلى هذا فإن أساس المعرفة هي الفهم الرأقي والإدراك الصحيح للظواهر والحقائق من خلال الخبرات والثقافات والمهارات والقدرات الكامنة والمكتسبة لدى الفرد والمؤسسة. (بدوي وأخرون، 2018، ص 14)

عليه فإن المعرفة الرقمية هي نتاج تراكمي ذو معنى من عملية معالجة البيانات لمعلومات ذات معنى تتجسد في رؤوس الموارد البشرية للمنظمة وتتضمن في إجراءات وتكنولوجيات المنظمات المتعلمة وطرق أداء الفرد وتبرز من خلال المهارات التي اكتسبها ليسهل نقلها وتعلمها وتبادلها.

وكما أسلفنا فإن المهارات الرقمية تعني مجموع المواهب الشخصية المهنية المدعومة بالمعارف المكتسبة المستخدمة لقدرة الفرد على إنجاز عمل ما بطريقة مرضية له وراضية لآخرين في إدارة وخدمة المعلومات وأدوات تكنولوجيا المعلومات.

### ثانياًً: مستويات المهارات الرقمية:

تنقسم أنماط المهارات الرقمية بحسب المستوى إلى: الأساسية والمتوسطة والمتقدمة. (الاتحاد الدولي للاتصالات، 2018، ص 9). وتشير العديد من الاستراتيجيات إلى هذه المستويات. وعلى صعيد الواقع تمتد المهارات الرقمية عبر طيف مستمر من الأساسية إلى المتقدمة (World Economic Forum, 2016).

وتشمل "توليفة من السلوكيات والدرأية والمعرفة وعادات العمل والخصائص الشخصية والميول وموافق الفهم الحرج". (Broadband Commission for Sustainable Development, 2017, p4).

#### 1- المهارات الأساسية:

تمكننا المهارات الرقمية الأساسية من العمل عند المستوى الأدنى في إطار المجتمع، وهي مهارات أساسية لأداء مهام أساسية، فهناك إجماع متزايد على أن الأداء الرقمي الأساسي يقابل معرفة أساسية تتحل مكانها إلى جانب المعرفة الكتابية والحسابية التقليدية. وتشمل المهارات الأساسية المعدات (من قبيل استخدام لوحة المفاتيح وتشغيل تقنية لمس الشاشة) والبرمجيات (من قبيل معالجة الكلمات وإدارة الملفات في الحواسيب وإعدادات الخصوصية في الهاتف المتنقلة) والعمليات الأساسية عبر الإنترن特 (من قبيل استعمال البريد الإلكتروني أو البحث أو استئجار استمارة عبر الإنترنرت). والمهارات الأساسية تثري حياتنا وتمكننا من التفاعل مع الآخرين ومن الوصول إلى الخدمات الحكومية والتجارية والمالية.

#### 2- المهارات المتوسطة:

تمكننا المهارات المتوسطة من استخدام التقنيات الرقمية بأساليب أكثر فائدة وجذوى، بما في ذلك القدرة على تقييم ناقد للتكنولوجيا أو استحداث المحتوى (Broadband Commission for Sustainable Development, 2017, p4). وهي مهارات جاهزة لفرص العمل فعلياً لأنها تشمل المهارات الالزمة لأداء مهام مرتبطة بالعمل من قبيل النشر المكتبي والتصميم البياني الرقمي والتسويق الرقمي.

و هذه المهارات في معظمها عمومية، بمعنى أن إتقانها يعد الأفراد لطائفة واسعة من المهام الرقمية الازمة للمشاركة كمواطنين ملتزمين و عمال منتجين. بيد أن هذه المهارات ليست منيعة من التغيير؛ بل إن إحدى خصائص المهارات المتوسطة على وجه الخصوص هي أنها تتسع لكي تستوعب ما يطرأ من تغيرات في التكنولوجيا. مثل ذلك، تحتل مهارات معاملة البيانات مكانة أبرز نظراً لأن ثورة البيانات تكتسب المزيد من الزخم، مما يولد الطلب على المهارات اللازمة لإنتاج كميات ضخمة من البيانات وتحليلها وتفسيرها وتصورها.

### 3- المهارات المتقدمة:

المهارات المتقدمة هي المهارات التي يحتاجها المتخصصون في مهن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل البرمجة، الحاسوبية وإدارة الشبكات. وعلى الصعيد العالمي، سوف تشهد السنوات المقبلة عشرات الملايين من فرص العمل التي تتطلب مهارات رقمية متقدمة. وتشمل هذه المجالات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والتشفير والأمن السيبراني وإنترنت الأشياء وتطوير التطبيقات المتنقلة، حيث من المتوقع في بعض الاقتصادات حدوث فجوة في المواهب بالنسبة للعاملين ذوي المهارات الرقمية المتقدمة وغيرهم حيث تتنامى بسرعة أدوار المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (decentjobsforyouth.org, Decent Jobs for Youth" Digital Skills thematic plan, 2017) . ويتحدث العديد من أصحاب العمل عن صعوبة العثور على موظفين لديهم المهارات المطلوبة. والوظائف التي تتطلب مهارات رقمية متقدمة تقتربن عموماً بأجر أعلى بكثير من أجور الوظائف التي تتطلب مهارات رقمية أساسية أو لا مهارات على الإطلاق. ويتم عادة اكتساب المهارات المتقدمة من خلال التعليم الرسمي المتقدم، ومع ذلك فإن مجموعة الأدوات هذه تصف قنوات أخرى للتعلم، مثل معسكرات التشفير، وهي خيارات معقولة بالنسبة للعديد من البلدان.

وهناك مجموعة أخرى من المهارات في الفئة المتقدمة هي مجموعة رياضة الأعمال الرقمية، التي تولف ما بين ريادة الأعمال التقليدية والتكنولوجيات الرقمية الجديدة. وتميز مؤسسات الأعمال الرقمية بكثافة عالية في استخدام التقنيات الرقمية الحديثة (لا سيما الوسائل الاجتماعية وتحليلات البيانات الضخمة والحلول المتنقلة والسمحية) لتحسين العمليات التجارية وابتكار نماذج أعمال جديدة وتعزيز معلومات الأعمال والتعامل مع العملاء وأصحاب المصلحة (European Commission, 2020).

### ثالثاً: أطر المهارات الرقمية:

تتطور المهارات الرقمية عبر طيف متواصل، وهي تستحدث باستمرار بما يتماشى مع التغيرات في التكنولوجيا. وتensem أطر المهارات الرقمية بدور حاسم في فهم طائفة من المهارات فضلاً عن هذه التغيرات، مما يسمح لواضعى السياسات ومزودي المهارات الرقمية بضمان استمرار جدوى برامجهم ومناهجهم التدريبية وحداثتها. وقد طور العديد من المنظمات والوكالات الدولية أطر مهارات رقمية. وتحتل المهارات الرقمية مكانها ضمن إطار أوسع كثيراً ما يشار إليه باسم "مهارات القرن الحادي والعشرين". ووفقاً المنتدى الاقتصادي العالمي، تكون مهارات القرن الحادي والعشرين من ثلاثة "ركائز" وهي: المهارات الأساسية والكفاءات، والصفات الشخصية (المنتدى الاقتصادي العالمي، 2016). وتعرف مهارات القرن الحادي والعشرين أحياناً باسم "المهارات اللينة"<sup>(1)</sup>،

<sup>(1)</sup> انظر:

- Youth Employment Funders Group, What Works in Soft Skills Development for Youth Employment?

<http://www.mastercardfdn.org/wp-content/uploads/2017/09/soft-skills-youth-employment.pdf>

وكمما هو موضح هنا، فإن المهارات الرقمية (المشار إليها في الشكل بعبارة "معرفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات") تقع تحت الفئة الأساسية. وهذا يؤكد الأهمية الكبرى للصلة بين المهارات الرقمية والكافاءات الأخرى والصفات الشخصية – كل ذلك ضمن نظام شامل للتعلم مدى الحياة.

#### رابعاً: مبادرات تحسين استخدام المهارات لتسهيل تنمية المهارات في مكان العمل

يواجه العالم تحديات غير مسبوقة سيكون لها تأثير عميق على العاملين والمؤسسات والاقتصادات والمجتمعات. وتؤدي تنمية المهارات والتعلم المتواصل دوراً مهماً في تمكين المؤسسات والعاملين والمجتمعات من التكيف مع الاتجاهات الكبرى ورسم معالمها واغتنام الفرص التي تتطلب بدورها إجراء تكيف على السياسات والنظم. وقد سببت جائحة كوفيد-19 تعليلاً شديداً لأسوق العمل لكنها سرعت أيضاً بعض الاتجاهات الكبرى طويلة الأجل، مؤدية إلى مجموعة من الضغوط الهيكيلية والضغوط المتعلقة بالأزمة وفارضة تحديات هائلة أمام العمالة والعمل اللائق وفرص اكتساب المهارات. سيكون للرقمنة والابتكارات التكنولوجية - على غرار الذكاء الاصطناعي والأتمتة والاعتماد على الإنسان الآلي - والطريقة التي تدير بها ونختار استخدامها وفقها، تأثير هام على أسواق العمل، فتؤثر في طريقة عمل الموارد البشرية ونوع الوظائف التي يؤدونها والمهارات التي يحتاجونها من أجل تأدية هذه المهام بفعالية. ومن المرجح على المدى الطويل أن يولد التغير التكنولوجي العديد من الوظائف من خلال آثاره المباشرة وغير المباشرة والمولدة (Global Commission on the Future of Work, 2017; ILO, 2016; Nübler, 2018). بالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن يتغير ثلث مجموع الوظائف تغيراً جذرياً لأن بعض المهام الوظيفية صارت آلية أو معززة بتكنولوجيات مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. إلى جانب تحديد عدم موائمة المهارات في مكان العمل، تتطلب معالجة مسألة استخدام المهارات انتهاج استراتيجية أوسع، تعالج القضايا المطروحة داخل المؤسسات المصرافية الإسلامية وخارجها. وبينما ذلك باشتارة الوعي بين أصحاب العمل وإشراك العاملين لحث وتحفيز العاملين ذوي المهارات المتقدمة على تنمية مهاراتهم من خلال عروض التدريب المستهدفة. ويشكل تحسين ممارسات التوظيف وتحفيز خلق وظائف كثيفة المهارات وضمان حراك اليد العاملة، تدابير سياسية هامة تكمل تدابير تنمية المهارات (ILO, 2019; Skills and Jobs Mismatches in Low- and Middle-Income Countries, 2018). وينبغي لها أن تتوارد إلى جانب سياسات تحفيز بيئة العمل (ILO and OECD, Global Skills Trends, 2018). إن تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية وزيادة الاستثمار في الموارد البشرية هي جوانب ناشئة لاستخدام المهارات بصورة أفضل في البنوك الإسلامية (OECD, 2021). وتقدم تحديات الموارد البشرية الحالية فرصاً كبيرة لقطاع الأعمال لتحويل تفكيرها التنظيمي وتحسين الصلة بين تنمية المهارات واستراتيجية الأعمال ونمو المؤسسات ومن المهم أن تولي وظيفة الموارد البشرية في المؤسسات المصرافية الإسلامية الأولوية وأن تحظى بتوجيه استراتيجي أكبر بحيث يصبح تحفيز الموارد البشرية وتنمية المهارات أكثر اتساقاً وأفضل تكاملاً مع تنمية المؤسسات واستراتيجيات الابتكار على نطاق أوسع.

#### المبحث الثاني: بناء القدرات وتطوير الكفاءات البشرية في البنوك الإسلامية

##### أولاً: مفهوم بناء القدرات:

يشير مفهوم بناء القدرات إلى عملية "تدخل خارجي لتحسين وتطوير أداء المؤسسة في علاقتها برجالاتها وأهدافها وفي علاقتها بالإطار الثقافي والاجتماعي والاقتصادي السياسي الذي توجد فيه وفي توظيف كوادرها بما يحقق لها الاستدامة" (عبد الحكيم ومحمد، 2021، ص 249).

ويمكن تعريفها بأنها مجموعة الإسهامات التي يشارك بها موظف البنك لمساعدة البنك على تحقيق الكفاءة والفعالية والاستمرارية والاستدامة في تقديم خدماته للعملاء وهي تتضمن إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد والمشروعات، القدرات التمويلية، قدرات المعلوماتية والاتصال التنسيق والتكميل وكسب رضاء العملاء الحاليين بالإضافة إلى جذب العملاء الجدد حجازي هدى، 2015، ص 12).

#### ثانياً: الكفاءة الرقمية:

١- **تعريف الكفاءة الرقمية:** الكفاءة الرقمية هي أحدث المهارات المتعلقة بالเทคโนโลยيا خلال السنوات الأخيرة، تم استخدام عدة مصطلحات لوصف كفاءة استخدام التقنيات الرقمية مثل: مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمهارات التكنولوجية، ومهارات تكنولوجيا المعلومات، ومهارات القرن الحادي والعشرين، ومحو الأمية المعلوماتية، ومحو الأمية الرقمية، والمهارات الرقمية (حجازي هدى، 2015، ص 274).

ويشير مفهوم الكفاءات الرقمية إلى: تطوير المهارات الرقمية التي يمكن تطبيقها على مجموعة واسعة من المواضيع والسيناريوهات التي يمكن نقلها إلى بيئه العمل. (حجازي هدى، 2015، ص 274).

ويتم تعريف الكفاءة على أنها معرفة أو مهارات أو قدرات فردية متبعة يمكن التمييز بين ثلاثة كفاءات أساسية وهي: الفنية وتهتم بتطبيق المعرفة الفنية المتخصصة في العمل، والسلوكية وتختص بالقدرة على التعامل مع الآخرين وفهم سلوكهم وتوجيهه، والعلقانية تهتم بالقدرة على التحليل والتفكير (بدوي وأخرون، 2018، ص 12).

وتعرف الكفاءات الرقمية أيضاً بأنها: مجموع المعرف ومهارات الرقمية التي يجب أن يمتلكها موظف البنك ويمارسها بفعالية في ضوء التحول الرقمي في البنك (شاكر، 2023، ص 4).

ويرى الباحث أن الكفاءة تعتمد على بناء الإدراك والسلوك المهني بمزاوجة المعرفة الرقمية بالمهارة الرقمية على أساس أن المعرفة "الباردة" هي النظرية (الموظف من الناحية النظرية يعرف ما يجب القيام به)، أما المعرفة "الساخنة" هي على أساس الخبرة العملية (الموظف يعرف عملياً كيف يفعل ويوضح ذلك كمهارات).

ويقصد بالكفاءة الرقمية في هذه الدراسة تلك العناصر ذات الصلة بالسمات الشخصية للأفراد ومعارفهم ومهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم وقيمهم وثقافتهم الرقمية التي يحتاجونها للتعامل مع ما يواجههم في الأعمال اليومية.

٢- **مستويات الكفاءة الرقمية:** (حداد و تيفاني، 2020، ص 275-274).

الهدف من إدارة الموارد البشرية هو الحصول على أفضل مستوى من المهارات الفردية بين الموظفين، أي أفضل مستوى من المعرفة والدرأية والمهارة فيما يتعلق بما هو مطلوب لكل وظيفة. وتمثل أدوات العمل على هذا المستوى أساساً في مسؤولية إدارة الموارد البشرية (التوظيف والتقييم، والأجور، والإدارة التأمينية للوظائف والمهارات، والتدريب).

وتنقسم مستويات الكفاءة الرقمية على النحو التالي:

أ- **الكافاءات الفردية:** تستند الموارد البشرية في انتقاء الكفاءات الفردية في المقام الأول إلى التنبؤ بالوظائف والمهارات، (التوظيف، والتقييم، والتدريب، والأجور، والنقل وإدارة الحياة الوظيفية)، والتي تساهم بشكل مشترك في الاستفادة على نطاق واسع من إدارة مواردها وهكذا يعتبر الفرد رأس مال بشري، أو محفظة مهارات التي يمكن الحفاظ عليها وتطويرها وتحسينها من خلال الإدارة والممارسات المناسبة لإدارة الموارد البشرية، تقوم الشركة بتوظيف فرد من المهارات التي يمتلكها، مع الحرص على أنها تنبع من المهن المطلوبة والمحددة في ورقة العمل.

بـ. الكفاءات الجماعية: يحتل فهم شروط إنتاج الكفاءات الجماعية مكانة محورية وحاسمة في تطوير طرق ومناهج إدارية جديدة. ونفترض أن ظهور الكفاءة الجماعية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعوامل الرئيسية الثلاثة: زيادة تعقيد الأنشطة المهنية، وال الحاجة إلى التدريب والاتصال المناسبين، الاتجاه الأساسي نحو التغييرات لغرض تكيف منظمات العمل.

تـ. الكفاءات التنظيمية: ويشار أيضاً إليها باسم "مهارات الأعمال" أو "مهارات الاستراتيجية". هذه هي المهارات التي لوحظت على مستوى المؤسسة ككل بطريقة مبسطة، فإنها توافق مع نشاط و معارف المؤسسة وكيفية القيام به. وهي تقودنا إلى اعتبار المهارات أحد العناصر الازمة لوضع استراتيجية للمنظمة.

تحتفل أنواع المهارات الرقمية المطلوبة للنجاح اليوم اختلافاً هائلاً عن المهارات التي كانت مطلوبة حتى قبل مجرد خمس سنوات. فقد كنا قادرين على تحديد مجموعة منفصلة من المهارات الرقمية وواثقين من أن برامج التدريب سوف تزود العاملين بهذه المهارات. وكانت تلك البرامج تشمل عادة موضوعات مثل العمليات الأساسية للمعدات والبرمجيات والبريد الإلكتروني والبحث. أما اليوم فإننا نحتاج باستمرار إلى استعراض وتحديث تلك المهارات الرقمية نتيجة للتقنيات والابتكارات الجديدة - من قبيل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وسلسلة كتل البيانات والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء والتعلم الآلي والتطبيقات المتنقلة. وإذاء هذه الخلفية سريعة التغير أصبح من المهم للبنوك الإسلامية التي لديها برامج تدريب قائمة على المهن الرقمية أن تقوم بتحديث استراتيجياتها وللبنوك الأخرى التي لم تطلق بعد برنامجاً للمهارات الرقمية أن تقوم بذلك.

### ثالثاً: تطوير وتنمية قدرات وأداء الموارد البشرية لمواجهة تحديات التحول الرقمي:

لقد دفع التحول الرقمي الحاصل في البنوك الإسلامية إلى تغيير طرق واستراتيجيات عملها بصورة كبيرة. إذ وجدت نفسها أمام طرق الابتكار والتجدد حول تقديمها لأفضل خدماتها، الأمر الذي يفرض عليها تغيير طريقة تصميم نماذج العمل فيها، مما يؤثر على وظائف أقسام الموارد البشرية فيها ودورها في تحديد منهجيات جديدة لإدارة هذه الموارد، وتشكل التقنيات الرقمية قوة دافعة للتحولات الإلكترونية في البنوك الإسلامية، حيث تجري هذه التحولات بوتيرة متتسعة (عبد الرحمن، 2019، ص 216). وتعد إدارة التغيير إلى حد ما العائق الأكثر استدامة أمام التحول الرقمي. ومع أن اعتماد التكنولوجيا لا يزال يحتل الأولوية في اهتمامات البنوك الإسلامية فإن عملية تحقيق التحول الرقمي بصورة فعالة مرهون بالتغيير في سلوكيات المدراء والمسؤولين والحفظ والاعتناء بما تحتويه من الكوادر والمواهب الفاعلة (نادين، 2016، ص 1). وسوف تتحول تحديات إدارة الموارد البشرية حول الطبيعة المتعددة للبنوك الإسلامية والعاملين في إطار التحول الرقمي الحاصل. ونظراً للدور الكبير في تشكيل الهوية الرقمية للبنك يستوجب من إدارة الموارد البشرية وأقسامها أن تكون السابقة في عملية التحول الرقمي، وللبنوك الإسلامية تحديات كبيرة في عملية تحفيظ القدرات المستقبلية للموارد البشرية في الاقتصاد الرقمي، مثلها مثل تلك التحديات التي تعرضت لها أثناء دمجها للموظفين المناسبين في بيئه مؤسساتية ديناميكية، ومساعدة الموظفين والقادة الموجودين على اكتساب كفاءات رقمية جديدة لكي يتمكنوا من تعزيز عملية التحول الرقمي. وفي هذا الإطار أصبحت إدارة الموارد البشرية بكل فروعها وأقسامها تواجه عدة تحديات رئيسية، منها إعادة هيكلة البنوك الإسلامية لتمكينها من الاستفادة من التطورات السريعة في عملية التحول الرقمي وفهم التغييرات التي نشأت من عملية إدخال التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية ثلاثة وأهمهما تعزيز وتمكين طاقم البنك في عملية التحول الرقمي (نادين، 2016، ص 1).

ونشير في هذا الصدد أن التحول في تكنولوجيات المعلومات الذي لا يدعمه تحول ثقافي وحس معرفي مماثل سوف يهدد لا حالة مبادرات الأعمال الرقمية ويزيد من مخاطر فشلها. لذا نجد معظم المؤسسات المصرفية الإسلامية غالباً ما تتجاهل تلك

الحاجة إلى تغيير في ذهنية وسلوكيات موظفيها عند الشروع في عملية التحول الرقمي لأعمالها، إذ أن التحول التكنولوجي الذي لا يدعمه تحول ثقافي مماثل يهدد مبادرات الأعمال الرقمية ويزيد من مخاطر فشلها (عبد الرحمن، 2019، ص 216).

وعلى الرغم من أن التطورات التكنولوجيا المتتسارعة ساهمت في تطوير وتنمية العنصر البشري وأفرز ذلك تحقيق النجاح والنمو للمؤسسات المصرفية الإسلامية، إلا أنها لم تسلم من ظهور عدد من المشكلات والأعراض التي تحمّل الاهتمام بالموروث البشري والتركيز على تدريبه والاهتمام بنظم الحوافز المادية والمعنوية لخلق بيئة ومناخ ملائم للتكيف معها، حيث يؤثر التحول الرقمي في المؤسسة المصرفية الإسلامية تأثيراً كبيراً على سلوكيات وأداء الموظفين. فأصبحت قدرة البنك على التكيف والتوازن مع عملية التحول الرقمي هي المحدد الرئيسي لبقاءها في مجال الأعمال، وأصبحت المسؤولية تقع على إدارة الموارد البشرية في إيجاد البديل والحلول من شأنها تنمية استراتيجيات فعالة في مواجهة تحديات هذا التحول الرقمي، كما أصبح لزاماً على البنوك الإسلامية إعداد وتهيئة الموارد البشرية اجتماعياً ونفسياً وكذا فنياً لقبول هذا التغيير والعمل على التكيف معه، لذا أصبح من الضروري إيجاد توازن والتكيف مع قدرات ومهارات العاملين مع التطورات التكنولوجية والتقنية. ولقد واجهت إدارة الموارد البشرية تحديات التحول الرقمي بعدة استراتيجيات منها (مدورى نور الدين، 2011، ص 109):

**1- تحفيز الموارد البشرية:** إن تحفيز الموارد البشرية وتحريك رغباتهم لها قيمتها في المؤسسات (بشكل عام وخصوصاً المصرفية منها) منذ نشأتها، وأصبح الاهتمام بها من المسلمات في علم الإدارة، خاصة مع سرعة التغيرات التكنولوجية والتحولات التقنية والرقمية السريعة، والتي أصبحت في بعض الأحيان يصعب معها التكيف واستخدامها بشكل صحيح وفعال من طرف بعض العاملين في هذه المؤسسات.

**2- تدريب الموارد البشرية:** وذلك لجعلها ذات مهارات و المعارف وقدرات عالية المستوى، حتى يتسع لها التكيف مع التحولات التقنية والرقمية، ومع التجديد والابتكار، وهذا من شأنه أن ينعكس على جودة الخدمات.

**3- بناء فرق العمل:** عبارة عن تجميع عدد من الأفراد وجعلهم يعملون كفريق واحد، وبمرور هذه العملية بعدة مراحل يحدث فيها النمو والنجاح حتى تصل إلى مرحلة التكامل، وترتفع معنويات الأفراد بفضل التعاون وتبادل المهارات والخبرات، وهذه الاستراتيجية تعمل على التصدي لأكبر التحديات التي تواجهها المؤسسات والمتمثلة في التحول الرقمي الذي أدى في أغلب الأحيان إلى نقص في الأداء لصعوبة التكيف معها، فتتج عن ذلك انخفاض ملحوظ في الروح المعنوية للموارد البشرية داخل المؤسسة، مما جعل الأخذ بمنهجية فرق العمل أمر في غاية الأهمية (عبد الرحمن، 2019، ص 217).

### المبحث الثالث: إدارة الموارد البشرية الرقمية

#### أولاً: تعريف إدارة الموارد البشرية الرقمية

لقد تعدد وجهات النظر واختلفت فيها التسميات لهذا المورد الحساس في الاتجاه نحو التحول الرقمي، فهناك من اصطلاح عليها بالموارد البشرية الرقمية أو رقمنة الموارد البشرية، أما التوجه الثاني فقد اصطلاح عليها مفهوم الكفاءات الرقمية وهنا نشير أنه بالرغم من اختلاف التسميات إلا أن الأبعاد المفسرة لها بقيت ثابتة وفي هذا السياق عرفت الموارد البشرية الرقمية على أنها: "نوع من الكفاءات المتعددة الأبعاد التي تتعلق بقدرة العاملين على حشد المهارات والقدرات التي تمكّنهم من البحث عن المعلومات والحصول عليها، ومعالجتها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويلها إلى معرفة وفي ذات الوقت القدرة على توصيل هذه المعلومات باستخدام وسائل الدعم التكنولوجي والرقمي المختلفة، على أن تتسم السلوكيات بالمسؤولية، واحترام المعايير الراسخة والاستفادة من هذه الأدوات للإعلام والتعلم،

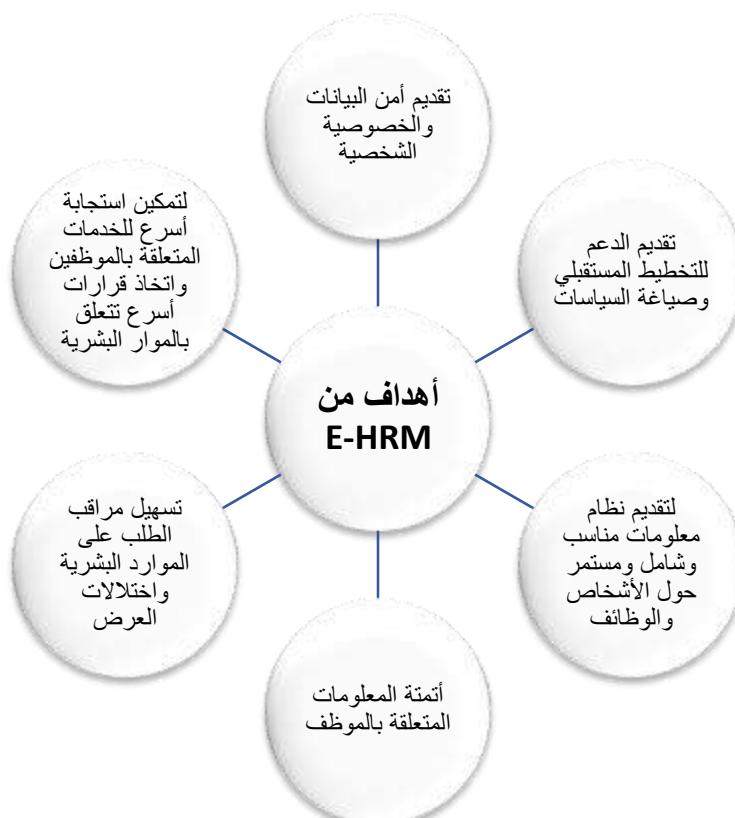
وحل المشكلات والتواصل" (العثماني، 2023م، ص 689). وتم تعريفها كذلك بأنها: "مجموعة من المهارات والمعرفات الازمة للمشاركة والمساهمة في مجتمع المعرفة الرقمي" (ALHamad, A, et al., 2022, p. 431).

ويرى آخرون أن الموارد البشرية الرقمية هي: مصطلح شامل يشمل جميع آليات التكامل الممكنة، والمحتويات بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تهدف إلى خلق القيمة داخل وعبر المؤسسات للموظفين والإدارة المستهدفة. (أشرف، 2020، ص 238)، ويرى البعض أن إدارة الموارد البشرية الرقمية يمكن تعريفها على أنها: "طريقة لتنفيذ الاستراتيجيات وسياسات ومبادرات إدارة الموارد البشرية في المنظمات، وذلك يكون من خلال الدعم الواعي والموجه للقوى النشطة على تكنولوجيا الويب أو مع الاستخدام الكامل لها (Pual & Michelle, 2017, pp 2-3).

من خلال العرض السابق لتعريف إدارة الموارد البشرية الرقمية يمكن استنتاج أن: هذا التكامل الحاصل بين إدارة الموارد البشرية والتطور في تكنولوجيا المعلومات لم يؤثر على وظائفها فقط وإنما هذا الأثر كان أيضاً موجهاً لزيادة وتحسين الأداء من خلال زيادة كفاءة وفعالية وظائف إدارة الموارد البشرية التقليدية إن صح التعبير عنها بهذا المصطلح، أي أن إدارة الموارد البشرية الرقمية صحيح أنها من أحد الموضوعات إلا أنها تم إنشاؤها بهدف تحسين الإجراءات من أجل تشغيل الموارد البشرية بشكل أسرع (Nivlouei, 2014, p.150).

وفي دراسة قام بها أحد الباحثين بحصر أهداف إدارة الموارد البشرية الرقمية في ست نقاط أساسية وذلك كما هو موضح في الشكل رقم (1).

**الشكل رقم (1) أهداف إدارة الموارد البشرية الرقمية**



### ثانياً: وظائف إدارة الموارد البشرية الرقمية:

بعد مراجعة مجموعة من الأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع إدارة الموارد البشرية الرقمية، تم التوصل إلى أنه بالرغم من اختلاف وجهات النظر التي تناولت هذا المتغير من مداخل وظروف تنظيمية مختلفة، إلا أنها قد اتفقت حول مسلمة أن الدمج التكنولوجي في هذا المجال اقتصر أثره في جانب طريقة الأداء من حيث التسيير والتدبير، وذلك كما هو الحال بالنسبة لهذا العنصر وظائف (ممارسات) إدارة الموارد البشرية الرقمية التي عدلت في أربع وظائف أساسية "الاختيار والتوظيف الرقمي التدريب والتطوير الرقمي، تقييم الأداء الرقمي، التعويض الرقمي".

- **التوظيف والاختيار الإلكتروني:** يشير مصطلح التوظيف الإلكتروني إلى العملية التي تنشر بها المؤسسة الوظائف الشاغرة على موقعها الإلكتروني أو موقع التوظيف الأخرى عبر الإنترنت، ثم تسمح للمتقدمين بتقديم طلبات العمل أو إرسال سيرتهم الذاتية إلكترونياً باستخدام البريد الإلكتروني أو بأي طريقة إلكترونية أخرى. ( ALHamad, et., al., 2022, p 431)

- **التدريب الإلكتروني:** يقوم نظام إدارة الموارد البشرية بتشخيص المهارات والقدرات والمعرفة التي تمتلكها المؤسسة، وذلك من أجل المساعدة في إعداد خطط التطوير والتدريب للأفراد العاملين وهذا بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة مع إمكانية إعادة توزيعها على الوظائف وفقاً لمهاراتهم ومعرفتهم وبما يتناسب مع مؤهلاتهم الأكademie، وهنا دعمت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير ممارسات التدريب في السنوات الأخيرة، مما يمكن الموظفين من الحصول على التعليم والتدريب دون الحاجة إلى أماكن مادية لهذا الغرض، كما تمكن المنظمات أيضاً من تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تعزيز ثقافة التعلم المستمر والتدريب المستمر عبر الإنترنت، وبالتالي فإنه أكثر مرونة لتلبية احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية (Ibid, p 431).

- **تقييم الأداء الإلكتروني:** يمكن تقييم أداء الموارد البشرية باستخدام الإنترنت، وهذا يعني تمكين المديرين من تقديم معلومات تقييم الأداء مباشرة إلى قسم الموارد البشرية عبر النماذج الإلكترونية، وهذا يقلل من استخدام الأوراق لكل من المشرف والمراقب، مما يساعد على تقليل الوقت والتكلفة والجهد المبذول في إدارة الموارد البشرية، وهناك أيضاً تطبيقات الخدمة الذاتية للمديرين التي تتيح لهم إدخال نتائج تقييم الأداء على الفور، بالإضافة إلى إمكانية تحديد أهداف أداء الموظف والناتج وتحفيظ الأداء والنشر لهم على صفحاتهم الشخصية، الغرض الرئيسي من نظام تقييم الأداء هو التحكم في أداء الموظف وسلوكه، للتأكد من أن سلوكه يتوافق مع الأهداف التنظيمية (Ibid, p 431).

- **أنظمة التعويض الإلكتروني:** تستخدم أنظمة التعويض الإلكتروني لأغراض مختلفة مثل: التطوير وتطبيق نظام الأجر، وتقدير المزايا، وتقييم فعالية نظام التعويضات. يمكن للمؤسسة تطوير نظام تعويض من خلال تحديد الخصائص المهمة للوظيفة، وتحديد القيمة التعويضية النسبية باستخدام تحليل الوظائف وتحويل نقاط التقييم الوظيفي إلى هيكل للأجر عن طريق مسح معدلات الأجر في سوق العمل، فإن التعويضات هي إحدى القضايا المهمة للجذب والاحتفاظ بالموهوب في المنظمات بحيث تفترض المؤسسات بشكل أساسي أن المال يؤثر على سلوك الموظف في تشكيل موافقه، وبالتالي تؤثر الأجر على جذب القوى العاملة والاحتفاظ بها. (Ibid, p 431)

ويوضح الجدول التالي مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي، من خلال تأثيرات التكنولوجيا الرقمية على الموارد البشرية في المؤسسات (ومان، 2016، ص 126):

**جدول رقم (1) مقارنة بين المورد البشري الرقمي والمورد البشري التقليدي.**

المورد البشري التقليدي	المورد البشري الرقمي
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد.	متغيرات وظيفية متعدد في اتجاهات عدّة.
أهدافه متتالية وقصيرة الأجل.	أهدافه طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها).
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية.	يعتمد على عمله وجرأته.
يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي.	يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت.
يرتبط بالمؤسسة والأفراد.	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
يهم بالنتائج والصورة العامة والتركيز.	يهم بالتفاصيل ويفرق فيها.
ينجز العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.	ينجز العمل بصوته ويحبذ الكلام.
يتجنّب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان.	يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل أن تفشل.
مظهره وملامحه أهم أدواته في العمل.	أسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدواته في العمل.
محلي.	عولمي، محلي.
أحدى المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم.	متعدد الأمزاج، يتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقاته ومهامه.
انطوائي ومتغلق على مؤسسته ورفقائه.	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين.
إما مجامل وإما صدامي (من دون وسطية).	إما محاور وإما مستمع.
غير مضطّر إلى التعلم ويتعلم بالصادفة والإكراه.	مضطّر إلى التعلم ويتعلم بالعمد أو الاختيار.
يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى.	ينجز مهام متعددة في الوقت نفسه.
أدواره: منتج معلومات وشبكات وصانع معرفة.	أدواره: منتج ومسوق وبائع

المصدر: (ومان محمد توفيق، 2016م، ص 126)

**ثالثاً: إدارة الموارد البشرية الرقمية كآلية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية:**

يمكن تحديد دور إدارة الموارد البشرية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية في ثلاثة عناصر أساسية كما يلي:

(أشرف، 2020، ص 238)

- **تقديم الخدمة:** وتشمل الوصول إلى كافة خدمات البنوك الرقمية المنشورة على مدى 24 ساعة في اليوم وبسبعة أيام في الأسبوع، ويمكن أن يطبق ذلك على مراحل حسب الإمكانيات المتوفّرة والقدرة الاستيعابية ومن فوائده للبنوك وللأفراد أنه يخفض التكلفة ويوفر الخدمة لقطاعات كبيرة من العملاء.

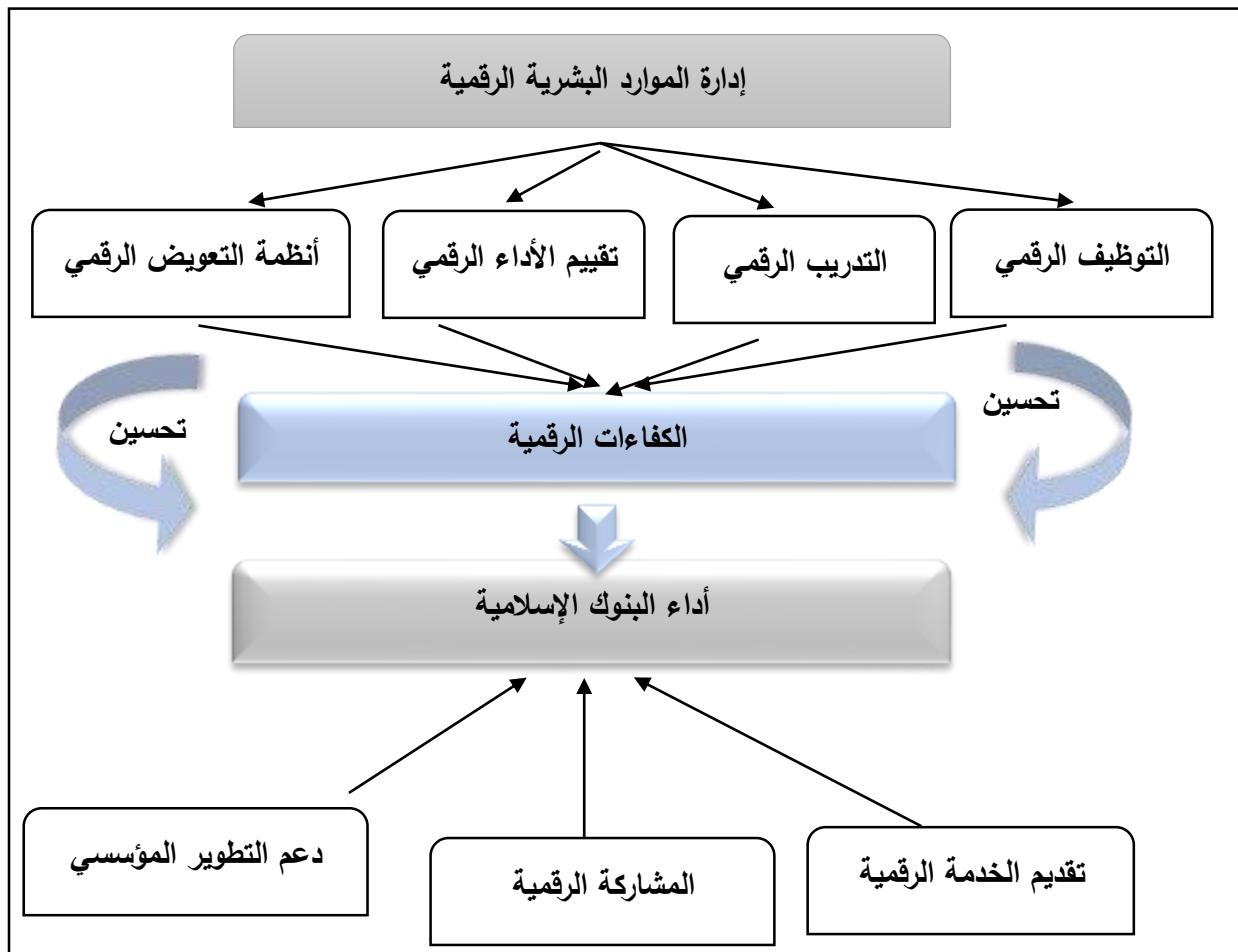
- **المشاركة الرقمية:** من أهم آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو إمكانية تعزيز المشاركة وجعل البنوك أكثر استجابة لاحتياجات العملاء وأكثر شفافية في خدمتهم.

- **دعم التطوير المؤسسي:** أن حيوية التطوير المؤسسي تعتمد على سهولة الوصول إلى المعلومات واستخدام التكنولوجيا لتحسين الخدمة والقدرة التنافسية في مواجهة العولمة، لذلك توفر إدارة الموارد البشرية الرقمية فرصاً تطويرية هامة.

وهنا يتجلّى دور إدارة الموارد البشرية الرقمية كأحد أهم الوظائف الاستراتيجية التي أُلقيت على عاتقها "استقطاب، تدريب، تقييم الأداء، وتحفيز" الموارد البشرية بما يسمح بتحقيق جودة مخرجات هذه العملية "الأداء المتميّز".

والشكل التالي رقم (2) يوضح فاعلية الإدارة الرقمية لتعزيز التحول الرقمي في البنوك الإسلامية.

**الشكل رقم (2) فاعلية الإدارة الرقمية للموارد البشرية في تعزيز التحول الرقمي**



المصدر بتصرف: (العماني، مصطفى، 2023، ص 693)

يوضح الشكل رقم (2) الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في توجهها الجديد نحو "التحول الرقمي" في تعزيز أداء البنوك الإسلامية، بحيث تسمح ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية التوظيف الرقمي، التدريب الرقمي، التقييم الرقمي للآداء أنظمة التعويض الرقمية من إثراء رصيد البنك بما يعرف بالكفاءات الرقمية، ليس هذا وحسب بل يتعدى دورها حين الالحاظ إلى تنمية هذه الكفاءات من خلال التدريب بما تتطلبه عملية التحول الرقمي في البنوك الإسلامية، بالإضافة إلى حرصها على المحافظة عليه من خلال الاعتماد على نظم تعويضات تتلاءم واحتياجات هذه الموارد الاستراتيجية.

## 6. الخاتمة

لقد أثمر هذا التحليل النظري والمفاهيمي لموضوع المهارات الرقمية وتطوير الكفاءات الرقمية للموارد البشرية لتعزيز التحول الرقمي للبنوك الإسلامية عن جملة من النتائج واستبطاط مجموعة من التوصيات والتي يمكن أن ذكر منها:

## 1.6. النتائج

- طرح مفهوم تنمية المهارات الرقمية وبناء قدرات وكفاءات الموارد البشرية في إطار الاهتمام بتعزيز دور البنوك الإسلامية كآلية لزيادة كفاءتها وفعاليتها، حيث تعد عملية تنمية المهارات الرقمية من المفاهيم الحديثة نسبياً، وتهدف في المقام الأول إلى تدعيم وتعزيز البنوك الإسلامية وزيادة قدرتها على الوفاء باحتياجات عملائها بل وتحقيق الاستمرارية والاستدامة لهذه البنوك ذاتها في ظل التحول الرقمي، كما أن تطوير القدرات يقتضي مشاركة كافة الأطراف المعنية بها وخاصة الإدارة العليا، حيث إن المهمة الأساسية للإدارة العليا أن تحقق الأهداف التي قامت من أجلها المنظمة، ويتم الوصول إليها من خلال توفير مجموعة من الموارد الالزمة وتنسيقها وتجهيدها، بما يجعلها قادرة على تحقيق النتائج التي تتطلع الإدارة إلى تحقيقها.

- إن اعتماد البنوك الإسلامية على تكنولوجيا المعلومات، جعلها تحتاج إلى قوة عاملة جديدة تختلف جذرياً عن ذي قبل، فأصبحت تبحث عن موارد بشرية تتمتع بالمهارات المتعددة: الفنية الخاصة بالعمليات الفنية، التقنية لاستخدام أنواع التقنية وتوظيفها، والمستقبلية ليكون ذو بعد نظر مبتكرأً ومبدعاً في المجال المصرفي الإسلامي، من خلال امتلاك المعرفة العميقة بمصادر المعلومات وتدريب المستفيدين على استخدام المصادر والنظم الإلكترونية، وتحليل المعلومات وتقديمها للمستفيدين.

## 2. التوصيات:

على ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات من خلال المحورين التاليين:

### المحور الأول- مقتراحات خاصة بخارطة الطريق نحو التنمية المتتسارعة للمهارات الرقمية:

وذلك على النحو التالي:

1. تخصيص فرقة مهام تعنى بالمهارات الرقمية.
2. تحديد الفئات الرئيسية من المهارات الرقمية التي ستطورها الاستراتيجية، علماً بأن المهارات الرقمية تنتشر على طيف يمتد من مستوى المهارات الأساسية إلى المتوسطة إلى المتقدمة.
3. القيام ب مجرد السياسات والخطط والبرامج القائمة التي تدعم تنمية المهارات الرقمية وتحليل كيفية استخدامها لدعم أهداف استراتيجية المهارات الرقمية.
4. تحديد الاتجاهات الراهنة والمقبلة فيما يتعلق بالتغييرات التكنولوجية واتجاهات الأعمال والتجارة والمنافسة، وما إلى ذلك.
5. تحديد السياسات والبرامج الجديدة المطلوبة والنهوض بالدعوة، باستخدام السياسات القائمة والتماس الدعم للسياسات الجديدة على السواء.
6. صوغ استراتيجية لتنمية المهارات الرقمية

### المحور الثاني: مقتراحات خاصة ببناء القدرات والكافاءات الرقمية للموارد البشرية:

وذلك على النحو التالي:

- التركيز على استقطاب الكفاءات ذات المهارات الرقمية في عمليات التوظيف وتبني أسلوب فرق العمل من أجل تبادل المعارف والخبرات بينهم وبين باقي الأفراد.

- ضرورة نشر الثقافة الرقمية في البنوك الإسلامية، لأن العائق قد لا يكون في نقص التقنية أو الكفاءة البشرية وإنما في فقر العقليات البشرية التي يتولد عنها نوع من مقاومة التغيير.
- التركيز على تكثيف الدورات التدريبية والتنفيذية مطلب أساسي في أولى مراحل التحول الرقمي في؛ وذلك لتطوير كفاءة الموظفين في إطار تحقيق الاستغلال الأمثل لمزايا التكنولوجيات الحديثة المدمجة في هذه العملية.
- ضرورة الاحتناء بالتجارب الرائدة في مجال التحول الرقمي والاستفادة منها.
- تعزيز ثقافة الإبداع وتشجيع طرح الأفكار والاستماع لها لضمان تنمية وتطوير الموارد البشرية للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

## 7. المراجع

### 1.7. المراجع العربية

- أصرف، حامد جودت. (2020). أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على دائرة التنمية الاقتصادية في حكومة عجمان، *المجلة العربية للإدارة*، المجلد 40، العدد 2، ص 238.
- بدوي، مأمون يسن وفرح، يسن فرح وحسب الرسول، أيمن. (2018). أثر تكنولوجيا المعلومات على تنمية الجداره الرقمية للموارد البشرية في شركات الإنشاءات والمقاولات السعودية: دراسة حالة شركة أصصار المحدودة، *مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية*، المجلد (9)، العدد (1)، 1440-م2018 هـ.
- بياضية، مهند يحيى. (2021). أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.
- الثنائي، صقر نايف وسلطان حماد الشمري. (2023). درجة امتلاك المهارات الرقمية لدى معلمي المرحلة الابتدائية واتجاهاتهم نحوها في مدينة حائل في ظل جائحة كورونا، *المجلة التربوية*، عدد (108)، ج (1)، أبريل، ص 100-123.
- حجازي، هدى محمد. (2015). بناء القدرات المؤسسية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، المجلد 43، العدد 3.
- حداد، آمنة، وتيفاني، كلومة بوفاتح. (2020). التنمية البشرية للألفية في تطوير المهارات الرقمية بواسطة الاتصال الإلكتروني، *مجلة أفاق للبحوث والدراسات*، مج 3، ع 2، ص 264-284.
- خوصة، مصطفى، وبين عبو الجيلالي. (2021). تحديات رقمنة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية: دراسة قطاع البنوك لولاية مستغانم، *حوليات جامعة الجزائر 1*، المجلد 35، العدد 1، ص 688-708.
- شاكر، عبد الملك محمد يحيى. (2023). درجة توفر الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية في ضوء التحول الرقمي، *مجلة الأندرس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ابريل، العدد (72)، المجلد (10).
- عبد الحكيم خيرات سيد، محمد جمعة علي. (2021). المهارات الرقمية كآلية لبناء قدرات العاملين بالجمعيات الأهلية، *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، جامعة الفيوم، المجلد 22، ص 235-288.
- عبد الرحمن، ياسر. (2019). إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، *مجلة البحث الإدارية والاقتصادية*، 3، ع 5، جامعة المسيلة - الجزائر.

- العثماني، مصطفى. (2023). إدارة الموارد البشرية الرقمية ودورها في تحسين أداء الحكومة الإلكترونية، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*, مج 8، ع 1، ص 685-698.
- عقلان، حمود عبد الله صالح. (2021). العوامل المؤثرة على بناء وتطوير الجدارات الوظيفية في البنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية اليمينية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*, مج 29، ع 2، ص 90-113.
- الفاروق، طارق عمر. (2023). دور استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة إدارة الموارد البشرية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, مج 15، ع 1، ص 38-1.
- بلعيدي، عبد الله. (2022). التحول الرقمي ودوره في تطوير جودة الموارد البشرية في الصيرفة الإسلامية، *مجلة البحوث والدراسات*, المجلد (19)، العدد (2)، ص 567-614.
- مدوري نور الدين. (2011). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة مستغانم.
- المنتدى الاقتصادي العالمي. (2016). مهارات القرن الحادي والعشرين، المنتدى الاقتصادي العالمي.
- الحسن، ندين. (2016). التحول الرقمي في إدارة العناصر البشرية أساساً لاستمرارية الشركات، نشرة ديلويت، 13 أبريل 2016.
- ومان محمد توفيق. (2016). تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية : دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية أمن لولاية بسكرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

## 2.2. المراجع الأجنبية:

- ALHamad, A, et al., (2022).The Effect of Electronic Human Resource Management on Organizational health telecommunications companies in Jordan, **International Journal of Data and Network Science**, p 431.
- **Broadband Commission for Sustainable Development.** (2017). Working Group on Education: Digital, skills for life and work.
- Decent Jobs for Youth" Digital Skills thematic plan at:  
<https://www.decentjobsforyouth.org/%20WordPress%22%20Thematic-Plan-1-Digital-Skills%20pdf%2011%20wp-content/uploads/2017%20/>.
- European Commission, **Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship.** (2020). Fuelling Digital Entrepreneurship in Europe Background Paper.
- Global Commission on the Future of Work, (2018). The Impact of Technology on the Quality and Quantity of Jobs, **ILO**.

- Nübler, Irmgard, (2016). New Technologies: A Jobless Future or Golden Age of Job Creation? Working Paper No. 13, **ILO**.
- ILO, (2017). "New Automation Technologies and Job Creation and Destruction Dynamics"
- **ILO and OECD**, Global Skills Trends, 2018.
- ILO, "Impact of Digitalization on Skills Demand", forthcoming, **ILO**, 2015
- **ILO**. (2019). Skills and Jobs Mismatches in Low- and Middle-Income Countries.
- Nivlouei, F.B. (2014). Electronic Human Resource Management System: The main Element in Capacitating Globalization Paradigm, **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 5, No. 2, p 150.
- **OECD. (2021)**. "Bridging the Gap: The Private Sector's Role in Skills Development and Employment".
- Pual, p., & Michelle, R. M. (2017). Electronic Human Resource Management Enhancing. **SA Journal of Human Resource Management**, 15, pp 2-3.
- **World Economic Forum.** (2016). The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, January
- The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, January 2016.
- Youth Employment Funders Group, What Works in Soft Skills Development for Youth Employment? <http://www.mastercardfdn.org/wp-content/uploads/2017/09/soft-skills-youth-employment.pdf>

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ ناصر راشد محمد الجهيره العذبة، الدكتور/ أحمد سفيان بن تشي عبد الله، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.10](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.10)

## الدور الاجتماعي لعمدة الحي (دراسة ميدانية كيفية على عمدة الأحياء بمحافظة الأحساء)

### The social role of the mayor (A field study of how mayors of neighborhoods in Al-Ahsa Governorate)

إعداد الباحث/ فهد مسفر ناصر القحطاني

باحث دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية / المملكة العربية السعودية

Email: [Fahadq1391@gmail.com](mailto:Fahadq1391@gmail.com)

#### الملخص

هدف الدراسة إلى بيان الدور الاجتماعي الذي يقوم به عمدة في حي، والتعرف على الصعوبات التي يواجهها عمدة الحي والتي تحدّ من دوره الاجتماعي المأمول، وبيان المقترنات الممكنة لتفعيل الأدوار الاجتماعية لعمدة الحي وتطويرها.

وقد اعتمدت الدراسة مقاربة كيفية من خلال إنجاز عمل ميداني يقوم أساساً على المقابلات نصف الموجّهة مع العمد الذين توفرت إمكانية إجراء البحث معهم وعدهم عشرة، فضلاً عن الملاحظة بالمشاركة باعتبار أنّ الباحث هو أحد العمد الذين مازوا يمارسون هذه المهمة الوظيفية وبالتالي يعرف تفاصيلها ومتطلباتها.

وتوصّلت الدراسة إلى أنّ مهام العمدة تتحصّر في المشاركة في الحياة العامة، وفي اللقاءات الموسمية، والتدخل لفائدة المواطنين الذين يستجيرون بالعمدة ويطلبون مساعدته، والسعى المتواصل إلى إصلاح ذات البين، والمساهمة في الأعمال الخيرية، ومحاصرة الظواهر السلبية في المجتمع المحلي، وإسداء بعض الخدمات الإدارية ذات البعد الاجتماعي، وتكرير المتقوفين والفائزين من أبناء الحي. كما كشفت الدراسة عن دور العمدة في تحقيق الأمن في المجتمع المحلي. أما أهم الصعوبات التي تواجه العمدة كما عبروا عنها أثناء المقابلات، فيمكن إيجازها فيما يلي: عدم توفر مكاتب رسمية لاستقبال المواطنين، وقلة الإمكانيات المقدّمة للعمد، كما تمثلت مقترنات العمدة في تحديد أوقات عمل العمدة بزمنٍ محدودٍ، وتحديد مكتب لممارسة العمدة لمهامه، وانتداب مساعد له، يداوم معه أو ينوبه عند خروج العمدة في مهامات ميدانية، ورصد محفزات مادية ومعنوية للعمد، وإعادة نظام العسس للحد من الجريمة، وعقد دورات مهنية للعمد.

**الكلمات المفتاحية:** الدور الاجتماعي، عمدة الحي، محافظة الأحساء.

## The social role of the mayor (A field study of how mayors of neighborhoods in Al-Ahsa Governorate)

Fahed Mesfer Naser Kahtani

Doctoral researcher in sociology, Mansoura University, Arab Republic of Egypt / Kingdom of Saudi Arabia

### Abstract

The study aimed to clarify the social role that the mayor plays in his neighborhood, to identify the difficulties that the neighborhood mayor faces, which limit his hoped-for social role, and to indicate possible proposals to activate and develop the social roles of the neighborhood mayor.

The study found that the mayor's duties are limited to participating in public life, in the seasonal meeting, interfering with the benefit of citizens who hire the mayor and request his assistance, and the continuous pursuit of self-reform, contributing to charitable work, besieging negative phenomena in the local community, and providing some related administrative services. The social dimension, honoring the outstanding and winning people from the neighborhood, the role of the mayor in achieving security in the local community, and that the most important difficulties facing mayors, as they expressed during the interviews, are: As for the most important difficulties facing mayors, as they expressed during the interviews, they can be summarized as follows: the lack of official offices to receive citizens, and the lack of capabilities provided to mayors, as well as the mayors' proposals were to specify the mayor's working hours at a specific time, to define an office for the mayor to exercise his duties, and to assign an assistant to him. He maintains with him or deputizes him when the mayor goes out on field missions, monitors material and moral incentives for the mayor, re-establishes the seat system to reduce crime, and holds professional courses for mayors.

**Keywords:** the social role, mayor of the neighborhood, Al-Ahsa Governorate.

## 1. المقدمة

عرفت المملكة العربية السعودية نظام العُمد منذ فترة طويلة، حيث لعب دوراً رئيساً في المجال الأمني والاجتماعي في مدن وقرى المملكة، ممثلاً لسلطة الدولة، وأعطيت للعمدة صلاحيات أمنية وغير أمنية واسعة كلها تدور على محور جوهري هو كون العمدة شخصاً من ساكني المكان المعين فيه، والعارف تماماً بأبنائه والمتواصل معهم اجتماعياً بحكم تواجده الدائم بينهم؛ ومن هنا امتد دور العمدة الأمني ليتصل بدور العمدة الاجتماعي.

لكن هذه الأدوار المأمولة من العمدة قد تصطدم بعدة صعوبات وعراقل ذات صبغة إدارية وتنظيمية واجتماعية تحدّ من تنفيذها على الوجه المطلوب، والهدف المنشود من هذا المنصب اجتماعياً، ومن هذه الصعوبات التي تواجه العمدة، وتحدّ من نشاطه اجتماعياً عدم توافر الإمكانيات المادية لانعقاد جلسات الصلح المستمرة التي يقوم بها العمدة، أو أن هذه الجلسات تتعارض مع دوره الأسري، فهو في انشغال دائم بمشكلات الحي، أو غيرها من الصعوبات التي تقلل من دور العمدة الاجتماعي، وعدم مسيرة هذا الدور لدوره الأمني المتميز.

### 1.1. مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها:

مما لا شك فيه أن إصدار نظام العُمد بتاريخ 20 / 3 / 1406 هـ الذي صدر بقرار مجلس الوزراء رقم 63 والمرسوم الملكي رقم (م/7) وتاريخ 10 / 4 / 1406 هـ، كان الهدف منه هو توزيع المهام الأمنية داخل الأحياء، والقيام بدور أكثر إيجابية وفاعلية في مجال ضبط المخالفات، وتوفير الأدلة التي تؤدي إلى إثباتها، على أن هذا الدور الأمني – وإن كان رئيساً – إلا أنه هناك دوراً آخر للعمدة لا يقل عن دور الأمني، وهو دوره الاجتماعي ويعود هذا الدور إلى قوة العلاقة بين العُمد وساكنى المنطقة المكلف فيها والمكانة الاجتماعية التي يحوزها بحكم طبيعة عمله، باعتباره شخصية اعتبارية لها مكانتها في الحي، وهي ملجاً للكثير من الفئات الاجتماعية إلا هذا الدور الهام والضروري قد تحدّ من عدد من الصعوبات ومن هنا يمكن التساؤل الرئيس في الدراسة، وهو: **ما الدور الاجتماعي الذي يقوم به العمدة في حيّه؟**

ويترعرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات التالية:

1. ما دور العمدة في تطوير العلاقات الاجتماعية في حيّه؟
2. أي دور للعمدة في إصلاح ذات البين في حيّه؟
3. ما الصعوبات التي يواجهها عُمدة الحي والتي تحدّ من دوره الاجتماعي المأمول؟
4. ما السبل الممكنة لتفعيل الأدوار الاجتماعية لعمدة الحي وتطويرها؟

### 2.1. أهداف الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها تتحدد أهداف الدراسة في الآتي:

- بيان الدور الاجتماعي الذي يقوم به العمدة في حيّه.
- التعرف على الصعوبات التي يواجهها عُمدة الحي والتي تحدّ من دوره الاجتماعي المأمول.
- بيان المقترنات الممكنة لتفعيل الأدوار الاجتماعية لعمدة الحي وتطويرها.

### 3.1. أهمية الدراسة

**أولاً: الأهمية النظرية:** ترجع الأهمية النظرية للدراسة الحالية في بيان دور العمدة الاجتماعي، وإبراز أهم المعوقات التي تواجهه أثناء مباشرة عمله، لتكوين رؤية واضحة للاقائمين على هذا الأمر لتذليل هذه المعوقات، وإصدار ما يثمن عمل العُمد الاجتماعي،

كما يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة إثراً للمكتبة العربية بدراسة متخصصةٍ يعود إليها الباحثون والدارسون للاستفادة من نتائجها، كما تشجعهم على القيام بدراساتٍ مماثلةٍ في هذا المجال.

**ثانياً: الأهمية التطبيقية:** تتبَّع الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية من تقديم توصياتٍ بالحلول المقترنة التي توجه دور العمدة الاجتماعي نحو التفاعل المفروض، مما يستفاد منه في الميدان الاجتماعي للعمد، وتيسِّر لهم أعمالهم الاجتماعية التي يقومون بها.

#### 4.1. مفاهيم الدراسة.

##### مفهوم الدور الاجتماعي:

بعد مفهوم الدور واحداً من مجموعة من المفاهيم المترابطة التي تستخدم في دراسة سلوك الأفراد من خلال منهج تحليل الدور، ومن بين هذه المفاهيم (الجوهرى والخريجى، 2007، ص169).

- الوضع الاجتماعي: وهو يعني موقف الفرد في البناء الاجتماعي.
- الدور: ويعبر عن الجانب الدينامي أو السلوكي للوضع الاجتماعي.
- الدور المقابل: وهو الدور الذي يكمل دور الفرد في عملية التفاعل الدينامي، مثل دور التلميذ والمدرس، ودور الوالد والطفل، وكل هذه الأدوار المقابلة يعوض بعضها البعض الآخر، ويساعد كل منها الآخر في تأديته لدوره.
- الحقوق والواجبات: فكل دور يحمل في طياته بعض الأفعال التي تتتطوّي بدورها على حقوق الفرد على الآخرين، وواجباته تجاههم، وهذه الحقوق والواجبات ما هي إلا التوقعات المتبادلة للدور الذي يؤديه الفرد والدور المقابل له عند الآخرين التي تحفظ بها في أدائها أثناء عملية التفاعل.

ومن ثم يمكن الإشارة إلى أن الدور الاجتماعي هو نوع من الالتزام الذي يضطلع به من يشغل مكانة اجتماعية أو وضعًا اجتماعيًّا معينًا، بوصفه شريكاً في تحقيق التنمية الاجتماعية، وضمان لتنفيذ السياسة الاجتماعية المتكاملة، الأمر الذي يتطلب نوعاً جديداً من التعاون الاجتماعي يسمح بتنمية مهارات كل أفراد المجتمع وعلى وجه الخصوص الفقراء (الجوهرى، 1983، ص96).

ويُعرَّف الدور الاجتماعي بأنه "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة وهو الجانب الدينامي لمركز الفرد، فحيثما يشير المركز إلى مكانة الفرد في الجماعة، فإن الدور يشير إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، وتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه، وهذه تتأثر بهم الفرد والآخرين للحقوق والواجبات المرتبطة بمركزهم الاجتماعي، وحدود الدور تتضمن تلك الاتصالات التي تقوم بها الجماعة في ضوء مستويات السلوك في الثقافة السائدة، وعادة ما يكون للفرد أكثر من دور واحد داخل النظام المجتمعي الذي ينتمي إليه". (النابلسي، 2010م، ص61)

ومما سبق يمكن للباحث أن يعرف الدور الاجتماعي إجرائياً بأنه: "مجموعة المهام والأدوار التي يتوقع من عمدة الحي القيام بها وتتبع من الإحساس الذاتي بالمسؤولية المجتمعية تجاه أبناء الحي الذي يعيش فيه وقضائه، فهو السلوك المتوقع من الفرد الموجود في وضع اجتماعي محدد، وهو مصطلح علائقى، حيث يؤدي المرء دوره المتوقع منه في مواجهة دور شخص آخر مرتبط بوضع مضاد، وهذه الناحية العلائقية من مفهوم الدور ترتكز على فكرة الاضطلاع بالدور.

##### العمدة:

العمدة لغةً: عميد الأمر قوامه، والمعمود إليه. والجمع عُمد، وفلان عمة قومه إذا كانوا يعتمدونه فيما يحزبهم (ابن منظور، ج3، ص88).

العمدة اصطلاحاً: يعرف العمدة، طبقاً للنظام الخاص بهم الصادر عن وزارة الداخلية عام (1406هـ) بأنهم "من رجال الأمن الذين يساهمون في حفظ واستتباب الأمن، ويقومون بتنفيذ أوامر أجهزة الأمن، ومعالجة مصالح السكان ضمن الاختصاصات المحددة لهم" (العتبي، 1421، ص9).

الحي:

جاء في اللغة أن الحي من كل شيء: نقىض الموت، والجمع أحيا، والحي من كل شيء ذو الحياة، وهو نقىض الميت، وجمعه أحيا، وهي البيوت المجتمعية (ابن منظور، ج 1، ص49).

والحي اصطلاحاً هو جزء من المدينة يوجد به قسم للشرطة ملحق به شخص مكلف بوظيفة العمدة، يستمد صلاحياته وقراراته من منطق السلطة المخولة له من قبل الدولة (العتبي، 1421، ص10).

## 2. النظرية المفسرة للدراسة:

### 1.2. نظرية الدور الاجتماعي:

سوف يعتمد الباحث في الدراسة الراهنة على نظرية الدور الاجتماعي والتي تعتبر واحدة من أهم النظريات التي توضح تفاعل الفرد مع بيئته الاجتماعية والعلاقة المتبادلة بينهما حيث أن الكثير من مشكلات الفرد تتبع من عدم قدرته على أداء أدواره الاجتماعية بنجاح وطبيعة الحياة المعقّدة وكثرة احتياجات الإنسان يجعله يلعب أكثر من دور في المجتمع الأمر الذي يتطلب منه أن يسلك بطريقة معينة تناسب كل دور بحيث تتلاءم مع توقعات المشاركين له في هذه الأدوار ومن ثم فضرورة التكامل بين هذه الأدوار أمر حتمي ولازم لكي يستطيع الإنسان أن يحقق قدر من التكيف والتفاعل مع الآخرين ونظرية الدور تقوم بالعمل على تفسير هذا التفاعل(عبد الغفار وآخرون،1985)

"والمجتمع من وجهة نظر نظرية الدور يمكن النظر إليه كمجموعة معقدة من العلاقات الاجتماعية المترابطة بين الأفراد المنتسبين إلى هذا المجتمع وهذه العلاقات تتبع من احتلال أفراد المجتمع لمكانات معينة تحتم عليهم أداء أدوار معينة تختلف من فرد لآخر في المجتمع" (عبد الغفار، وأحمد، 1999، ص 54).

إن أهمية هذه النظرية تأتي من تعدد مفاهيم الدور كما يأتي من أهدافها ودورها مع الأجيال المختلفة، حيث "يؤدي الفرد في حياته الاجتماعية أدواراً يتوقعها منه المجتمع لكونه يشغل موقع معينة، وتحتفل أدوار الأفراد باختلاف تلك المواقع، ويلاحظ أن التفاعل بين هذه الأدوار يؤلف ما يسمى بالبناء الاجتماعي، والبناء الاجتماعي يمثل مجموعة أنظمة اجتماعية تتداخل وتتفاعل في تشكيل وتحديد أنماط السلوك وتنظم الحاجات الإنسانية حسب الاتجاهات والقيم السائدة في المجتمع، وترتبط هذه الأنظمة فيما بينها ارتباطاً وظيفياً لتحقيق وتكامل البناء الاجتماعي واستمراره" (فرج، 1989، ص 239)

### توظيف نظرية الدور في الدراسة:

يتبع الباحث مما سبق أن الفرد يكتسب المكانة بناء على أدواره الاجتماعية ذلك لأن الدور الاجتماعي ينطوي على واجبات وحقوق اجتماعية، فواجبات الفرد يحددها الدور الذي يشغله والحقوق تحدها الواجبات والمهام التي يجدها في المجتمع، وبالنظر إلى هذه النظرية من واقع الحياة الاجتماعية من خلال الدور الاجتماعي الذي يلعبه العمدة في الحي الذي يقوم عليه عبر المكانة التي يشغلها باعتبار المهام والواجبات التي يؤديها داخل الحي هذا صميم عمله الذي يمنحه المكانة الاجتماعية التي يتمتع بها والتي تجعل أفراد الحي يلجؤون إليه في أمورهم الأمنية والاجتماعية، فهو يُعدّ مرجعياتهم بالنظر إلى مكانته ودوره فيه.

فالدور الاجتماعي للعمدة -في إطار النظرية- دور ذو أوجه متعددة، ومن هذه الأدوار المتعددة المنوطة بالعمدة في ظل هذه النظرية، تحديد الاحتياجات الفعلية لأهالي الحي، ودوره في انعقاد لجان الصلح لحل المشكلات الاجتماعية التي قد تحدث بين سكان الحي، وفي قضايا البحث والتحري عن مستحقى المعاشات والضمان الاجتماعي، والرفع بهم لمكتب الضمان الاجتماعي، ودوره تجاه الجمعيات الخيرية، وللجان الشعبية، والفرق التطوعية، وما يقوم به تجاه أسر الشهداء أو المسجونين أو من فقدوا عائلهم، والتعامل مع شكاوى سكان الحي، والصلاح الأسري، ومعالجة المشكلات الأسرية، ودوره في التوعية بالقضايا المجتمعية (الصحة - التعليم - العمل - الإرهاب والتطرف)، وكذلك التعاون والتنسيق بين المؤسسات المجتمعية المختلفة في النهوض بالحي والعمل على التكامل بينهم، وتشكيل لجان من أهالي الحي (بيئية - صحية - اجتماعية - أمن اجتماعي) للعمل على تنمية الحي، إلى غير ذلك من الأدوار التي يقوم بها العمدة من واقع منصبه، وهذه هي التي تحدد مكانته بين أفراد حيه، والتي ينظر إلى هؤلاء الأفراد ويتوقعون منه أداؤها. كما ساعدت نظرية الدور الاجتماعي الباحث في تحليل الأدوار الخاصة بالعمدة داخل حيّه، وتفسير جوانب التكامل الوظيفي بينه وبين أبناء الحي الذي يشرف عليه، وذلك من خلال توظيف مفاهيم نظرية الدور الاجتماعي والتعرف على مدى تطبيقاتها في ممارسات العمدة لأدواره الاجتماعية.

3. الدراسات السابقة

دراسة عساف، (1404)، بعنوان: (**التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية**)، هدفت الدراسة بيان بيئة الإدارة وتطورها التاريخي في المملكة العربية السعودية بما يظهر التطور التاريخي للتنظيم الإداري في المملكة، وتوصلت الدراسة إلى الخصوصية البيئية للتنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية وعدم وضوح الاتجاه الهدف للمواعدة بين البيئة والتنظيم، وإدراك ذلك القصور، أن مراحل التطور التاريخي للتنظيم بالمملكة، هي: المرحلة التحضيرية، ثم المرحلة التأسيسية، ثم مرحلة النضج والانطلاق، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن وجود بعض الخلل في المؤشرات والاتجاهات العامة المتعلقة بأساليب التنظيم وسلوكاته وعمليات تطويره، وأشارت إلى وجود اتجاهات إيجابية عالية يجب الاهتمام بها والعمل على تقويتها.

دراسة ابن حموض، (1414)، بعنوان: دور العُمد في خدمة المجتمع المحلي: دراسة مسحية خاصة بمنطقة عسير، هدف هذه الدراسة إلى معرفة هذا الدور الذي يقوم به العُمد وتقييمه، ومعرفة ماهية وظائف العُمد والواجبات والنشاطات التي يقومون، وإبراز أهمية هذا الدور من الناحية الأمنية بصفتهم من رجال الأمن الذين يساهمون في حفظ النظام واستتباب الأمن. وكذلك إبراز الأنشطة والخدمات التي يقدمها العُمد على الصعيد الاجتماعي لسكان الأحياء التي يشرفون عليها، وتلبية حاجات هؤلاء السكان وتلمسها، وسعت الدراسة إلى تقييم أداء دور العُمد، والخروج بنتائج تساعد على تطويره، وذلك من خلال الدراسة المسحية الماكينة لهذه الدراسة.

دراسة المنشاوي، (1421هـ)، بعنوان: (معوقات أداء عمد الأحياء دورهم الأمني)، هدفت الدراسة توضيح العقبات التي تعترض دور عمد الأحياء الأمني وشرطه مكة المكرمة، وذلك بهدف زيادة فاعلية ما يقوم به العمد من وظائف اجتماعية مختلفة، وبصفة خاصة دورهم الأمني، وكذلك توضيحاً للتطور التاريخي لنظام العمدة في المملكة العربية السعودية وشرحأ لنظام العمدة الحالي ولائحته التنفيذية الصادر في عام 1406هـ، ثم أبرزت جهود شرطة مكة المكرمة في تفعيل الدور الأمني للعمدة، واستطهرت رأي عمد العاصمة المقدسة حول المعوقات التي اعترضتهم في أداء دورهم الأمني، وكذلك رأي ضباط شرطة العاصمة المقدسة حول هذه المعوقات، وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي والذي طبق بأداة استبانة على جميع عمد الأحياء والتابعين لشرطة العاصمة المقدسة بأسلوب المسح الشامل.

وتوصلت الدراسة إلى أن مهام ودور العُمد يمتد ليغطي مهام اجتماعية وإنسانية وأمنية، وأن إسهام العُمد للقيام بدورهم الأمني غالباً ما يكون ضعيفاً، وتمثلت أهم معوقات أداء العُمد دوره في ضعف الدعم المالي والبشري، وعدم تفاعل العُمدة مع دوره الأمني، والافتقار إلى وسائل التقنية الحديثة، والانشغال بالتصديق على الأوراق، وعدم تعاون سكان الحي مع العُمدة، والانشغال بطلبات الإحضار.

دراسة عسيري، (1434)، بعنوان: **(تفعيل وتطوير دور عُمد الأحياء)** دراسة تطبيقية لإعادة هيكلة ومكانة نظام عُمد الأحياء بمدن ومحافظات المملكة المرحلة الأولى بمحافظة جدة، هدفت الدراسة التعرف على الواقع الفعلي للمهام الوظيفية لعمدة الحي، ومعوقات أداء عُمد الأحياء لأدوارهم الإدارية والأمنية والمجتمعية، بهدف الوصول إلى آلية مقرحة لتفعيل وتطوير الأدوار لعمد الأحياء على ضوء نظام شموس الأمني، وأظهرت الدراسة قصوراً في الواقع الفعلي للمهام الوظيفية لعمدة الحي من خلال التصديق على الوثائق الرسمية، والمشاركة في التفتيش للمنازل والإبلاغ عن المطلوبين أمنياً، والمخالفين لأنظمة اقتناص السلاح، ودعت الدراسة إلى ضرورة زيادة صلاحيات عُمد الأحياء فيما يتعلق بمخاطبة الجهات الحكومية وارتباط مرجعية كل عُمدة بمحافظة المدينة التابع لها مباشرة عن طريق مدير شؤون العُمد.

دراسة سيدهم، وعماش (ب. ت)، بعنوان: **(أحكام قانون العُمد والمشايخ وقانون مباشرة الحقوق السياسية)**، دار النهضة، مصر، هدفت الدراسة شرحاً لنظام العُمد في مصر موضحة شروط تعينهم وقواعد انتخابهم والقواعد النظامية الضابطة لعملهم وسلطة وزير الداخلية في ذلك، واستخدمت الدراسة المنهج المكتبي الوصفي مستعينين بالعديد من المراجع والأحكام القضائية المفسرة لنظام العُمد في مصر، وتوصلت الدراسة إلى الشرح المفصل لمختلف وظائف العُمدة التي أوردها النظام، والضوابط التي تحكم سلوك العُمد في مجال الواجبات الملقاة على عاتقهم، والمحاذير التي يجب أن يتجنبوها بالإضافة إلى القواعد الضابطة لمساءلتهم وتأدبيهم في حالة المخالفات.

#### 4. وضع العُمدة القانوني ومهامه الاجتماعية في المجتمع السعودي

##### 1.4. وضع العُمدة القانوني:

إن أول تنظيم حمل معنى نظام العُمد صدر عن مجلس شورى النواب رقم (82) بتاريخ 21/6/1346هـ حيث تم بموجبه فصل دور العُمد عن البلديات، واتباعه بمديريات الأمن العام، وأعقب ذلك صدور ملحق لهذا التنظيم بتاريخ 29/3/1349هـ يتضمن تحويل العُمدة تبعات الأعمال الجنائية التي تقع داخل أحياهم.

وفي عام 1363هـ تم تنظيم عدة مواد من قبل مديريات الأمن العام بتخصيص أدوار العُمد وعمل نوابهم وصدر ذلك في (15) مادة، ثم تم زراعتها لـ (32) مادة بحلول عام 1369هـ، حتى صدر المرسوم الملكي رقم (م/7) بتاريخ 10/4/1406هـ بالتصديق على قرار مجلس الوزراء رقم (63) واشتملت على عدد (22) مادة تختص بتنظيمات أدوار العُمد الذي ألغى جميع التنظيمات السابقة لأدوار العُمد ونوابهم، وأقر نظاماً جديداً هو المعول به حالياً مع بعض التعديلات عليه (المنشاوي، 1425).

دخل هذا النظام حيز التنفيذ بقرار صاحب السمو الملكي وزير الداخلية بالتعيم الوزاري رقم (5765) بتاريخ 22/12/1413هـ، وهذا وقد تضمنت اللائحة التنفيذية اثنين عشرة مادة حددت عملية اختيار العُمد، والشروط الواجب فيمن يتقدم لشغل هذا المنصب. إذا كان منصب العُمدة يتم شغله من خلال تقديم الشخص المؤهل لهذا المنصب، أو من خلال ترشيح أهالي الحي له فإن هذا يعني أنه قد خرج من بينهم، وأنه واحد منهم ينتمي لإقليمهم المحلي يدرك مشاكلهم وعلاقاتهم واحتياجاتهم، وأنه موضع تقدير لهم لأنه الأقدر على حل مشاكلهم، وذلك برفعها لجهات الاختصاص في الإدارات المركزية، فهو همزة الوصل بين الإدارة المركزية والإقليم المحلي، هذا ما ورد ضمناً في نظام العُمدة في المملكة (اليامي، 1427).

## 2.4. المهام الاجتماعية للعُمدة

- الإصلاح الاجتماعي بين سكان الحي.
  - البحث والتحري عن مستحقى المعاشات والضمان الاجتماعي، والرفع عنهم لمكتب الضمان الاجتماعي.
  - التدخل الشخصي أو عن طريق لجان الصلح لحل المشكلات الاجتماعية التي قد تحدث بين سكان الحي.
- ويشير (القباع، 1422هـ) أن للعُمدة أدواراً مهمة وحيوية في المجتمع تزيد على تلك المحددة في النظام، وما يساعدهم على أداء هذه المهام كون المواطنين في الحي ينظرون إلى العُمدة كواحد منهم حيث لا يتميز عنهم بزي معين كالشرطة مثلاً، على الرغم من أنه يقوم بمهام شبيهة بما يقوم به رجال الأمن في أكثر الأحيان، هذا إلى جانب أن العُمدة كان يعتبر مستشاراً بالنسبة للمواطنين حتى في مشكلاتهم الشخصية والإصلاح الأسري، وإصلاح ذات البين فكسب عُدمة الحي مودة واحترام سكان الحي، وأعطى ذلك العُمدة قدرة على حل الكثير من المشاكل الاجتماعية والأمنية في الأحياء التي يعملون بها، حتى جاء الوقت الذي اعترف بهم وبما يقومون به من أدوار بشكل فعال.

ويرى (المنشاوي، 1425) أن العُمدة رجل أمن وإدارة واجتماع من طراز متفرد، هو موظف رسمي غير تقليدي، متفرد في ارتباطه اجتماعياً وثقافياً بأهالي الحي؛ كونه منهم، يحظى غالباً بين الأهالي بمساحة تقدير رفيعة، فحسبه أيضاً متفرداً بسمعته وبنبله.

ومن هنا يؤكد الباحث -بحكم عمله كعُمدة- أن وثيقة أداء العُمدة تحمل حزمة من المهام الإنسانية الاجتماعية، فضلاً عن الواجبات الأمنية والإدارية الأخرى؛ إذ يتولى فض المنازعات، وتقريب وجهات النظر بين المتخصصين في الحي، كذلك إصلاح ذات البين، ثم معالجة الخلافات الأسرية، فضلاً عن واجبه بتلمس احتياجات الأهالي الحيوية، ورفعها، ثم متابعتها لدى جهات الاختصاص. بجانب ما يُعهد إليه من قضايا أمنية ومعاملات إجرائية من قبل مرجعه، فغالباً ما يعمل العُمدة على مدار الساعة بلا نائب أو مساعد!

ويشير الباحث إلى أن الدور الأمني للعُمدة طبقاً للنظام السعودي فيبدو محدوداً إلى حد ما، ويرجع هذا إلى عدم منح النظام السعودي للعُمدة صفة الضبطية القضائية وقصر صلاحياته الأمنية على مجرد إبلاغ السلطات المعنية، مما يصل إلى علمه من مخالفات دون أن تكون له أي مهمة أو واجب أو صلاحية في أي إجراء من إجراءات جمع الاستدلالات. كما أن واجبات العُمدة طبقاً للنظام السعودي تقف عند مجرد تقديم المساعدة والمعلومات في مجال حيازة الأسلحة وقضايا المخدرات والأجهزة الحكومية الراغبة في تفتيش الأماكن، وهي في جملتها تشكل مظاهر واضحة المحدودية للدور الأمني للعُمدة في النظام السعودي.

## 5. الإجراءات المنهجية للدراسة

### 5.1. منهج الدراسة:

تم اعتماد منهج المسح الميداني الاجتماعي الكيفي، وتم استخدام المقابلة نصف الموجّهة، والملاحظة بالمشاركة كأداتين لجمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة.

### 5.2. مجتمع وعيته الدراسية:

تكون مجتمع الدراسة من عُمدة الأحياء الذين يزاولون عملهم بمحافظة الأحساء بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية وعدهم خمسة وعشرون (25) عُمدة، وعدٍ من المواطنين من مختلف الفئات الاجتماعية المستفيدون من تدخلات العُمد ومساعداتهم.

وقد تمكّن الباحث فطلياً من التواصل مع عينة شملت عشرة (10) عمدٍ من مجتمع الدراسة، وأجريت معهم مقابلاتٌ نصف موّجهة اعتمَد خلالها "دليل مقابلة" Interview guide اشتتم على ستة (06) محاور متصلة بمختلف الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها عدة الحي من وجهة نظر العمد والمستفيدين من خدماتهم من بين أفراد الأحياء والقرى في محافظة الأحساء، وأيضاً بالصعوبات التي تقف أمام العدة وسبل تجاوزها، هذا فضلاً عن القيام بزيارات ملاحظة ميدانية لمزيد الإحاطة بموضوع الدراسة، وقد تم خلالها التحدث مع بعض المواطنين حول ما يقدّمه لهم العدة من خدمات.

### 3.5. حدود الدراسة:

- **الحد الموضوعي:** تم تناول الدور الاجتماعي للعدم في أحيائهم.
- **الحد البشري:** تم تطبيق الدراسة على عمد أحياء محافظة الأحساء.
- **الحد المكاني:** تم تطبيق الدراسة مكانيًا في محافظة الأحساء.
- **الحد الزماني:** تم تطبيق هذه الدراسة زمانياً في النصف الأول من عام 1442 هـ.

## 6. نتائج الدراسة

### 1.6. الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها العدة كما صرَّح به العمد المبحوثين.

#### أ- المشاركة في الحياة العامة

يرحص العُمد على حضور مناسبات أهالي الحي أو القرية (أفراح، مجالس عزاء، زيارة المرضى ...)، والمشاركة في الفعاليات الاجتماعية والرياضية والتربوية (مسابقات حفظ القرآن الكريم، المباريات الرياضية بين الأحياء والمدارس، الأنشطة المدرسية ...).

قام عُدة الرقيقة بمدينة الهفوف التابعة لمحافظة الأحساء الأستاذ - فهد بن مسفر القحطاني بتكرير فريق اليرموك نتيجة تحقيقه بطولة نادي الفضل بالفضول وفريق العين نتيجة تحقيقه بطولة نادي "المنيزلة" بمناسبة تحقيقهم البطولة الرمضانية لها العام الحالي 1440هـ وبحضور عدد كبير من الشخصيات الرياضية والإعلامية ورجال الأعمال، علماً بأن العُدة القحطاني يقوم بتكرير عدد من الفرق الرياضية على مستوى المحافظة وله جهود كبيرة على مستوى المنطقة وكذلك لم يقتصر التكريم على الرياضة حتى في الأعمال الخيرية والتطوعية ومشاركته في العديد من المناسبات والفعاليات والاحتفالات والأنشطة المختلفة لخدمة أبناء هذا الوطن الغالي والمعطاء.

قال عُدة حي الرقيقة بمدينة الهفوف التابعة لمحافظة الأحساء أن العالم يمر بمرض خطير "جائحة كورونا" وكل يتساين لکبح جماحه وتقليل مخاطره في كافة دول العالم، والمملكة جزء مهم من هذا العالم وكل ما تعلمه من إجراءات مشددة هي من مصلحة المواطن ولهم السمع والطاعة.

#### ب- التدخل لفائدة المواطنين الذين يستجرون بالعدة ويطلبون مساعدته:

يذكر أحد العُمد بهجهة الدارجة أن العُدة يجب أن يكون "صاحب فرعه"، ويهرع لمساعدة المستغيث والمحاج إلى نجدة، ويروي كيف أن هذا الأمر أوقعه ذات مرّة في مشكل مع الجهاز القضائي والأمني، فقد استجارت به أم أحد المسجونين من أجل كفالتها، حيث أنه مسجون من أجل دين غير مسند، ويقول العُدة أنه رق لحال أمّه وأبنائه وذهب إلى المحكمة وكفله، وتعهد أمام القاضي أن المكفول سيسدّد الدين في أجل معين، ولكن ذلك لم يحدث، فالمكفول لم يتصل بالمحكمة وأخل بتعهده وهو ما وضع العُدة في موقف حرج وصارا مطلوباً أمام القضاء من أجل التسديد، ووضع اسم العُدة لدى الأجهزة الأمنية في قائمة الممنوعين من السفر.

وقد دعم هذه الشهادة ما ذكره عُمدة آخر من أن بيته صار قبلة الدائنين الذين يطلبون منه المساعدة في استخلاص ديونهم من أناس آخرين ينتمون إلى حيٍّ وحتى من أولئك الموجودين خارج منطقته الإدارية.

#### ج- السعي المتواصل إلى إصلاح ذات البين

يؤكد عُمدة الطرف أنه جاد في التعاون مع لجان الصلح وأحياناً يقوم بنفسه بالصلح لحل المشكلات الاجتماعية بناء على علاقاته الودية مع الأهالي بما يضمن تقرب وجهات النظر بين المتخصصين وإرجاع الحقوق وإصلاح ذات البين وفق تعاليم الشرع الحنيف وأنظمة الدولة.

ويذكر أحد العُمدون أنه أنشأ مجلس حيٍّ يضمّ أعضاء للقيام بمهام إصلاح ذات البين وتذليل الصعوبات الإدارية أمام المواطنين والمقيمين، وتأطير الأنشطة الدينية والاجتماعية والرياضية.

وأشار أحد العُمدون إلى أن من بين مهام العُمدة المساهمة في حل جميع المشكلات الأسرية وفك النزاعات بين أهالي الحي، لافتاً إلى أنه كان يجمع الزكاة ويعطيها للفقراء ليشتروا متطلبات العيد، ملحاً إلى أن دور العُمدة حالياً ليس بالقليل فهناك مهام وأمور يقوم بها تجاه سكان الحي.

وأشار عارف إلى أنه كان يعتبر مستودعاً لأسرار العائلات وأحوالهم، ويباشر رصد الحالات الفقيرة والأرامل وتسجيل المحتاجين من أهل الحي لدى الجهات والجمعيات، ويناقش احتياجات الحي لدى الإدارات الحكومية.

وأشار كثير من العُمدون إلى أنهم يقومون بمساعدة نخبة من الأهالي والأعيان بإجراء الصلح في كثير من القضايا والخلافات التي تنشأ داخل الحي وأضافوا أن هذا دورهم كعُمد للحياة وبذل قصارى جهودنا لخدمة الأهالي والسكان انطلاقاً من توجيهات المسؤولين واستطرد أحدهم يقول: أما الأمور التي لا يمكن معالجتها داخل الحي يتم توجيه الأطراف المتنازعة لجهات الاختصاص للبت فيها وحلها بالطرق الشرعية وال النظامية.

وأكَّد أحد العُمدون أنَّ كثيراً من الشكاوى يتم حلّها في مكتب العُمدة حيث يكون لدى الطرفان المتنازعان مرونة في التحاور وإيجاد حل للخلاف القائم بينهم، وأشار أن إنشاء قسم أو مركز يعني بإصلاح ذات البين في المحاكم أو في المحافظات سوف يساهم في إنهاء النزاعات القائمة في وقت قياسي فكثير من الشكاوى تكون نتيجة عناد أحد الطرفين خاصة الطرف الأول وبالإمكان حلها قبل أن تصل إلى القاضي.

#### د- المساهمة في الأعمال الخيرية:

وينبعُ عُمدة من أهم الجهات التي يعود إليها أصحاب العمل الخيري من أفراد أو جمعيات للتعرّف على الأشخاص والأسر ذات الأحقية والأهلية لتنقّي المساعدة، ومن شواهد ذلك ما أكدَه عُمدة الشقيقة من العمل على تقصي الواقع المعيشي للمستحقين وتزويد الجهات الحكومية بما يلزم من معلومات بما يحقق وصول المساعدات لمستحقيها.

واردف عُمدة الشقيقة بأن التعاون معهم في سبيل تقديم الخدمات للمستحقين من الفقراء والرفع بحاجات المتعففين وإثبات الحالات المستحقة والتعاون مع الفرق التطوعية بما يضمن أدائهم لمهامهم بالتنسيق مع الأهالي والدوائر الحكومية لإضفاء الطابع الرسمي والظاهري على عملهم والتعاون معهم فيما يحقق الأهداف المنشودة، ويؤكد أنه يسعى لنقدّهم وتلمس احتياجاتهم المادية والمعنوية ومساعدتهم وتأييده طلباتهم للجهات المسؤولة لآثبات حالتهم والقيام بالواجب تجاههم بما يكفل شعورهم بتضامن المجتمع معهم وتقدير أوضاعهم.

ويشير عمدة "الرقيقة" أنّ من الأشهر التي يَبْرُز فيها دور العمدة هو شهر رمضان، خاصة مع وجود عدد ليس بالقليل من السكان يحتاجون إلى مساعدات مادية وعينية خلال الشهر الفضيل، فيحرص العمدة على توفير موائد لهم وتحت الأهالي على الاهتمام بجيرانهم حتى يقترب العيد.

#### هـ- محاصرة الطواهر السلبية في المجتمع المحلي:

أكّد أغلب العُمُد أنّهم يسعون باستمرار إلى الإحاطة بالظواهر التي يلاحظونها مجتمعهم المحلي مثل ظواهر "التفحيط" والإدمان و"الدربياوية" ... ولا يتوانون في الاتصال بأولياء الأمور وتتبّعهم من الأخطار المحدقة بأبنائهم المتعاطفين لبعض الممارسات الخطيرة. كما أنّ الأجهزة الأمنية تنسق معهم باستمرار للاسترشاد عن الخارجين عن الأنظمة والقوانين أو أثناء عمليات المداهمة التي تستهدف البيوت أو الاستراحات أو المحلات ...

ويذكر أحد العُمُد أنه لا يتوانى بين الفينة والأخرى على الاتصال بالعاملين في "البقالات" وكُفّلائهم لتحذيرهم من مغبة بيع بعض المواد الممنوعة والمضررة بالشبان.

ويشير عمدة آخر إلى الجهد الذي بذلها مع بقية زملائه من خلال قيامهم بجولات ليلية في أحياهم بالتنسيق مع الجهات الأمنية، وتحثّ المواطنين والمقيمين بالالتزام بالحجر الصحي أثناء جائحة "كورونا" والتبيّه على المخالفين أو التبليغ عنهم. وفي هذا السياق يقول أحد العُمُد: "إن دورنا هو الحث على التمسك بالعادات الأصيلة لمجتمعنا وبيان ما لموروثاتنا وتقاليدنا من قيم أصيلة يجب تبنيها والاهتمام بها وذلك من خلال التعريف بها في المناسبات والاجتماعات بما يضمن بقاءها".

#### و- تكريم المتفوقين والفائزين من أبناء الحي:

حيث يحرص العمدة على تحفيز أبناء حيّه من الطلاب على مواصلة التعليم بتفوق، ومن شواهد ذلك ما قام به أحد العُمُد من تكريم للطلاب المتفوقين في نهاية العام الماضي بمنحهم مبالغ نقدية، وأجهزة حواسيب لمساعدة في عملية التعلم، وذكر أن الممول لهذه النواحي المادية كان بالتعاون بين سكان الحي، ومن الأعيان منهم حيث تم رصد مبلغ وقدره (40000) ريالاً لخصصها للمتفوقين بعد حصر نتائجهم والتأكّد من شهاداتهم المدرسية، وتم إقامة حفل تكريم لهم بحضور ذويهم، وأهالي الحي، وكانت الروح المعنوية للطلاب مرتفعة للغاية، وتقدم أحد أولياء الأمور وتقدم بالشكر لكل من ساهم في إخراج هذا الحفل بهذه الكيفية، وتعاهد الجميع ببذل قصارى جهدهم ليكون حفل سنوياً، وكان له الأثر الأكبر - من خلال محادثات أولياء الأمور مع المنسقين - في رفع مستوى الطلاب.

أقام عمدة حي الرقيقة بمدينة الهموف حفلاً تكريميةً لجميع منسوبي فريق القادسية الرياضي بحي الرقيقة أحد فرق الأحياء والهواري وذلك بعد تحقيقهم لقب بطولة فريق الوسام (وسماي 22) بالمبرز بكل جدارة واستحقاق على حساب منظم البطولة الوسام بنتيجة أربعة أهداف مقابل هدف واحد من حصول لاعب الفريق الكابتن فهد بن سعيد القحطاني على كأس هداف البطولة، حيث أوضح العمدة أنه فخور بما حققه أبناؤه من بطولة غالٍة وعلى مستوى عالي بين حواري محافظة الأحساء، بعدها قدم مأدبة عشاء بهذه المناسبة لجميع منسوبي فريق القادسية والضيوف الكرام.

#### 2.6. الصعوبات التي تواجه العُمد كما عبروا عنها أثناء المقابلات:

##### أ- الوقت الذي يمارس فيه العمدة مهامه لا يتحدد بزمن:

حيث أكد كثير من العُمُد أن العُمدة يشتغل بوقتٍ كاملٍ، وليس له وقت دوام رسمي، ووقت آخر مخصص لشؤونه الخاصة، وهو ما يؤثّر أحياناً على وضعه الأسري، فانغماسه في حل مشكلات الناس في كل الأوقات قد يحدّ من اهتمامه بشؤون أسرته ومرافقته لأبنائه.

حيث يشير أحد العُمَد أنه كثير من الأحيان يغلق مجلسه للناس فجراً لحل مشكلة من المشكلات، ثم فوجئ أثناء ذلك بحدوث مشكلة أخرى بين اثنين من أبناء الحي يطلبون فيه تدخله السريع، وإلا سيُسعي أحد الطرفين إلى إقامة دعوى على الطرف الآخر لتعديه عليه بالسب والقذف وإن لم يقم العُمدة بحلها في وقتها فسوف تتفاقم المشكلة، فاضطر إلى الاستمرار والتواصل بين الطرفين لمحاولة الإصلاح بينهما حتى تم الصلح، ثم اتجه بعدها بساعات قليلة إلى قسم الشرطة ليواصل بعض من مهامه الأمنية مع أفراد الشرطة.

**بـ- ضرورة الاطلاع المستمر على التركيبة السكانية في حيٍ مع تغيرها المستمر:**

يعاني عُمَد الأحياء من عدم تجانس سكان الأحياء، وكثرة السكان الوافدين والمغادرين، فأغلبهم يسكنون شققاً على وجه الإيجار وهناك احتمال قويٌ لتغيير مقرات سكنهم في كل وقت، وعندما يحاول العُمدة بحكم وظيفته التعرف على الساكن الجديد والاسترشاد عن بعض البيانات الخاصة به يطلب منه خطاباً رسمياً، ويطلب أحد العُمَد في هذا المجال بوجوب تعاون أصحاب المكاتب العقارية مع العُمدة عندما يتعلق الأمر بالاسترشاد عن أحد المتساكين الجدد، أو كذلك عندما يتعلق بعض المساكن المشبوهة التي يحوّلها سكانها (خاصة من بعض الجنسيات الوافدة) إلى مصانع خمور، ذلك أن عمليات التأجير تتم عن طريق مكاتبهم، ولهم من البيانات التي تسلّموها أثناء تحرير عقود الإيجار ما يكون مفيداً للعُمدة عند مباشرة مهامه الاجتماعية أو الإدارية أو الأمنية.

ومن شواهد ذلك أن أحد العُمَد يذكر أنه في حيٍ يوجد عدد من العوائل المخصصة للإيجار، وكذلك شقق فندقية قد يشتبه في ممارسة مرتاديها أعمالاً خارجة عن القانون أو التهرب من نظام الإقامة، وأنه كثيراً ما كان يتوجه إلى أصحاب هذه الأبنية ومطالبتها بالكشف الدقيق عن مرتاديهم قبل تسكينهم للحفاظ على الحي، خاصة أن أهل الحي من المواطنين الذين ينعمون بالاستقرار في هذه المنطقة السكنية بهدوء وسكينة دون مشاكل.

**جـ- عدم توفر مكاتب رسمية لاستقبال المواطنين:**

يشير عدّة عُمَد من المستجوبين إلى صعوبة تواجههم وتحمّل من فاعلية أدوارهم، وهي تمثل في عدم وجود مكاتب رسمية توفرها لهم الدولة وتكون تحت تصرّفهم في أوقات دوام معلومة، وهذا ما يجعلهم يستقبلون أصحاب الحاجات من المواطنين والمقيمين في بيوتهم، وإن كان بعض العُمَد يتوفّرون على مجالس ملائمة لاستقبال الزائرين، فإنّ بعضهم لا يمتلكها، وهو ما يصعب عمليات التواصل والالتقاء بينه وبين من يقصده من طالبي الخدمات، سواء أكانت هذه الخدمات ذات صبغة اجتماعية أو إدارية. كما يشيرون إلى أنّهم يقومون بكل الأعباء المذكور بعضها أعلاه بمفردتهم، دون مساعدة.

يؤكّد بعض المستجوبين من العُمدة على أهمية أن يستدعي العُمدة لدى المحاكم أثناء انعقاد جلسات إصلاح ذات البين، لما في ذلك من فائدة، إذ بإمكانه أن يكون ممساهماً في حل بعض النزاعات والقضايا والمشكلات. كما يضيف آخرون أهمية حضور العُمدة لدى مراكز الشرطة لتطبيق المشكلة قبل أن تتطور وتمر إلى القضاء.

وإذا كانت هذه المهام والأدوار تمثل قاسماً مشتركاً بين جميع العُمَد المستجوبين فإن المقابلات التي أجرتها الباحث معهم تؤكّد أنّهم لا يؤدونها بنفس الطريقة وبنفس الفعالية، ويرجع أحدهم ذلك إلى أن العُمَد الحاليين الموجودين بقرى محافظة الأحساء وقرابها ليس لهم نفس التقليل الاجتماعي، وذلك يعود إلى أن طرق اختيارهم لا تحكم إلى المنطق القديم الذي كان فيه العُمدة يمثل أحد وجهاء القيم وأعيانه حيث كانت الخلفية القبلية والعشائرية والعائلية حاضرة بقوة في اختيار العُمدة، وفي العادة يبرزون تلقائياً بحكم السن والخلفية الاجتماعية والمكانة والاقتصادية، أمّا حالياً فقد صار العُمدة موظفاً في الدولة بقطع النظر عن مكانته في سلم التراتبية الاجتماعية.

كذلك، أفصح بعض العُمَد عن أنَّ البعض من زملائهم يحصرون أدوارهم في الإخبار والإعلام والتبلیغ، ولا يتحملون مسؤولياتهم في المجال الاجتماعي مثل إصلاح ذات البين وتقديم المساعدات والاستشارات والتدخل لفائدة أصحاب الحاجات. عُمدة آخر يرى أنَّ التنسيق بين عُمَد المحافظة يبدو ضعيفاً، ولا يخلو من المزايدة والتنافس، ويؤكّد على أنَّ بعض العُمَد غير متعاونين مع المواطنين ويضيقون عليهم من خلال رفض تسلیم بعض الإفادات والمصادقات، فليلاً جاً المواطن حينئذ إلى عُمدة آخر أكثر مرونة وتفهماً في سلسلته الإلَّا فرغم أنه لا يدخل ضمن دائرة منطقته الإدارية، متحملاً في ذلك مسؤولياته القانونية في حال حدوث أمرٍ ما، وهو يبرر ذلك بقوله: أنا موجود في هذا المنصب لخدمة المواطنين حتى أكون عند حسن ظن قيادتنا الرشيدة التي عينتني في هذا المنصب ومنحتي الختم الذي يبقى من مسؤولياتي، لذلك قد أقدم أحياناً على مساعدة حتى من هم خارج منطقتِي الإدارية".

#### د- قلة الإمكانيات المقدمة للعمد:

يؤكد أحد العُمَد أنه مما لا شك فيه أن أي قيادي في أي مركز من مراكز الدولة ليس العُمدة فقط إذا هيئت له كل الإمكانيات التي يتطلبتها ويحتاج لها العمل ستكون له عوناً على أداء واجبه الوطني، فمن العوامل التي يجب أن تتوافق للعمدة حتى يستطيع تأدية عمله هي: مقر يتوسط الحي، إيصال كل الخدمات (الكهرباء والماء والهاتف)، وسيلة النقل (السيارة) وهذه من الأمور الضرورية جداً للعمدة، مسيرة التطور الإداري الحديث بإيجاد الحاسوب الآلي والفاكس، تزويده ببعض الموظفين الذين يساعدونه في تأدية عمله سواء الأعمال الإدارية أو غير ذلك، تشكيل مجلس يطلق عليه (مجلس الحي)، تأهيله ببعض الدورات التي يتطلبها مجال عمله كالأدارية والأمنية علماً بأن دولتنا الرشيدة - أيدها الله بنصره - حينما أصدرت اللائحة الجديدة لنظام العُمَد نصت على بعض ما ذكرته أعلاه إيماناً منها بتطوير وتفعيل دور العُمدة في الحي.

هذا بالإضافة إلى ضعف الرواتب المقدمة للعمد، حيث يؤكد الباحث أنه وبكل أمانة لم أفكِر في النواحي المادية عندما رشحت كعمدة، بل يكفيني شرفاً ثقة ولادة الأمر أولاً، وثانياً يكفيني فخرًا خدمة مجتمعية وحل قضاياهم ومشاكلهم دون المرافة للجهات المختصة، فيكفيني دعوة صالحة من رجل أو امرأة عاجزة أو أرملة، ولكنني أرى أن رفع معنويات العُمدة مادياً سيكون لها الأثر الكبير في تأدية عمله حيث إنه واجهة اجتماعية ومنزله مفتوح لكل من يرد الحي أو البلدة من ضيوف قاصدين العُمدة، فيقوم بواجبهم من ضيافتهم وإكرامهم، إضافة إلى ما تتطلبه وظيفته من إنفاق إذا دخل بوجهه للإصلاح بين زوجين أو متخاصمين على المال، لذا حبذا لو أن الدولة - أيدها الله - زادت من رواتب العُمَد وحسنت من وضعهم المادي لهذين السببين.

#### هـ تقاعس بعض المواطنين في التعاون مع عُمَد أحيائهم

حيث يؤكد الباحث أن هناك بعض المواطنين لا يتعاونون مع الأعمال والمهام الاجتماعية التي يقوم بها العُمدة، والتي قد يكون السبب في ذلك وجود الصورة الذهنية السلبية المترسخة في أذهانهم عن عدم جدوى هذا المنصب، وأنه لم يقدم لهم شيئاً ملمساً، أو أنهم يجدون في الجهات الرسمية ما يكفل لهم ما يرثون إليه، خاصة وأنهم قد لا يجدون العُمدة متوفراً في كل أوقاته التي يحتاجونه فيها.

ويشير الباحث فيما يخص عدم تواجد العُمدة أحياناً وقت طلبه المواطنين فإنه يذكر أن هذا قد يحدث في حال تمنع العُمدة بإجازة سواء أيام الخميس والجمع أو الإجازة السنوية ومرجع ذلك عدم توافر نائب للعمدة في حال غيابه، ولو توافر النائب لكان أفضل للمواطن، مع ان النائب نصت على وجوده لائحة نظام العُمَد. أما المعنى به الآن فإن أي عُمدة يكون في إجازة فإن سكان حييه يراجعون عُمَد الأحياء الأخرى.

وهنا يشير الباحث أنه يجب على المواطن أن يتفهم الدور المنوط بالعُمدة فيتعاون معه لأنَّه الواجهة الاجتماعية لحيه، الثقة التامة بعُمدة حيه، وإبلاغ عُمدة حيه عن كل ما يخل بأمن الوطن، والتجاوب معه في حال البحث والاستفسار عن أحد سكان الحي، الذين لا يرَفِهم العُمدة، عليه ألا يدخل بأفكاره ومقتراحاته، كما عليه التواصل فيما يعود على خدمة الحي، وعليه أن يفعل دوره ومشاركته للارتفاع بمصلحة الحي وسكنه، وأن يكون له الانتماء الوطني.

- ويشير عُمدة الخالدية أن من أهم الصعوبات هو نقص الوسائل المعينة للعُمدة في أداء مهمته على أكمل وجه ومنها:
- ضرورة تثبيت العُمدة على المراتب والدرجات الوظيفية المستحقة حسب المؤهلات.
- توفير المقرات الملائمة في الأحياء بغرض استقبال الأهالي وإنهاء معاملاتهم.
- توفير وسيلة مواصلات تمكن العُمدة من تقدِّم الحي وزيارة الأهالي والجهات الحكومية لخدمة الحي .
- توفير وسيلة اتصال لتسهيل أداء العُمدة لمهام التواصل.
- تزويد العُمدة بما يحتاجه من أفراد وموظفين لتسهيل أداء مهمته .
- تعزيز دور العُمدة والتعريف بأهمية دوره في المجتمع وما يسهم به في خدمة الأهالي والمجتمع.

### 3.6. مقتراحات العُمد لحل الصعوبات التي تواجههم أثناء ممارسة أدوارهم:

#### أ- تحديد أوقات عمل العُمدة بزمنٍ محددٍ:

أشار أحد العُمدون أنه يجب تخصيص وقتاً محدداً لممارسة مهام العُمدة، ولكنه مع ذكره لهذا المقترن ذكر أنه من الصعوبة بمكانٍ تنفيذه على أرض الواقع، لأن الناس لا يعدون أنفسهم للمشكلات ويتربيصون بها، بل إن المشكلات هي التي تساق إليهم دون توقع منهم، وبالتالي على الفور يذهبون للعُمدة لحلها على الفور ما مخافتها من تفاقمها.

#### ب- توفير مكتب لممارسة العُمدة لمهامه.

توفير مكتب لكل عُمدة يتوفَّر على الأجهزة المكتبية الازمة لعمله، وجهات الاتصال بالأجهزة الحكومية والأمنية، ويكون أيضاً مقرًا لانعقاد مجالس التصالح، خاصة مع عدم توافرها عند بعض العُمدون، وقد أشار عُمدة حي الخالدية، أنه أنشأ - وعلى نفقته الخاصة - مبنيًّا مخصصًّا لأعمال العُمدة يلبي حاجات العمل وفق المفهوم الحديث يحتوي على مكتب للعُمدة ومكتب استقبال وصالة اجتماعات ومكتبة. وقد جهزت تلك المكاتب بجميع ما يؤدي إلى تنظيم الأداء على نحو جيد، ومن تلك التجهيزات الآلات المكتبية بما فيها من أجهزة حاسب آلي وفاكس وملفات وسجلات وتم التعاقد مع أحد المختصين في الحاسوب الآلي لتصميم برنامج يساعد على أداء العمل وكان لوجود الحاسوب الآلي والتجهيزات الأخرى الأثر الفعال في إنجاز الأعمال على الوجه المرضي، وبما يحقق مصلحة مهام العُمدة، وتيسيراً لها.

#### ج- انتداب مساعد للعُمدة، يداوم معه أو ينوبه عند خروجه في مهام ميدانية.

وهنا يشير أحد العُمدون أنه في كثير من الأحيان تتواجد لديه مشكلتان في وقتٍ واحد، فيخرج العُمدة لحل إحداهما وينيب مساعدته في حل الأخرى، ولكنه يذكر أن هناك عدة أحياء لم يتم تعيين مندوبي العُمدة لها، ليس تقسيراً من الجهات المعنية، ولكن لقلة المتقدمين لهذا المنصب؛ وقد يكون السبب في ذلك هو قلة الأجر المقابل لعمل مندوب للعُمدة مع كثرة أعماله ومهامه التي لا تتناسب مع هذا المقابل المادي.

#### د- رصد محفزات مادية ومعنوية للعُمدة:

أشار أحد العُمدون إلى ضرورة وجود التحفيز المادي والمعنوي للعُمدة حتى يستطيع مواصلة مهامه بروح عالية ويرى حفظ على مكانته الاجتماعية وهذا من شأنه أن يزيد من احترام الناس له ويرسخ سلطته المعنوية عليهم،

وبالتالي يفرض هيبة الدولة التي هو من يمثلها في مجتمعه المحلي (الحي أو القرية أو المهرج). وهناك من ذهب إلى حد المطالبة بالسماح للعمدة بممارسة مهنة حرّة تزوّد نخله، بالنظر إلى مصاريفه ونفقاته الكثيرة و حاجته الماسة إلى المحافظة على صورة اجتماعية معينة، فهو من المفترض أن يكون من وجاهات القوم ليتمكن من فرض احترام الآخرين له.

#### هـ عقد دورات مهنية للعمدة

يرى الباحث أنه يمكن تنمية مهارات منصب العمدة من خلال عقد عدد من الدورات ويدرك منها الدورة التي قامت تحت عنوان "المهارات الأولية في إصلاح ذات البين" في محافظة الأحساء، والتي هدفت إلى صقل مهارات العمد في مجال التدخل بالإصلاح بين المتخاصمين من أبناء الأحياء وإثراء ثقافتهم حول الضوابط والأحكام الشرعية في مجال الإصلاح بين الناس وتعريفهم بمسوغات التدخل في قضايا النزاع بين السكان والمواصفات التي يجب أن تتوفر في المتقدم لمهمة الإصلاح بين الناس والوقوف على الأخطاء التي ربما تحدث أثناء مجالس الصلح ورصد الأسباب المعينة التي تعين المصلح في تحقيق الصلح في القضايا التي تعرض عليه ومعرفة طرق تحرير محاضر الصلح وما ينبغي على المصلح تدوينه وأساليب التأثير على أطراف القضايا المتنازعه والمبادئ المهمة في عملية الإصلاح والقواعد الكبرى التي يجب على المصلح أن ينطق منها وأن يعتني بها. كما تهدف الدورة إلى إيضاح الآثار الطيبة والمتربطة على إصلاح ذات البين في المجتمع وبيان أهمية الإصلاح في الشريعة وكيفية توسيع مساحة هذه الثقافة.

#### 7. استنتاجات الدراسة:

ارتبط منصب العمدة بنظام الإدارة المحلية حيث تطور النظام الإداري للمملكة العربية السعودية، إذ بدأ بالأخذ بنظام الإدارة المركزية، إلى أن انتقل النظام الإداري السعودي لكي يأخذ بنمط الإدارة المحلية من خلال إنشاء المجالس المحلية التي نقل إليها بعض صلاحيات المشاركة في تنمية وتطوير المحافظات والمناطق تحت إشراف أمير المنطقة.

إن أول تنظيم حمل معنى نظام العُمد صدر عن مجلس شورى النواب رقم (82) بتاريخ 21/6/1346هـ حيث تم بموجبه فصل دور العُمد عن البلديات، واتباعه بمديريات الأمن العام، وأعقب ذلك صدور ملحق لهذا التنظيم بتاريخ 29/3/1349 يتضمن تحويل العُمد تبعات الأعمال الجنائية التي تقع داخل أحياهم.

والعمدة رجل أمن وإدارة واجتماع من طراز متفرد، فهو موظف رسمي غير تقليدي، متفرد في ارتباطه اجتماعياً وثقافياً بأهالي الحي، والعُمد ونوابهم لهم صلاتهم الوثيقة بأجهزة الإدارة المحلية الممثلة في إمارة المنطقة، باعتبارها الجهاز التي يتخاطب معها العُمد ونوابهم في مختلف المشاكل والمطالب ذات الطابع المحلي، والتي تعد هي الصفة التي تصلح معظم مشاكل ومطالب سكان الحي الذي يمثله العُمة ونائبه، وهو ارتباط قد يتساوى في قوته مع ارتباط العُمة مع الأجهزة الأمنية المركزية.

تعددت مهام العُمة، ويمكن حصر أبرزها في المشاركة في الحياة العامة، وفي اللقاء الموسمية، والتدخل لفائدة المواطنين الذين يستجبرون بالعمدة ويطلبون مساعدته، والسعى المتواصل إلى إصلاح ذات البين، والمساهمة في الأعمال الخيرية، ومحاصرة الظواهر السلبية في المجتمع المحلي، وإسداء بعض الخدمات الإدارية ذات البعد الاجتماعي، وتكريم المتفوقين والفائزين من أبناء الحي، ودور العُمة في تحقيق الأمن في المجتمع المحلي.

إن أهم الصعوبات التي تواجه العُمد كما عبروا عنها أثناء المقابلات، هي: الوقت الذي يمارس فيه العُمة مهامه لا يتحدد بزمن، وضرورة الاطلاع المستمر على التركيبة السكانية في حي مع تغيرها المستمر، وأن الدولة لا توفر مكاتب رسمية لاستقبال المواطنين، وقلة الإمكانيات المقدمة للعمد، وتقاعس بعض المواطنين في التعاون مع عُمد أحياهم.

وتمثلت مقتضيات العُمدة في تحديد أوقات عمل العُمدة بزمِنٍ محدَّدٍ، وتحديد مكتب لممارسة العُمدة لمهامه، وانتداب مساعد له، يداوم معه أو ينوبه عند خروج العُمدة في مهمَّات ميدانية، ورصد محفزات مادية ومعنوية للعُمدة، وإعادة نظام العسس للحد من الجريمة، وعقد دورات مهنية للعُمدة.

#### 8. توصيات الدراسة:

- إيجاد مكتب مستقل للعُمدة مجهز من قبل الدولة بوسائل التقنية الحديثة في حفظ المعلومات وإيجاد الرابط الآلي بين مكتب العُمدة والجهات الحكومية المتعددة لتيسير عمل العُمدة.
- زيادة الدعم البشري والمادي للعُمدة من خلال تقديم الحواجز وتزويدهم بالأجهزة الحديثة التي تساهم في تفعيل دورهم الأمني والاجتماعي، والعمل على زيادة اهتمام الأجهزة الحكومية بالأدوار المتعددة للعُمدة ومن ثم تعديل الإجراءات التنفيذية التي من شأنها تفعيل دور العُمدة في أحياهم ومجتمعاتهم المحلية.
- ربط مكاتب العقار في الحي معلوماتاً بمكتب العُمدة وربط مكاتب العُمدة معلوماتاً بالجهات الأمنية وإلزام هذه المكاتب بالتعاون التام مع العُمدة وأن يحتفظ العُمدة بسجلات كاملة ومحثثة عن الحي وسكانه.
- تكوين علاقات إيجابية بين السكان والعُمدة عن طريق مجالس الأحياء، يكون من شأنها إحداث التعاون المطلوب لتفعيل المشاركة المجتمعية لسكان الحي مع العُمدة.
- القيام بحملة إعلامية عبر وسائل الإعلام كافة في التوعية وزيادة الوعي بدور العُمدة الأمني والاجتماعي، والتتمثل على ذلك بعقد الندوات واللقاءات مع العُمدة الذين كانت لهم مسيرة طيبة في أحياهم ليكونوا نماذج يقتدي بها.
- التنسيق بصورة أكبر بين الجهات الأمنية والعُمدة، وإعطاؤه دوراً ومكانة أكبر لدى المسؤولين الأمنيين حتى يكون مهاباً من قبل المواطنين وهذا صوت مسموع لديهم.

#### 9. المراجع

- ابن حموض، سعيد بن عبدالله (1414)، دور العُمدة في خدمة المجتمع المحلي: دراسة مسحية خاصة بمنطقة عسير، بحث مكمل لرسالة (ماجستير) -المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- أبو زيد، محمد بن الحميد (1984م). نظام العُمدة بين الإبقاء والإلغاء – دار الثقافة العربية. القاهرة، مصر.
- جمال، أحمد وآخرون، (1994)، دراسات في علم الاجتماع، دار الجيل للطباعة، القاهرة.
- الجوهرى، عبد الهادى، (1983)، قاموس علم الاجتماع، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، الكتاب الحادى والستون، الطبعة الثانية، مكتبة نهضة الشروق، القاهرة.
- الجوهرى، محمد محمود، والخريجى، عبد الله، (1990)، طرق البحث الاجتماعى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الجوهرى، محمد، والخريجى، عبد الله، (2007)، طرق البحث الاجتماعى، الطبعة الخامسة، د. ن، القاهرة، 2007، ص168.
- حسين، زينب عمر محمود (2015)، نظام العُمدة في مصر 1895 - 1947، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة بنها، القاهرة
- الحسيني، رباب، (2009)، ممارسة المسؤولية الاجتماعية من المفهوم إلى التطبيق، المؤتمر السنوي الحادى عشر: المسؤولية الاجتماعية والمواطنة 16-19 مايول، المركز القومى للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة.
- حلس، موسى عبد الرحيم، (2002)، مدخل إلى علم الاجتماع، مكتبة ومطبعة دار المنار، غزة، فلسطين.

- زمزمي، يحيى محمد حسن (1425هـ) مراكز الأحياء معاينة الواقع والمستقبل بحث قدم في ندوة الأمن والمجتمع الخامس، مركز البحث كلية الملك فهد الأمنية، الرياض.
- سيدهم، عزيز بشاي، وعماش، محمد صالح (ب. ت) أحكام قانون العُمد والمشايخ وقانون مباشرة الحقوق السياسية – دار النهضة، مصر.
- عبد الغفار، إحسان زكي، وأحمد، سالم صديق، (1999)، خدمة الفرد نظريات وتطبيقات، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة.
- عبد الغفار، إحسان زكي، وآخرون، (1985)، الاتجاهات الحديثة في خدمة الفرد، المكتب الجامعي للنشر والتوزيع، القاهرة.
- العتيبي، فالح غزاي ثعلبي النفيعي، (1421)، دور العُمدة في عملية الضبط الاجتماعي، دراسة استطلاعية في مدينة الرياض.
- عساف، عبد المعطي محمد، (1404)، بعنوان: (التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية)، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية
- عسيري، صالح، (1434)، تقييم وتطوير دور عُمد الأحياء، دراسة تطبيقية لإعادة هيكلة ومكانة نظام عُمد الأحياء بمدن ومحافظات المملكة المرحلة الأولى - محافظة جدة - دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الملك عبد العزيز.
- عصفور، فتحي محمد الحسيني، (1992)، الجمعيات التربوية وإبعادها الفلسفية والاجتماعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة المنصورة.
- عمر، السيد محمد السيد، (1991)، الدور السياسي للصفوة في صدر الإسلام، رسالة دكتوراه في العلوم السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- العمر، معن خليل، (2000)، البناء الاجتماعي، في: المدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق، عمان.
- غيث، محمد عاطف، (د.ت)، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- القباع، مندل بن عبدالله، (1422هـ)، وظيفة العُمدة والدور المأمول، جريدة الجزيرة، العدد (10655) بتاريخ 15/9/1422هـ.
- المطيري، عبد الله بن رجا بن خاتم، (2017)، إسهام نظام العُمد في تحقيق الأمن الاجتماعي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاستراتيجية، قسم الأمن الإنساني.
- المنشاوي، محمد بن عبد الله بن علي (1425هـ)، بعنوان: (معوقات أداء عُمد الأحياء دورهم الأمني) ورقة عمل مقدمة إلى ندوة المجتمع والأمن في دورتها الثالثة، كلية الملك فهد للعلوم الأمنية.
- النابسي، هناء حسني، (2010)، دور الشباب الجامعي في العمل التطوعي والمشاركة السياسية، دار مجذلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
- اليامي، هادي بن جبران بن محمد، (1427هـ)، الدور الأمني لعمداء الأحياء وعوامل تفعيله، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ فهد مسفر ناصر القحطاني، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.11](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.11)

## فاعلية التدريس القائم على مدخل (STEAM) في تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طالبات الصف الثالث الثانوي في منطقة مكة المكرمة

The effectiveness of STEAM in the development of art concepts and engineering thinking skills of third-grade secondary students In the Makkah Al-Mukarramah region

إعداد: الباحثة/ عهود عمر صدقه آشني

معلمة تربية فنية، وزارة التعليم، إدارة تعليم مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية

Email: [t357489@mkhg.moe.gov.sa](mailto:t357489@mkhg.moe.gov.sa)

الدكتورة/ فاطمة علي عبد الله الغامدي

أستاذ مشارك، قسم المناهج وطرق التدريس، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

Email: [Fghamdi@uqu.edu.sa](mailto:Fghamdi@uqu.edu.sa)

### الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طالبات الصف الثالث الثانوي مكة المكرمة. ولتحقيق أهداف الدراسة أُستخدم المنهج التجريبي القائم على التصميم شبه التجريبي ذو المجموعتين المتكافئتين التجريبية والضابطة ذات القياس القبلي والبعدي، وقد أختبرت عينة عشوائية بسيطة، تكونت من (50) طالبة من طالبات الصف الثالث الثانوي، يواقع (25) طالبة في المجموعة التجريبية، و(25) طالبة في المجموعة الضابطة. وتكونت أدوات الدراسة من: اختبار المفاهيم الفنية، واختبار مهارات التفكير الهندسي، وقد حُللت البيانات باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية، منها: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت)، ومرربع إيتا، ومعادلة بلاك. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي لاختبار المفاهيم الفنية، واختبار التفكير الهندسي لصالح المجموعة التجريبية، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي. وفي ضوء النتائج السابقة توصل إلى عدد من التوصيات، منها: التوجّه إلى التعلم القائم على مدخل (STEAM) في تدريس مقررات التربية الفنية، ربط التعلم بالحياة من خلال إنتاج أعمال فنية مبتكرة.

**الكلمات المفتاحية:** مدخل (STEAM)، المفاهيم الفنية، المفاهيم العلمية، مهارات التفكير الهندسي، التربية الفنية.

## The effectiveness of STEAM in the development of art concepts and engineering thinking skills of third-grade secondary students In the Makkah Al-Mukarramah region

Ohood Omar Ash

Art Education Teacher, Ministry of Education, Makkah Education Administration, Kingdom of Saudi Arabia

**Dr. Fatema Ali Alghamdi**

Associate Professor, Department of Curriculum and Teaching Methods, College of Education, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia

### Abstract

The current study aimed to identify the effectiveness of using (STEAM) approach in teaching art education in developing artistic concepts and engineering thinking skills for the third-year secondary school female students in the city of Makkah Al-Mukarramah. In order to achieve the objectives of the study, the experimental method based on a quasi-experimental design with a pre-post measurement for two groups was used. The sample, which was randomly selected, consisted of 50 female students of the second-grade secondary students at the third level, with 25 female students in the experimental group and 25 female students in the control group. The study instruments included an artistic concepts test and an engineering thinking skills test. The data were analyzed using several statistical techniques, including arithmetic means, standard deviations, t-test, Eta square, and Black's Equation. The results of the study revealed that: there were statistically significant differences at the ( $\alpha \leq 0.05$ ) level between the mean scores of the experimental group and the control group in the post-measurement of the artistic concepts test in favor of the experimental group. In addition, there were statistically significant differences at the ( $\alpha \leq 0.05$ ) level between the mean scores of the experimental group and the control group in the post-measurement of the engineering thinking skills test in favor of the experimental group. In light of the previous results, a number of recommendations were reached, such as head to STEAM-based learning in the teaching of art education courses, and relating learning to life through the production of innovative artwork.

**Keywords:** (STEAM) approach, artistic concepts, Scientific concepts, engineering thinking, Art education

## 1. المقدمة:

تميزت التربية المعاصرة عن التربية التقليدية في شمول نظرتها، وتكاملها لبناء شخصية الفرد والمجتمع، وانعكاس ذلك التكامل على تصميم المناهج وطرق تدريسيها. فال التربية الفنية مزيج من التربية والفن معاً؛ لأنها تشم في بناء شخصية المتعلم، حيث تصل إلى النفس وتحريك انفعالاتها، وتبني الذوق والقيم في الحياة. وهي إلى حد كبير تهتم بدعم الجوانب الأخلاقية الإيجابية في المجتمع، وتنمية الجوانب التربوية السلوكية الحسية لأفراده، (السيد وآخرين، 2015)، حيث أشارت دراسة فلمبان (2002) إلى وجود ضعف واضح في البناء المعرفي للمفاهيم الفنية لدى الطالبات، وأضافت دراسة السيد وآخرين (2015) وجود صعوبة في تنمية المفاهيم الفنية وترسيخها في ذهن المتعلم، وعدم قدرته على تطبيقها في أعمال فنية تتسم بالإبداع والابتكار؛ وذلك بسبب نقص وقصور في توضيحها خلال المنهج، وأوصت دراسات أبو النوارج وآخرين (2019)، وعبد الحميد (2019)، بالاهتمام برفع المستوى التحصيلي للمتعلم، من خلال إكساب المفاهيم الفنية. كما أوصت دراسة فلمبان (2002) بتصميم مناهج التربية الفنية للمرحلة الثانوية، في ضوء الاتجاه القائم على المفاهيم المعرفية؛ على أساس أنها مرحلة قريبة للدراسات الأكاديمية التخصصية الجامعية، ولأهمية منهج التربية الفنية في بناء أنواع من التفكير والذكاءات المتعددة، من خلال استخدام نموذج المفهوم الشامل للتربية الفنية DBAE Discipline Based Art Education (DBAE)، الذي يعمل على توازن وتكامل واندماج متسلسل بين أربعة ميادين، وهي: (تاريخ الفن، والنقد الفني، والتذوق الجمالي، والإنتاج الفني). وقد أوضح الشاعر (2019) أن نظرية (DBAE) تمرّ بمراحل العمل الفني من الفكرة إلى الإنتاج، يليها مرحلة التذوق والنقد الفني، كما ذكر أنه لا بد من توظيف المنتج الفني واستغلال جميع الإمكانيات البشرية والمادية، ذلك المنتج الذي يعتمد على التصميم والهندسة، وتبدأ نقطة هندسة التصميم من التفكير الهندسي المرتبط بعناصر التربية الفنية وأسسها، حيث يعتمد التخطيط لأي عمل فني أو منتج على التفكير الهندسي ومستوياته؛ للوصول إلى التصميم المتقن، فالتفكير الهندسي من الاتجاهات الحديثة التي يتم فيها التعليم على حسب قدرات المتعلم التي يمتلكها، والتي يُراعى فيها الفروق الفردية بين المتعلمين، ووجد التربويون أن التنظيم التكاملي الذي يتم بين المناهج، والذي يُراعي المتعلم والبيئة والمجتمع بالقدر الكافي، ويُمثل التطوير الكامل المنشود للمناهج، ومن أهمها مدخل (STEAM)، وذكر القاضي (2019) أن مدخل (STEAM) له القدرة على مواصلة تطوير المهارات الفنية والعلمية، وتزويد الطلبة بخبرات من خلال التدريب العملي على التعلم القائم على المشروعات بدمج مهارات فروع وخصائص مدخل (STEAM)؛ من أجل الإنتاج الأصيل، بالإضافة إلى فهم كيف تتقاطع الفنون مع تلك التخصصات، وثقة كل واحدة منها، وأوضح (d. n.) Lathan ما ذكرته مدرسة رود آيلاند للتصميم (RISD) -أول مدرسة تصميم في العالم- بأن الهدف من مدخل (STEAM) هو تعزيز الابتكار الحقيقي الذي يأتي من الجمع بين عقل العالم أو التقني وعقل الفنان أو المصمم، كما أشار إلى فكرة John Maeda رئيس مدرسة (RISD) -وهو من أوائل المؤثرين في (STEAM)- في إدخال تصميم نماذج مبتكرة لإبداعية حل مشكلات مجتمعية من خلال عنصري الفن والتصميم، وفي ضوء ذلك أثبتت الدراسات - ومنها دراسة جبر والزعيبي (2017)، وعبد القادر (2017)- أهمية التعلم التكاملي القائم على مدخل (STEM)، الذي يتناول أطراف العملية التعليمية: المعلمين، والطلبة، والمناهج الدراسية، والمؤسسات التعليمية، فهو يلبي احتياجات كل من الأفراد والمجتمع فيما يتعلق باتخاذ قرارات تتطلب فهماً واضحاً وجيداً لمجالات المنهج بصورة تكاملية؛ مما يؤكّد تحقيق أهداف التعلم، ومعايشة التجربة الواقعية في ظل الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وتتأتي هذه الدراسة في سياق الاهتمام بدراسة فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طلاب الصف الثالث الثانوي.

## 1.1. مشكلة الدراسة:

يعتبر تدني المفاهيم الفنية لدى الطالبات في تدريس التربية الفنية من المشكلات التي تواجه المؤسسات التعليمية، وهو ما أكدته العديد من الدراسات منها دراسة الرفاعي (2018)، وحمزة (2017)، كما أوصت العديد من الدراسات بضرورة الاهتمام بتنمية تلك المفاهيم، ومنها دراسات السيد وأخرين (2015)، ومحمد وآخرين (2017)، وعبد الحميد (2019). فاستيعاب المفاهيم الفنية واكتسابها تزيد من اهتمام المُتعلّم وقدرته على استخدام وظائف العلم؛ ليتم عن طريقها اكتشاف مهارات مختلفة من أنواع التفكير، وتوصي دراسة الرفاعي (2018)، وخضر وآخرون (2019)، والعتيبي (2019) بضرورة زيادة وعي أطراف عمليات التعليم والتعلم بمستويات التفكير الهندسي بطرق متعددة، وأكدت دراسة المغربي (2019) أهمية إجراء المزيد من الدراسات التي تبحث في كيفية إكساب طلبة المرحلة الأساسية العليا والمرحلة الثانوية مستويات التفكير الهندسي؛ ووجهت العديد من الدراسات، ومنها دراسة جبر والزعني (2017)، وعبد القادر (2017) بالتعلم والتعليم القائم على مدخل (STEM)، وأكّدت دراسة الشقران (2011) على أهمية مدخل (STEAM) في ارتقاء التحصيل الدراسي والبناء المعرفي من خلال تكامل المناهج، كما ذكر (n.d.) أن هناك ترابطًا بين الفنون البصرية والعلوم الطبيعية، من خلال تطبيق المهارات الفنية البصرية، إلى جانب ما أوصت دراسة (Young, 2020) بإعلام الباحثين والمعلمين بأفضل الممارسات لابتکار دروس (STEAM) وتنفيذها وتقييمها، لأن لديها القدرة على التأثير بشكل كبير في المتعلمين بدراساتهم الأكاديمية والمهن ومستقبلهم؛ ليصبحوا مفكّرين نقديين، عبر إنشاء منتجات عمل أصلية.

ولاحظت الباحثة من خلال الممارسة العملية ضعف في ارتباط مقرر التربية الفنية مع باقي المقررات كالرياضيات والعلوم كما في مدخل (STEAM) بشكل ملحوظ، خلافاً للمقررات الأخرى. كما لُوِّحَ الاهتمام بالتربية الفنية من خلال الشكل واللون الخارجي فقط، دون الاهتمام بالمحتوى المعرفي، ومنها المفاهيم الفنية؛ وهو ما أدى إلى ضعف مهاري في الإنتاج الفني، بما لا يتوافق مع خصائص النمو لهذه المرحلة. ووفقاً لما أكدته دراسة الغامدي (2022)، وما أوصت به دراسة الطنطاوي (2018)، وصيام (2020) من تنفيذ المناهج المعتمدة على مدخل (STEAM)؛ لتنمية المفاهيم العلمية لإنتاج عقول مفكرة قادرة على حل مشكلات عبر التخصصات المختلفة، وهو ما أوصت به دراسة (Scruggs, 2020) من تضمين الأبحاث المستقبلية نظرة أعمق على كيفية انتقال المعلمين إلى (STEAM) في التعليم، ولأهمية تطبيق الفنون التشكيلية بطريقة مبتكرة وعلمية؛ فإن الدراسة الحالية تسعى إلى اكتساب المفاهيم الفنية، بالربط مع مفاهيم المناهج الدراسية التابعة لمدخل (STEAM)؛ وربط المعرفة بين المفاهيم الفنية والعلمية لموضوعات المقررات الدراسية المحددة لتطبيق الدراسة الحالية القائمة على مدخل (STEAM)؛ لإنتاج أعمال فنية ومشاريع إبداعية تهدف إلى حلول مشكلات مجتمعية من واقع الحياة وتخدم المجتمع، وتأسیساً لما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل: ما فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طالبات الصف الثالث الثانوي مكة المكرمة؟

## 1.2. أسئلة الدراسة: تجريب الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1. ما المفاهيم الفنية اللازم تتميّتها لدى طالبات الصف الثالث الثانوي بمقرر التربية الفنية؟
2. ما مهارات التفكير الهندسي اللازم تتميّتها لدى طالبات الصف الثالث الثانوي بمقرر التربية الفنية؟
3. ما فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية لدى طالبات الصف الثالث الثانوي بمكة المكرمة؟

4. ما فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية مهارات التفكير الهندسي لدى طلاب الصف الثالث الثانوي بمكة المكرمة؟

5. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل من: اختبار المفاهيم الفنية، واختبار التفكير الهندسي للتطبيق البعدى لدى طلاب المجموعة التجريبية والضابطة؟

### 3.1. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن الآتي:

1. تحديد المفاهيم الفنية اللازم تميّتها لدى طلاب الصف الثالث الثانوي بمقرر التربية الفنية.

2. تحديد مهارات التفكير الهندسي اللازم تميّتها لدى طلاب الصف الثالث الثانوي بمقرر التربية الفنية.

3. فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية لدى طلاب الصف الثالث الثانوي بمكة المكرمة.

4. فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية مهارات التفكير الهندسي لدى طلاب الصف الثالث الثانوي.

5. العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لاختبار المفاهيم الفنية، واختبار التفكير الهندسي للتطبيق البعدى لدى طلاب المجموعة التجريبية.

### 4.1. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية وهي كالتالي:

**الأهمية النظرية:** وتستمد الدراسة أهميتها النظرية فيما يأتي:

1. تتفق مع التوجهات التربوية الحديثة، التي تناولت بضرورة الأخذ بمدخل (STEAM) في تكامل المناهج التربوية.

2. تفيد الباحثين المهتمين بهذا المجال؛ نظراً لافتقار دراسات (STEAM) لمقرر التربية الفنية في السعودية.

3. تفيد نتائج الدراسة مخطط المناهج ومنفذها ومطوريها ومتخذي القرار في استخدام مدخل (STEAM).

**الأهمية التطبيقية:** وتستمد الدراسة أهميتها التطبيقية مما يأتي:

1. تطبيق مدخل (STEAM) في التدريس يساعد الطالبات الانتقال لمهارات التفكير العليا بطريقة تربط التعلم بالحياة الواقعية.

2. الاستفادة من تحليل المحتوى للمفاهيم الفنية في تصميم نموذج وفق مدخل (STEAM)، بتكميل التربية الفنية مع مقررات أخرى.

3. الاستفادة من دليل المعلمة في تصميم جدول تحضير الدروس وفقاً لمدخل (STEAM) التعليمي.

4. الاستفادة من الأدوات التي تم بناءها وهي (اختبار المفاهيم الفنية، اختبار التفكير الهندسي).

### 5.1. حدود الدراسة:

تقصر حود الدراسة على الحدود الآتية:

**الحدود الموضوعية:** تتمثل الحدود الموضوعية في التركيز على استخدام مدخل (STEAM) بوصفه متغيراً مستقلاً والمفاهيم الفنية والتفكير الهندسي متغيرين تابعين، واستخدام اختبار المفاهيم الفنية بالتدريج في مستويات بلوم واختبار التفكير الهندسي من خلال المستويات: التصور البصري، والتحليل، شبه الاستدلال، والاستدلال الشكلي، والاستدلال المجرد الكامل.

**الحدود البشرية:** طالبات الصف الثالث الثانوي، وأختيرت عينة عشوائية بسيطة من المدارس الحكومية التابعة لمنطقة مكة ممثلة للمجتمع بعدد (12975) طالبة.

**الحدود المكانية:** الثانوية الخامسة والثلاثون التابعة لمكتب شمال مكة المكرمة.

#### 6.1. مصطلحات الدراسة:

**مدخل (STEAM):** عرف القاضي (2019) مدخل (STEAM) بأنه: "بناء معرفي متكملاً لمجالات العلوم والرياضيات والتصميم الهندسي مع تطبيقاتها التكنولوجية. ويحقق تكامل جوانب المعرفة العلمية، والمهارات العملية التطبيقية مع التدريب على التصميم الهندسي"

**التربية الفنية:** عرف حسين (2018) التربية الفنية بأنها: "عملية تربوية اجتماعية، تُسهم إيجابياً في تكوين المُتعلّم - حسب قدراته وميوله الفنية- بما ينسجم وطاقاته التعبيرية الفنية نحو خدمة مجتمعه وارتباطه بيئته؛ مما يجعله في وضع يمكّنه من التفاعل بما يحيط به"

**المفاهيم:** عرف الحربي (2018) المفاهيم بأنها: "صورة أو فكرة ذهنية تربط بين فكريتين أو ظاهرتين أو حقيقتين أو أكثر، يمكن تعريفها بصورة موجزة تبيّن خصائصه الأساسية المميزة والمحددة له بدقة" (ص. 113).

**التفكير الهندسي:** عرف خضر وآخرون (2019) التفكير الهندسي بأنه: "النشاط الذي يجمع بين أساليب التفكير المستخدمة في البرهنة وحل المشكلات، مثل: الاستنتاج والحدس والاستقراء، تلك التي تعدّ أساليب متكاملة تستخدم على مستوى المُتعلّم في الفصل" (ص. 206).

#### 2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

##### 1.2. الإطار النظري

إن الاهتمام بال التربية الفنية باعتبارها إحدى المقررات التي يمكن أن تجمع خطوات بناء وتصميم (STEAM) بما تتحققه من التركيز على المفاهيم الفنية واختبارات التفكير الهندسي وبما يساعد على تطوير نموذج يربط بين المفاهيم الفنية والهندسية التي تناسب طلاب المراحل الدراسية المختلفة الأساسية أو الثانوية أو العليا وبالتالي فقد تم تقسيم الإطار النظري إلى الآتي:

- مدخل (STEAM).
- المفاهيم الفنية.
- التفكير الهندسي.

##### 1.1.2. مدخل (STEAM):

بعد هذا المدخل أحد تصاميم المناهج التربوية وهو الاختصار الذي اعتمدته المؤسسة الوطنية للعلوم بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1990م، وتطور المفهوم بعد ذلك من قبل خبراء في أمريكا الشمالية؛ لوصف مشكلات تدني ترتيب الولايات المتحدة في مؤشر البرنامج الدولي لتقييم المتعلمين والمهتمين بالعلوم والرياضيات (PISA Programme for International Student Assessment)، وضعف الاهتمام تجاه (STEM)، وكان أول ظهور للمفهوم عندما نفذت المؤسسة الوطنية الأمريكية للعلوم مشروعًا تعاونياً لمعلمي العلوم للاهتمام بالمبدعين أو الموهوبين في العلوم حينها وفي مجال والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات عام 1998م، الذي أدير من قبل معهد تعليم (STEM) بجامعة ماساتشوستس(UMass) ، بالتعاون مع خمس كليات ضمن عدة مناطق إقليمية .(Kim, 2011)

وظهر اندماج وتكامل المجالات داخل منهج تعليمي واحد، أطلق عليه اسم (STEM)، اختصاراً لأوائل الحروف التي تشملها تلك العلوم الأربع، دون تدخل العلوم الإنسانية وإهمال تكاملها، رغم أهميتها في تعزيز التعلم وبناء الشخصية لدى المتعلم، وقد وضحت دراسة غانم (2012)؛ أن تصميم مدخل (STEM) يعتمد على التمركز حول الخبرة المفاهيمية المتكاملة، ويتمثل في المواد الدراسية الأساسية وهي : العلوم، واتخاذ القرار التكنولوجيا، التصميم الهندسي، الرياضيات، وقد ذكر الباحثون أن وجود تلك الثغرة المتمثلة في فقدان جانب الآداب أو الفنون من المجالات المعرفية؛ أسهם في ظهور المدخل التكاملي الثاني (STEAM)، الذي أضاف مجالاً جديداً خامساً يُراعي العلوم الإنسانية المهمة، ويتمثل في مجال الفنون (A) (سعادة وحسونة، 2020)، حيث عُرف بأنه: "نهج يسعى لاستكشاف التعليم والتعلم بين أي اثنين أو أكثر من مجالات موضوع (STEM)"، أو بين موضوع (STEM) ومادة أو أكثر من المواد الدراسية الأخرى"(Sanders, 2009, p.21)، وترى أسماء سالم (2019) أنه: نهج وأسلوب تعليمي قائم على البحث والتفكير وحل المشكلات، والتعليم من خلال المشروعات؛ ليتمكن المتعلم من تطبيق كافة المهارات التي تعلمها في العلوم، والرياضيات، والهندسة باستخدام التكنولوجيا ومستجداتها، وذلك بدمج المفاهيم النظرية مع الواقع في حياته، عبر التطبيق العملي لهذه المفاهيم، حيث يربط بشكل تسلسلي هرمي يهدف إلى بناء المواد وتعلّمها مع على بعضها بعضاً، وربطها بالواقع.

ومع إضافة الفنون عُرِّف (STEAM) بأنه: مدخل يُدمج فيه تخصصات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والفنون والرياضيات، من خلال تطبيق المتعلم مجموعة من الأنشطة العملية والتكنولوجية وأنشطة الفنون، التي ترتكز على الخبرة وحل المشكلات المستقبلية، والتفكير العلمي والمنطقي، واتخاذ القرار معًا (الطنطاوي وسليم، 2017، ص. 281).

ويعد (STEAM) من أهم المداخل الحديثة في التعليم، الذي يحقق التكامل والاندماج بين مجالات (العلوم، والتقنية، والهندسة، والفن، والرياضيات)، بوصفه وسيلة لربط المفاهيم العلمية وتحويلها من مجرد إلى تطبيقات ومشاريع عملية، عبر البحث والتفكير وحل المشكلات بطريقة علمية مبتكرة. كما يحقق منحى (STEAM) في التعليم التواصلي والتعاون مع عدد من الأشخاص والجهات التي لديهم ما يحتاجون إليه في أثناء التعلم، وبناء المعرفة وحل المشكلات بطريقة إبداعية، كيفية توجيه الأسئلة، عمل خطط، والتنبؤ بالنتائج، ومراقبة عن كثب، وإجراء استنتاجات واستدلالات، الوعي بالخصوصيات الفيزيائية، إدراك التغيرات التي تحدث في الاحتياجات البيئية للعالم من حولهم، دراسة الأنماط وال العلاقات، دراسة الأعداد والعمليات، دراسة العلاقات المكانية وخصائص الأبعاد، المهارات التنظيمية لجمع المعلومات وترتيبها، الاستفادة منها بطرق مفيدة، ومهارات قيادية. (القاضي، 2019، ص.60)

#### 1.1.1.2. أهداف المنهج القائم على مدخل (STEAM):

يهدف مدخل (STEM) إلى تحقيق مجموعة من أهداف التعلم، من أبرزها الآتي القاضي (2019)، صالحة وأبو سارة (2019) :

- إكساب المعرفة: وتتضمن المفاهيم العلمية، والعمليات الرياضية والمعرفية، والتصميم الهندسي.
- إكساب المهارات: وتتضمن مهارات علمية، ومهارات الرياضيات الأساسية، وحل المشكلات، ومهارات تكنولوجية، ومهارات البرمجة الحاسوبية، ومهارات التفكير العليا، ومهارات اتخاذ القرار.
- إكساب الاتجاهات والميول والقيم، من خلال الوعي بالمشكلات المحلية والعالمية، والاهتمام بالتطبيقات الحديثة للعلم، وامتلاك أخلاقيات العلم والتكنولوجيا.

- استخدام المتعلم أسلوب السببية المنطقية المتمثلة في: التفكير الناقد، وعملية التصميم الهندسي، والتطبيقات العلمية والهندسية والرياضية.
- التعاون والاتصال مع الخبراء وفرق العمل في المجالات العلمية والتكنولوجية والرياضية والهندسية.
- تطوير مهارات القرن الحادي والعشرين، بتفاعل المتعلم مع المجتمع العالمي التكنولوجي، من خلال الإبداع، وحل المشكلات، والتفكير الناقد، والاتصالات، والتوجيه الذاتي، والمبادرة، والتعاون.
- القدرة على مواصلة تطوير المهارات الفنية والعلمية.
- تزويد المتعلم بخبرات التعلم القائم على المشروعات بدمج مهارات مجالات مدخل (STEAM)؛ لإنتاج قطعة فنية أو تحفة أصلية.
- فهم كيف تتقاطع الفنون مع مجالات مدخل (STEAM)، وتنمية كل واحدة منها، وبما يدلّ على أهمية الاختلافات في هذين المجالين من النشاط الإنساني

#### 2.1.1.2. مُتطلبات تطبيق تعليم (STEAM):

يقوم مدخل (STEAM) على التكامل والاندماج، حيث يسمح للمتعلم بإدراك الارتباط والعلاقات بين المفاهيم، وتوليد حلول إبداعية عند مواجهة مشكلة تتطلب تطبيق هذا الفهم. كما تجعل طريقة التفكير أكثر شمولاً عند مواجهة موقف ما؛ إذ يتطلب تطبيق مدخل (STEM) توفير بيئه تعلم تساعد على تكامل المعرفة بين المقررات الدراسية بأسلوب ممتع، والتعلم بطريقة إبداعية (عيسى، دب، وذكرت غانم 2012) المحاور الثلاثة الرئيسية للتغيير من المنهج التقليدي إلى منهج متكامل الخبرات (STEAM)، وهي كالتالي:

**المحور الأول:** تدريس ما يكون مطابقاً ل الواقع؛ بما يعزّز الفهم العميق للخبرة الإنسانية؛ حتى لا ينفر المتعلم من جمود التدريس، والسلبية والملل، والصعوبة؛ والبعد عن ربط تدريس العلوم بالمحوى الاجتماعي للمتعلمين وحياتهم اليومية.

**المحور الثاني:** تغيير طريقة التدريس، بانغماس المتعلمين في المعرفة العلمية والمهارات والعادات العقلية؛ ل القيام بالبحث والتحري وحل المشكلات الإبداعية والتفكير العلمي. ومن احتياجات تصميم تعليم (STEM) أنه يتضمن خبرات متعددة منها: تعلم خبرات متكامل متتركز حول المفاهيم، تدريس يرتكز على التحري ويترتكز حول حل المشكلات ويتضمن التكنولوجيا، التطبيق العملي والممارسة المكثفة للأنشطة البحثية والاستكشافية بتوجيه ذاتي أو في مجموعات موجهة من قبل المعلم، تقويم يعتمد على الأداء والتقويم الواقعي والمستمر والمتعدد الأبعاد).

**المحور الثالث:** تحقيق رؤية التعليم وأهدافه في فهم التطبيقات التكنولوجية من قبل جميع الأفراد، وليس لفئة من الصفة العلمية فقط. ولتحقيق الرؤية لابد من تحقيق احتياجات وهي: التدريس بواقعية، اعتماد تصميم المناهج على نتائج العلوم النفسية والتعلم المعرفي وتقنيات التعلم، تغيير تركيب المنهج وأدواره والتجدد، العناية بالتخيل والتحري، صيانة التجديد، التحدث بهم، وصول النظام والطلاب لتحقيق الذكاءات المتعددة والعقل المتكامل.

#### 3.1.1.2. مستويات المشروعات وفق مدخل (STEAM):

يتطلب تعليم (STEAM) توفير بيئه التعلم وتهيئتها، بطريقة تساعد المتعلمين على الاستماع والاخراط في ورش عمل تكامل بين مجالاته، وتمكنهم من تنمية معارفهم ومهاراتهم بطريقة تتيح لهم فهم العلوم وإدراكها بطريقة ميسرة وسهلة، وبأسلوب تعلم ممتع،

ومن خلال فصول التعلم الصفيحة واللاصفية، ونظرياً يستند تعليم (STEM) إلى النظرية البنائية والنتائج التي توصلت إليها منذ ثلاثة عقود من العلم المعرفي، ووفقاً لبرونينغ وزملائه (Bruning et al, 2004)؛ فإن الركائز البنائية التي يتردد صداها مع تعليم (STEM) هي:

- أن التعلم عملية بناءة ومنفتحة؛ تساعد على الإدراك والفهم.
- أن الدوافع والمعتقدات جزء لا يتجزأ من الإدراك.
- أن عملية التفاعل الاجتماعي بين الأشخاص أمر أساسي للتنمية المعرفية لدى المتعلمين.
- أن التعلم يعتمد على المعارف والاستراتيجيات والخبرات المكتسبة.

لذلك فإن مصممي المناهج يعتمدون على مبادئ أساسية عند تصميم مناهج وفق منحى (STEM). وقد ذكرت أسماء سالم (2019) أبرز تلك المبادئ، وهي:

- **مبدأ التكامل:** التفكير في حل المشكلات بصورة شمولية، تتقاطع فيها المفاهيم، وتتدخل التطبيقات بين تخصصات المدخل؛ بهدف التكامل فيما بينها.
- **مبدأ التخطيط:** التخطيط الجيد في صياغة المهام والأنشطة، ووضع المتعلم أمام تحديات تثير تفكيره.
- **مبدأ التعاون:** ويقصد به التعاون بين معلمي تخصصات المدخل.
- **مبدأ التقويم والتدريب:** مراجعة الأداء وفقاً لمخرجات التغذية الراجعة، والتدريب وفق ما يرسي من معلومات جديدة.
- **مبدأ التنوع:** هو التنوع في كل من (الأداء، والمهام، والمخرجات، وأدوات التقويم، واستراتيجيات التعلم).
- **مهارات القرن الحادي والعشرين:** مراعاة انسجام المحتوى والأنشطة والمهام المقدمة مع مهارات القرن الحادي والعشرين، مثل: حل المشكلات، والتواصل الفعال، والعمل التعاوني، والتفكير التصميمي والهندسي.
- **مهارات التدريس:** تطوير المعلم من أدائه وأدواته عند التدريس وفق (STEM)، بما ينسجم مع فلسفة المدخل.

وقد تعددت تصنيفات المشاريع القائمة وفق مدخل (STEAM)، وأشار إليها القاضي (2019) من خلال مستويات المشروع القائم وفق مدخل (STEAM)، كالتالي:

- **مشروع قائم على (المهمة):** يركّز فيه مجموعات المتعلمين على مشروعات تحدّد بالاعتماد إلى حدّ كبير على طرق مقررة ومنصوص عليها للقيام بإنسائها، وهذا النوع من المشروعات يزوّد الطلبة بمستوى متدهنٌ من الدافعية وتنمية المهارات، وهو جزء من التدريس التقليدي في منظومة المناهج غير المطورة.
- **مشروع قائم على (التخصص):** يحدّد المعلم مجال الموضوع للمشروعات دون فرضه، كما يحدّد بعبارات عامة طرفاً لاستخدامها، ويختار المتعلمون بحرية نوع المشروع، ويسّمّون الطريقة المناسبة التي سيتبعونها لإكماله.
- **مشروع قائم على (المشكلة):** المتعلمون هنا لديهم استقلالية تامة تقريباً لاختيار المشروع والمجال والطريقة التي يفضلون القيام بها لإنجازه، وتتوّقع شكل المنتج النهائي له، حيث تترك لهم الحرية مع التوجيه من المعلم عند الحاجة.

#### 4.1.1.2: دمج الفنون ضمن مدخل (STEAM)

يعتمد مدخل (STEM) على التكامل بين المقررات الدراسية بعدة طرق، منها: الدمج، والمزج، والربط، والتتابع، والتكامل. ووفقاً لـ"هوني بيرسون"؛ فإن تخصصات مدخل (STEM Education)، هي: العلوم، والتكنولوجيا، والهندسة، والرياضيات، التي وضّحها أبو الوفا (2017)، وسالم (2019) في الآتي:

- **العلوم (Science)**: ويُرمز إليه بالحرف (S)، وتشمل دراسة العلوم الطبيعية، بما في ذلك قوانين الطبيعة المرتبطة بالفيزياء والكيمياء والبيولوجيا والفضاء والفالك، وتطبيق الحقائق، والمبادئ أو المفاهيم، والتقاطعات المرتبطة بهذه التخصصات.

- **التقنية أو التكنولوجيا**: ويُرمز لها بالحرف (T)، ويقصد بها الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي، وسمات المواطن الرقمي، من خلال فهم التقنية وإدارتها وتوظيفها وترشيدها، وتطبيق هذه المعرفة من خلال استخدام الأدوات التقنية، وتطوير المهارات الحركية واليدوية في تطبيق الاستقصاءات بشكل أدق، وتصميم حل المشكلة باستخدام المنتجات والأنظمة التكنولوجية.

- **الهندسة (Engineering)** : ويُرمز إليها بالرمز (E)، وهو تطبيق المعرفة أو توظيفها بالمفاهيم في إنتاج منتج (From think to thing)، يرتبط بمهارات التخطيط المرحلي، ومهارات التصميم والتفكير التصميمي، والنماذج، والسبب والنتيجة، والإبداع، والتصور البصري، وحل المشكلة. وطبق هذه المعرفة من خلال ممارسة عمليات التصميم الهندسي في أثناء تنفيذ الاستقصاءات عند طرح أسئلة وحل مشكلات، وذلك بإعادة قراءة الظواهر العلمية بوسائل تقنية أكثر حداثة وتقديماً، وإعادة تفسيرها، وإعادة ربط علاقتها.

- **الرياضيات (Mathematics)** : ويُرمز إليها بالرمز (M)، وهي دراسة الأنماط وال العلاقات بين الكميات والأعداد، ومهارات الحساب والجبر، والوظائف والهندسة، والإحصائيات والاحتمال، ويمكن توظيفها في سياقات حياتية مختلفة.

وأضاف أبو الوفا (2017) أن تطوير (STEM) بإضافة الفنون؛ ليرجع إلى أهمية مجال الفن (Art)، بوصفه أداة ممتازة للإبداع والابتكار، وإعداد المتعلم لمواجهة الحياة، فالفنون تهتم بعمليات الإبداع البشري ونواتجه للحياة الاجتماعية؛ بما يزيد من فهم العلوم، من خلال التحفيز والابتكار بطرق مختلفة. كما أن دراسة الفنون تعمل على تحسين الذكاء العام والذاكرة، وجعل التعليم أكثر تشويقاً، وأضاف الطنطاوي وسليم (2017) أن دمج الفنون مع العلوم؛ يعمل على استثمار المعرفة العلمية في مهارات حياتية، وتوسيع المتعلم بالمهن المستقبلية في مجال التربية العلمية، ومواجهة المشكلات العلمية والتكنولوجية في الحياة اليومية، والتطوير المستمر للبرامج التعليمية المعنية بالعلوم والتكنولوجيا والهندسة والفنون والرياضيات في منظومة التعليم العالي، والشكل (1) الآتي يوضح هذه المركبات لمدخل (STEAM) فيما يتعلق بالدراسة الحالية.

### شكل رقم (1) مركبات مدخل (STEAM)



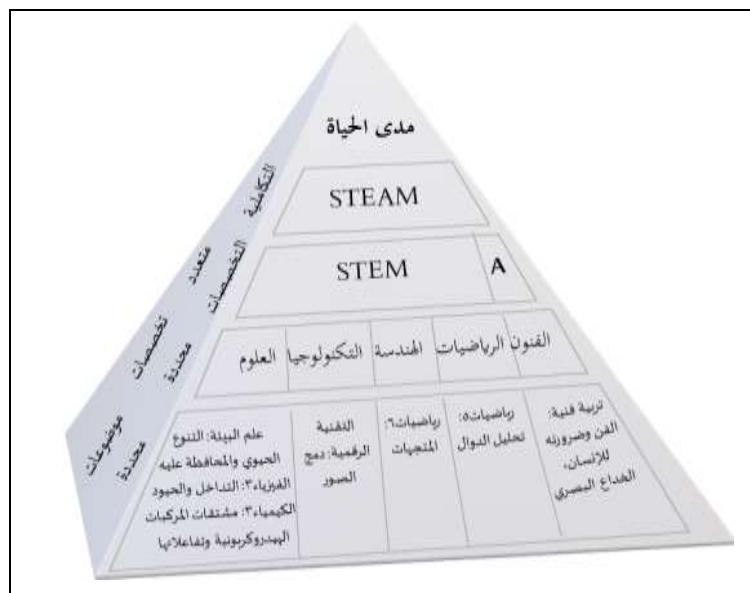
وفي ضوء الشكل (1)؛ يتبيّن أن دمج الفنون ضمن مدخل (STEAM)، يهدف إلى إنتاج مشاريع في التربية الفنية لحل مشكلات مجتمعية بالاعتماد على القدرات المهارية، مثل: (الاتصال، والتعاون، والابتكار، والإبداع، والتفكير الناقد، وحل المشكلات). وأن كل مشروع يتم فيه الربط بين المفاهيم الشاملة، التي حددت موضوعاتها في المقررات الدراسية التابعة لمدخل

(STEAM)، كما تُربط الهندسة من خلال تضمين مستويات التفكير الهندسي عند تصميم المشروع، وذلك باستخدام التقنية التي تدعم التكامل التام للثورة الرقمية مع العملية التعليمية.

### 5.1.1.2 نماذج تطبيق مدخل (STEAM) في الميدان التربوي:

تبنت المبادرات التربوية والمؤسسات التعليمية التدريس وفق مدخل (STEAM)، وهو اتباع منهج متعدد التخصصات في التعليم، ويُعرف عقل، أبو سكران (2020) النموذج التعليمي بأنه: "مجموعة من العلاقات المنطقية، التي تجمع الملامح الرئيسية للمنحي التكاملي (STEAM)، وتظهر من خلال شكل تخطيطي يتم عليه تمثيل الأنشطة التعليمية القائمة على (STEAM)؛ بهدف مساعدة الطالب على تصميم المشروعات التعليمية الإبداعية، لتحقيق التكامل بين التخصصات المتعددة"، وأوضح القاضي، الربيعة (2018) أن أحد هذه النماذج المتبعة في تطبيق التدريس وفق مدخل (STEAM)؛ هو النموذج الكوري، الذي يُحدد الموضوعات المستخدمة تحت كل فرع من فروع مدخل (STEAM)، وأضاف أنه بإمكان أي جهة أن تصمم النموذج الخاص بها، على حسب الرؤية والطلعات التي تنسجم مع سياسة التعليم التابعة لها، خاصة فيما يتعلق بالفنون؛ إذ لها علاقة بالثقافة والترااث والعقيدة والأداب، ويمكن توضيح إطار موضوعات مقررات (STEAM) للدراسة الحالية بحسب النموذج الكوري كما بالشكل (2) الآتي:

شكل (2) مدخل (STEAM) للدراسة الحالية حسب النموذج الكوري.



كما ذكر القاضي والربيعة (2018) أن النماذج التعليمية القائمة على مدخل (STEAM) متعددة، ومن أكثر النماذج التي تطبق على الميدان التربوي: نموذج فانيا وشن (2014) Vania & Xin ، ونموذج سوزان Riley (2016) Susan Riley ، ونموذج جولي (2016) Jolly. وهذا النموذج الأخير المعتمد في الدراسة الحالية، ويتألّص نموذج جولي (Jolly) لمراحل التدريس وفق مدخل (STEAM) على النحو الآتي:

- **المراحل الأولى (التأمل):** وهي تعرّيف المشكلة والتحدي، وتحدد المشكلة من خلال ربط المعرفة السابقة بما يحتاج المتعلم تعلمه عبر جدول التعلم.

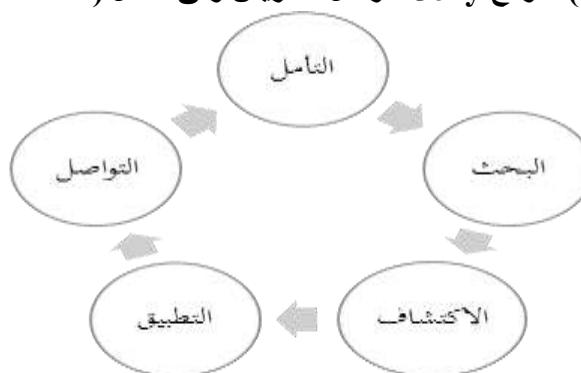
- **المراحل الثانية (البحث):** وهو التحدى المستهدف للبحث في المشكلة، ويتم فيه القراءات في العلوم الثرية، بهدف الحصول على المعلومات ذات الصلة بمفاهيم الموضوعات.

- **المرحلة الثالثة (الاكتشاف):** وهو البدء بتحديد حلول ممكنة، وثجمع فيه المعلومات؛ تحقيقاً لمتطلبات المشروع، وغالباً ما تبدأ العملية التعاونية بتوليد الأفكار والمفترضات.

- **المرحلة الرابعة (التطبيق):** يُطبق فيها نموذج حل المشكلة، عبر اختبار المتطلبات، وتحديد كيفية التطابق والقيام بالتجربة مع التعديلات، إن وجد.

- **المرحلة الخامسة (التواصل):** هي مرحلة التعلم، وتطوير مهارات التواصل والتعاون، وقبول التغذية الراجعة البناءة، ويُعرض فيها النتائج والحلول المقترحة للمشكلات. ويمثل الشكل (3) نموذج جولي (Jolly, 2016).

**شكل (3) نموذج Jolly لمراحل التدريس وفق مدخل (STEAM)**



وطورت دراسة عقل وأبي سكران (2020) نموذجاً تعليمياً قائماً على أنشطة (STEAM)؛ لإنتاج المشاريع التعليمية الإبداعية، والمكون من ست مراحل رئيسة، يندرج تحت كل مرحلة مجموعة من الخطوات والإجراءات، وهي: التحليل، والتصميم، وبناء المشروع، والتبادل، والتوسيع، والإنتاج الإبداعي، وهي موضحة في التخطيط التفصيلي كما في الشكل (4) على النحو الآتي:

**شكل رقم (4) النموذج التعليمي القائم على الأنشطة (STEAM) لإنتاج المشاريع التعليمية الإبداعية**



ومما سبق؛ تبرز أهمية دمج الفنون في التعلم التكاملي (STEAM) بالتكامل المعرفي، الذي يسعى إلى تحقيق الهدف الأساسي من رؤية المملكة 2030 في التعليم، وهو ربط التعلم بالحياة، وذلك بالربط بين الفهم والتطبيق. ولعل إضافة الفنون لمدخل

(STEM)؛ حتى يصبح مدخل (STEAM) ليس لمجرد إضافة الأعمال الفنية المتمثلة في الشكل واللون فقط، بل هو تطوير المعرفة والمفاهيم بين العلوم والتكنولوجيا والهندسة والفن والرياضيات بانسجام وترابط، لإنتاج أعمال أصلية مرتبطة بحل مشكلات مجتمعية من واقع الحياة، تبدأ بالتصميم الهندسي؛ لتصل إلى الإبداع والابتكار، ولتحقيق فاعلية أكبر في إنتاج مشاريع الطالبات، التي توجهت إلى حل مشكلات من المجتمع المحيط، بما يتاسب مع الدراسة الحالية - من تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي- فقد اقترح تطبيق نموذج يجمع نموذج جولي (Jolly, 2016) لإعداد الدروس التعليمية، وفق مدخل (STEAM)، مع التأثر بدراسة عقل وأبي سكران (2020) في النموذج التعليمي القائم على أنشطة (STEAM)؛ لإنتاج المشاريع التعليمية الإبداعية، ومنه ثبّني نموذج مقترن يتفق مع الدراسة الحالية، وهو موضح بالخطط التنظيمي كما في الشكل (5) الآتي.

**شكل (5) مخطط تنظيمي لنموذج تطبيق الدراسة الحالية.**



### 2.1.2 المفاهيم الفنية:

إن للمفاهيم أهمية كبيرة في التعلم، فهي المكون الأساسي لمحتوى المنهج، كما أنها تشكّل الهيكل المعرفي الذي يساعد المتعلّم على بناء المعرفة والتقديم في كافة المهارات المختلفة وتطبيقيها للاستفادة منها، وهي تزيد من اهتمام المتعلمين وقدرتهم على استخدام وظائف العلم؛ لاكتشاف وتعلم أشياء جديدة، وتعلم المبادئ واكتشاف المهارات، وعرف خطيبة (2011) المفاهيم العلمية بأنّها: تنظيم الخبرة، وتذكّر المعرفة واختصارها بصور ذات معنى، وربطها بمصادرها من خلال تعلم العلوم. وأضاف أحمد (2019) أن المفاهيم الفنية عُرفت بأنّها: "كلمة، أو فكرة، أو تصوّر عقلي مرتبط بالعناصر الأساسية في تشكيل العمل الفني، وهي رمز يدلّ على إدراك علاقات بين حقائق، أو مواقف، أو ظواهر فنية مختلفة"، والمفاهيم عموماً هي الأساس لمجموعة من العناصر البنائية المتعلّقة بالنمو المعرفي للفرد، وهي تميّز المعطيات وتنظمها في إطار مفاهيم لتكون عبارة تحتوي على مجموعة معلومات متناسقة، ويمكن أن يُنظر إلى المفهوم على أنه: مجموعة من الخصائص الأساسية والعلاقات لمجموعة من الآراء أو الواقع، أو مجموعة من البيانات التي تشمل المعلومات التي تفسّر في صورة معلومات، تتحول إلى المعرفة، سواء المعرفة الضمنية أو الصريحة (العامري، 2015، 234).

#### 1.2.1.2 تصنيف المفاهيم:

تتفرّد التربية الفنية عن سواها من المقررات الأخرى بمفاهيم خاصة، تقدّم للمتعلّم بصيغ لفظية وغير لفظية؛ تعمل على تنمية قدراته، كما أن عمليات الإدراك الحسي تقدّم مفاهيم ذات صيغ بصرية أو لفظية أو كليهما، حيث نجد تعددًا في تصنیفات المفاهيم تبعًا لتنوع زوايا الرؤية للمفهوم؛ لذلك فتصنيفات المفاهيم قد تأتي متداخلة فيما بينها: أي أن المفهوم الواحد يمكن أن يكون في

صنف معين في تصنيف ما، وفي صنف آخر في تصنيف ثان دون حدوث تقاطع في ذلك. وفيما يأتي تصنيف عبير عبد الحميد (2019) المفاهيم إلى ثلاثة أنواع، وهي كالتالي:

- **المفهوم الموحد أو الترابطـي:** وهي مجموعة الخواص المشتركة بين مجموعة من الأشياء، مثل: مفهوم الفن التشكيلي الذي يصف مجموعة من الأعمال تشتراك مع بعضها في صفات خاصة، كالنحت أو التصوير أو الرسم.
- **المفهوم غير الموحد أو غير الترابطـي:** وهو يعبر عن مجموعة من الأشياء أو العناصر التي تشتراك في صفة معينة؛ ولكن تختلف في صفات أخرى، مثل: (أشكال من الطبيعة، فإنها تشتراك في كونها طبيعية؛ لكنها تختلف في نوعها كالنباتات والأشجار والحيوانات).
- **المفهوم الذي يتضمن علاقات:** وهو يعبر عن العلاقات الموجودة بين خصائص المفهوم ويتضمن علاقة شيء بآخر، مثل (مفهوم الوحدة في العمل الفني مجموعة من الأشكال والعناصر توجد بينهم علاقة تحقق مفهوم الوحدة في العمل الفني). ويختلف آخرون في وصف المفاهيم الفنية، حيث يصنفها زيتون (1999) إلى مفاهيم علمية مجردة، ومفاهيم محسوسة، ومفاهيم فصل، ومفاهيم ربط، ومفاهيم علاقة، ومفاهيم تصنيفية، ومفاهيم إجرائية، ومفاهيم وجاذبية. وقد أشار محمد وحسن (2009) إلى تقسيم المفاهيم الفنية، كالتالي:
  - **مفاهيم تشكيلية:** وهي التي تتضمن عناصر بناء الفن، وتتمثل في: (النقطة، والخط، والمساحة، واللون، والحجم، والهيئة، والملمس).
  - **مفاهيم تقنية:** وهي التي تتضمن الأساليب المستخدمة التي يتبعها الفنان، والتي تميزه عن غيره، وتتمثل في (التشهير-التنقيط-التلطيل - مزج الألوان... إلخ).
  - **مفاهيم مادية:** وهي التي تتضمن المواد الخام التي يتشكل من خلالها العمل الفني، وتتمثل في: (مواد طبيعية- مواد صناعية).
  - **مفاهيم تعبيرية:** وهي التي تتضمن الطرق التي يستخدمها الفنان للتعبير عن الحالة المزاجية والانفعالية التي تتأكد فيها القيم التعبيرية خلال تنوع استخدام الخام والمعلجة، وتتمثل في: (التوتر، والاسترخاء، والحزن، والعنف، والفرع، والخوف... وغيرها من الأساليب التعبيرية).
  - **مفاهيم فسفية:** وهي التي ترتبط بمفاهيم التحليل الجمالي والفلسفي للأعمال الفنية، وترتکز حول (الابتكار، والإبداع، والفكر... وغيرها).

كما قسمت زينب علي (2010) المفاهيم التشكيلية في التربية الفنية إلى قسمين، وهما:

- **المفاهيم الفنية المرتبطة بالعناصر الفنية،** وهي التي تُشكّل وحدات بناء العمل الفني، مثل: (النقطة، والخط، والمسافة، واللون، والملمس... وغيرها).
- **المفاهيم الفنية المرتبطة بالقيم التشكيلية،** وهي التي تُضفي قيمة جمالية على العمل الفني، مثل: (الإيقاع، والاتزان، والوحدة... وغيرها).

ومما سبق يتبيّن اختلاف تقسيم المفاهيم؛ حيث أشارت عبير عبد الحميد (2019) لتصنيف المفاهيم على حسب العلاقات والترابط فيما بينها، كما تعددت المفاهيم عند زيتون (1999). واتجه محمد وحسن (2009)، وعلى (2010) إلى تصنیف مفاهيم الفنون التشكيلية، ويمكن التعبير عنها في الدراسة الحالية لتنمية المفاهيم الفنية في وحدتي (الفن وضرورته للإنسان، والخداع البصري)، من خلال ربطها مع مفاهيم المقررات الأخرى التابعة لمدخل (STEAM).

### 2.2.1.2. مستويات تعلم المفاهيم:

المقصود بمستويات تعلم المفاهيم، هو عملية تدرج الشيء، ويعني التدرج في مستويات تعلم المفاهيم أنها: عملية يتم من خلالها تعلم المفاهيم من السهل إلى الصعب: أي من الخاص فالخاص، فالأكثر خصوصية، ومعظم المفاهيم يمكن تعلمها أسرع من غيرها في مراحل معينة من النمو العقلي والفنى، وذكر رشاد (2016) أن المتخصصين - ومنهم "أوزبيل" - قسموا المفاهيم إلى ثلاث مراحل لتعلمها، وهي:

- **المفاهيم البسيطة**: وهي المرتبطة بمهارات التقنية التي تمارس في الفن، مثل: (التقني، والتهشير، وطرق مزج اللون). ويمكن تسميتها بالمفاهيم البدائية أو المفاهيم البسيطة: أي التي يمارسها المبتدئون.

- **المفاهيم المركبة**: وهي المرتبطة بمصطلحات مثل: (اللون، والشكل، والخط، والمساحة... الخ)، وتأتي في ترتيب آخر بالنسبة للمستويات البسيطة.

- **المفاهيم الأكثر تركيباً**: وهي المرتبطة بـ(الجمال، وال فكرة، والإبداع، والابتكار... الخ)، والتي تتطلب متعلماً متقدماً فيها، ولا يمكن إتقانها إلا بعد المرور بالمستويات البسيطة والمركبة.

ويمكن القول: إن المفهوم يختلف باختلاف النمو العقلي للمتعلم والخبرات المكتسبة، كما أنه تختلف بطريقة تكوين المفهوم نفسه، وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية في تكوين مفهوم شامل يدعم الخبرة المكتسبة، ويظهر على منتج فني مبتكر بطريقة إبداعية.

### 3.2.1.2. مراحل تكوين المفهوم:

بحث "برونر" وراء نمذيل المفاهيم واكتسابها، ووجد أن تعلم المفاهيم يتكون من خلال بعض النماذج العقلية، وتشتمل نموذجه التعليمي على ثلاثة مستويات هرمية وضاحها الناجم وآخرين (2021) كالتالي:

- **المستوى الحسي**: ويشتمل على ناحيتين: الحركية واليدوية في تناول الأشياء المحسوسة، وهي مرحلة مبدئية أيضاً تقابل المستوى البسيط.

- **المستوى الصوري**: وفيه ترابط التصورات العينية، ويأتي بعد فهم المستوى الحسي في تحديد مستوى أكبر منه وعيًا وإدراكًا للمفاهيم من خلال ترابط التصورات العينية.

- **المستوى المجرد**: يتعلق برموز الأفكار، كالكلمات والرموز الرياضية.  
كما قسمت عبر عبد الحميد (2019) مراحل تكوين المفاهيم إلى مراحلتين، وهما:

- **المرحلة الأولى**: عملية تشكيل المفاهيم من خلال تعرّف الطالب عليها، وتحديد السمات المشتركة بينها، وتعتمد الصور الذهنية للمفهوم، وتنتهي بالخبرات العقلية.

- **المرحلة الثانية**: ويتم من خلالها تعلم اسم المفهوم، حيث يربط عبّرها بين المفهوم المطلوب معرفته وصفاته بمجرد نطق المفهوم والتعرّف عليه، (وهو ما شُكّل في المرحلة الأولى)؛ ويدلّ هذا على وجود تبادل بين اسم المفهوم والصورة الذهنية المصورة بشكل متكافئ لهذا المفهوم: أي أن أحدهما عبر عن الآخر.

ووضحت الجسار (2021) أن مناهج الجودة في الفنون؛ يجب أن تتضمن مشاريع فنية عديدة وأصيلة باستخدام مداخل تدريس متعددة، تراعي الفروق الفردية بين المتعلمين ومعلمي الفنون وطبيعة التخصصات المختلفة، بالإضافة على التصميم الجرافيكى والفن بالحاسوب الآلى؛ بهدف إكساب المُتَعَلِّم المهارات الفنية العالية والمتنوعة، إضافة إلى المعرفة النظرية بالفنون من تاريخها،

وكيفية تذوّقها ونقدّها وتقويمها، كما أكّدت ضرورة تدريب المتعلمين في الفنون على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وأن الاستفادة منها يُعدّ أمراً حتمياً لمواجهة المفاهيم الجديدة في ظل فنون الحداثة وما بعدها.

### 3.1.2. التفكير الهندسي:

يُعدّ التفكير الهندسي أكثر النشاطات المعرفية تقدّماً، وينتّج عن القدرة في معالجة الرموز والمفاهيم، واستخدامها بطرق متّوّعة، وهو ما تهدف إليه المناهج الدراسية في تعلّم مهارات التفكير المختلفة؛ حتى يتمكّن المتعلّم من التكيف مع مجتمعه. كما أنها تعكس طريقة استقبال المعرفة والمعلومات، وكيفية تنظيمها وترتيبها ودمجها بالطريقة السليمة، مع الاحتفاظ بها في المخزون المعرفي لحين استرجاعها والاستفادة منها. ولعل أهم الاتجاهات الحديثة في تنمية التفكير الهندسي (نموذج فان هيل)، الذي طوره باحثان هولنديان وهما (ديانا فان هيل)، وزوجها (بير ماري فان هيل)، وقد أوضح هاشم (2017) زيادة الاهتمام بالتفكير الهندسي في نهاية القرن العشرين، وأجريت عليه العديد من الدراسات التطبيقية، كما أن النموذج يقوم على فكرة أن التّعلم عملية ليست متصلة؛ بل توجد قفزات في منحى التّعلم؛ مما يعني وجود مستويات تفكير منفصلة ومختلفة في التفكير الهندسي (هاشم، 2017)، ويُعرّف خضر وآخرون (2019) التفكير الهندسي بأنه: "النشاط الذي يجمع بين أساليب التفكير المستخدمة في البرهنة وحلّ المشكلات، مثل: الاستنتاج والحدس والاستقراء، تلك التي تعدّ أساليب متكاملة تُستخدم على مستوى المتعلّم في الفصل"، كما يُعرّف الرفاعي (2018) نموذج "فان هيل" بأنه: مجموعة من الخطوات المخطّطة والمنظّمة المعتمدة من قبل المعلم لتعليم طلابه، حيث يتم انتقالهم من التصور العام للأشكال الهندسية إلى استنتاج البراهين، وتكون محدّدة بخمسة مستويات في الأداء التدرّسي، وهي: "المعلومات، والعرض الموجّه، والوضوح، والعرض الحر والتكميل".

قدم "فان هيل" نموذجاً في التفكير الهندسي، يعرض شكلاً تفصيلياً لمحتويات المناهج الدراسية في الهندسة بتسلسل متتابع في خمسة مستويات، وهي: التمييز (Recognition)، التحليل (Analysis)، الترتيب (Order)، الاستنتاج (Deduction)، الدقة البالغة أو التدقّيق (Rigor). ويرى "فان هيل" أن النمو المعرفي في الهندسة يزداد بسرعة عن طريق التعليم، وأن الانتقال من مستوى تفكير معين إلى مستوى أعلى منه؛ لا يعتمد على العمر البيولوجي فقط؛ بل يعتمد في جزء كبير على مستويات التدريس ومستوى المادة الهندسية ذاتها؛ لذلك اقترح أربع مراحل متّابطة للتعلم، وهي: الاستقراء، والعرض الموجّه، والوضوح، والعرض الحر، ويمكن القول بأن نموذج "فان هيل": هو نموذج تعلم يفترض وجود خمسة مستويات للتفكير، مرتبة ترتيباً تسلسلياً تصاعدياً عبر مستويات (التصور البصري، التحليلي، شبه الاستدلالي "غير الشكلي"، الاستدلالي "الشكلي")، الاستدلالي المجرد الكامل)، ويكون مرور مهارات التفكير الهندسي للمتعلّم من خلال البرنامج التدرّسي المقترن من خلال مدخل التكامل (STEAM) التكاملية وهذا النموذج المعتمد في الدراسة الحالية.

#### 3.1.3.1.2. الأهمية التربوية لمهارات التفكير الهندسي:

أكّدت العديد من الدراسات السابقة - ومنها دراسة خضر وآخرون (2019)- الأهمية التربوية لمهارات التفكير الهندسي، وهي كالتالي:

- تحسّن جودة تعليم المناهج العلمية وتعلّمها، من خلال اكتساب مهارات التفكير الهندسي على المستوى التحصيلي للمتعلم.
- انتقال أثر نمو واكتساب مهارات التفكير الهندسي لحياة المتعلّم خارج المدرسة؛ مما يسهم في مواجهة مشكلات مختلفة بأسلوب علمي سليم.
- زيادة الدافعية للتعلم، والميل نحو تعلم الموضوعات الصعبة والإقبال عليها.

- ارتباط نمو التفكير الهندسي بنمو نوافذ تعليمية تعمل على تحسين عملية التعليم والتعلم؛ كونه يعتمد في الأساس على التفكير الإبداعي والابتكار.

### 2.3.1.2. مستويات التفكير الهندسي:

أستخدم تصنيف بلوم في جميع المناهج الدراسية خلال الستين عاماً الأخيرة بسبب عموميته وشموله، وأنه لم يتواتر أي تصنيف مماثل آخر مكانه، كما حاول بعض الباحثين التربويين في مجال الرياضيات إيجاد تصنيفات أخرى أكثر تخصصاً منه. وفي الثمانينيات ظهر تصنيف "فان هيل"، الذي نال اهتماماً كبيراً في الولايات المتحدة. وقد اختلف الباحثون في تسمية مستويات نموذج "فان هيل" للتفكير الهندسي؛ لكنهم أجمعوا على أنها خمسة مستويات متسللة ومرتبة بصورة هرمية، يسلك المتعلم في المستوى الواحد السلوك نفسه، وإن اختلفت التسميات، وهي كما ذكرها البياتي وناجي (2013)، وإبراهيم (2017)، ويمكن استعراض ما لخصته خضير (2019) من مستويات نموذج "فان هيل" من خصائص ومهارات كل مستوى في الجدول (1) الآتي:

جدول (1) مهارات مستويات التفكير الهندسي "فان هيل".

مستويات التفكير الهندسي	المهارات التفصيلية لكل مستوى
المستوى الأول (الّتصوّر البصري)	1- تحديد بعض الأشكال المرئية المتحركة في ضوء صورتها الشاملة. 2- رسم بعض الأشكال البسيطة باستخدام الخطوط. 3- تسمية بعض المجموعات بسميات موجودة في واقع المُتعلّم. 4- وصف بعض الأشكال من خلال مظاهرها العام.
المستوى الثاني (التحليلي)	1- وصف العلاقات القائمة بين مكونات الشكل المطروح. 2- التعبير عن الأشكال الهندسية لفظياً. 3- مطابقة الأشكال الهندسية من حيث خواصها أو العلاقات بين مكوناتها. 4- الاستفادة من المصطلحات الهندسية في رسم بعض الأشكال الهندسية. 5- استنتاج بعض خصائص الأشكال من خلال إجراء مقارنات معينة.
المستوى الثالث: شبه الاستدلالي (غير الشكلي)	1- تعريف شكل هندسي معين من خلال بعض خصائصه. 2- كتابة بعض البراهين الهندسية؛ لإثبات صحة نظرية أو قانون هندسي معين. 3- التركيز على الخصائص الهندسية الأساسية في التعامل مع المسائل الهندسية. 4- استنتاج بعض الخصائص الهندسية غير المعروفة. 5- استخدام طرق برهنة مختلفة؛ لإثبات صحة مسألة هندسية معينة.
المستوى الرابع: الاستدلالي (الشكلي)	1- معرفة المعرفات وغير المعرفات في تكوين النظام الهندسي. 2- إثبات تكافؤ خواص معينة في شكل هندسي ما مع خواص في شكل آخر. 3- استخدام المسلمات في استنتاج علاقات هندسية معينة.

مستويات التفكير الهندسي	المهارات التفصيلية لكل مستوى
4- الاستعانة بطرق البرهنة الهندسية، مثل: التناقض، أو عكس المعکوس في حل مسألة هندسية. 5- استنتاج علاقات مشتركة بين مجموعة من النظريات الهندسية. 6- اكتشاف براهين جديدة عن طريق بعض المسلمين.	
رؤیة الهندسة في تجربتها، ودراسة هندسيات مختلفة في غياب النماذج المحسوسة.	المستوى الخامس: الاستدلالي المجرد الكامل

### 3.3.1.2. الانتقال بين مستويات التفكير الهندسي:

ان المستويات الخمسة للتفكير الهندسي في تتابع ثابت هرمي لا يمكن فيه للمتعلم الانتقال من مستوى إلى آخر؛ إلا بعد إتقان المستوى السابق، حيث يوجد لكل مستوى المفاهيم الهندسية المناسبة له. وقد ذكر (فان هيل) أن **التعلم**: عملية ليست متواصلة؛ إذ توجد قفزات في منحى **العلم**؛ مما يكشف عن وجود مستويات تفكير منفصلة ومختلفة. ويؤكد (فان هيل) أنه من أجل أن يتقن المتعلم أي مستوى من المستويات المتقدمة؛ فلا بد أن يكون قد أتقن المستوى أو المستويات الأدنى منه، كما يؤكّد أنه من النادر أن يصل المتعلم في المرحلة الثانوية إلى مستوى الدقة البالغة؛ لكن المستوى الخامس - المستوى الأخير - لم يلق الاهتمام الذي لقيته المستويات الأربع الأولى السابقة له، وذلك لسببين أساسيين:

- اهتمام "فان هيل" نفسه بالمستويات الأولى بشكل خاص؛ لأن معظم مقررات الهندسة في التعليم العام لا تتعدى المستوى الرابع.
  - لأن الهندسة التي تدرس في المرحلتين الأساسية والثانوية تتعامل مع المستويات الأربع الأولى فقط.
- ومن الواضح وجود أهمية خاصة للمستويات الثلاثة الأولى من التصنيف، وهي مستويات (التمييز، والتحليل، والترتيب)، حيث تهتم بالتعليم الأساسي، أما المستوى الرابع (الاستنتاج)؛ فإنه أكثر أهمية في المرحلة الثانوية. ويضاف إليه المستوى الخامس، وهو (الدقة البالغة أو الصراحة)، الذي يمكن أن يستخدم في المرحلة الجامعية والدراسات العليا (إبراهيم، 2017). وقد اعتقد "فان هيل" أنه يمكن تسريع التطوير الذهني المعرفي في الهندسة من خلال التعليم، وليس من خلال النضج أو العمر، وطبقاً للنموذج؛ فإن الانتقال من مستوى تفكير إلى آخر يتم من خلال خمس مراحل، وهي التي تحتاج إلى تفكير تحليلي حول الأشكال الهندسية، مع أهمية استخدام مواد ملموسة؛ تساعد على بناء خلفية بصرية وتفكيك تحليلي عند الأطفال. ورأى "فان هيل" ضرورة أن يتذكر المعلم دائماً أن الهندسة تبدأ باللعب (الرمحي، دب)، وقد تضمنت مراحل تعلم الهندسة لاكتساب المتعلمين مستويات التفكير الهندسي وفقاً لنموذج "فان هيل" الآتي:

- 1- **المعلومات:** حدوث تقاطع وتفاعل المناقشات بين المعلم والمتعلم.
- 2- **التوجيه الموجه:** يقوم المتعلم باكتشافات من خلال استخدام أنشطة موجهة (مخطط لها ومقيدة).
- 3- **التوضيح والشرح:** يتمكن المتعلم من الشرح والتعبير عن وجهة نظره حول ما يلاحظه من تراكيب.
- 4- **التوجيه الحر:** يتمكن المتعلم من شرح مهام أكثر تعقيداً.
- 5- **التكامل:** يلخص المتعلم الدرس الذي تعلمته؛ بهدف إنشاء رؤية عامة جديدة (الرافاعي، 2018).

## 2.2. الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة عرضاً مختصراً للدراسات السابقة، والمرتبطة بموضوع الدراسة الحالية من حيث شملت كل دراسة (الهدف، والمنهج، والمجتمع والعينة، والأدوات، وأهم النتائج).

### 1.2.2. دراسات تناولت مدخل (STEAM):

هدفت دراسة **الطنطاوي وسليم (2017)** إلى استخدام مدخل العلوم المتكاملة (STEAM) في تدريس العلوم والفنون، وتنمية مهارات التفكير علي الرتبة لطلاب شعبة الكيمياء وشعبة التربية الفنية بكلية التربية النوعية، وذلك بالاعتماد على المنهج شبه التجريبي، حيث أُستخدم التصميم التجريبي، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعتين تجريبية وضابطة من طلاب الفرقه الثانية لشعبة الكيمياء بكلية التربية، وعددهم (62) طالباً، ومجموعتين تجريبية وضابطة من طلاب الفرقه الرابعة شعبة التربية الفنية بكلية التربية النوعية جامعة دمياط وعدهم (64) طالباً، وأُستخدمت الأداة الاختبار وأداة الاستبانة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى ارتفاع مهارات التفكير علي الرتبة في مادتي الكيمياء والتربية الفنية عند استخدام مدخل (STEAM) لصالح المجموعة التجريبية، حيث تعود إلى توفير بيئة تعليمية ممتعة وفعالة، وذلك بتكامل أساس التصميم من المفاهيم الفنية والفيزيائية بشكل يوضح العلاقة القausالية بين العلوم والفنون التي لم يدركها الطالب في دراسة الفنون بشكل مستقل.

وهدفت دراسة **المحمدي (2018)** إلى تقصي فاعلية التدريس وفق منهج (STEM) على تنمية قدرة طلاب المرحلة الثانوية على حل المشكلات، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج التجريبي القائم على تصميم المجموعة الواحدة باختبارين قبل وبعد، واعتمدت الدراسة على اختيار العينة بطريقة قصدية من طلابات الصف الثالث الثانوي من مدرسة (الثانوية العاشرة للبنات) إدارة تعليم جدة. وقد بلغ حجم العينة (30) طالبة، واستخدم اختباراً لقياس القدرة على حل المشكلات مكون من (10) مشكلات مفتوحة النهاية. وأظهرت نتائج الدراسة فاعلية التدريس وفق منهج (STEM) في تنمية قدرة طلابات المرحلة الثانوية على حل المشكلات، والنظر إلى الرياضيات بوصفها ميسرة لتعلم العلوم، والدور التكاملي للتقنية على أنها تفاعل بين الأفكار والإنسان والآلة؛ مما شجّع على اكتساب المتعلمين المعرف والمفاهيم ونقلها كخبرات واستراتيجيات للتعامل مع المشكلات التي تواجههم، بمعرفة أبعادها وإيجاد الحلول المناسبة.

هدفت دراسة **صالحة وأبو سارة (2019)** إلى تقصي فاعلية استخدام منحى العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM) على التحصيل الدراسي في مادة الرياضيات بفلسطين، واعتمدت على المنهج شبه التجريبي، وبلغ مجتمع الدراسة (33572) طالباً وطالبة، وأختيرت المدرسة بصورة قصدية، وتمثلت العينة من (45) طالباً من طلاب الصف العاشر الأساسي بمدرسة ابن البيطار الأساسية الثانية، حيث قسم أفرادها إلى مجموعتين، إحداها تجريبية والأخرى ضابطة، وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائياً في اختبار التحصيل الدراسي البعدى؛ لصالح المجموعة التجريبية.

وهدفت دراسة **(Nam-Hwa, 2019)** إلى مبادرة تعليم (STEAM) في كوريا الجنوبية، وبحثت آثارها في التعليم والتدريس، ووجدت أن دورات التطوير المهني للمعلمين زادت من اتجاه المعلمين إلى تدريس (STEAM). واتبعت المنهج الوصفي، وطبقت على عينة من المدرسين، واعتمدت الدراسة على المقابلة أداة لجمع البيانات، وأظهرت المقابلات مع المدرسين أن التدريب في ممارسات الفصول الدراسية في إطار التطوير المهني للمعلمين مفيد. وعلى الرغم من أن الدراسات ذكرت أن العديد من معلمي العلوم اعتمدوا (STEAM) في تدريس العلوم؛ لكن وُجد نقص في البحث حول كيفية التدريس باستخدام (STEAM).

وطبقت شيماء صيام (2020) دراسة هدفت إلى تناول منحى (STEAM) في بناء المفاهيم العلمية، وتنمية مهارات حل المشكلات لدى طلاب الصف الرابع الأساسي، بالاعتماد على المنهج شبه التجريبي، وتقسيم الطالبات إلى مجموعتين: تجريبية وضابطة، وتكونت العينة من (60) طالبة من طالبات الصف الرابع الأساسي من مدرسة الأرقام النموذجية للبنات، وأُستخدم اختبار المفاهيم العلمية، واختبار مهارات حل المشكلات كأدواتين للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج لصالح المجموعة التجريبية في اختبار المفاهيم العلمية، واختبار مهارات حل المشكلات، من خلال دمج منحى (STEAM) في مناهج العلوم.

وهدفت دراسة الغيلاني (2020) إلى فعالية أنشطة إثرائية وفق نموذج (STEAM)؛ لتنمية مهارات التفكير العلمي للتلميذات الموهوبات في الصفوف الأولية بمدينة جدة، بالاعتماد على المنهج شبه التجريبي على مجموعتين تجريبية وضابطة، وتكونت عينة الدراسة من التلميذات المجتازات لمقياس موهبة بمدينة جدة، بلغ عددهن (27) تلميذة، وأُستخدمت أداة اختبار مهارات التفكير العلمي. وتوصلت النتائج إلى إكساب مستويات التفكير العلمي لكل مهارة (اللاحظة، والقياس، والتصنيف، والاستنتاج، والتبؤ)، وأهميتها في تصميم الأعمال الفنية والمشاريع بجودة وأصالة تربطها بمفاهيم عناصر التربية الفنية وأسسها.

وهدفت دراسة المعafa (2020) إلى التعرف على اتجاهات الطالبات حول استراتيجية التعليم وفق منحى (STEM) في التعليم المستمر على التحصيل الدراسي، بالاعتماد على المنهج التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من (18) طالبة من طالبات الصف الثاني بالمدرسة (89)، و(41) من قادة المدارس والمعلمين وأولياء الأمور، واستخدمت الدراسة استبيان استبيان. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ارتفاع التحصيل الدراسي للطالبات عند التدريس وفق (STEM)، مع مراعاة الفروق الفردية، كما تبين الاتجاه الإيجابي للخبراء حول استراتيجية التعليم وفق (STEM)، وأثره في التحصيل الدراسي بدرجة كبيرة جدًا.

كما هدفت دراسة (Scruggs, 2020) إلى دعم عدد من معلمي منهج (STEAM)؛ لتنمية مهارات وقدرات الطالب اللازم للقوى العاملة في القرن الحادي والعشرين، عبر انتقال المعلمين من نهج التعليم التقليدي إلى تنفيذ منهج (STEAM)، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة باختيار مشارك واحد من تخصص الفنون، ومعلم واحد من تخصص العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات في مواقعين للبحث، باستخدام أداة دراسة الحالة المتعددة والمقابلات الفردية لجمع البيانات. وتوصلت النتائج إلى أربعة موضوعات: تطور عقليات المعلمين للتدريس من منظور (STEAM)، واستخدام التعاون مورًا والمشاركة في التطوير المهني المستمر، ودعم المشاركة في نظرية التعلم التحويلية وحركة (STEAM) من خلال خطوات ميزورو (1991)، وكيفية تشارك مجالات (STEM) في كيفية الانتقال إلى (STEAM).

وطبق (Lo, 2020) دراسة هدفت إلى مشاركة الطلاب الأنشطة القائمة على (STEAM)؛ لتطبيقهم مهارات التفكير الإبداعي في حل مشكلة من سياق العالم الحقيقي في الحياة اليومية، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (264) مراهقة في سن ما بين (11-13 سنة) في مدرسة ثانوية بهونغ كونغ، واستخدمت الأداة التي تتحقق من المراحل الخمس للتفكير الإبداعي، وهي تتناسب الاحتياجات الفعلية لمختلف الفئات العمرية. وتوصلت النتائج إلى تحقيق مهارات التفكير الإبداعي في تجارب الطلاب من خلال دمج المعرفة وتبادلها، والخبرات الشخصية بين المصممين (الطلاب) والمستخدمين لمشروع (STEAM) في مختلف الفئات العمرية.

وهدفت دراسة (Young, 2020) إلى فهم أفضل للممارسات الحالية والتحديات التي يواجهها المعلمون عند إنشاء منهج (STEAM) وتنفيذ وتقديره وتقديره من قبل المعلمين في المجالات المختلفة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت عدة أدوات من مقابلات شبه منتظمة، والعديد من الملاحظات من أربعة مدرسین في تحطيط مناهج (STEAM)

وتنفيذه. وأظهرت نتائج هذه الدراسة كيف أن التغييرات في عمليات المعلمين من إنشاء مناهج (STEAM) وتنفيذها وتقييمها، وأوجدت المزيد من الفرص للطلاب ليكونوا علماء نقادين ومبدعين.

وهدفت دراسة العزي والعزي (2021) إلى دراسة أثر وحدة تدريسية مطورة وفق مدخل العلوم المتكاملة (العلوم، والتقنية، والهندسة، والفنون، والرياضيات)، بالاعتماد على المنهج شبه التجريبي بتصميم المجموعتين التجريبية والضابطة، وأختيرت العينة بطريقة قصدية، وتكونت من عدد (164) طالبة من المرحلة المتوسطة في محافظة رياض الخبراء، وأُستخدمت أداة اختبار مهارات التفكير الإبداعي، وتوصلت النتائج إلى ارتفاع مهارات التفكير الإبداعي عند المجموعة التجريبية.

## 2.2.2 دراسات المفاهيم الفنية:

هدفت دراسة علي (2010) إلى تناول أثر استخدام استراتيجية التعلم للإنقاذ في إكساب بعض المفاهيم الفنية لدى تلميذات الصف الرابع الابتدائي، بالاعتماد على المنهج شبه التجريبي ذي التصميم التجاري على المجموعتين التجريبية والضابطة، واقتصرت عينة الدراسة على مجموعة تمثلت في تلميذات الصف الرابع الابتدائي؛ بلغ عددهن (20) تلميذة بإحدى مدارس منطقة الرياض، التي أختيرت بطريقة عشوائية. كما استخدمت الدراسة استبانة وقياسات المفاهيم الفنية أداتي دراسة، وتوصل إلى تفوق تلميذات المجموعة التجريبية على أقرانهن من تلميذات المجموعة الضابطة، وذلك في اكتساب المفاهيم الفنية التي يقيسها المقياس عند دراستهن باستخدام استراتيجية التعلم الإنقاذ.

وهدفت دراسة السيد وأخرين (2015) إلى تنمية مفاهيم التربية الفنية للمرحلة الثانية من التعليم الأساسي، باستخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط لطلاب الصف الأول الإعدادي، واعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتجريبي، وتكونت العينة من مدرسة برمبال الإعدادية بنين بإدارة منية النصر التعليمية، بلغ عددهم (60) طالباً، قسموا إلى مجموعتين: تجريبية وضابطة، وأُستخدم اختبار التحصيل أداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة الأثر الإيجابي المنعكس على زيادة معدل التحصيل بتقويق المجموعة التجريبية في اكتساب مفاهيم التربية الفنية، باستخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مفاهيم التربية الفنية لدى طلاب الصف الأول الإعدادي.

كما هدفت دراسة محمود وأخرين (2017) إلى تنمية بعض المفاهيم والمهارات الفنية اللازمة للمعلمات في تحليل رسومات أطفال الروضة، وذلك باستخدام المنهج التجاري، وتكونت عينة الدراسة من (30) معلمة من معلمات رياض الأطفال من مدارس (السلام الحديثة، وخديجة بنت خوبيل، والزهراء، والجامعة الموحدة). واعتمدت الدراسة على عدة أدوات تمثلت في: قائمة المفاهيم الفنية لمعلمات رياض الأطفال، وقائمة المهارات الفنية لمعلمات رياض الأطفال، وبطاقة ملاحظة لأداء معلمات رياض الأطفال. وتوصلت النتائج إلى إثبات فاعلية البرنامج التربوي المقترن؛ لتنمية بعض المفاهيم والمهارات الفنية.

وهدفت دراسة الغامدي (2018) إلى قياس فاعلية برنامج تدريجي قائم على التعلم التعاوني باستخدام ملفات الإنجاز في مستوى التحصيل والتفكير الإبداعي في التربية الفنية لدى طالبات المرحلة المتوسطة. واعتمدت الدراسة على المنهج التجاري ذي التصميم شبه التجريبي، القائم على مجموعتين تجريبية وضابطة، وتكونت عينة الدراسة من (60) طالبة من طالبات الصف الثاني المتوسط بمنطقة الرياض، وتمثلت أدوات الدراسة في: اختبار التفكير الإبداعي، واختبار التحصيل المعرفي، والبرنامج التجاري لتعليم التفكير الإبداعي. وتوصلت النتائج لصالح المجموعة التجريبية، من خلال إكساب بعض الجوانب المعرفية المرتبطة بال التربية الفنية باستخدام ملف الإنجاز، وتنمية الجوانب المعرفية وجوانب التفكير الإبداعي.

كما هدفت دراسة عبد الحميد (2019) إلى تقصي أثر استخدام الرحلات المعرفية عبر الويب في تنمية المفاهيم الفنية لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي، بالاعتماد على المنهج التجريبي، وتقسيم التلاميذ لمجموعتين: تجريبية وضابطة. وقد تكونت عينة الدراسة من طلاب الصف السادس الابتدائي، واستخدمت أداة تمثلت في: قائمة بالمفاهيم الفنية الازمة لتلاميذ الصف السادس الابتدائي، ومقياس الاتجاه نحو مقرر التربية الفنية. وكانت نتائج الدراسة لصالح تلاميذ المجموعة التجريبية، من خلال استخدام استراتيجية الويب كوبست في تدريس فروع التربية الفنية المختلفة.

وهدفت دراسة الجسار (2021) إلى توضيح دور المفاهيم للاحتجاهات المعاصرة في التربية الفنية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من منهج التربية الفنية بالمرحلة المتوسطة في مصر، واستخدمت برنامجاً تعليمياً لتدريس الفلسفة لمفاهيم الاتجاهات المعاصرة القائم عليها مادة التربية الفنية للمرحلة المتوسطة. وتوصلت النتائج إلى ضرورة تضمن مناهج الفنون الحديثة لمداخل تدريس متعددة ومشاريع فنية عديدة وأصلية، تهدف إلى إكساب المتعلم مهارات فنية عالية ومتعددة بجانب المعرفة النظرية.

### 3.2.2. دراسات تناولت محور التفكير الهندسي:

هدفت دراسة إبراهيم (2017) إلى مقارنة توزيع مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي عند الطلبة معلمي الصف في التعليم النظامي والمفتوح، بما فيه طلبة (الأونروا) بوكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين. وتكونت عينة الدراسة من (158) طالباً وطالبة من الطلبة المعلمين المسجلين في السنة الرابعة بكلية التربية في جامعة دمشق، واعتمدت الدراسة على أداة اختبار "فان هيل" للتفكير الهندسي، وأظهرت نتائج الدراسة أن توزيع "فان هيل" للتفكير الهندسي يختلف عند الطلبة معلمي الصف في التعليم النظامي عن توزيعه في التعليم المفتوح، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلبة معلمي الصف في التعليم المفتوح بالاختبار "فان هيل" للتفكير الهندسي؛ لصالح طلبة التعليم المفتوح، وعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلبة المعلمين السوريين في التعليمين والمفتوح على اختبار "فان هيل" للتفكير الهندسي.

وأجرى الرفاعي (2018) دراسة هدفت إلى فاعلية أنشطة قائمة على مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي؛ لتنمية الفهم الهندسي وتحسين الاتجاه نحو الهندسة، بالاعتماد على المنهج الوصفي لجمع المعلومات الدقيقة، باستخدام أداة الملاحظة العلمية المنظمة؛ لتحديد مشكلة البحث. كما استخدم المنهج شبه التجريبي ذو التصميم التجريبي من نوع تصميم المجموعة الضابطة القبلي البعدي، وتكونت العينة من تلاميذ فصلين؛ بلغ عددهم (92) تلميذاً من فصول الصف الثاني الإعدادي بمدرسة محلة أبو علي الحكومية، وأظهرت النتائج وجود فاعلية لأنشطة القائمة على مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي؛ لتنمية الفهم الهندسي (مستويات التفكير الهندسي، وتحصيل الهندسة) لدى تلاميذ الصف الثاني الإعدادي، ولم تكشف النتائج عن وجود فرق عند مجموعة البحث في الاتجاه نحو الهندسة، كما لم تكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين أزواج المتغيرات: مستويات التفكير الهندسي، وتحصيل الهندسي، والاتجاه نحو الهندسة.

كما هدفت دراسة خضر وآخرون (2019) إلى الكشف عن فاعلية التعليم المتمايز في تدريس الرياضيات؛ لتنمية بعض مهارات التفكير الهندسي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية، واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي، وأختيرت عينة عشوائية تكون عددها من (71) تلميذاً من تلاميذ الصف الثاني الإعدادي بمدرسة بمصر، قسموا إلى مجموعتين: تجريبية وضابطة. واستخدمت الدراسة أداة اختبار مهارات التفكير الهندسي. وتوصلت إلى عدة نتائج، أبرزها: وجود تأثير كبير جداً للتعليم المتمايز في جميع المهارات الفرعية وللختبار ككل، ووجود فاعلية للتعليم المتمايز في تنمية مهارات التفكير الهندسي ككل.

أما دراسة العتيبي (2019)، فهدفت إلى التعرف على مدى ملاءمة كتب الرياضيات بالمرحلة المتوسطة في المملكة العربية السعودية لمستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي، ولتحقيق هذا الهدف اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موضوعات كتب الرياضيات للمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية للفصلين الدراسيين 1434هـ - 1435هـ، وأختيرت العينة بالطريقة القصدية، تمثلت في جميع دروس الهندسة والقياس المتضمنة في كتب الرياضيات للمرحلة المتوسطة، وتشمل: كتاب الطالب وكتاب التمارين، كما استخدمت بطاقة التحليل أداة للدراسة، وإعداد قائمة بالمهارات التي يمكن من خلالها تحديد مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي (التصوري، والتحليلي، وشبه الاستدلالي، والاستدلالي، وال مجرد). وقد توصلت الدراسة إلى: عدم توافق موضوعات الهندسة في كتب الصف الثاني المتوسط، وكذلك الصف الثالث المتوسط مع التدرج الهرمي لمستويات فان هيل للتفكير الهندسي؛ بالرغم من توزيع المحتوى الهندسي في كتب الصف الأول المتوسط بما يتوافق مع أسس نظرية "فان هيل". وعدم مراعاة كتب الرياضيات بالمرحلة المتوسطة لتضمين أنشطة هندسية في المستوى الاستدلالي؛ لتجهيز الطالب للتعامل مع موضوعات الهندسة في المرحلة الثانوية.

كما هدفت دراسة العوامرة (2019) إلى تعرف أثر وحدة مطورة في الهندسة - قائمة على التصميم الشامل للتعلم عبر نظم إدارة التعليم الإلكتروني - على التفكير الهندسي لدى الطالب ذوي صعوبات تعلم الرياضيات. واعتمدت الدراسة على التصميم شبه التجريبي، وتكون مجتمع عينة الدراسة من الطلاب ذوي صعوبات تعلم الرياضيات في الصف الخامس الابتدائي بإدارة تعليم عسير، وعددهم (54) طالباً، أختيروا بالطريقة القصدية، وقسموا إلى مجموعتين: تجريبية وضابطة، واستخدم اختبار التفكير الهندسي أداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين المجموعتين التجريبية والضابطة؛ لصالح المجموعة التجريبية في التفكير الهندسي.

وهدفت دراسة المغربي (2019) إلى التعرف على مستوى القدرة المكانية والتفكير الهندسي لدى طلبة الصف العاشر، والعلاقة بينهما في ضوء متغيري الجنس ومستوى التحصيل، وتكونت عينة الدراسة من (180) طالباً وطالبة، موزعين على (6) شعب من طلبة الصف العاشر الأساسي في ثلاثة شعب ذكور بعدد (37) طالباً، وثلاث شعب إناث بعدد (107) من الطالبات، وأستخدم في الدراسة أدانا اختبار القدرة المكانية "ويتنى"، واختبار التفكير الهندسي. وبيّنت النتائج انخفاض مستوى القدرة المكانية لدى الطلبة، أما بالنسبة لاختبار مستويات التفكير الهندسي، فقد كان تركيز الطلبة على مستوى التصور والتحليل، وهو ما من مستويات التفكير الهندسي. وأظهرت النتائج أن مستوى القدرة المكانية يختلف لدى الطلبة باختلاف الجنس، حيث تفوق الذكور على الإناث، ولا يختلف مستوى التفكير الهندسي باختلاف الجنس. وأن مستوى القدرة المكانية والتفكير الهندسي يختلف لدى الطلبة باختلاف مستوى التحصيل، حيث تفوق الطلبة ذوو التحصيل المرتفع على الطلبة ذوي التحصيل المتوسط والمنخفض، وتتفوق الطلبة ذوو التحصيل المتوسط على الطلبة ذوي التحصيل المنخفض، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القدرة المكانية والتفكير الهندسي.

وهدفت دراسة الهنائية وآخرين (2020) إلى التعرف على فاعلية التصميم الهندسي في تنمية عادات العقل الهندسية لدى طلابات الصف الثامن من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج شبه التجريبي لمجموعتين تجريبية وضابطة، وطبقت أداة الدراسة على عينة من طلابات الصف الثامن الأساسي بعدد (48) طالبة، تم إلهاهن ببرنامج خاص للتصميم الهندسي. وأظهرت النتائج عادات التعرف على المشكلة، والتحسين والتطوير، والتفكير المنظومي، بينما لم تظهر فروق دالة إحصائياً بين متوسطات أداء المجموعتين في عادات التصور، والإبداع في حل المشكلات، والقدرة على التكيف. كما توصلت إلى أن بعض عادات العقل الهندسية تُميّز من خلال برنامج التصميم الهندسي بشكل واضح، كعادة التعرف على المشكلة.

#### 4.2.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

- من حيث الهدف: اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك حول فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم ومهارات التفكير الهندسي؛ باستثناء دراسة المغربي (2019)، التي رصّدت توجّه الطالب في استخدام منحى (STEM)، ودراسة (2020) Lo، التي سعّت إلى فحص مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلاب، وكذلك دراسة العتيبي (2019)، كما ركّزت دراسة خضر وآخرون (2019) على فاعلية التعليم المتمايز في تدريس الرياضيات؛ لتنمية بعض مهارات التفكير الهندسي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية، وهدفت دراسة السلامات (2017) إلى الكشف عن أثر استخدام نموذج "جيرلاك وايلي" في تنمية القدرة على حلّ المشكلات العلمية والاستقلال المعرفي لدى طلاب الصف الثالث المتوسط.
- من حيث المُتغيّرات: اختفت دراسة (2020) Scruggs عن الدراسة الحالية في أنها ركّزت على العاملين واستخدامهم لمنحي (STEAM)، وركّزت دراسة السيد وآخرين (2015) على تنمية مفاهيم التربية الفنية للمرحلة الثانية من التعليم الأساسي باستخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط، أما دراسة علي (2010) فهدفت إلى التعرّف على المفاهيم الفنية اللازمة لتلميذات الصف الرابع الابتدائي.
- من حيث العينة: اتفقت الدراسات السابقة في عينتها، حيث طبّقت على عينة من الطلاب، مثل دراسات: المعافا (2020)، صالحة وأبو سارة (2019)، المحمدي (2018)، علي (2010)، والسيد وآخرين (2015)؛ باستثناء دراسة (Nam- 2019) التي طبّقت على المعلمين، ودراسة (2020) Hwa، التي طبّقت على الطلاب والمعلمين.
- من حيث المنهج: اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج التجريبي، ومنها دراسات الطنطاوي (2018)، والمحمدي (2018)، وصالحة وأبو سارة (2019)، المعافا (2020)، علي (2010)، السلامات (2017)، عبد الحميد (2019)، وصيام (2020). كما اختلفت بعض الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كدراسة العتيبي (2019)، ولو (2020)، واتباع المنهج الوصفي في دراسة سينس (2021)، سكرجس (2020)، ونيم هوبي (2019).
- من حيث الأدوات: استخدمت الدراسات السابقة الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ باستثناء دراسة العتيبي (2019)، التي اعتمدت على الأدبيات المنشورة في الموضوع بوصفها إطاراً نظريّاً، واحتلت مع دراسة الرفاعي (2018)، التي اعتمدت على المقابلة والملحوظة، بينما استخدمت دراسة محمود وآخرين (2017) ودراسة عبد الحميد (2010) قائمة المفاهيم الفنية لمعلمات رياض الأطفال، كما اختلفت دراسة السلامات (2017) في استخدام نموذج "جيرلاك وايلي"، واستخدمت ثلاثة أدوات هي: مقياس القدرة على حلّ المشكلات، ومقياس الاستقلال المعرفي، ومقياس أنماط التعلم (VARK).
- من حيث النتائج: اتفقت العديد من الدراسات على ضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين بمراكز البحث التربوية في مجال الرياضيات، للتدريس على كيفية وضع صيغ الأسئلة بشكل يتنقّل مع المبادئ التعليمية، مثل دراستي: إبراهيم (2017)، وخضر وآخرون (2019)، اللتين توصّلتا إلى ضرورة عقد دورات تدريبية، وتشجيعهم على تطبيقها داخل الفصل، وتدرّيب معلمي الرياضيات على طرح الأسئلة التي تتنمي مهارات التفكير الهندسي لدى تلاميذهن. كما توصّلت دراسة المغربي (2019) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين القدرة المكانية والتفكير الهندسي. وتوصّلت دراسة إبراهيم (2017) إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلبة المعلمين السوريين في التعليمين النظامي والمفتوح على اختبار فان هيللي للتفكير الهندسي. بينما توصّلت دراسة (العامدي، 2018) إلى وجود فروق في القياس البعداني لاختبار التفكير الإبداعي؛ لصالح المجموعة التجريبية، وتوصّلت دراسة صيام (2020) إلى وجود فروق في اختبار مهارات حلّ المشكلات البعداني؛ لصالح المجموعة التجريبية.

### 3. فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار المفاهيم الفنية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدى لاختبار المفاهيم الفنية.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار التفكير الهندسى.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدى لاختبار التفكير الهندسى.
5. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين الدرجة الكلية لاختبار المفاهيم الفنية، واختبار التفكير الهندسى لدى طالبات المجموعة التجريبية.

### 4. منهج الدراسة وإجراءاتها:

#### 4.1. منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج التجربى القائم على التصميم ذي المجموعتين المتكافئتين - التجريبية والضابطة- بقياس قبلي وبعدي، جرى تطبيقه في الدراسة على إدارة تعليم مكة مكتب شمال، حيث أختيرت العينة بطريقة عشوائية لطلابات الصف الثالث الثانوى.

#### 4.2. متغيرات الدراسة:

**المتغير المستقل:** يُعبر عنه بالمتغير المؤثر، وهو مدخل (STEAM).

**المتغيران التابعان:** ويعبر عنهم بالمتغيرين المتأثرين في الدراسة، وهما: المفاهيم الفنية ويتضمن اختبار المفاهيم الفنية بالدرج في مستويات بلوم، مهارات التفكير الهندسى ويتضمن اختبار التفكير الهندسى بمستوياته: التصور البصري، والتحليل، شبه الاستدلال، والاستدلال الشكلى، والاستدلال المجرد الكامل، كما اقتصر المحتوى على دروس محددة من وحدات المقررات الآتية: مقرر علم البيئة درس (التنوع الحيوى والمحافظة عليه)، ومقرر الفيزياء (3) درس (التدخل والحيود)، ومقرر الكيمياء (3) درس (مشقات المركبات الهيدروكروبونية وتفاعلاتها)، ومقرر التقنية الرقمية وحدة (دمج الصور)، ورياضيات (5) درس (تحليل الدوال)، وتربيه فنية وحدتي (الفن وضرورته للإنسان، والخداع البصري)، ورياضيات (6)، درس (المتجهات).

#### 4.3. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع طالبات الصف الثالث الثانوى المنتظمات في المدارس الحكومية بمدينة مكة، وبالغ عددهن (12975) طالبة وفق إحصائية وزارة التعليم وذلك في العام 1443 هـ.

#### 4.4. عينة الدراسة الاستطلاعية:

طبق الاختبار على عينة استطلاعية من طالبات الصف الثالث بالثانوية الخامسة والثلاثون، التابعة لإدارة تعليم مكة (مكتب شمال)، أختيروا بطريقة عشوائية بسيطة، وبلغ عدد العينة الاستطلاعية (26) طالبة، لم تشمل عينة التطبيق؛ بهدف ضبط أدوات الدراسة.

#### 5.4. عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة لجزء من المجتمع الأصلي للدراسة: أي مجموعة جزئية من المجتمع، وفي الدراسة الحالية تكونت العينة من (50) طالبة من طلابات الصف الثالث لمكتب التعليم شمال مكة، كما في الجدول (2).

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة.

المجموعات التجريبية	المدرسة	العدد	الاختبار	المتغير التابع	المتغير المستقل	البعدي الكلي	المجموع الكلى
التجريبية	الثانوية الخامسة	25	يتم التطبيق	مدخل STEAM	ومهارات التفكير	بعد التعلم	50 طالبة
الضابطة	والثلاثون	طالبة	قبل التجربة	الطريقة العادية	الهندسي	قبل التجربة	التجربة

وتمثلت عملية اختيار العينة وفق الآتي:

- تم الحصول على إحصائية بعد المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمكتب التعليم شمال مكة، وعدها (37) مدرسة حكومية.
- استبعدت المدارس الثانوية التي لم يتوافق بها مقرر التربية الفنية للصف الثالث الثانوي؛ ليصبح عدد المدارس التي يوجد بها منهج التربية الفنية للمرحلة الثانوية (6) مدارس تابعة لمكتب التعليم شمال مكة.
- وقع الاختيار على المدرسة الثانوية الخامسة والثلاثين عشوائياً بطريقة القرعة البسيطة؛ حيث إن عدد طلابات الصف الثالث الثانوي (76) طالبة.
- بالتعاون مع إدارة المدرسة والمعلمات، للتأكد من توزيع الخطة الدراسية بما ينطوي مع الدراسة الحالية، ونسقت المقررات التابعة لمدخل (STEAM)؛ ليتم تكيف الجدول الدراسي للطلابات؛ بما يضمن تزامن الوحدات المقررة من التربية الفنية مع وحدات المقررات الأخرى.
- تم الاختيار العشوائي البسيط أيضاً لمجموعات الدراسة، حيث اختير فصلان يدرسان مع المعلمة الأساسية لمقرر التربية الفنية في المدرسة ذاتها، يمثل فصل (أ) المجموعة التجريبية، التي تكونت من (25) طالبة، درسن بالطريقة المقترنة وفق مدخل (STEAM)، ويمثل فصل (ب) المجموعة الضابطة، والمكون من (25) طالبة درسن بالطريقة المعتادة.

#### 6.4. تحديد خصائص الفئة المستهدفة في الدراسة الحالية:

من الضروري الاهتمام بخصائص المتعلمين؛ لما لها من أهمية في العملية التعليمية، وتم ذلك بالرجوع إلى السجلات المدرسية الخاصة بالإرشاد الطلابي، والمشاريع السابقة المنفذة في منهج التربية الفنية، وقد تبيّن ما يأتي:

- القدرة على التعامل مع الحاسوب الآلي.
- القدرة على العمل في فريق جماعي.
- القدرة على استخدام الأدوات الهندسية والفنية.
- وجود فروق فردية بين الطالبات.
- امتلاك مهارات التواصل الصفي.

كما حددت احتياجات الطالبات للمرحلة الثانوية بما يتاسب مع الدراسة الحالية، وذلك بالرجوع إلى خصائص النمو للمرحلة الثانوية، التابعة لإدارة التوجيه والإرشاد، وتمثلت هذه الاحتياجات في الآتي:

- القدرة على الإنجاز والإبداع ليس في الجانب التحصيلي فقط، وذلك عند توافر الظروف والبيئة المناسبة.
- تحقيق الذات من خلال التعبير عن الرأي والأفكار والمشاركة في اتخاذ القرار.
- الانتماء للمجتمع من خلال التخطيط للمستقبل بواقعية.

ومن خلال الخصائص الاحتياجات السابقة؛ وُجد أن من المتوقع إمكانية التعليم باستخدام مدخل (STEAM) لطلاب المرحلة الثانوية.

#### 7.4. تحديد الموضوعات المراد تدريسها واختبارها:

ونذلك بالاطلاع على المقررات الدراسية للمرحلة الثانوية، والمرتبطة بمدخل (STEAM)، بالإضافة إلى الاطلاع على دراسة الطنطاوي وسليم (2017)؛ لتحديد مركبات مدخل (STEAM)، التي سبق ذكرها اختيار موضوع من كل مقرر بما يتناسب مع تطبيق الدراسة الحالية وفق مدخل (STEAM)، وهذه الموضوعات هي: علم البيئة (التنوع الحيوي والمحافظة عليه)، وفيزياء 3 (التدخل والحيود)، وكيمياء (مشتقات المركبات الهيدروكربونية وتفاعلاتها)، وتقنية رقمية (تحرير الصور)، ورياضيات 5 (تحليل الدوال)، ورياضيات 6 (المتجهات)، كما هو مبين في الجدول (3) الآتي:

جدول (3) موضوعات مقررات مدخل (STEAM)

مقرر في الواقع (STEAM)	المقرر في	الوحدة	موضوع الدرس
علوم	علم البيئة	التنوع الحيوي والمحافظة عليه	التنوع الحيوي
فيزياء 3	التدخل والحيود		التدخل، الحيود
كيمياء 3	المركبات الهيدروكربونية وتفاعلاتها		البوليمرات
تكنولوجيا	تقنية رقمية	دمج الصور	برنامج فيجوال ستوديو للبرمجة- برنامج جمب للصور.
هندسة	رياضيات 5	تحليل الدوال	الدواں الرئيسية (الأم)- التحويلات الهندسية.
فنون	فنون وضرورته للإنسان، الخداع البصري		البعد الإدراكي للعمل الفني- الخداع البصري- فن النوتان.
رياضيات	المتجهات		مقدمة في المتجهات.

#### 8.4. تهيئة البيئة الصيفية في ضوء النموذج المقترن:

التأكد من مناسبة البيئة التعليمية لتطبيق مدخل (STEAM) لتدريس مقرر التربية الفنية وفقاً لنموذج جولي Jolly، والنموذج التعليمي القائم على الأنشطة لإنتاج المشاريع التعليمية الإبداعية)، بتوفّر ما يأتي:

- الإمكانيات اللازمة للبيئة الفيزيقية للصف التعليمي، من إضاءة، وتهوية جيدة، وسبورة، وجهاز عرض ضمن المواصفات التربوية الخاصة، أو بيئة التعلم عن بعد، من حيث: قوة الشبكة، وتفعيل حساب كل طالبة في منصة مدرستي.

- مساحة كافية في الصف؛ لإمكانية تنفيذ التعلم بالمشاريع، الذي يتم في إطار مجموعات تعاونية، أو العمل عن بعد من خلال إحدى تطبيقات منصة مدرستي.
- أجهزة عرض البيانات (LCD)؛ لمشاهدة الفيديوهات التعليمية التي تخدم المحتوى التعليمي، أو عن طريق المشاركة في منصة مدرستي لمقاطع قناة عين التعليمية.
- توافر مختبر مدرسي؛ لإجراءات التجارب التعليمية الازمة عند الضرورة.

#### 9.4. مبررات اختيار موضوعات التربية الفنية المرتبطة بمدخل (STEAM)

وقد اختير الباحثة على وحدي (الفن وضرورته للإنسان، والخداع البصري) من مقرر التربية الفنية للمرحلة الثانوية، في ضوء مدخل (STEAM) التكامل؛ للأسباب الآتية:

- المراحل التي يمر بها الموضوعان من بدايتهما وحتى الوصول إلى النتائج النهائية؛ حيث تدعم متغيرات الدراسة.
- تعدّ مجالاً خصباً لتنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي، فهي من أهم الموضوعات المتعلقة بالدراسة الحالية، في تكامل مقرر التربية الفنية مع باقي المقررات التابعة لمدخل (STEAM)؛ من خلال التكامل بين مجالات العلوم والهندسة والเทคโนโลยيا والفن والرياضيات.
- احتواء الموضوعات على عدد من المفاهيم الفنية المهمة.
- قوانين الإدراك البصري، وتمثل في: (التشابه، والتقارب، والإغلاق، والاتجاه المشترك، والاتصال)؛ لها دلالات من النواحي: الطبيعية والهندسية والتقنية، كما أنها تحدث تأثيرات فنية مختلفة؛ لإيجاد بعض الأفكار والمفاهيم العلمية والنظريات الفراغية التي تُسهم في ظهور الخداع البصري خلال المشروع المصمم.
- ارتباط ظواهر الخداع البصري (شبكة هيرمان، والحلزون الدائري، والاهتزاز البصري، والخلط البصري، والانتشار البصري) مع مجال العلوم والهندسة والرياضيات.
- سهولة الارتباط بالتطبيقات التقنية، من خلال تحرير الصور ودمجها؛ لتوضيح فكرة المشروع.

#### 10.4. بناء أدوات الدراسة (البناء والموثوقية)

لتحقيق أهداف الدراسة، التي تمثلت في: التعرُّف على فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طالبات الصف الثالث الثانوي بمكة المكرمة، فيما يأتي الإجراءات التي تُفَعَّلت لبناء أدوات الدراسة حيث تشمل الخطوات الآتية:

**1.10.4. اختبار المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي :** هدف الاختبار إلى قياس فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية لدى طالبات الصف الثالث الثانوي، حددت المفاهيم الفنية من خلال تحليل محتوى الموضوعات (البعد الإدراكي للعمل الفني، والخداع البصري، وتصميم النوتان Notan Design)، حيث تم توزيع المفاهيم إلى المفاهيم الأساسية والمفاهيم الفرعية ومهارات التفكير العليا، وحصرت بعد ذلك المفاهيم الفنية التي تُطبق الدراسة الحالية عليها، وبلغ عددها (16) مفهوماً، وهدف الاختبار الخاص بالتفكير الهندسي إلى قياس مدى فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية مهارات التفكير الهندسي لدى طالبات الصف الثالث الثانوي بمكة المكرمة.

**2.10.4. إعداد قائمة الدلالة النظرية :** أعدّت قائمة الدلالة النظرية للمفاهيم الفنية، و Ashton على (16) مفهوماً، قسمت وفقاً لسلسل الموضوعات في الوحدات المحددة بالدراسة، وهي (قوانين التجمع البصري- قوانين الإدراك العقلي- الخداع البصري-

فن النوتان) من مقرر التربية الفنية للمرحلة الثانوية (كتاب الطالبة)، وحُلَّ المحتوى التعليمي لموضوعات (الفن وضرورته للإنسان، والخداع البصري، والنوتان) من مقرر التربية الفنية للمرحلة الثانوية، ومنه أُعدَّ بنود اختبار التفكير الهندسي، بالاستعانة بقائمة المفاهيم الفنية، ومفاهيم مقررات مدخل (STEAM)، والتناسب مع الأوزان النسبية للأهداف العلمية للموضوعات، وفقاً لدرج مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي، وقد تم في هذه المرحلة (صياغة أسئلة الاختبار، وتعليماته، وصدق المحكمين للاختبار)، كما وُضعت (20) سؤال بناء على نواتج الأوزان النسبية للأهداف.

**3.10.4. صدق قائمة المفاهيم:** عُرضت قائمة المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي في صورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص؛ بلغ عددهم (11) محكماً، بهدف التحقق من: مدى الصحة العلمية واللغوية لعبارات القائمة، مدى دقة صياغة تعريفات القائمة، مدى انتماء المفهوم للتعريف، مدى مناسبيتها لطلابات المرحلة الثانوية، وقد ألتزم بتوجيهات السادة المحكمين؛ وبذلك حصل على الصورة النهائية من قائمة الدالة اللفظية للمفاهيم الفنية والهندسية.

**4.10.4. إعداد جدول الموصفات:** حلَّ المحتوى التعليمي لموضوعات (الفن وضرورته للإنسان، والخداع البصري) من مقرر التربية الفنية للمرحلة الثانوية، ومنه أُعدَّت بنود اختبار المفاهيم الفنية، بالاستعانة بقائمة المفاهيم الفنية، والمفاهيم المحددة لمقررات مدخل (STEAM)، وفقاً لدرج تصنيف (هرم بلوم) حيث وُضع (22) سؤال بناء على نواتج الأوزان النسبية للأهداف، ووُضعت (20) سؤال بناء على نواتج الأوزان النسبية للأهداف، وفقاً لدرج مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسي، وقد تم في هذه المرحلة (صياغة أسئلة الاختبار، وتعليماته، وصدق المحكمين للاختبار)، وتم تحديد مستويات نموذج "فان هيل" للتفكير الهندسي، وخصائص كل مستوى ومهاراته، والموضح في الجدول (4)؛ فبناء عليه تم توصيف السلوكيات الخاصة بكل مستوى من مستويات التفكير الهندسي، وحصرت أهداف كل مستوى، والتي من خلالها وُضعت أسئلة اختبار التفكير الهندسي، حيث اشتمل على خمسة مستويات وهي مبنية بقائمة تتمثل في الجدول الآتي:

**جدول (4) جدول موصفات (الأوزان النسبية) اختبار المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي.**

مستويات التفكير الهندسي				المفاهيم الفنية			
الأسئلة	النسبة	العدد	المستوى	الأسئلة	النسبة	العدد	المستوى
4 ، 3 ، 2 ، 1	%20	4	التصوُّر البصري	17 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1	%21,74	5	تذكُّر
9 ، 8 ، 7 ، 6 ، 5	%25	5	التحليلي	18 ، 8 ، 7 ، 6 ، 5	%21,74	5	فهم واستيعاب
12 ، 11 ، 10 ، 14 ، 13	%25	5	شبه الاستدلالي (غير الشكلي)	19 ، 10 ، 9	%13,04	3	تطبيق
17 ، 16 ، 15 ، 19 ، 18	%25	5	الاستدلالي (الشكلي)	20 ، 12 ، 11	%13,04	3	التحليل
20	%5	1	الاستدلالي المجرد الكامل	22 ، 21 ، 13	%13,04	3	التركيب
				16 ، 15 ، 14	%13,04	3	التقويم
20	%100	20	المجموع	22	%100	22	المجموع

**5.10.4 تحديد الأهداف التعليمية:** تم تحديد الأهداف التعليمية الخاصة بالمفاهيم الفنية وتلك الأبعاد الخاصة بالتفكير الهندسي وفقاً لتقسيم الأهداف إلى أهداف عامة، وأهداف خاصة، وأختير اختبار التفكير الهندسي من نوع الاختيار من متعدد، واشتمل على (20) سؤال، وُرِّزَتْ على مستويات التفكير الهندسي وفقاً لدرج "فان هيل"، وكل سؤال أربع بدائل.

**6.10.4 إعداد تعليمات الاختبارات:** بعد إعداد الاختبار وصياغته، وُضعت تعليمات تهدف إلى تسهيل مهمة الطالبات وتوضيحها؛ للإجابة عن فقرات الاختبار، وتضمنت الآتي:

- البيانات الأولية للطالبة: (اسم الطالبة- الشعبة).
- تعليمات خاصة بوصف الاختبار: (عدد الأسئلة- عدد البدائل).
- تعليمات توضح طريقة الإجابة في الاختبار.

**7.10.4 صياغة أسئلة اختبار:** بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب التربوي المتعلق بموضوع الدراسة الحالي، كدراسات: أحمد (2019)، وعبد الحميد (2019)، وصيام (2020). كما تواصلت الباحثة مع بعض المتخصصين في مجال المناهج وطرق تدريس التربية الفنية، والعلوم والرياضيات؛ للتوصّل إلى المفاهيم الفنية المناسبة للمرحلة الثانوية في الموضوعات التابعة لمدخل (STEAM)، الذي تكون من أسئلة في صورة الاختيار من متعدد، متبعاً بأربعة بدائل: (أ- ب- ج- د) أحداها الإجابة الصحيحة للسؤال.

**8.10.4 الصورة الأولية للاختبارات:** أعد اختبار المفاهيم الخاصة بالدراسة بصورةه الأولية وعرض على مجموعة من المحكمين، للاستفادة من خبراتهم التربوية في هذا المجال، وتم تعديل عدد أسئلة الاختبار للمفاهيم الفنية من (23) سؤال إلى (22) سؤال، وتم تعديل اختبار التفكير الهندسي من عدد أسئلة الاختبار (21) سؤال إلى (20) سؤال، ومعالجة صياغة بعض الأسئلة.

**9.10.4 تطبيق الاختبارات على العينة الاستطلاعية:** بعد إتمام إجراء التعديلات التي أشار إليها المحكمون؛ طبق الاختبار على العينة الاستطلاعية والمكونة من (26) طالبة من طالبات المدرسة الثانوية الخامسة والثلاثين التابعة لمكتب شمال مكة، من خلال إيجاد (معامل السهولة- معامل الصعوبة- معامل التمييز) لاختبار المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي، وحُلّت درجات العينة الاستطلاعية من خلال معامل السهولة ومعامل الصعوبة لأسئلة الاختبار، ويتم حسابها وفق المعادلة الآتية(ملحم، 2011، 217):

عدد الطلاب الذين أجابوا إجابة صحيحة على

$$\text{معامل السهولة} = \frac{\text{الأسئلة}}{100 \times \text{عدد الطلاب الذين حاولوا الإجابة على الأسئلة}}$$

$$\text{معامل الصعوبة} = 1 - \text{معامل السهولة}$$

ويدلّ معامل الصعوبة على نسبة الطلبة الذين أجابوا إجابة غير صحيحة عن السؤال والهدف من حساب معامل الصعوبة؛ حذف الأسئلة التي تقلّ درجة صعوبتها عن (0.20)، أو تزيد عن (0.80)، وهو الحد المعقول حسبما يقرّره المختصون في القياس والتقويم (أبو دقة، 2008، 170)، أما معامل التمييز لأسئلة الاختبار يُعبر عن قدرة كل سؤال من أسئلة الاختبار على التمييز بين الأداء المرتفع والمنخفض لأفراد العينة في الاختبار. ولحساب معامل التمييز لأسئلة الاختبار رُتّبت درجات الطالبات بالعينة الاستطلاعية تنازلياً، وحدّدت مجموعات من الطالبات: المجموعة الأولى تمثل الفتاة العليا وتضم (8) طالبات، بنسبة (30%)، والمجموعة الثانية تمثل الفتاة الدنيا وتضم (8) طالبات، بنسبة (30%)، ويمكن عدّ الأسئلة المقبولة إذا كان قيمة المعامل أكثر من (0.20)، حيث تعدّ الأسئلة ذات معامل التمييز بين (0.20- 0.29)؛ ذات تمييز مقبول وينصح بتحسينها،

والأسئلة ذات معامل تمييز أعلى من (0,29)؛ تكون ذات تمييز جيد، ويمكن الاحتفاظ بها. أما الأسئلة التي لها معامل أقل من (0,19)؛ فتعد ضعيفة التمييز، ويُنصح بحذفها (عوده، 2005، 293)، وحساب معامل التمييز لأسئلة الاختبار وفق المعادلة الآتية (أبو لبدة، 2008، 307) :

#### الإجابات الصحيحة في الفئة العليا—الإجابات الصحيحة

$$\text{معامل التمييز} = \frac{\text{ عدد أفراد إحدى المجموعات}}{\text{ 100 X في الفئة الدنيا}}$$

يتضح من الجدول أن نتائج معاملات الصعوبة لأسئلة اختبار المفاهيم الفنية بين: (0,30 - 0,23)، بينما كانت معاملات الصعوبة في اختبار التفكير الهندسي بين: (0.346 - 0.23)، وهي قيم تقع في المستوى المعقول من الصعوبة، حسبما قرره المختصون في مجال القياس والتقويم (أبو دقة، 2008، ص. 170). وعلى ذلك فقد قُبِلت جميع أسئلة اختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي من حيث التفكير الهندسي من حيث مستوى الصعوبة.

وتراوحت معاملات التمييز لأسئلة اختبار المفاهيم الفنية بين: (0,50 - 0,25)، بينما كانت معاملات التمييز لأسئلة اختبار التفكير الهندسي بين: (0.625 - 0.25)، وهي قيم تقع في المستوى المعقول من التمييز، حسبما قرره المختصون في مجال القياس والتقويم (عوده، 2005، ص. 293)، وعلى ذلك فقد قُبِلت جميع أسئلة اختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي من حيث مستوى التمييز. وهو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (5) يوضح معامل الصعوبة ومعامل التمييز للمفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي**

اختبار التفكير الهندسي						المفاهيم الفنية					
رقم السؤال	المعامل التمييز	السؤال	المعامل الصعوبة	رقم السؤال	المعامل التمييز	رقم السؤال	المعامل التمييز	رقم السؤال	المعامل التمييز	رقم السؤال	المعامل التمييز
0.375	0.23	11	0.25	0.23	1	0.375	0.23	12	0.5	0.23	1
0.25	0.269	12	0.25	0.269	2	0.25	0.26	13	0.375	0.26	2
0.625	0.346	13	0.375	0.30	3	0.5	0.30	14	0.25	0.30	3
0.375	0.30	14	0.625	0.23	4	0.375	0.23	15	0.375	0.26	4
0.5	0.23	15	0.625	0.23	5	0.5	0.23	16	0.5	0.26	5
0.5	0.269	16	0.375	0.269	6	0.375	0.26	17	0.375	0.34	6
0.375	0.30	17	0.375	0.269	7	0.5	0.30	18	0.375	0.26	7
0.375	0.269	18	0.25	0.23	8	0.375	0.23	19	0.375	0.23	8
0.375	0.23	19	0.25	0.23	9	0.5	0.30	20	0.5	0.23	9
0.5	0.30	20	0.375	0.269	10	0.5	0.23	21	0.5	0.26	10
						0.5	0.26	22	0.375	0.23	11

#### 11.4. صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم اختبار الصدق من خلال (صدق المحتوى، صدق المحكمين، صدق الاتساق الداخلي، الصدق التمييزي)

**1.11.4. صدق المحتوى:** يُعرَّف صدق المحتوى بأنه: "عمل إجرائي عقلاني أو منطقي، من المزاوجة بين المادة الدراسية وبين نتائج الاختبار" (مجيد، 2014، ص. 44). وقد ثُوِّدَ من صدق المحتوى بالتأكد من مناسبة نوع الفقرات لاختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي لدى الطالبات.

**2.11.4. صدق المحكمين:** عُرضت الصورة الأولية من اختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، بهدف استطلاع آرائهم في كل سؤال حول

- دقة صياغة البذائل.

- صحتها علمياً ولغوياً.

- مناسبتها لطلابات المرحلة الثانوية.

- درجة الانتماء للعنصر الرئيس.

وقد أُعتمد حساب النسب المئوية لاتفاق المحكمين في قبول أسئلة الاختبار، وكانت نسب اتفاقهم كما هو موضح بالجدول (6) الآتي:

جدول رقم (6) النسب المئوية لاتفاق المحكمين لأسئلة اختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي (ن=11).

اختبار التفكير الهندسي				المفاهيم الفنية			
رقم السؤال	نسبة الاتفاق	رقم السؤال	نسبة الاتفاق	رقم السؤال	نسبة الاتفاق	رقم السؤال	نسبة الاتفاق
%100	11	%93.75	1	%81.81	12	%90.9	1
%93.75	12	%93.75	2	%100	13	%90.9	2
%93.75	13	%87.5	3	%100	14	%81.81	3
%93.75	14	%93.75	4	%90.9	15	%90.9	4
%87.5	15	%100	5	%90.9	16	%90.9	5
%87.5	16	%87.5	6	%90.9	17	%100	6
%93.75	17	%100	7	%100	18	%81.81	7
%87.5	18	%100	8	%90.9	19	%81.81	8
%100	19	%93.75	9	%90.9	20	%100	9
%93.75	20	%93.75	10	%81.81	21	%90.9	10
				%100	22	%90.9	11

وفي ضوء النتائج الموضحة بالجدول أعلاه أُبقي على جميع الأسئلة، كما درست الباحثة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وُعدَّل في ضوء توصيات المحكمين وآرائهم؛ وبذلك حُصل على الصورة النهائية من اختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي.

3.11.4. الصدق التمييزي: رُتبت درجات طالبات العينة الاستطلاعية على اختبار المفاهيم الفنية تنازليًّا، ثم حددت الباحثة مجموعتين من الطالبات: المجموعة العليا وبلغ عددهن (8) طالبات وبنسبة (30%)، والمجموعة الدنيا وبلغ عددهن (8) طالبات وبنسبة (30%)، وأُستخدم اختبار (مان ويتي)؛ للتحقق من دلالة الفروق بين درجات طالبات المجموعتين العليا والدنيا، وجاءت النتائج كما يبينها الجدول (7) الآتي:

جدول (7) نتائج اختبار "مان ويتي" للصدق التمييزي لاختبار المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي.

مستوى الدلالة	التفكير الهندسي				المفاهيم الفنية				محاور الاختبار
	U.TEST	مجموع ترتيب	متوسط ترتيب	نوع	محاور الاختبار	مستوى الدلالة	مجموع ترتيب	متوسط ترتيب	
<b>0.002</b>	3.34	40	5	الأول: التصور البصري	الأول:	0.002	40	5.00	الدنيا
		96	12		3.27		96	12.00	8
<b>0.010</b>	2.91	44	5.5	الثاني: التحليلي	الثاني:	0.000	36	4.50	الدنيا
		92	11.5		3.59		100	12.50	8
<b>0.002</b>	3.24	40	5	الثالث: شبه الاستدلالي (غير الشكلي)	الثالث: شبه	0.002	40	5.00	الدنيا
		96	12		3.28		96	12.00	8
<b>0.010</b>	2.91	44	5.5	الرابع: الاستدلالي (الشكلي)	الرابع:	0.038	48	6.00	الدنيا
		92	11.5		2.56		88	11.00	8
<b>0.038</b>	2.61	48	6	الخامس: الاستدلالي المجرد الكامل	الخامس:	0.038	48	6.00	الدنيا
		88	11		2.56		88	11.00	8
<b>0.000</b>	3.62	36	4.5	الدرجة الكلية	الدرجة الكلية	0.00	36	4.50	الدنيا
		100	12.5		3.65		100	12.50	8

مستوى الدلالة	التفكير الهندسي				المفاهيم الفنية				مستوى الدلالة	محاور الاختبار			
	U.TEST	متوسط	مدى تباين	نوع	محاور الاختبار	U.TEST	متوسط	مدى تباين	نوع	دعا	متوسط	مدى تباين	
		36	4.50	8	الدنيا	0.00	3.60	100	12.50	8	العlya	الكلية	الدرجة

يتبيّن من الجدول أن قيم "U" المحسوبة لاختبار "مان ويتي" للمفاهيم الفنية، بلغت على الترتيب: (3.27)، و(3.59)، و(3.28)، و(2.56)، و(2.56)، و(3.65)، و(3.60)، وكانت هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)؛ وبلغت فيما يخص التفكير الهندسي على الترتيب: (3.34)، و(2.91)، و(3.24)، و(2.61)، و(2.91)، و(3.62)، وكانت جميع هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)؛ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طالبات المجموعتين العليا والدنيا على جميع محاور الاختبار، وعلى درجته الكلية، ويؤكد أن اختبار المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق التميّزي.

**4.11.4. صدق الاتساق الداخلي:** طبق اختبار المفاهيم الفنية على عينة استطلاعية عددها (26) طالبة، من خارج العينة الأساسية للدراسة، وأُستخدم مُعامل ارتباط "بيرسون"؛ لحساب مدى ارتباط كل سؤال بالمحور الذي تمثله، وحساب مدى ارتباط كل محور بالدرجة الكلية لاختبار، وجاءت النتائج كما يعرضها الجدول (8) الآتي:

جدول (8) نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات اختبار المفاهيم الفنية واختبار التفكير الهندسي

التفكير الهندسي		المستوى	المفاهيم الفنية		المحور
معامل الارتباط	رقم السؤال		معامل الارتباط	رقم السؤال	
**0.978	1	البصري	**0.907	1	الأول: التصور
**0.905	2		**0.914	17	
**0.906	3		**0.914	2	
**0.978	4		**0.364	3	
<b>0.644</b>	<b>الكلي</b>		**0.907	4	
**0.930	5	التحليلي	<b>0.844</b>	<b>الكلي</b>	الأول: التذكر
**0.810	6		**0.592	5	
**0.898	7		**0.817	18	
**0.825	8		**0.814	6	الثاني: الفهم الاستيعاب
**0.747	9		**0.882	7	
<b>0.676</b>	<b>الكلي</b>		**0.816	8	
**0.870	10		<b>0.864</b>	<b>الكلي</b>	

التفكير الهندسي		المستوى	المفاهيم الفنية		المحور
معامل الارتباط	رقم السؤال		معامل الارتباط	رقم السؤال	
**0.857	11	الثالث: شبه الاستدلالي (غير الشكلي)	**0.921	9	الثالث: التطبيق
**0.870	12		**0.790	10	
**0.962	13		**0.888	19	
**0.968	14		<b>0.847</b>	الكلي	
<b>0.687</b>	الكلي		**0.981	11	
**0.987	15	الرابع: الاستدلالي (الشكلي)	**0.931	12	الرابع: التحليل
**0.917	16		**0.932	20	
**0.938	17		<b>0.575</b>	الكلي	
**0.917	18		**0.931	13	
**0.915	19		**0.970	21	
<b>0.670</b>	الكلي		**0.933	22	الخامس: التركيب
			<b>0.653</b>	الكلي	
			**0.934	14	
			**0.977	15	
			**0.896	16	
			<b>0.897</b>	الكلي	السادس: التقويم

يتضح من الجدول (8)؛ أن معاملات ارتباط محاور اختبار المفاهيم الفنية بدرجته الكلية بلغت على الترتيب: (0.844)، (0.864)، (0.847)، و(0.575)، و(0.653)، و(0.897)، وكانت جميع هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)؛ مما يؤكد أن جميع محاور اختبار المفاهيم الفنية تتمتّع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي؛ وأن معاملات ارتباط أسئلة المفاهيم الفنية للمحور الأول بدرجته الكلية؛ تراوحت بين (0.364 - 0.914)، وأسئلة المحور الثاني بدرجته الكلية؛ تراوحت (0.592-0.882)، وتراوحت معاملات ارتباط أسئلة المحور الثالث بين (0.790-0.921)، بينما معاملات ارتباط المحور الرابع بين (0.931-0.981)، وتراوحت معاملات ارتباط أسئلة المحور الخامس بين (0.970-0.931)، في حين تراوحت معاملات ارتباط أسئلة المحور السادس بين (0.896-0.977). وكانت هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)؛ مما يؤكد أن جميع أسئلة اختبار المفاهيم الفنية تتمتّع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي،

وإن معاملات ارتباط محاور اختبار التفكير الهندسي؛ بلغت على الترتيب: (0.644)، و(0.676)، و(0.687)، و(0.670)، و(0.649)، وكانت جميع هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)؛ مما يؤكد أن جميع محاور اختبار التفكير الهندسي تتمتّع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي. وبخصوص معاملات ارتباط أسئلة المحور الأول التفكير الهندسي؛ تراوحت بين (0.747-0.905)، وتراوحت معاملات ارتباط أسئلة المحور الثاني بين (0.930-0.978)،

وتراوحت معاملات ارتباط أسئلة المحور الثالث بدرجته الكلية بين (0.857-0.968)، وتراوحت معاملات ارتباط أسئلة المحور الرابع بين (0.915-0.987)، وكانت جميع هذه القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)؛ مما يؤكد أن جميع أسئلة اختبار التفكير الهندسي تتمتع بدرجة كبيرة من الصدق الداخلي.

#### 12.4. ثبات الاختبار:

##### 1.12.4. الثبات بطريقة كيودر ريتشاردسون:

تعتمد هذه الطريقة على تجانس الإجابات عن كل بنود الاختبار، وتحتاج إلى استخدام معامل الثبات (أبو حفص، 2011، ص. 224). وقد تؤكّد من ثبات الاختبار التحصيلي لقياس الجانب المعرفي، باستخدام معادلة كيودر- ريتشاردسون (21)، وذلك وفق الصيغة (أبو ليدة، 2008، ص. 234):

$$R_{th} = \frac{k \cdot u^2 - (k - w)}{u^2 (k - 1)}$$

جدول (9) نتائج ثبات المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي بطريقة كيودر- ريتشاردسون (n=22).

الاختبار	عدد أسئلة	متوسط درجات الانحراف	بيان الدرجات	معامل الثبات	
الاختبار	المعياري				المفاهيم الفنية
0.947	35.473	5.956	17.821	22	
0.818	12.178	3.4897	16.4615	20	التفكير الهندسي

يتبيّن من السابق أن معامل ثبات اختبار المفاهيم الفنية بلغ (0.947)، وختبار التفكير الهندسي بلغ (0.818)، بطريقة "كيودر- ريتشاردسون"؛ وتؤكّد هذه القيمة أن اختبار المفاهيم الفنية وختبار التفكير الهندسي يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

#### 2.12.4. الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

استخدم معامل ألفا كرونباخ؛ لحساب ثبات المحاور والدرجة الكلية لاختبار المفاهيم الفنية وختبار التفكير الهندسي، بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) للبيانات التي جُمعت من طلاب العينة الاستطلاعية، وجاءت النتائج كما هو مبيّن بالجدول (10) الآتي:

جدول (10) نتائج ثبات اختبار المفاهيم الفنية وإختبار التفكير الهندسي بطريقة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	اختبار التفكير الهندسي			المفاهيم الفنية		
	عدد الأسئلة	محاور الاختبار	معامل	عدد الأسئلة	محاور الاختبار	معامل
0.954	4	الأول: التصور البصري	0.882	5	المحور الأول: التذكر.	
0.958	5	الثاني: التحليلي	0.840	5	المحور الثاني: الفهم والاستيعاب.	

اختبار التفكير الهندسي				المفاهيم الفنية			
معامل الثبات	عدد الأسئلة	محاور الاختبار		معامل	عدد	محاور الاختبار	المفاهيم الفنية
				معامل الثبات	الأسئلة		
0.945	5	الثالث: شبه الاستدلالي (غير الشكلي)		0.834	3		المحور الثالث: التطبيق.
0.964	5	الرابع: الاستدلالي (الشكلي)		0.944	3		المحور الرابع: التحليل.
-	1	الخامس: الاستدلالي المجرد الكامل		0.937	3		المحور الخامس: لتركيب.
0.817	20	الدرجة الكلية لاختبار التفكير الهندسي		0.930	3		المحور السادس: التقويم.
				0.946	22		الدرجة الكلية للمفاهيم الفنية.

يتضح من الجدول أعلاه، أن معاملات الثبات لمحاور الاختبار المفاهيم الفنية بطريقة "ألفا كرونباخ"، بلغت على الترتيب: (0.882)، و(0.840)، و(0.834)، و(0.944)، و(0.937)، و(0.930) كما بلغ معامل الثبات العام للاختبار (0.946)؛ وتؤكد جميع هذه القيم أن اختبار المفاهيم الفنية يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، وأن معاملات الثبات لمحاور الاختبار للتفكير الهندسي بطريقة "ألفا كرونباخ"؛ بلغت على الترتيب: (0.954)، و(0.958)، و(0.945)، و(0.964)، كما بلغ معامل الثبات العام للاختبار (0.817)، وتؤكد جميع هذه القيم أن اختبار التفكير الهندسي يتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات.

#### 13.4. أساليب المعالجة الإحصائية:

استعانت الباحثة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSv26) في تنفيذ الأساليب الإحصائية الآتية:

- معادلة مربع إيتا " $\eta^2$ " لاستخدام مدخل (STEAM) على تटمية المتغيرات التابعة.
- اختبار (ت) للمجموعات المرتبطة (Paired Samples T.test)؛ للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطي درجات التطبيقات القبلي والبعدي لطلاب المجموعة التجريبية على أدوات الدراسة.
- معادلة (بلاك) لنسبة الكسب المعدلة "Modified Blake's Gain Ratio"؛ لحساب فاعلية مدخل (STEAM) في تटمية المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي،
- معامل ارتباط "بيرسون" (Pearson's coefficient)؛ لحساب الارتباط بين المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي، والتحقق من صدق أدوات الدراسة بطريقة الاسقاق الداخلي.
- معادلة "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach's)؛ للتأكد من ثبات أدوات الدراسة.
- معامل كيدر- ريتشاردسون (Kuder-Richardson 21)؛ للتأكد من ثبات اختبار المفاهيم الفنية.
- طريقة "التجزئة النصفية" (Split-Half Method)، بمعادلة "سبيerman وبراون" (Spearman-Brown)، وبمعادلة "جتنان" (Guttmann)؛ لحساب ثبات أدوات الدراسة.

## 5. نتائج الدراسة

### 1.5. نتائج الفرض الأول:

ينصّ الفرض الأول على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والصابطة في التطبيق البعدى لاختبار المفاهيم الفنية"، ولاختبار صحة الفرض الأول، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة اختبار (t) لمجموعتين غير مرتبطتين للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والصابطة في التطبيق البعدى لاختبار المفاهيم الفنية، كما حُسبت قيم مربع إيتا، وقيمة (d) المقابلة لها لحجم تأثير استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية في تنمية المفاهيم الفنية، وجاءت النتائج كما في الجدول الآتي:

**جدول (11) نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والصابطة في التطبيق البعدى لاختبار المفاهيم الفنية.**

محاور الاختبار	المجموعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت"	الدلالـة الإحصـائية	مربع إيتـا التأffect	مستوى التذكـر
مستوى الفهم والاستيعاب	التجـريبـية	25	4.68	0.476	48	5.40	دالـة عند 0.05	0.378	1.56
	الصـابـطة	25	3.52	0.963	48	5.10	دالـة عند 0.05	0.351	1.47
مستوى التطبيق	التجـ窈ـبية	25	2.92	0.277	48	8.05	دالـة عند 0.05	0.574	2.32
	الصـابـطة	25	2.00	0.50	48	6.94	دالـة عند 0.05	0.501	2.00
مستوى التحليل	التجـ窈ـبية	25	2.56	0.507	48	7.89	دالـة عند 0.05	0.565	2.28
	الصـابـطة	25	1.36	0.7	48	9.55	دالـة عند 0.05	0.655	2.76
المفاهـيم الفـنيـة	التجـ窈ـبية	25	20.32	1.282	48	12.44	دالـة عند 0.05	0.763	3.59
	الصـابـطة	25	13.16	2.577	48				

أظهرت نتائج الفرض الأول وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والصابطة في التطبيق البعدى لاختبار المفاهيم الفنية (درجة إجمالية، وكمحاور فرعية: مستوى التذكـر، ومستوى الفهم والاستيعاب، ومستوى التطبيق، ومستوى التحليل، ومستوى التركيب، ومستوى التقويم)، وكانت الفروق لصالح

طلابات المجموعة التجريبية، حيث بلغت قيم اختبار (ت) دلالة الفروق بين متواسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة، بلغت على الترتيب: (5.40)، و(5.10)، و(8.05)، و(6.94)، و(7.89)، و(9.55)، و(12.44)، وجاءت جميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )؛ وبالنسبة لقيم مربع إيتا " $\eta^2$ " لحجم تأثير استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية في تنمية المفاهيم الفنية، بلغت على الترتيب: (0.378)، و(0.351)، و(0.350)، و(0.501)، و(0.565)، و(0.655)، و(0.763). كما بلغت قيم (d) المقابلة لها على الترتيب: (1.56)، و(1.47)، و(2.32)، و(2.00)، و(2.28)، و(2.76)، و(3.59). وتوكّد جميع هذه القيم أن مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية ذو تأثير كبير في تنمية المفاهيم الفنية (درجة إجمالية، وكمحاور فرعية: مستوى التذكرة، ومستوى الفهم والاستيعاب، ومستوى التطبيق، ومستوى التحليل، ومستوى التركيب، ومستوى التقويم) لدى طالبات الصف الثالث الثانوي.

وبالعودة إلى الدراسات التي تمت على تنمية المفاهيم الفنية؛ فقد اتفقت نتائج بعض الدراسات مع نتائج الدراسة الحالية؛ في كونها أثبتت فاعلية تطبيق برنامج تعليمي أو نموذج على تنمية المفاهيم والمعرفة والمهارات، ومنها دراسات: السلامات (2017)، وصيام (2020)؛ لتنمية مهارة حل المشكلات، ودراسة أحمد (2019)؛ لتحسين المهارات الفنية والاجتماعية اللغوية وغير اللغوية، وتطوير المهارات الشخصية وإدارة السلوك وزيادة الثقة بالنفس والوعي الذاتي والتعاون. ودراسة عبد الحميد (2019) في تدريس فروع التربية الفنية، ودراسات: الغامدي (2018)، محمود وآخرين (2017)، السيد وآخرين (2015)، وعلي (2010) في تطبيق برامج واستراتيجيات متنوعة؛ لرفع التحصيل الدراسي من خلال اكتساب المفاهيم والمهارات الفنية.

## 2.5. نتائج الفرض الثاني:

ينصّ الفرض الثاني على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متواسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقات القبلي والبعدي لاختبار المفاهيم الفنية".

ولاختبار صحة الفرض الثاني؛ حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة اختبار "ت" لمجموعتين مرتبتين للتحقق من دلالة الفروق بين متواسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقات القبلي والبعدي لاختبار المفاهيم الفنية، كما استخدمت قيم معادلة "بلاك"؛ لحساب نسبة الكسب لفاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية المفاهيم الفنية، وجاءت النتائج كما في الجدول (12) الآتي:

**جدول (12) نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متواسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيق القبلي والبعدي لاختبار المفاهيم الفنية.**

محاور الاختبار	التطبيق العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الحرية "ت"	مستوى الدلالة الحرية	نسبة الدلالة الإحصائية	الدلة	
							القبلي	البعدي
مستوى التذكرة	القبلي	1.152	2.08	25	دالة عند 0.05	دالة عند 0.05	0.00	24
		0.476	4.68	25			0.00	24
مستوى الفهم والاستيعاب	البعدي	0.843	1.72	25	دالة عند 0.05	دالة عند 0.05	0.00	24
		0.586	4.48	25			0.00	24

محاور الاختبار	التطبيق	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة	نسبة الكسب	الدلالة	الدلالة	مستوى الإحصائية	نسبة
									الحسابي	المعياري	الحاسبي	المعياري
مستوى التطبيق	القبلي	25	1.16	0.688	11.30	24	0.00	0.05	دالة عند	دالة عند	الدلالة	نسبة
		25	2.92	0.277					0.05	0.00	الدلالة	نسبة
مستوى التحليل	القبلي	25	0.96	0.735	9.80	24	0.00	0.05	دالة عند	دالة عند	الدلالة	نسبة
		25	2.56	0.507					0.05	0.00	الدلالة	نسبة
مستوى التركيب	القبلي	25	1.04	0.676	13.37	24	0.00	0.05	دالة عند	دالة عند	الدلالة	نسبة
		25	2.88	0.332					0.05	0.00	الدلالة	نسبة
مستوى التقويم	القبلي	25	0.80	0.577	14.14	24	0.00	0.05	دالة عند	دالة عند	الدلالة	نسبة
		25	2.8	0.408					0.05	0.00	الدلالة	نسبة
المفاهيم الفنية	القبلي	25	7.76	2.681	22.67	24	0.00	0.05	دالة عند	دالة عند	الدلالة	نسبة
		25	20.32	1.282					0.05	0.00	الدلالة	نسبة

أظهرت نتائج الفرض الثاني فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طلاب المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار المفاهيم الفنية (كدرجة إجمالية، وكمحاور فرعية: مستوى التذكر، ومستوى الفهم والاستيعاب، ومستوى التطبيق، ومستوى التحليل، ومستوى التركيب، ومستوى التقييم)، وكانت الفروق لصالح التطبيق البعدى. حيث بلغت قيمة اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار مهارات التفكير البصري؛ بلغت على الترتيب: (10.61)، و(14.91)، و(11.30)، و(9.80)، و(13.37)، و(14.14)، و(22.67)، وكانت جميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وكانت قيمة معادلة (بلاك) لنسبة الكسب بلغت على الترتيب: (1.41)، و(1.39)، و(1.54)، و(1.32)، و(1.55)، و(1.45)، وهي قيمة تتعذر الحد الذي اقتربه (بلاك) للحكم بفاعلية البرنامج؛ مما يؤكد فاعلية مدخل (STEAM) في تدريس التربية الفنية لتنمية المفاهيم الفنية (كدرجة إجمالية، وكمحاور فرعية: مستوى التذكر، ومستوى الفهم والاستيعاب، ومستوى التطبيق، ومستوى التحليل، ومستوى التركيب، ومستوى التقييم) لدى طلاب الصف الثالث الثانوي.

وبالعودة إلى الدراسات التي تمت في مدخل (STEAM)، فلا توجد دراسة سابقة تناولت المفاهيم الفنية بوصفها متغيراً تابعاً مع مدخل (STEAM)؛ لكن هناك عدد من الدراسات تتفق نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية في كونها أثبتت فاعلية مدخل (STEAM) في تنمية المفاهيم العلمية، واستبصار العلاقة فيما بينها، كدراسة صيام (2020)، وسعادة وحسونة (2020) في تحويل المفاهيم المجردة إلى تطبيقات ملموسة، ودراسة الطنطاوي وسليم (2017)؛ لتدريس العلوم والفنون. كما أثبتت العديد من الدراسات، ومنها: دراسة الجسار (2021) ضرورة تضمن مناهج الفنون الحديثة لمداخل تدريس متعددة ومشاريع فنية عديدة وأصلية؛ تهدف إلى إكساب المتعلم مهارات فنية عالية ومتعددة بجانب المعرفة النظرية.

الإجابة المرتبطة بالسؤال الرابع:

ينصّ السؤال الرابع على: "ما فاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية مهارات التفكير الهندسي لدى طلابات الصف الثالث الثانوي بمكة المكرمة؟، وللإجابة عن السؤال الرابع للدراسة؛ صاغت الباحثة الفرضيات الثالثة والرابعة، اللذين نصاً على:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار التفكير الهندسى.
  2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية فى التطبيقين القبلى والبعدى لاختبار التفكير الهندسى بعد الضبط القبلى.

### 3.5. نتائج الفرض الثالث:

ينصّ الفرض الثالث على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدي لاختبار التفكير الهندسي".

ولاختبار صحة الفرض الثالث، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة اختبار "ت" لمجموعتين غير مرتبطتين؛ للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار التفكير الهندسى، كما حُسبت معادلة مربع إيتا، وقيمة (d) المقابلة لها لحجم تأثير استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية في تنمية مهارات التفكير الهندسى، وجاءت النتائج كما يعرضها الجدول (3-4).

جدول (13) نتائج اختبار "ت" لدلاله الفروق بين متوسطي درجات طلاب المجموعتين التجريبية والصابطة في التطبيق البعدى لاختبار التفكير الهندسى.

أظهرت نتائج الفرض الثالث وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار التفكير الهندسى (درجة إجمالية، وكباعاد فرعية: **التصور البصري**، والتحليلي، وشبه الاستدلالي (غير الشكلي)، والاستدلالي المجرد الكامل)، وكانت الفروق لصالح طالبات المجموعة التجريبية، وكانت قيم اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة، بلغت على الترتيب: (8.37)، (6.66)، (12.20)، (13.76)، (7.51)، (17.42)، وجاءت جميع هذه القيم دلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبلغت قيمة مربع إيتا  $\eta^2 = 0.540$  لحجم تأثير استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية في تنمية التفكير الهندسى، بلغت على الترتيب: (0.593)، (0.480)، (0.756)، (0.798)، (0.540)، (0.863)، كما بلغت قيمة (d) المقابلة لها على الترتيب: (2.42)، (1.92)، (3.52)، (3.97)، (2.17)، (5.03)، وتؤكد جميع هذه القيم أن مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية ذو تأثير كبير في تنمية مهارات التفكير الهندسى (درجة إجمالية، وكباعاد فرعية: **التصور البصري**، والتحليلي، وشبه الاستدلالي (غير الشكلي)، والاستدلالي المجرد الكامل)، لدى طالبات الصف الثالث الثانوى.

وبالعودة إلى الدراسات السابقة في التفكير الهندسى، فهناك عدد منها تتفق نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية، في كونها أثبتت فاعلية مستويات "فان هيل" للتفكير الهندسى، ومنها دراسة الرفاعى (2018)؛ لتنمية الفهم الهندسى والاتجاه نحو الهندسة، وتحسين طريق التفكير لدى المتعلم، من خلال ربط العلاقات والحقائق واستخدام أساليب البرهان المختلفة، للوصول إلى التفكير السليم. وأضافت دراسة العتيبي (2019) القدرة على إثبات الفرضيات الهندسية من خلال استخدام الاستدلال المباشر.

#### 4. نتائج الفرض الرابع:

ينصّ الفرض الرابع على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدى لاختبار التفكير الهندسى".

ولاختبار صحة الفرض الرابع، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وقيمة اختبار "ت" لمجموعتين مرتبطتين (Paired Samples T.test)؛ للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدى لاختبار التفكير الهندسى، كما استخدمت معادلة "بلاك"؛ لحساب نسبة الكسب لفاعلية استخدام مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية على تنمية مهارات التفكير الهندسى، وجاءت النتائج كما في الجدول (4-4) الآتى:

**جدول (14) نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيق القبلي والبعدى لاختبار مهارات التفكير الهندسى**

محاور الاختبار	التطبيق	العدد	المتوسط	قيمة الانحراف	قيمة درجات مستوى الدلالة	نسبة الدلالة	التحليلي		
							الحسابي	المعيارى	"ت"
<b>اولاً:  التصور البصري</b>	القبلي	25	0.57	2.08	0.57	0.05	0.00	1.30	دالة عند 0.05
<b>ثانياً: التحليلي</b>	البعدى	25	0.44	3.76	0.44	0.05	0.00	1.46	دالة عند 0.05

محاور الاختبار	التطبيق العدد	المتوسط الحسابي	قيمة المعياري "ت"	درجات الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية الكسب	نسبة دالة عند 0.05	الانحراف		الدلاة	نسبة دالة عند 0.05	الدلاة
							القبلي	البعدي			
ثالث: شبه الاستدلالي	القبلي	1.36	0.91	24	13.81	0.00	0.82	4.48	25	0.05	0.05
	البعدي	25	0.82	24	12.54	0.00	0.96	4.52	25	0.05	0.05
رابعاً: الاستدلالي الشكلي	القبلي	1.04	0.68	24	7.14	0.00	0.46	0.28	25	0.05	0.05
	البعدي	25	0.20	24	21.42	0.00	0.96	0.96	25	0.05	0.05
خامساً: الاستدلالي المجرد الكامل	القبلي	6.52	2.00	24	18.36	0.00	1.93	18.36	25	0.05	0.05
	البعدي	25	1.93	24	21.42	0.00	2.00	6.52	25	0.05	0.05
اختبار التفكير الهندسي	القبلي	25	18.36	24	21.42	0.00	1.93	18.36	25	0.05	0.05

أظهرت نتائج الفرض الرابع وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طلاب المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار التفكير الهندسي (درجة إجمالية، وكأنبعد فرعية: التصور البصري، والتحليلي، وشبه الاستدلالي (غير الشكلي)، والاستدلالي المجرد الكامل)، وكانت الفروق لصالح التطبيق البعدى، وبلغت قيم اختبار (ت) لدالة الفروق بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار مهارات التفكير الهندسي؛ بلغت على الترتيب: (12.17)، (14.83)، (13.81)، (12.54)، (7.14)، (21.42)، وكانت جميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )؛ مما يدلّ على وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبلغت قيم معادلة (بلاك) لنسبة الكسب على الترتيب: (1.30)، (1.46)، (1.48)، (1.46)، (1.57)، (1.62)، (1.47)، وهي قيم تتعدّى الحد الذي اقرره (بلاك) للحكم بفاعلية البرنامج؛ مما يؤكّد فاعلية مدخل (STEAM) في تدريس مقرر التربية الفنية في تنمية مهارات التفكير الهندسي (درجة إجمالية، وكأنبعد فرعية: التصور البصري، والتحليلي، وشبه الاستدلالي (غير الشكلي)، والاستدلالي (شكلي)، والاستدلالي المجرد الكامل)، لدى طلاب الصف الثالث الثانوي.

وبالعودة إلى الدراسات السابقة في مدخل (STEAM)؛ فلا توجد دراسة سابقة، على حد علم الباحثة. تناولت التفكير الهندسي بوصفه متغيراً تابعاً مع مدخل (STEAM)؛ لكن دراسة إبراهيم وعبد السيد (2021) اتفقت مع الدراسة الحالية في كونها أثبتت فاعلية مدخل (STEAM) في تنمية مهارات التصميم الهندسي والتفكير العلمي والسلوك القيادي، وهناك دراسات أخرى أثبتت تنمية مهارات التفكير (STEAM) بأنواعها المختلفة، كدراسة العوامرة (2019)، التي توصلت إلى وحدة مطورة في الهندسة قائمة على التصميم الشامل للتعلم الإلكتروني على التفكير الهندسي، كما اتفقت دراسة المغربي (2019) مع الدراسة الحالية في مستويات التفكير الهندسي؛ لتصميم الأعمال الفنية والمشاريع بجودة وأصلة تربطها بمفاهيم عناصر التربية الفنية وأسسها، واتفق ذلك مع دراسة سعادة وحسونة (2020) في مساهمة طلاب المستوى المنخفض في المهام والأنشطة بالرياضيات والهندسة عند تطبيق المشروع.

#### الإجابة المرتبطة بالسؤال الخامس:

ينصّ السؤال الخامس على: "هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الدرجة الكلية لاختبار المفاهيم الفنية، واختبار التفكير الهندسي للتطبيق البعدى لدى طلاب المجموعة التجريبية؟"

وللإجابة عن السؤال الخامس؛ صيغ الفرض الخامس، الذي نصّ على: "لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لاختبار المفاهيم العلمية، واختبار التفكير الهندسي لدى طلاب المجموعة التجريبية"، ولاختبار صحة الفرض الخامس للدراسة؛ استخدمت الباحثة مُعامل "بيرسون" (Pearson's coefficient)؛ للتحقق من الدلالة الإحصائية للعلاقة الارتباطية بين درجات طلاب المجموعة التجريبية على اختبار المفاهيم الفنية، ودرجاتهن على اختبار التفكير الهندسي بعد تطبيق مدخل (STEAM)، وجاءت النتائج كما يعرض الجدول (15) الآتي:

جدول (15) نتائج مُعامل ارتباط (بيرسون) للعلاقة بين المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي.

المتغيرات	العدد	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
المفاهيم الفنية	25	0.641	0.00	دالة عند 0.05
التفكير الهندسي				

أظهرت نتائج الفرض الخامس وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي في مقر التربية الفنية لدى طلاب الصف الثالث الثانوي بمدينة مكة المكرمة، بعد التدريس باستخدام مدخل (STEAM)، حيث أن قيمة مُعامل الارتباط بين المفاهيم الفنية ومهارات التفكير الهندسي لدى طلاب العينة؛ بلغت (0.641)، وكانت هذه القيمة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )؛ مما يؤكد وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي في مقر التربية الفنية لدى طلاب الصف الثالث الثانوي بمدينة مكة المكرمة، بعد التدريس لهن باستخدام مدخل (STEAM).

وبالعودة إلى الدراسات السابقة في مدخل (STEAM)؛ فلا توجد دراسة سابقة - على حد علم الباحثة- تناولت المفاهيم الفنية والتفكير الهندسي بوصفهما متغيرين تابعين مع مدخل (STEAM)؛ لكن عدًّا من الدراسات، ومنها: دراسة الغيلاني (2020)؛ اتفقت مع الدراسة الحالية في كونها أثبتت فاعلية مدخل (STEAM) في إكساب مستويات التفكير العلمي، والقدرة على ربط الخبرات السابقة بالخبرات الجديدة؛ مما زاد من التعاون والداعية للتعلم.

كما اتفقت دراسة الطنطاوي وسليم (2017) في تكامل أساس التصميم ليوضح العلاقة بين العلوم والفنون، ودراسة المحمدي (2018) في الدور التكاملي للرياضيات والتقنية، مع تتميم قدرة طلاب المرحلة الثانوية في حل المشكلات من خلال اكتساب المفاهيم. واتفق أيضًا مع دراسة نيجريرس (Negreiros, 2017) في تعزيز التكامل مع الرياضيات وربطها بالعالم الحقيقي. كما اتفقت دراستا لو (Lo, 2020)، والعزمي نيجيريرس (2021) في ارتفاع مهارات التفكير الإبداعي وحل مشكلة مجتمعية من واقع الحياة. واتفق دراسة السلامات (2017) مع الدراسة الحالية في القدرة على حل المشكلات العلمية والاستقلال المعرفي، كما اتفقت دراسة يونج (Young, 2020) مع الدراسة الحالية، في أنها أثبتت أن إنشاء مناهج (STEAM) وتنفيذها وتقديرها وتنقيتها؛ أوجدت الفرص للطلاب ليكونوا علماء نقديين ومبدعين، وأثبتت دراسة نيم هو (Nam-Hwa, 2019) فعالية (STEAM) في التعلم المعرفي والعاطفي، وأن الآثار يمكن أن تكون طويلة الأجل.

هذا إلى جانب ما اتفقت به دراسة صيام (2020) في تنمية مهارات حل المشكلات ومواجهة الحياة اليومية بمرونة، من خلال العصف الذهني، وجدب الانتباه، وتوفير بيئة تعليمية لعمليات تشاركية توجد جوًّا تنافسيًّا بين الطالبات. كما اتفقت دراسات: كوبلي (Copley, 2018)، وصالحة وأبو سارة (2019)، والمعافا (2020) في فاعلية مدخل (STEAM) على ارتفاع معدل المستوى التحصيلي للدراسة.

## 6. النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية

- يوجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعةين التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار المفاهيم الفنية (درجة إجمالية، وكمابر فرعية: مستوى التذكر، ومستوى الفهم والاستيعاب، ومستوى التطبيق، ومستوى التحليل، ومستوى التركيب، ومستوى التقويم)، وكانت الفروق لصالح طالبات المجموعة التجريبية.
- يوجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقات القبلي والبعدى لاختبار المفاهيم الفنية (درجة إجمالية، وكمابر فرعية: مستوى التذكر، ومستوى الفهم والاستيعاب، ومستوى التطبيق، ومستوى التحليل، ومستوى التركيب، ومستوى التقويم)، وكانت الفروق لصالح التطبيق البعدى.
- يوجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية والضابطة في التطبيق البعدى لاختبار التفكير الهندسى (درجة إجمالية، وكأبعاد فرعية: التصور البصري، والتحليلي، وشبه الاستدلالي (غير الشكلي)، والاستدلالي (الشكلي)، والاستدلالي المجرد الكامل)، وكانت الفروق لصالح طالبات المجموعة التجريبية.
- يوجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين متوسطي درجات طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقات القبلي والبعدى لاختبار التفكير الهندسى (درجة إجمالية، وكأبعاد فرعية: التصور البصري، والتحليلي، وشبه الاستدلالي (غير الشكلي)، والاستدلالي (الشكلي)، والاستدلالي المجرد الكامل)، وكانت الفروق لصالح التطبيق البعدى.
- يوجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، بين المفاهيم الفنية والتفكير الهندسى في مقرر التربية الفنية لدى طالبات الصف الثالث الثانوى بمدينة مكة المكرمة، بعد التدريس لهن باستخدام مدخل (STEAM).

## 7. التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة؛ توصي الباحثة بالآتي:

1. ضرورة استخدام مدخل (STEAM)، بالتكامل بين المقررات بصفة عامة، وفي تدريس التربية الفنية بصفة خاصة، ولجميع المراحل الدراسية؛ لما له من تأثير إيجابي في الموقف التعليمي.
2. ربط التعلم بالحياة، من خلال إنتاج أعمال فنية تتوافق مع رؤية 2030.
3. عقد ورش ودورات تدريبية للمعلمين والمعلمات؛ لإرشادهم بكيفية التدريس وفق مدخل (STEAM) التكاملي.
4. دعوة المعلمين والمعلمات إلى الاهتمام بتنمية مهارات التفكير الهندسى لدى المتعلمين، وتبصيرهم بفوائدها من خلال نتائج الأبحاث والدراسات السابقة.

## 8. المراجع

### 1.8. المراجع العربية:

- إبراهيم، هاشم. (2017). توزيع مستويات (فان هيلي للتفكير الهندسى عند الطلبة معلمى الصفوف في التعليم النظامى والتعليم المفتوح في كلية التربية بجامعة دمشق: دراسة تحليلية مقارنة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 15(1)،

ابراهيم، يارا إبراهيم، عبد السيد، منال أنور. (2021م). برنامج قائم على مدخل STEAM لتنمية مهارات التصميم الهندسي والتفكير العلمي لدى أطفال الروضة وأثره على السلوك القيادي لديهم، مجلة دراسات في الطفولة وال التربية، جامعة أسيوط - كلية التربية للطفولة المبكرة، (19)، 339-438.

<sup>1</sup>أبيو حفص، عبد الكرييم. (2011). أسس ومناهج البحث في علم النفس. ديوان المطبوعات الجامعية.

أبي دقة، سناء. (2008). القياس والتقويم الصفي المفاهيم والإجراءات لتعلم فعال. ط2، دار آفاق للنشر والتوزيع.

<sup>1</sup>أبو العلام، رجاء محمود. (2011). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. (ط6). دار النشر للجامعات.

أبيو لبدة، سبع. (2008). مبادئ القياس النفسي والتقييم التربوي. دار الفكر.

أبو النوارج، فاطمة عبد الحميد، وجاج، حجاج محمد، والسيعبي، حمود مناهي، وعلي، زينب. (2019). أثر استخدام استراتيجية تعلم القرآن في تدريس التربية الفنية على تنمية بعض المفاهيم والمهارات الفنية اليدوية لدى طلاب المرحلة المتوسطة بدولة الكويت. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية (1)، 239-260.

أبو الوفاء، رباب أحمد. (2017). وحدة قائمة على مدخل التكامل بين العلوم والتكنولوجيا والهندسة والفنون والرياضيات (STEAM) وفعاليتها في تطمية المفاهيم الحاكمة والбинية ومهارات القرن الحادي والعشرين لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية. مجلة الدراسات التربوية والانسانية - كلية التربية بجامعة دمنهور ، 9(3).

أحمد، أمينة محمد إبراهيم. (2019). وحدة تدريسية مقتربة في التربية الفنية مستندة إلى استراتيجية التعليم التخيلي لتنمية بعض المفاهيم الفنية والأداء المهاري لتلاميذ المرحلة الإعدادية. *المجلة التربوية*, (68)، 2563-2521.

البياتي، عدنان حكمت، وناجي، نور عبد الكلام. (2013). أثر استخدام مستويات التفكير في نموذج فان هيل في تحصيل مادة العلوم للصف السادس الابتدائي. الجمعية العراقية للعلوم التربوية والنفسية، (101)، 78-129.

جبر، شاكر محمد، والزعيبي، علي محمد. (2017). أثر نشاطات قائمة على التكاملية بين العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM) والتفكير ما وراء المعرفي في تنمية المعرفة البيداغوجية وتقدير الذات لدى معلمي الرياضيات للمرحلة الأساسية العليا [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك.

الجسar، عدلة ثانى جبر. (2021). دور المفاهيم لاتجاهات المعاصرة في التربية الفنية. مجلة الفنون والعلوم الإنسانية بكلية الفنون الجميلة جامعة المنيا(7ع)، ص 196-206.

الحربي، علي بن سعد. (2018). تطوير مناهج العلوم بالمرحلة المتوسطة في ضوء المفاهيم العلمية المتضمنة في رؤية المملكة العربية السعودية 2030م. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، 109-132.

حسن، عزت عبد الحميد. (2016). الإحصاء النفسي والتربوي: تطبيقات باستخدام برنامج SPSS18. دار الفكر العربي.  
حسين، عبد المنعم خيري. (2018). القياس والتقويم في الفن وال التربية الفنية. مركز الكتاب الأكاديمي.

حمزة، محمد عبد الوهاب. (2017). مستويات التفكير الهندسي وفق أنموذج فان هيل لدى طلبة معلم الصف في جامعة الإسراء في الأردن. مجلة أبحاث جامعة الخليل للبحوث، 12(2)، 172-191.

حضر، أميرة حامد، إسكندر، عيدة، وكامل، ولاء. (2019). فاعلية التعليم المتمايز في تدريس الرياضيات لتنمية بعض مهارات التفكير الهندسي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. مجلة تربويات الرياضيات، 198-217.

- خضير، ليلى خالد. (2019). مستويات التفكير الهندسي وفق نموذج فان هيل لدى طلبة قسم الرياضيات. كلية التربية للعلوم الصرفة بجامعة تكريت.
- خطابية، عبد الله محمد. (2011). تعليم العلوم للجميع. دار المسيرة.
- الدردير، عبد المنعم أحمد. (2006). الإحصاء البارامترى واللابارامترى. عالم الكتب.
- الدرع، أسماء، والغنيم، نورا. (د.ت). منهجية (STEM) في التعليم العام. حقيقة تدريبية. جامعة الملك سعود.
- رشاد، أمال محمد. (2016). اللعبة الخشبية وعلاقتها بالمفاهيم الفنية لدى الطفل الأصم. جامعة القاهرة، كلية التربية النوعية، 20-1(7).
- الرافعي، أحمد محمد. (2018). توظيف أنشطة قائمة على نموذج "فان هيل" لتنمية الفهم الهندسي والاتجاه نحو الهندسة لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. المجلة التربوية بجامعة سوهاج، (51)، 198-142.
- الرمحي، رفاء. (د.ت). نظرة فان هيل في التفكير الهندسي. مجلة رؤى 87(29).
- زيتون، عايش محمود. (1999). طبيعة العلم وبنيته: تطبيقات في التربية العلمية. دار عمار للنشر والتوزيع.
- سالم، أسماء حميد. (2019). فاعلية وحدة في العلوم مصممة وفق منحى (STEM) التكاملي في تنمية الممارسات العلمية لدى طالبات الصف التاسع [رسالة ماجستير غير منشورة] الجامعة الإسلامية بغزة.
- سعادة، جودة، وحسونة، هيفاء. (2020). تدريس مقرر التنشئة الاجتماعية لطالبات الصف الثالث الأساسي باستخدام منحى (STEAM) لديهن الحمالي الحس تنموية. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 258-290.
- السلامات، محمد خير. (2017). أثر استخدام نموذج جيرلاك وإيلي في تنمية القدرة على حل المشكلات العلمية والاستقلال المعرفي لدى طلاب الصف الثالث متوسط مختلفي أنماط التعلم. رسالة الخليج العربي، (145)، 49-67.
- السيد، أحمد البهبي، ومحمود، سارة أحمد، وواصف، سوزان عبد الملاك، وغبور، أمانى السيد. (2015). تنمية مفاهيم التربية الفنية للمرحلة الثانية من التعليم الأساسي باستخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط. مجلة بحوث التربية النوعية، (38)، 74-101.
- السيد، فؤاد البهبي (2005). علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري. دار الفكر العربي.
- الشاعر، عبد الله مشرف. (2021). معوقات توظيف الإنتاج الفني لطالب قسم التربية الفنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطالب بجامعة أم القرى. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، (10)، 340-367.
- الشقران، قاسم عبد الكريم. (2011). الأسلوب التكاملي بين منهج التربية الفنية ومنهج الحاسوب لدى طلبة الصف العاشر الأساسي [رسالة ماجستير منشورة، جامعة اليرموك]. قاعدة معلومات دار المنظومة.
- شوقي، إسماعيل. (2000). مدخل إلى التربية الفنية.
- صالحة، سهيل حسين، وأبو سارة، عبد الرحمن محمد. (2019). فاعلية استخدام منحى العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات Stem في تحصيل طلبة الصف العاشر الأساسي في مادة الرياضيات. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، (10)، 28.
- صيام، شيماء عبده. (2020). فاعلية منحى STEAM في بناء المفاهيم العلمية وتنمية مهارات حل المشكلات لدى طالبات الصف الرابع الأساسي [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.

طعيمة، رشدي أحمد. (2004). تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية (مفهومه- أسسه- استخداماته). دار الفكر العربي.

طلال، وشام طلال. (2018). أهمية التربية الفنية. تاريخ الاطلاع: 6/3/2021، متاح على:

<https://2u.pw/ccQdpQ>

الطنطاوي، رمضان عبد الحميد، سليم، شيماء عبد السلام. (2017). استخدام مدخل العلوم المتكاملة (STEAM) لتنمية مهارات التفكير عالي الرتبة لدى الطلاب المعلمين بكلية التربية والتربية النوعية. مجلة كلية التربية، 28(111)، 374-426.

الطنطاوي، محمد رمضان. (2018). استخدام نموذج المفهوم الشامل للتربية الفنية (DBAE) كمدخل تدريسي في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالب المرحلة الثانوية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 103(1)، 317-455.

العامري، محمد حمود. (2015). الاتجاهات المعاصرة في التربية الفنية. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، 7(1)، 221-241.

عبد الحميد، عبير سروة. (2019). استخدام الرحلات المعرفية عبر الويب في تدريس التربية الفنية لتنمية المفاهيم الفنية والاتجاه نحو المادة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية. المجلة التربوية، 281-349.

عبد الحميد، محمد صلاح. (2010). المفاهيم: تعريفها، خصائصها، تدريسها، تصنيفها. تاريخ الاطلاع: 5/3/2021، متاح على: <https://2u.pw/oG2mc1>

عبد القادر، أيمن مصطفى. (2017). تصوّر مُقترح لجزمة من البرامج التدريبية الالزمة لتطبيق مدخل العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM) في ضوء الاحتياجات التدريبية لمعظمي المرحلة الثانوية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 6(6)، 167-184.

العتبي، محمد نجر. (2019). تقويم كتب الرياضيات بالمرحلة المتوسطة في المملكة العربية السعودية في ضوء نموذج فان هيل للتفكير الهندسي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(6)، 46-72.

العطاس، أحمد عبد الله. (2013). دلالات الصدق والثبات لاختبار مستويات التفكير الهندسي في ضوء نموذج (فان هيل) لطلاب الصف الثاني ثانوي في مدينة مكة المكرمة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.

عقل، مجدي سعيد، وأبو سكران، محمد نعيم. (2020). تطوير نموذج تعليمي قائم على أنشطة (STEAM) لإنتاج المشاريع التعليمية الإبداعية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(7)، 32-56.

علي، زينب محمود. (2010). استخدام استراتيجية التعلم للإنقاذ في تدريس التربية الفنية وأثرها على إكساب بعض المفاهيم الفنية لدى تلميذات الصف الرابع الابتدائي. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، 16(4)، 165-204.

العنزي، أحلام محمد، والعنزي، فياض حامد. (2021). أثر وحدة تدريسية مطورة وفق مدخل العلوم المتكاملة (العلوم، التقنية، الهندسة، الفنون، الرياضيات) في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الأول المتوسط. مجلة العلوم التربوية- الرياض، 33 (4)، 677-698.

العوامرة، حمزة محمد. (2019). وحدة مطورة في الهندسة قائمة على التصميم الشامل للتعلم عبر نظم إدارة التعلم الإلكتروني وأثرها في التفكير الهندسي لدى الطالب ذوي صعوبات تعلم الرياضيات. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوي، 30(1)، 184-212.

- عودة، أحمد. (2005). القياس والتقويم في العملية التدريسية. ط3، دار الأمل.
- عيسى، رشا أحمد. (د.ت). استخدام مدخل (STEM) لتنمية مهارات التفكير المتشعب والداعفة نحو تعلم العلوم والتحصيل لدى تلاميذ الصف الرابع الابتدائي. مجلة كلية التربية جامعة دمياط- مصر، 545.
- الغامدي، أمانى خلف. (2018م). العوامل الثقافية التي تؤثر في تعلم المفاهيم العلمية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمى ومعلمات العلوم للمرحلة الابتدائية بمدينة النعيرية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 149-122، (4).
- الغامدي، فاطمة علي. (2022م). درجة ممارسة معلمي التربية الفنية لكتابات تعليم (STEAM) بمدينة مكة المكرمة. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، 150-116، (2).
- غانم، تفيده سيد. (2012). تصميم مناهج المتتفوقين في ضوء مدخل (stem) (العلوم- التكنولوجيا- التصميم الهندسي- الرياضيات) في المرحلة الثانوية. المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- الغيلاني، أمل أحمد. (2020). فاعالية أنشطة إثرائية وفق نموذج (STEAM) لتنمية مهارات التفكير العلمي للتلميذات الموهوبات الصنفوف الأولية في مدينة جدة. المجلة العربية للإعلام وثقافة الطفل، 64-33، (12).
- فلمبان، مريم حسن. (2002). تطوير منهج التربية الفنية للمرحلة الثانوية للطلابات في ضوء الاتجاه القائم على المفاهيم المعرفية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- القاضي، عدنان محمد، والربيعة، سهام إبراهيم. (2018). إطار تعليمي تكاملي لرعاية الطلبة الموهوبين والمتتفوقين. دار الحكمة.
- القاضي، عدنان محمد. (2019). منحى (STEAM): فلسنته، أهدافه، مستويات تعلم الطلبة فيه تطبيقاته في المنهاج الدراسي. دار الكتاب التربوي للنشر والتوزيع.
- مجيد، سوسن شاكر. (2014). الاختبارات النفسية (نماذج). ط2. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- محمد، أمل محمد، وحسن، لمياء حسن. (2009). فاعلية استخدام المويولات التعليمية في اكتساب بعض المفاهيم الفنية والمهارات الأدائية الخاصة بكميات الملابس "حقيقة اليد" لدى طالبات المرحلة الجامعية، 50-2، (14).
- المحمدي، نجوى بنت عطيان. (2018). فاعلية التدريس وفق منهج (STEM) في تنمية قدرة طالبات المرحلة الثانوية على حل المشكلات. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، دار سمات للدراسات والأبحاث، 121-128، (1).
- محمود، أمل عبد الراضي، عبد الله، شهناز محمد، وعبد الحميد، عبير سروة. (2017). تصور مقترح لبرنامج تدريسي لتنمية بعض المفاهيم والمهارات الفنية الالازمة للمعلمات في تحويل رسومات أطفال الروضة. مجلة دراسات في الطفولة وال التربية، 297-273، (1).
- مركز اليوبيل للمركز. (2021). أهداف مشروع stem. تاريخ الزيارة: 2021/3/2. متاح على:  
<https://2u.pw/hmoWmw>
- المعafa، نورية ناصر عبدالله. (2020). تقييد التعليم وفق منحى (STEM) في التعليم المستمر: دراسة تجريبية على طالبات الصف الثاني بالمدرسة 89 (التعليم المستمر). المجلة العربية للعلوم (22).

المغربي، نبيل أمين. (2019). مستوى القراءة المكانية والتفكير الهندسي والعلاقة بينهما لدى طلبة الصف العاشر في ضوء متغيري الجنس ومستوى التحصيل. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 10(27)، 176-192.

الناجم، سارة، والنامي، أمل، والمانع، إسراء. (2021). مستويات المفاهيم وأنواعها. تاريخ الاطلاع: 6/3/2021، متاح على:

<https://2u.pw/WL74sy>

هاشم، محمد عبد الوهاب. (2017). مستويات التفكير الهندسي وفق انموذج فان هيل لدى طلبة معلم الصف في جامعة إسراء في الأردن. مجلة أبحاث جامعة الخليل للبحوث، 12(2)، 172-191.

الهناية، مروءة محمد، والبلوشي، سليمان محمد، وأمبوسعدي، عبد الله خميس. (2020). فاعلية التصميم الهندسي في تنمية عادات العقل الهندسية لدى طالبات الصف الثامن من التعليم الأساسي في سلطنة عمان. مجلة الدراسات التربوية والنفسية-جامعة السلطان قابوس، 14(2)، 362-380.

الوكيل، حلمي أحمد، والمفتى، محمد أمين. (2007). أسس بناء المناهج وتنظيماتها. ط2. دار المسيرة.

## 2.8. المراجع الأجنبية:

Bati, K., Yetişir, M., Çalışkan, I., & Güneş. (2018). Teaching the concept of time: A steam-based program on computational thinking in science education.Cogent Education; Abingdon,5(1), DOI:10.1080/2331186X.2018.1507306.

Copley, A., L. (2018). A Case Study of the Implementation of Co-teaching in a STEAM Elementary Magnet School in a Midwestern State.Lindenwood University, ProQuest Dissertations Publishing.

Education Sciences .(2021) .Supporting Teachers on Their STEAM Journey: A Collaborative STEAM Teacher Training Program.Education Sciences; Basel, 11 (3), 105.DOI:10.3390/educsci11030105 .

Kim, H. (2011, 6-8 December). Picking up STEAM. Reflections on Koreas Creative Education Policy, Korean National Commission for UNESCO.15th UNESCO-APEID conference, Jakarta, Indonesia.

Lathan, J (d.n.) Why STEAM is so Important to 21st Century Education:

Lo, K., M. (2020). Application of Creative Thinking Skills (Cts) in STEAM-Based Activities in a Hong Kong School: Instrument Adopted, Attitudes Changed and Principles Derived.The Education University of Hong Kong (Hong Kong), ProQuest Dissertations Publishing.

Moon, K. (2020). A case study of the perceptions of education stakeholder of (STEAM) integration in a k-8 setting [Doctoral, dissertation, College of Education, Concordia University]. Proquest.co.

- Nam-Hwa, K. (2019). A review of the effect of integrated STEM or STEAM (science, technology, engineering, arts, and mathematics) education in South Korea. *Asia-Pacific Science Education*; Leiden, 5 (1), DOI:10.1186/s41029-019.
- Negreiros, M. (2017). Elementary Mathematics Teachers' Beliefs and Practices: Understanding the Influence of Teaching in a STEAM Setting. University of South Carolina, ProQuest Dissertations Publishing.
- Sanders, M. (2009). STEM, STEM Education, STEM mania, The Technology Teacher, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, P.P. 20-26.
- Scruggs, L. (2020). How Content Teachers Transition to Teaching a STEAM Curriculum. Concordia University (Oregon), ProQuest Dissertations Publishing.
- Thomasian, J. (2011). Building a science, technology, engineering, and math education agenda: An update of state actions. National Governors association, Washington, DC: National Governors Association Centre for Best Practices.
- Young, C., C. (2020). Exploring the Foundations of Creating, Implementing, Evaluating, and Revising Science, Technology, Engineering, the Arts, and Mathematics (STEAM). Curricula in the Classroom. Teachers College, Columbia University, ProQuest Dissertations Publishing.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحثة/ عهود عمر صدقه آشي، الدكتورة/ فاطمة علي عبد الله الغامدي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.12](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.12)

## صلاحية العربية للعلوم والتكنولوجيا من عدمها بين الحقيقة والادعاء

### Whether or not the Arabic language is valid for science and technology: between truth and claim

إعداد الباحث/ صالح معروف، إبراهيم عوض

مساعد محاضر، كلية الآداب، قسم اللغة العربية، جامعة درنة / القبة، ليبيا

Email: [mauof@gmail.com](mailto:mauof@gmail.com)

#### ملخص:

يعالج هذا البحث دعوة انتشرت بين الباحثين فحواها أن العربية ليست لغة علوم وتقنيات، ويرمونها بالفقر والعمق حتى وصل بهم الحال أن استهذوا بمجتمع اللغة العربية ونسبوا لها ظلما وبهتانا بعض المصطلحات المضحك، بل إن بعض الكتاب لم يتورع في وصف المسلمين العرب بالجهل ومحدوبيـة العلم، ونسوا ثمانية قرون من الحضارة والعلم شهد بها المستشرقون أنفسهم استفادـت منها اللغات الأجنبية أيمـا استفادة، وكانت رافدا عظيـما لها ولغيرها من اللغـات الأوروبيـة. حيث هـدـفـ الـبـحـثـ لـلـإـجـابـةـ عـلـىـ السـؤـالـ الرـئـيـسـيـ؛ هلـ العـرـبـيـةـ صـالـحةـ لـأـدـاءـ الـمـفـاهـيمـ الـعـلـمـيـةـ وـالـفـلـسـفـيـةـ الـحـدـيـثـةـ، وـالـتـعـبـيرـ عـنـ الـمـدـلـوـلـاتـ الـعـصـرـيـةـ سـوـاءـ الـنـظـرـيـةـ مـنـهـاـ أمـ النـطـبـيـقـيـةـ؟، وكـذـلـكـ الكـشـفـ عـنـ الـأـسـبـابـ الـكـامـنـةـ وـرـاءـ هـذـهـ الدـعـوـةـ، وـالـوـقـوفـ عـلـىـ الـطـرـقـ الـمـوـفـيـةـ وـالـسـبـلـ النـاجـعـةـ الـتـيـ اـتـبـعـهـاـ التـرـاثـيـونـ فـيـ الـقـرـنـيـنـ الثـانـيـ وـالـثـالـثـ الـهـجـرـيـ، وـصـوـلـاـ إـلـىـ مـسـاعـيـ الـمـاجـمـعـ الـعـرـبـيـةـ، وـمـقـرـحـاتـ الـمـنظـمـاتـ الـدـولـيـةـ، وـتـوـصـيـاتـ الـمـؤـتـمـراتـ الـلـغـوـيـةـ الـعـرـبـيـةـ.

اقتضـتـ طـبـيـعـةـ الـبـحـثـ أـنـ يـتـبعـ الـبـاحـثـ الـمـنـهـجـيـةـ الـوـصـفـيـةـ، وـتـوـصـلـ الـبـحـثـ إـلـىـ إـنـ الـحـدـيـثـ عـنـ الـمـصـطـلـحـ فـيـ أـيـ عـلـمـ مـنـ الـعـلـمـوـنـ أـمـ مـهـمـ؛ لـوـقـوعـهـ مـوـقـعـ الـمـرـكـزـ فـيـ كـلـ الـعـلـمـ، وـالـبـحـثـ عـنـ الـمـصـطـلـحـاتـ الـدـالـلـةـ عـنـ الـمـفـاهـيمـ الـكـثـيـرـ وـالـمـتـشـعـبـةـ جـعـلـ مـنـ الـمـصـطـلـحـ أـدـأـةـ مـعـرـفـيـةـ لـضـبـطـ تـشـتـتـ الـتـصـورـاتـ وـتـشـابـكـهاـ، وـوـسـيـلـةـ لـتـنـظـيمـ الـمـفـاهـيمـ الـمـعـرـفـيـةـ وـفقـ عـوـاـمـلـ مـشـتـرـكـةـ، يـقـفـ الـمـسـتـشـرـقـونـ وـالـمـسـتـغـرـبـونـ وـرـاءـ هـذـهـ الدـعـوـةـ بـأـنـ الـعـرـبـيـةـ لـيـسـ لـغـةـ عـلـمـ وـلـاـ تـكـنـوـلـوـجـيـاـ، إـنـ الـعـرـبـيـةـ صـالـحةـ لـأـدـاءـ الـمـفـاهـيمـ الـعـلـمـيـةـ وـالـفـلـسـفـيـةـ الـحـدـيـثـةـ، وـالـتـعـبـيرـ عـنـ الـمـدـلـوـلـاتـ الـعـصـرـيـةـ سـوـاءـ الـنـظـرـيـةـ مـنـهـاـ أـمـ النـطـبـيـقـيـةـ.

**الكلمات مفتاحية:** المصطلح، اللغة العربية، المفاهيم، العلمية، الثقافية.

## Whether or not the Arabic language is valid for science and technology: between truth and claim

### Abstract:

This research addresses a call that has spread among researchers that Arabic is not the language of science and technology, and they accuse it of poverty and sterility, to the point where they mock the Arabic language academies and unjustly and slanderously attribute to them some ridiculous terminology. Indeed, some writers did not hesitate to describe Arab Muslims as ignorant and limited in knowledge, and they forgot. Eight centuries of civilization and science were witnessed by the Orientalists themselves, from which foreign languages benefited greatly, and were a great tributary to them and other European languages. The research aims to answer the main question: Is Arabic suitable for implementing modern scientific and philosophical concepts, and expressing modern meanings, whether theoretical or applied? And also revealing the reasons behind this call, and identifying the appropriate methods and effective paths followed by the traditionalists in the second and third centuries AH, all the way to the efforts of the Arab academies. Proposals of international organizations, and recommendations of Arabic language conferences.

The nature of the research required that the researcher follow the descriptive methodology, and the research concluded that talking about the term in any science is important. Because it is located in the center of all sciences, and the search for terms indicating the many and complex concepts has made the term a cognitive tool for controlling the dispersion and intertwining of perceptions, and a means of organizing cognitive concepts according to common factors. Behind this call that Arabic is not the language of science or technology are orientalists and Westernizers. Arabic is Suitable for performing modern scientific and philosophical concepts, and expressing modern meanings, whether theoretical or applied.

**Keywords:** terminology, Arabic language, concepts, scientific, cultural.

## 1. المقدمة:

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله مقدر الأقدار، خالق الليل النهار، مقلب القلوب والأبصار، وصلى الله على نبينا المصطفى المختار، وآله الآخيار، وأصحابه الأبرار الأطهار، أما بعد فالصطلاحات هي مفاتيح العلوم وأدواتها الرئيسية، وأيجديه المعارف وعماد قوامها، بها يتميز كل علم عن آخر، فكل علم من العلوم جهاز المصطلحي الخاص به، ولا يتصور قيام علم من غير صطلحات تخصه ويتميز بها أصحابه.

وتعد إشكالية المصطلح اللساني من مضلات اللسان العربي الحديث، والدراسات اللغوية من أكثر العلوم العربية إشكالاً في تعدد المصطلح العلمي، الأمر الذي أحدث رباً لدى المتخصصين في عملية نقل المفاهيم ووضع المصطلحات، ومن ذلك تعدد المصطلح للمفهوم الواحد، وكذلك تعدد المقابل العربي للمصطلح الأجنبي، أو تعدده عند باحثين متعددين، والخلط بين المصطلحات، واختلاف طرق النقل للمصطلح، وغيرها من الإشكاليات.

### 1.1. أهمية البحث:

إن الحديث عن المصطلح في أي علم من العلوم أمر مهم؛ لوقوعه موقع المركز في كل العلوم، والبحث عن المصطلحات الدالة عن المفاهيم الكثيرة والمتشعبية جعل من المصطلح أداة معرفية لضبط تشتت التصورات وتشابكها، ووسيلة لتنظيم المفاهيم المعرفية وفق عوامل مشتركة.

والمصطلح وسيلة أساسية تبني عليها ثقافة الأمة من خلال الاعتناء بلسانها ومن ثم بمصطلحاتها، وتكمّن أهمية هذا الموضوع في مدى تمكن المترجم وبلغة جدارته في ترجمة أي مصطلح ما في مجال ما وتوظيفه في مكانه المناسب، كما لا تخفي أهمية المصطلح اللساني ولا سيما أنه موضوع مهم للندوات والمؤتمرات بما أثاره من إشكالات وخلافات نظرية.

### 2.1. أهداف البحث:

- الإجابة عن السؤال الرئيس، وهو: هل العربية صالحة لأداء المفاهيم العلمية والفلسفية الحديثة، والتعبير عن المدلولات العصرية سواء النظرية منها أم التطبيقية؟
- الكشف عن الأسباب الكامنة وراء هذه الدعوة.
- الوقوف على الطرق الموقعة والسبل الناجعة التي اتبعها التراجمون في القرنين الثاني والثالث الهجري، وصولاً إلى مساعي المجمع العربي، ومقررات المنظمات الدولية، ووصيات المؤتمرات اللغوية العربية.

### 3.1. سبب اختيار البحث:

هاجم بعض الباحثين والكتاب العقل الإسلامي العربي، ووصفوه بالنقلية والانغلاق، فأخذوا يستهزئون به ويرمونه بالخرافة، ويشبهونه بحال الأعاجم في العصور الوسطى عندما كان المسلمون أصحاب حضارة عالمية اعترف بها المستشرقون أنفسهم، فقد قال المستشرق ماريو بل: "إن العربية هي اللغة العالمية في حضارات القرون الوسطى، وكانت رافداً عظيماً للإنكليزية<sup>(1)</sup> في نهضتها وكثير من الأوروبيات" (الجندى، 1982م، ص 301).

ويخصوص بالذكر المسلمين من العرب مستهزئين بحضارتهم، وكذلك طال استهزاؤهم مجمع اللغة العربية بالقاهرة عندما رموه بهنانا بوضع مصطلح لكلمة أعممية وهي كلمة (سنديش) طويلاً وهو: (شاطر ومشطور وبينهما طازج)،

<sup>(1)</sup> هكذا وردت في النص المنقول.

والحق أن المجمع ترجمها في المعجم الوسيط إلى (شطيرة)، وهذه العبارة الطويل التي وردت في استهزائهم تنسب إلى الشاعر كمال الشناوي، قالها استطرافاً في تعريف السنديش، ومجمع اللغة العربية بالقاهرة براء من ذلك.

#### 4.1. منهجية البحث:

اقضت طبيعة البحث أن يتبع الباحث المنهجية الوصفية.

##### التمهيد:

بداية لابد من تحديد معنى المصطلح، وهو مصدر ميمي لل فعل اصطلاح، وقد يكون اسم مفعول لل فعل ذاته، على تقدير متعلق محدود، أي: مصطلح عليه، وقد كان لعلمائنا القدماء جهود طيبة في مجال فهم المصطلح، وتحديد معناه والوقوف على أهميته. وقد رأوا أنه لابد من اتفاق مجموعة من العلماء عليه، ولابد من استعماله في مجال علمي معين، أو فن بعينه، حتى يكون واضح المعنى، محدد الدلالة مؤدياً الغرض المراد.

ومن خلال تتبع هذا اللفظ في كتب التراث، نجد عدم التفريق بين كلمتي مصطلح واصطلاح، فقد أُسْتَخْدِمَ المصطلحان وكأنهما متراداً تماماً، فالجاحظ (ت255هـ) يقول: "و هم تخروا تلك الألفاظ لتلك المعاني، و هم اشتقو لها من كلام العرب تلك الأسماء، و هم اصطلحوا على تسمية ما لم يكن له في لغة العرب اسم فصاروا في ذلك سلفاً لكل خلف، و قدوة لكل تابع".

فالعرب في رأيه ارتجلوا ألفاظاً معينة ليدل كل لفظ منها على معنى محدد وليؤدي مفهوماً واضحاً، معتمدين على الاستيقاف في وضع الأسماء للسميات، وما لم يكن له اسم في لغتهم اصطلحوا عليه، وخلقوا له أسماء أو ابتكروا له لفظاً للدلالة عليه. وكذلك نجد الخوارزمي (ت380هـ) لم يفرق بين الاصطلاح والمصطلح، فهو يقول في وصفه لكتابه "مفاتيح العلوم" أنه جعله جاماً لمفاسيد العلوم وأوائل الصناعات،مضمنا ما بين كل طبقة من العلماء من المواضيع والاصطلاحات. ولا نعدم أن نجد من استخدم اللفظين بمعنى واحد، فهذا ابن فارس (ت395هـ) يقول: "حتى لا يكون شيء منه مصطلحاً عليه"، ويقول في موضع آخر: "ولو كانت اللغة مواضعة واصطلاحاً ملماً يكن أولئك في الاحتجاج بأولى مما في الاحتجاج بنا لو اصطلحنا على لغة اليوم ولا فرق".

وفي العصر الحديث يمكن القول إنه قد ظهرت ثلاثة اتجاهات حول استخدام لفظي مصطلح واصطلاح، الاتجاه الأول اكتفى بلفظ اصطلاح للدلالة على معنى اللفظ الذي يوضع للدلالة على معنى من المعاني المستجدة، واستبعد لفظ مصطلح نهائياً. والاتجاه الثاني تحدث عن اللفظين باعتبارهما شيئاً واحداً لا فرق بينهما، كمال قال محمود فهمي حجازي، والاتجاه الثالث فرق بين هذين اللفظين يقول عبد الصبور شاهين: "فحن نتذوق في استعمالنا لكلمة اصطلاح معناها المصدري الذي يعني الاتفاق والمواضعة والتعارف، ونقصد في استعمالنا لكلمة مصطلح معناها الاسمي... ولذلك لا نجد أساساً في أن نقول: "إن اصطلاحنا على مصطلح ما ضرورة في البحث"، وهو أولى وأفضل من أن نقول: "إن اصطلاحنا على اصطلاحنا" بهذا التكرار الرقيق (محمود، 2003م).

#### المبحث الأول: أسباب هذا الادعاء

إن هذا الادعاء ليس ولد الساعة ولا حديث عهد، بل هو نتاج جهود بذلت لهذه الغاية منذ عام (1880م) إلى يومنا هذا على يد المستشرقين الذين نزلوا بلاد المسلمين، وعاشوا في مدنهم، ودرسوها العامية، وألفوا كتاباً فيها، ووجدوا أنها تختلف من بلد إلى بلد، ومن هي إلى هي، ولأنهم نشروا في أحضان الرهبان؛ كان هدفهم تشويع الإسلام، قال أحدهم: "إن أمل النقدم ضعيفٌ في البلاد العربية طالما أن العامة تتكلّم اللغة العربية الفصحي..." (أباطيل وأسمار، محمود شاكر، دبٍ، ص 164).

وقال آخر: "أقول لكم إذا جنحتم إلى هذه اللغة الدارجة القوية الشهيرة فيما بينكم، وتركتم هذه اللغة الضعيفة، تمنحون كثيراً" (سامايلوفتش، دب، ص 672).

ووصف ثالث اللغة العربية الفصحي: "بالجمود والصعوبة وشبيهها باللاتينية..." (سامايلوفتش، دب، ص 670).

وقد انقسم هؤلاء المستشرقون في دعوتهم هذه إلى ثلاثة أقسام:

قسم يدعو إلى لهجات مختلفة تكون لغات رسمية لكل بلد عربي

وقسم يدعو إلى كتابة العربية بالأحرف اللاتينية.

وقسم يدعى أن اللغة الفصحي ستقضى على قوة العرب الاحتراعية

ثم جاء المستغربون وهم العرب الذين ذهبوا لتعلم اللغة العربية على يد المستشرقين في بلادهم، وعادوا إلينا بأفكارهم وأهدافهم، قال أحدهم: "وما أحرى أهل بلادنا أن ينشطوا من عقلاهم، طالبين التحرر من رق لغة صعبة المراس، قد استنزفت أوقاتهم، ولدي أمل أن أرى الجرائد العربية قد غيرت لغتها" (أباطيل وأسمار، دب، ص 147).

وقال آخر: "والله الكبير الذي يشغلنا هو هذه اللغة التي نكتبها ولا نتكلّم بها فنحن نرحب في هجرها والعودة إلى اللغة العامية، فنؤلف وندون بها أدابنا وعلومنا" (ص 147).

وأخيراً نذكر مقترح أحد عمداء الأدب الاستشرافي الذي تقدم به إلى مجمع اللغة العربية يطلب فيه إضافة أحرف لاتينية على الأبجدية العربية؛ حتى نتمكن من كتابة الأسماء الأعجمية كتابة صحيحة (فروخ، دب، ص 148).

ولعلنا نتسائل، هل العربية صالحة لأداء المفاهيم العلمية والفلسفية الحديثة؟ والتعبير عن المدلولات العصرية سواء النظرية منها أما التطبيقية؟ فإذا كانت الإجابة بالإيجاب، فما الطرق الموفية بالغرض؟ وما أرجح السبيل التي ينبغي سلوكها؟

إن اللغة العربية براء من هذا القصور الذي تنتهي به، وإنما القصور في المستعملين لها، فهي أداة لها فاعلية وكفاءة ونجاعة، وهي بعيدة عما قد يلتصق بها من تهمة الفقر والعمق.

بخلاف اللغة الإنجليزية التي قد تكون قاصرة عن تلبية متطلبات مستعمليتها كما هو مشاهد الآن عند من يستعملها، فهم يبحثون عن طرق جديدة يحاولون بها إصلاح ما بلغتهم من قصور فقد اختروا الكتابة الصوتية أو ما يعرف بالأبجدية الدولية، وكان من أهم أسباب نشأة هذه الكتابة هو القصور الذي تعاني منه لغتهم.

ونتساءل هنا أيضاً، هل على الدول النامية أن تلتقي من الأمم المتصنعة خبراتها وأساليبها وطرقها العملية بحدايرها؟ أم هل يجب على كل بلد أن يقتبس من غيره مجرد اقتباس وأن يسعى حاثاً إلى جعل مقتبسه ملائماً لوضعه الخاص وببيئته الذاتية ودرجته في النمو؟

وهذا المشكل ليس خاصاً باللغة العربية، بل إن سائر اللغات قد تعرضت لعين المشكل، وقد ذهب فيه المفكرون مذاهب متنوعة متضاربة، وسنقتصر على ذكر بعض النماذج من الباحثين بفرنسا عند انبساط المجتمع الغربي المتصنّع في نهاية القرن السابع وببداية القرن الثامن عشر الميلادي، وكذلك نستشهد بآراء كبار النقلة في البلاد الإسلامية.

فنذكر أن اللاتينيين قد أثروا لغتهم بما كانت في حاجة إليه من المصطلحات الأعجمية، فكان يعززهم مثلاً مفردات مخصصة في الفلسفة إذ لم تظهر الفلسفة بروعة إلا في فترة متأخرة من الزمن فاستعاروا من اليونانية مصطلحاتها كي يتمكنوا من الاستغال بالتفكير في المادة العلمية.

ثم نذكر ما قاله البيروني في كتابه "تحقيق ما للهند من مقوله مقبولة في العقل أو مرذولة" عن طرق نقله للمصطلحات، حيث يقول: "وأنا ذاكر من الأسماء والم الموضوعات في لغتهم (يعني لغة الهند) ما لابد من ذكره مرة واحدة يوجبه التعريف، ثم إن كان مشتقا يمكن تحويله في العربية إلى معناه لم أمل عنه إلى غيره، إلا أن يكون بالهندية أخف في الاستعمال فنستعمله بعد غایة التوثقة منه من الكتبة، أو كان مقتضبا شديدا الاستعصار فبعد الإشارة إلى معناه وإن كان له اسم عندنا مشهور فقد سهل الأمر فيه".

وهنا نشير إلى المعارضة التي قد تعترض دعوتنا للرجوع إلى التراث وأساليبه، بقولنا نحن لا ندعوا إلى التعلق بالماضي ولا ندعوا أيضا إلى التقليد الببغائي الأعمى، فإننا نرى ما نحن ذاكرين من الأساليب قد ساعد قديما على إيجاد عقول نبيهة وأدمغة ثرية منتجة، ولا يعني ذلك أنه ينبغي تصنيعها، بل الشأن أن نتخد عملها وثائق تاريخية نرجع إليها كأدلة صالحة فحسب.

فلو رجعنا إلى الوراء وتصفحنا كتب الأقدمين ونقينا عن المخطوطات العلمية ودرسنا الطرق التي استعملها النقلة في القرنين الثاني والثالث للهجرة واستوحينا منها العبر التي يمكن أن تستوحى، كي نتمكن من اقتحام الكثير من العقبات التي تعترض طريقنا في العصر الحاضر... فلا ضير علينا إن رجعنا إلى الماضي ونظرنا في وثائقه وغمضا ما يمكن أن نغم من ذخائره وكنوزه وأن تستوحى من طريقه ما من شأنه أن يعيننا على حل بعض مشاكلنا الحاضرة.

لوجدنا أن الطريقة الأولى التي استعملها النقلة أن ترجموا المفردات الأعممية لفظا بلفظ كلما وجد في العربية ما يقابل اللفظ الأعممي مما يؤدي به ما يدل عليه من معنى.

أما الطريقة الثانية في النقل فهي طريقة الاشتراق بأنواعه من اشتراق صغير واشتقاق كبير واشتقاق أكبر، وهذه الطريقة هي أهم الطرق وأفسحها مجالا وأخصبها إنتاجا...

والطريقة الثالثة المجاز حيث نقلوا المعنى الجديد وأفسحوا مجال اللفظ المتداول في اللغة بواسطة المجاز، وهو كما عرفه أبو حيان في الارتياض: "أن يستعمل لفظ شيء بينه وبين الحقيقة اتصال، وذلك كاتصال الشبيه واتصال السبب والبعضية والكلية والعلوم والخصوص والإضافة والاستعمال" فاستعملوا لفظ مسح ومعناه سار في الأرض (ومعناه المسيح) فجعلوه للقيس ومنه المساحة، ولفظ الجبر وهو إصلاح العظم المكسور استعملوه اصطلاحا لإزالة حرف الاستثناء ورده في المعادل في الطرف الآخر في المعادلة، ثم أطلقوه على العلم المشهور واستعاروا لفظ الجبر وهو طوق القميص، لنصف الوتر في قوس ومن دائرة شعاعها وحدة في الطول... .

والطريقة الرابعة: النحت وهي نوع من الاختصار والتركيب يمزج فيه لفظان أو عدة ألفاظ أو أهم حروفها فيتولد عنها لفظ واحد جديد، وقوام هذه الألفاظ هو التواضع والاصطلاح.

والطريقة الخامسة: التعريب أي نقل المفردات الأعممية بلحمة ودمها، وقد أجاز مجمع القاهرة الاتجاه إلى هذه الطريقة إذا دعت إلى ذلك الحاجة بأن لا يوجد المعنى المصطلح عليه (مشكلة وضع المصطلح، السويسري، د.ت.).

#### المبحث الثاني: مشكلة المصطلح اللساني العربي وتطبيقه:

تعد إشكالية المصطلح اللساني وتطبيقه من أهم التحديات، وتتبع هذه الإشكالية من عدة عوامل، أهمها:

1. تعدد المصطلحات التي تشير إلى المفهوم نفسه، مما يؤدي إلى الارتباك وعدم الوضوح لدى الباحثين والطلاب.
2. الترجمة حيث تواجه عملية ترجمة المصطلحات اللغوية من اللغات الأخرى إلى العربية صعوبات جمة تؤدي إلى عدم الدقة، وعدم الوضوح في المعنى.

3. التأثر باللغات الأجنبية حيث لوحظ تأثر بعض اللغويين العرب بالمصطلحات اللغوية في اللغات الأجنبية، مما أدى إلى استخدام مصطلحات غير مناسبة للغة العربية ولا تُعبر عن المعنى المقصود بدقة.
4. قلة الوعي بأهمية المصطلح حيث يفتقر بعض الباحثين والطلاب إلى الوعي بأهمية استخدام المصطلحات اللغوية الدقيقة والصحيحة، مما قد يؤدي إلى استخدام مصطلحات خاطئة أو غير مناسبة.
5. غياب التنسيق بين الماجماع اللغوي العربي حيث لا يوجد تنسيق كافٍ بين الماجماع اللغوي العربي في مجال توحيد المصطلحات اللغوية، مما يؤدي إلى ازدياد الارتباك وعدم الوضوح.
6. كثرة المصطلحات المتداولة في الكتب والدوريات والمؤتمرات اللسانية وتدخلها مما يحدث بلبلة وتشتتًا.
7. عدم الاتفاق على منهجية محددة عند وضع المصطلح.
8. اتفاق المصطلحات اللسانية - بسبب طبيعتها اللغوية والثقافية - بالكثير من الخصائص الأجنبية التي تناقض موضوعاتنا اللغوية والثقافية مما يزيد من الاختلاف حولها.
9. اضطراب دلالة المصطلحات اللسانية بسبب استعمالها في الدراسات المختلفة بصورة لا تراعي حدودها المتعارف عليها عند أهل الاختصاص.
10. غياب المؤسسات المتخصصة والمهتمة بحقل المصطلح اللساني.
11. غياب فعالية جهات التنسيق العربية، كمكتب تنسيق التعرير في الرباط (المملكة المغربية).
12. البطء في وضع المصطلح وهذا يؤدي إلى سلبيات عديدة منها استعمال المصطلح الغربي كما هو بحكم أنه لا وجود لمقابل عربي.
13. الازدواجية اللغوية ويظهر هذا جلياً عند المتقفين العرب الذين درسوا بلغات أجنبية، فعندما يترجمون إلى اللغة العربية يُخذون اللغة التي يُعلمونها منطلاً في ترجمة المصطلحات. فالدارس باللغة الفرنسية مثلاً: يستعمل مصطلح "الfonétique" لترجمة مصطلح «Phonétique» بخلاف الدارس باللغة الإنجليزية الذي يستعمل مصطلح "phonetics" ترجمة لمصطلح «Phonétique»، رغم أن هناك ما يقابلها باللغة العربية وهو "علم الأصوات"، فإن اختلاف مصادر التكوين العلمي اللساني يؤثر سلباً على توحيد المصطلح.
14. استخدام المصطلح التراثي لمفهوم جديد مختلف عما هو في التراث (عربى حليمة وبلياي حياة، 2019-2020، ص15).

### المبحث الثالث: الحلول والاقتراحات في هذا الاتجاه

تمثل الحلول والاقتراحات في هذا الاتجاه من خلال جوانب عديدة منها:

#### الجانب الأول: مساعي الماجماع اللغوي العربي ومن أهمها ما يلي:

1. جمع المقابلات العلمية العربية للمصطلح الأجنبي الذي وضع في الوطن العربي؛ لمعرفة ما اتفق منها، وما اختلف فيه، ومقارنتها مع مصطلحات التراث.
2. عقد ندوات مصغرة للمختصين العرب؛ لمراجعة المصطلحات العربية، ومقارنتها مع مقابلاتها الأجنبية.
3. استكمال النقص في المصطلحات العربية، في ضوء ما يرد عليه من مصطلحات جديدة من البلدان المصنعة.
4. الإعداد لمؤتمرات التعرير؛ للنظر في المصطلحات المنسقة، وتوحيدها وإقرارها، وتعديلمها في أقطار الوطن العربي.

**الجانب الثاني: وصايا المنظمات الدولية:**

1. جمع المصطلحات المختلفة المستعملة في التعبير عن مفهوم معين وتحديد معانيها عن طريق تعريفها.
2. ضبط موقع ذلك المفهوم في نطاق المفاهيم الخاص بالحقل العلمي موضوع البحث.
3. تعين مصطلح واحد من المصطلحات المترادفة، أو وضع مصطلح جديد عند عدم صلاحية المصطلحات المستعملة.

**الجانب الثالث: توصيات المؤتمرات اللغوية:**

عقد مكتب تنسيق التعريب بالرباط ندوة توحيد منهجيات وضع المصطلح العلمي في الرباط ما بين 18/02/2018 من شهر فبراير 1980م، وقد أقرت هذه الندوة المبادئ الآتية:

1. ضرورة وجود مناسبة أو مشاركة أو مشابهة بين مدلول المصطلح اللغوي ومدلوله الاصطلاحي، ولا يشترط في المصطلح أن يستوعب كل معناه العلمي.
2. وضع مصطلح واحد للمفهوم العلمي الواحد ذي المضمون الواحد في الحقل الواحد.
3. تجنب تعدد الدلالات للمصطلح الواحد في الحقل الواحد، وتفضيل اللفظ المختص على اللفظ المشترك.
4. استقراء التراث العربي وإحياءه، وخاصةً ما استعمل منه، أو استقر منه من مصطلحات عربية صالحة لاستعمال الحديث، وما ورد فيه من ألفاظ معربة.
5. استعمال الوسائل اللغوية في توليد المصطلحات العلمية الجديدة بالأفضلية طبقاً للترتيب الآتي: التراث فالتلويد (بما فيه مجاز واشتقاق وتعريب ونحو).
6. مسيرة المنهج الدولي في اختيار المصطلحات العلمية.
7. تفضيل الكلمات العربية الفصيحة المتواترة على الكلمات المعربة (أونيس، 2021م).

**3. الخاتمة****خلص البحث إلى هذه النقاط التالية:**

1. إن الحديث عن المصطلح في أي علم من العلوم أمر مهم؛ لوقوعه موقع المركز في كل العلوم، والبحث عن المصطلحات الدالة عن المفاهيم الكثيرة والمتشعبية جعل من المصطلح أداة معرفية لضبط تشتت التصورات وتشابكها، ووسيلة لتنظيم المفاهيم المعرفية وفق عوامل مشتركة.
2. يقف المستشرقون والمستعربون وراء هذه الدعوة بأن العربية ليست لغة علوم ولا تكنولوجيا.
3. إن العربية صالحة لأداء المفاهيم العلمية والفلسفية الحديثة، والتعبير عن المدلولات العصرية سواء النظرية منها أوما التطبيقية.
4. إن الطرق الموفقة والسبل الناجعة التي يجب أن نسلكها لتحقيق هذه الغاية هي الطرق نفسها التي سلكها النقاد في القرنين الثاني والثالث الهجري، وهي الترجمة والاشتقاق والمجاز والنحو والتعريب.
5. إن إشكالية المصطلح العربي وتطبيقه من أهم التحديات بسبب عديد العوامل التي تتمثل في تعدد المصطلحات وتأثرها باللغة الأجنبية، وقلة الوعي بأهمية المصطلح وغياب التنسيق بين الماجامع اللغوية العربية، والبطء في وضع المصطلح، وزادوا جيتها، وغيرها من العوامل.
6. تتمثل الحلول المقترنات في ثلاثة جوانب هي: جانب المساعي من قبل الماجامع اللغوية العربية، وجانب توصيات المنظمات الدولية، وجانب توصيات المؤتمرات اللغوية العربية.

#### 4. توصيات البحث:

1. الاطلاع على جهود المجمع اللغوي العربي، والمنظمات الدولية، والمؤتمرات، ودراستها وتطبيقها.
2. تشكيل لجنة لتوحيد جهود المجمع العربي من خلال مراجعة المصطلحات، وانتقاء ما يناسب المفاهيم العلمية والفكرية الحديثة.
3. جعل مادة المصطلحات مقرراً أساسياً في مناهج الجامعات العربية؛ للتعریف بأهميتها لدى طلاب العلم.
4. اتخاذ التدابير اللازمة من قبل الدولة لتنفيذ توصيات المؤتمرات وتطبيق مساعي المجمع اللغوي العربي.

#### 5. فهرس المراجع

1. أباطيل وأسمار، محمود شاكر، (د.ت). ...، الناشر: الخانجي. القاهرة.
2. عربي حليمة وبليبي حياة، (2019-2020). إشكالية المصطلح اللساني العربي المعاصر محمد مفتاح أنموذجاً، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في اللغة والأدب العربي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، كلية الآداب العربي والفنون، قسم الأدب العربي، تخصص: لسانيات عربية.
3. أونيس، حنان. (2021). جهود المجمع اللغوي في توحيد المصطلح العلمي، مكتب تنسيق التعریب ومجمع اللغة العربية في القاهرة أنموذجاً، مجلة اللغة الوظيفية، مجلد 8، العدد 1.
4. فروخ، عمر. (د.ت). غبار السنين، دار الأندرس. بيروت.
5. الجندي، أنور. (1982). الفصحي لغة القرآن، دار الكتاب، لبنان، بيروت.
6. سمايلوفتش، أحمد. (د.ت). فلسفة الاستشراق، دار المعارف. مصر.
7. السوسي، محمد. (د.ت). مشكلة وضع المصطلح، مجلة اللسان العربي، الجزء الثاني، المجلد الثاني عشر، يصدرها مكتب تنسيق التعریب بالرباط (المملكة المغربية).
8. محمود، إبراهيم كايد. (2003م). المصطلح ومشكلات تحقیقه، مجلة اللسان العربي، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، مكتب تنسيق التعریب، الرباط، العددان: 55 و56، كانون الأول.

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ صالح معیوف إبراهیم عوض، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.13](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.13)

## إدراك طلبة المدارس الفلسطينية لدور المرشد التربوي وعلاقته ببعض المتغيرات (دراسة على عينة من طلبة المدارس في محافظة جنين)

### Palestinian school students' perception of the role of the educational counselor and its relationship to some variables (study on a sample of school students in Jenin Governorate)

إعداد الباحث الدكتور / عبد المجيد نايف أحمد علوة

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

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

#### الملخص

لقد هدف هذا البحث إلى قياس مدى تأثير متغيرات الخلفية الاجتماعية للطلبة على إدراكيهم لطبيعة عمل المرشد التربوي في داخل المجتمع الفلسطيني، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة، وتكون مجتمع البحث من طلبة المدارس في محافظة جنين في شمال فلسطين، وقد تمأخذ عينة منهم وصلت إلى قيمة 2114 من الذكور والإإناث بشكل متساوي، وقد ظهر من خلال نتائج هذا البحث أن صورة متغيرات الخلفية الاجتماعية قد جاءت متطابقة نوعاً ما لما هو موجود في البيئة الاجتماعية الفلسطينية من حيث نوعية وطبيعة العمل والنوع الاجتماعي المتوازن والتحصيل الأكاديمي وغيره، أما فيما يتعلق بدور المرشد التربوي فقد جاءت رؤية الطلبة عنه بشكل متوسط، وتبين أيضاً وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية ما بين متغيرات الخلفية الاجتماعية وما بين إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في مدارس المجتمع العربي الفلسطيني، وهذا يُعد أمر مألوف إذ أنه من الطبيعي أن تؤثر متغيرات الخلفية الاجتماعية في أي مجتمع على رؤية أفراده للمواضيع والظواهر الموجودة فيه وبناء على الفروق الفردية أيضاً، بالإضافة إلى أن ظروف كل مجتمع والتي قد تختلف أحياناً بشكل أكبر عن غيرها من حيث درجة تأثيرها مثل ظروف الاحتلال الإسرائيلي على المجتمع العربي الفلسطيني، ويوصي الباحث بالتوعية بضرورة دور المرشد التربوي في مدارس المجتمع العربي الفلسطيني، ووضع مرشد تربوي مستقل في كل مدرسة على حدا، وعدم إجهاد المرشدين للعمل في مدارستان في نفس الوقت مثلاً ما هو موجود حالياً في مدارس المجتمع الفلسطيني.

**الكلمات المفتاحية:** إدراك، طلبة المدارس، المرشد التربوي، محافظة جنين.

## Palestinian school students' perception of the role of the educational counselor and its relationship to some variables (study on a sample of school students in Jenin Governorate)

### Abstract

This research aimed to measure the extent to which the students' social background variables influence their perception of the nature of the work of the educational counselor within Palestinian society. The descriptive analytical method and the questionnaire tool were used, and the research population consisted of school students in the Jenin Governorate in northern Palestine, and a sample was taken. Of them, it reached a value of 2114 males and females equally, and it appeared through the results of this research that the picture of the social background variables was somewhat identical to what exists in the Palestinian social environment in terms of the quality and nature of work, balanced social gender, academic achievement, and others. As for The students' perception of the role of the educational guide was moderate, and it was also shown that there is a strong and statistically significant relationship between the social background variables and the students' perception of the role of the educational guide in the schools of the Palestinian Arab community. This is considered a common matter as it is natural for the social background variables to influence In any society, the view of its members on the issues and phenomena present in it and based on individual differences as well, in addition to the circumstances of each society, which may sometimes differ more from others in terms of the degree of their impact, such as the conditions of the Israeli occupation on the Palestinian Arab community, and the researcher recommends raising awareness of the necessity of the role of the educational guide. In the schools of the Palestinian Arab community, placing an independent educational guide in each school separately, and avoiding the stress of the counselors working in two schools at the same time as is currently the case in the schools of the Palestinian community.

**Keywords:** Knowledge, school students, educational counsellor, Jenin Governorate.

## 1. المقدمة:

يعتبر موضوع الإرشاد التربوي من المواضيع التربوية والتعليمية المهمة في معظم مجتمعات العالم، وذلك كونه يلزم أهم فئة في هذه المجتمعات وهي فئة طلبة المدارس كونها الفئة التي يتم تشكيلها لتكون عماد لمستقبل هذه المجتمعات، ولنقد تطور ونهضة هذه المجتمعات أيضاً، لذلك فلا بد إلا أن يكون موضوع الإرشاد له تأثيراً وأهمية بالغة في حياتهم، لما له من أساس إرشادي مهني وتعليمي على هذه الفئة، ولا بد أيضاً من أجل تحقيق التنمية السليمة لهذا الإرشاد من إشراك أهل عنصر فيه وهو المرشد التربوي، بالإضافة إلى العنصر الأول وهو الطلبة أنفسهم وضرورة معرفة رؤيتهم ووجهات نظرهم عن هذا الموضوع بشكل عام وما هو مطبق عليهم في مدارسهم الملتحقين بها ليتسنى لهم العمل على معرفة الأسس الحقيقة لهذا الإرشاد، ومدى استخدامها في مدارسهم المتواجدون فيها، حيث أن إدراك طلبة المدارس لدور المرشد التربوي ينطوي عليه عمليات التنمية لهذا الدور بغض النظر عن أي أسباب أخرى قد تكون معرفية أو شخصية، ولا بد من الذكر هنا أيضاً أن علاقة إدراك فئة الطلبة لدور المرشد التربوي لا بد إلا أن تتطوّر ويقف ورائها عدد من المتغيرات التي قد تكون مرتبطة بها بشكل مباشر أو غير مباشر، أو قد يكون لها تأثير معين على تلك الرؤية من قبل فئة الطلبة وفي مقدمة هذه المتغيرات متغيرات الخلفية الاجتماعية، بالإضافة إلى الفروق الفردية بين الناس، وقد اقتصر هذا البحث على هذه الرؤية من قبل فئة الطلبة على معرفة الدور الصحيح لعمل المرشد التربوي العامل لديهم وتحديداً في مدارس المجتمع العربي الفلسطيني في هذا الوقت وهو أقل إجراء لهذا البحث، ويتبع في نهاية هذه المقدمة الخطوات اللاحقة لإعداد هذا البحث والمتمثلة بالخطوة التفصيلية له.

### 1.1. مشكلة وتساؤلات البحث:

يتمثل السؤال الرئيسي في هذا البحث بالسؤال التالي:

ما هي صورة إدراك طلبة المدارس الفلسطينية لدور المرشد التربوي في داخل المجتمع الفلسطيني؟

ويترعرع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التي توضحه وتفصّله وتشرّحه بشكل أكبر وهي:

1. ما هي المتغيرات المؤثرة سلباً/إيجاباً على طبيعة إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني؟

2. ما هو مدى التأثير لمتغيرات البيئة الاجتماعية على صورة إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني؟

3. ما هو التفاوت في التأثير لبعض المتغيرات دون غيرها على إدراك طلبة المدارس لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني؟

4. ما هي الاحتياجات الازمة للتحسين من درجة التأثير لبعض المتغيرات على إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني؟

5. ما هي المراحل المهمة للقيام بها من أجل تحسين إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في داخل المجتمع الفلسطيني؟

6. ما هي طبيعة العلاقة بين متغيرات الخلفية الاجتماعية وبين إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني؟

### 2.1. أهداف البحث:

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

1. دراسة المتغيرات المؤثرة سلباً/إيجاباً على طبيعة إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

2. تحديد مدى التأثير لمتغيرات البيئة الاجتماعية على صورة إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

3. توضيح التفاوت في التأثير لبعض المتغيرات دون غيرها على إدراك طلبة المدارس دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

4. تحديد الاحتياجات الازمة للتحسين من درجة التأثير لبعض المتغيرات على إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

5. معرفة المراحل المهمة لقيام بها من أجل تحسين إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في داخل المجتمع الفلسطيني.

6. فحص طبيعة العلاقة بين متغيرات الخلفية الاجتماعية وبين إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

### 3.1 أهمية البحث:

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

1. الكشف عن دور المتغيرات المؤثرة سلباً/ إيجاباً على طبيعة إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

2. عرض صورة واضحة وتحديد مدى التأثير لمتغيرات البيئة الاجتماعية على صورة إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

3. تقسيم التفاوت في التأثيرات لبعض المتغيرات دون غيرها على إدراك طلبة المدارس دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

4. التوصية بالاحتياجات الازمة للتحسين من درجة التأثير لبعض المتغيرات على إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني.

5. توضيح طبيعة المراحل المهمة لقيام بها من أجل تحسين إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في داخل المجتمع الفلسطيني.

6. عرض صورة طبيعية العلاقة بين متغيرات الخلفية الاجتماعية وبين إدراك الطلبة دور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني بشكل واضح.

### 4.1 حدود البحث:

الحدود المكانية: مدينة جنين في شمال فلسطين.

الحدود الزمنية: منتصف العام 2023م.

الحدود البشرية: طلبة المدارس في محافظة جنين الفلسطينية المذكورة هنا.

### 2. المنطق النظري للبحث:

لقد تبين من خلال مراجعة العديد من الدراسات السابقة ومن خلال الاطلاع على موضوع الإرشاد التربوي وما يتعلّق به أنه في الأصل لا بد له إلا أن يكون قادرًا على إدارة الأزمات وضغوطات العمل. (هدى احمد وآخرون، 2017م، ص 21) كما أنه لا بد من تواجد المهارات الإرشادية لدى كافة المرشدين حتى تأتي بثمار مجتمعية واجتماعية، وينعكس دورها بصورة شاملة على المجتمع الذي توجد فيه وهي الممثلة بمجموعة من الفنون التي يمتلكها المرشد التربوي. (سامية حوامدة وعادل طنوس، 2007م، ص 191) كما أنه وبالإضافة إلى ذلك فعلى المشرف التربوي أن يتصرف باللباقة والذكاء أثناء ذكر الأخطاء حتى لا يسبب أي إحراج للمعلم، بحيث لا يسيء إليه أو يشكك في قدراته التدريسية، ومن الضروري عدم مقاطعة المعلم أثناء حصته

لتصحيح أخطائه أمام تلاميذه، وإنما يكون في المقابلة أو في الاجتماع الفردي بين المشرف والمعلم. (نانسي رنتيسى، 2022م، ص 24) وبناء على الإمكانيات الموجودة في المؤسسات التعليمية.

كما قد تعانى بعض المدارس من الإمكانيات الازمة للتوجيه المهني، (فاطمة الرشيدى و محمد يوسف، 2022م، ص 457) وفيما يتعلق بأسلوب المناقشات الجماعية، حيث يتم ذلك ابتداء بالمشكلات النفسية والاجتماعية العامة ثم تدرج المناقشات إلى المشكلات النفسية المشتركة الخاصة بأعضاء الجماعة من المسترشدين، لذا لا بد إلا إن يكون أعضاء المناقشة متجانسين يتشاربون فيما يعانون به من مشكلات متقاربة في المجال المهني المعين بالذات، وفي المجال التربوي أو التعليمي أو الاجتماعي أو الانفعالي السلوكي، أو بعض العيوب السلوكية في العادات والتقاليد ومواضيع المناقشات، وينبغي أن تكون متصلة بجوهر الاضطراب أو المشكلة الظاهرة كما تم تأكيد ذلك في العديد من الدراسات أيضاً، ويكون محور المناقشات هي حالات افتراضية بأسماء عامة وهمية ولكنها تلمس الواقع الذي يعاني منه أعضاء الجماعة ويكون المرشد محور المناقشات إذ هو الذي يثير الأسئلة ويزعزعها ويستمع لأسئلة الأعضاء الحاضرين ويتعاون معهم على الإجابات السليمة، (مجموعة من مرشدى ومرشدات العراق، 2016م، ص 18) ويجب ان نلفت النظر إلى فقرة مهمة وهي تخصيص غرفة للمرشد التربوي، فالمدرسة التي تخصص غرفة للمرشد التربوي فإنها على يقين من عمله والمسؤولية الواقعة على عاته، وهذا يكون له ردود فعل إيجابية بالنسبة للمرشد التربوي الذي يتكون لديه الإحساس بالمسؤولية والواجب اتجاهه إتقان عمله على أكمل وجه، وأيضاً هناك عدة فقرات مهمة التي اذا ما عولجت نهضنا بالتعليم الذي أصبح في أيامنا هذه أشبه بالروتين الواجب عمله عندما يصبح سن الطفل مؤهلاً للدراسة، أي انه لا يوجد دافع أو طموح لدخول الطفل إلى المدرسة، وهذه مشكلة قائمة بذاتها. (زينب جاسم، 2011م، ص 7)

كما أنه لا بد من إعطاء أهمية أكبر لبرامج الإرشاد التربوي المدرسي، وذلك من خلال وضع سلم أولويات الجهات الرسمية المعاكبة للتطور الحديث باستمرار من حيث الإعداد والتطوير والتنفيذ والمتابعة والإشراف والتقييم المحدد من ظاهرة الإهمال التربوي، (مصطفى منصور، 2022م، ص 210) حيث تزايدت الحاجة خلال التوجيه والإرشاد الطلابي على جميع المستويات والأنظمة المعقدة سابقاً إلى ضرورة اعتماد نظام فاعل من قبل تقاضها، ولا بد من وضع برامج لتأهيل المرشدات النفسيين لدينا مثل بقية دول العالم ولتجاوز الصعوبات والإدراك للحاجات الأساسية لنجاح العمل الإرشادي. (صفية السلمي، 2020م، ص 132)

أما المنطق النظري في هذا البحث فقد تمثل بمدى تأثير متغيرات الخلفية الاجتماعية على مدى إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي تحديداً في المدارس داخل المجتمع العربي الفلسطيني ومن أهم هذه المتغيرات هي: التعليم للأب والأم: (متوسط / ثانوية عامة - بكالوريوس)، العمر للأب (كبير / العقد الخامس فما فوق)، والدخل الشهري للأسرة من جميع المصادر (قليل - متوسط)، والحالة العملية للأب (موظف / عامل)، والمهنة للأم وللأم (ربة بيت / موظفة)، وعدد أفراد الأسرة (متوسط / ما بين 2 - 5)، والطبيعة التعليمية والعملية للأب والأم (مهني / وظيفي)، والديانة للأب والأم (الإسلام / المسيحية / ....)، والإتجاه الفكري للأب (معتدل / محافظ)، وطبيعة السكن للأسرة (ملك / إيجار).

أما دور المرشد التربوي فتتمثل بناء على رؤيته وإدراكه من قبل الطلبة بكل من: القدرة من قبل المرشد التربوي على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية، وان يتتعاون مع كافة أطراف العملية التربوية وبهتم بهم، وأن يمتلك قاعدة معرفية وثقافية جيدة، وقدرة على التعامل مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية،

وأن يمتلك مهارة إعداد الخطط للعمل الإرشادي، والتلقي بالصبر، ويحترم كافة أطراف العملية التربوية وأن يتمتع بحسن الإصغاء للطلاب، ولكلها أطراف العملية التربوية، والقدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية، والقدرة على تحديد احتياجات واهتمامات الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، وأن يمتلك مهارات الاتصال مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، وأن يمتلك مهارات حل المشكلات الحالية والرؤية المستقبلية.

### 3. منهجية البحث:

#### 3.1. منهج البحث:

يعتبر المنهج الأساسي المستخدم في هذا البحث هو المنهج الوصفي التحليلي، وذلك كون هذا المنهج هو من أفضل المناهج التي تتيح الفرصة للباحث بوصف الظاهرة المدروسة وبنفس الوقت لكون هذا المنهج يصلح لعمليات التفسير ودراسة وقياس المتغيرات بأساليب متنوعة كمية وكيفية، بالإضافة إلى طبيعة هذا المنهج المرنة من حيث إعطاء القدرة للباحث بوصف الظاهرة بشكل موضوعي وإبداء رأيه بها في النهاية.

#### 3.2. مجتمع البحث:

لقد تمثل مجتمع هذا البحث بطلبة المدارس في محافظة جنين الفلسطينية، حيث وصل عددهم إلى قيمة (42263)، في هذا العام 2023 (المصدر: وزارة التربية والتعليم، 2023). قاعدة بيانات مسح التعليم للأعوام الدراسية 2012/2013 - 2021/2022. رام الله – فلسطين).

( ) [https://www.pcbs.gov.ps/Portals/Rainbow/Documents/Students\\_ar.html](https://www.pcbs.gov.ps/Portals/Rainbow/Documents/Students_ar.html)

#### 3.3. عينة البحث:

لقد تمأخذ عينة هذا البحث بنسبة 5 % وبذلك فوصلت العينة إلى قيمة (2114) طالب وطالبة من مجتمع البحث المذكور وهو مدارس محافظة جنين في شمال فلسطين وبهذه القيمة فإن نسبة هذه العينة تعتبر مقبولة وكافية للدراسة عن موضوع رؤية الطلبة وإدراكيهم لطبيعة دور المرشد التربوي العامل في مدارسهم لأخذ فكرة واضحة عن تلك الرؤية والتعميم عليها لاحقاً، وبذلك فإن نسبة هذه العينة هي كبيرة وممكن التعميم من خلالها.

#### 4. أداة البحث:

لقد تم استخدام "أداة الاستبانة" كأداة رئيسية وأساسية ميدانية في هذا البحث، وقد تم تقسيم هذه الاستبانة إلى قسمين وهما القسم الأول وقد احتوى على متغيرات الخلفية الاجتماعية المتنوعة في وجودها وأشكالها في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وأما القسم الثاني من هذه الاستبانة فقد احتوى على متغيرات دور المرشد التربوي العامل في مدارس المجتمع الفلسطيني ليتسنى رؤيته من خلال الطلبة الذين يدركون طبيعة عمله أثناء تواجده معهم وفي مدارسهم في داخل المجتمع العربي الفلسطيني.

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

لقد تم جمع البيانات الخاصة بهذا البحث وذلك بتوزيع الاستبيانات على العينة المأخوذة من فئة طلبة المدارس المتواجدة في داخل مدينة جنين الفلسطينية، بحيث أخذت بشكل عشوائي ومنتظم، من رقم 1 حتى 2114 لتشكل بذلك كافة عناصر عينة هذا البحث، وبعد ذلك تم ترقيم الاستبيانات جميعها بعد فرزها وبناء جدول إحصائي على برنامج التحليل ومن ثم القيام بالخطوات اللاحقة من التحليل، 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 وتحويلها من متغيرات فئوية إلى 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 طلبة المدارس الفلسطينية في المجتمع الفلسطيني،  
نسبة مئوية:

قيمة الإجابة:		الفقرة:
النسبة المئوية %	التكرار	1 - الجنس:
% 50	1057	ذكر:
% 50	1057	أنثى:
% 100	2114	المجموع:
النسبة المئوية %	التكرار	المصروف اليومي للطالب:
% 14 . 2	300	قليل
% 70 . 9	1500	متوسط
% 14 . 9	314	عالي
% 100	2114	المجموع
النسبة المئوية %	التكرار	3 - طبيعة الاتجاه التعليمي:
% 42 . 6	900	إنساني
% 33 . 1	700	تطبيقي
% 24 . 3	514	غير ذلك.....
% 100	2114	المجموع
النسبة المئوية %	التكرار	5 - التحصيل الأكاديمي للطالب:
% 24 . 3	514	قليل
% 42 . 6	900	متوسط
% 33 . 1	700	عالي
% 100	2114	المجموع

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبيانات المأخوذة من عينة طلبة المدارس الفلسطينية".

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (1) أن هنالك توازن في النوع الاجتماعي من طلبة مدارس المجتمع العربي الفلسطيني وهذا ما يعكس الصورة الحقيقة الموجودة في هذا المجتمع. كما تبين أن مقدار المصروف اليومي للطلبة قد جاء متوسطاً وأن غالبيتهم من ذوي التخصصات الإنسانية (الأدبية) تلاهما التخصصات العلمية، بالإضافة إلى ذلك فقد ظهر أن تحصيلهم العلمي قد جاء متوازناً مع زيادة ملحوظة للجانب المتوسط من هذا التحصيل وتوزيع الباقى ما بين العالى والقليل.

#### 4. تحليل البيانات ونتائج البحث:

أ – العوامل المؤثرة من متغيرات الخلفية الاجتماعية في المجتمع الفلسطيني:

**الجدول رقم (2) القيم الكمية (الإحصائية) الخاصة بالمتغير المستقل والمتمثلة بالعوامل المؤثرة من متغيرات الخلفية**

**الاجتماعية في المجتمع الفلسطيني:**

مقدار قيمة الإجابة:		قيم الإجابة:
مستويات الإجابة	النسبة المئوية للخيار الأعلى %	
متوسطة	% 69	1 – التعليم للأب والأم: (متوسط / ثانوية عامة - بكالوريوس)
متوسطة	% 67	2 – العمر للأب (كبير / العقد الخامس فما فوق):
متوسطة	% 66	3 – الدخل الشهري للأسرة من جميع المصادر (قليل - متوسط):
متوسطة	% 64	4 – الحالة العملية للأب (موظف/ عامل):
متوسطة	% 62	5 – المهنة للأم وللأب (ربة بيت/ موظفة):
متوسطة	% 60	6 – عدد أفراد الأسرة (متوسط/ ما بين 2 – 5):
متوسطة	% 59	7 – الطبيعة التعليمية والعملية للأب والأم (مهني/ وظيفي):
متوسطة	% 57	8 – الديانة للأب والأم (الإسلام):
متوسطة	% 55	9 – الاتجاه الفكري للأب (معتدل/ محافظ):
متوسطة	% 52	10 – طبيعة السكن للأسرة (ملك/ إيجار):
متوسطة	% 61	<b>المجموع:</b>

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبيانات المأخوذة من عينة طلبة المدارس الفلسطينية".

تبين من البيانات الواردة في الجدول رقم (2) أن متغيرات الخلفية الاجتماعية لطلبة المدارس الفلسطينية قد تدرجت بالشكل التالي: التعليم للأب والأم: (متوسط / ثانوية عامة - بكالوريوس)، العمر للأب (كبير / العقد الخامس فما فوق)، والدخل الشهري للأسرة من جميع المصادر (قليل - متوسط)، والحالة العملية للأب (موظف/ عامل)، والمهنة للأم وللأب (ربة بيت/ موظفة)، وعدد أفراد الأسرة (متوسط/ ما بين 2 – 5)، والطبيعة التعليمية والعملية للأب والأم (مهني/ وظيفي)، والديانة للأب والأم (الإسلام)، والاتجاه الفكري للأب (معتدل/ محافظ)، وطبيعة السكن للأسرة (ملك/ إيجار).

ب - طبيعة إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني:

**الجدول رقم (3) القيم الكمية (الإحصائية) الخاصة بالمتغير التابع والمتمثلة بطبيعة إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني:**

مستويات الإجابة	نسبة المئوية للخيار الأعلى %	مقدار قيمة الإجابة:	قيم الإجابة:
مرتفعة	% 79		1- القدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية:
مرتفعة	% 75		2- أن يتعاون مع كافة أطراف العملية التربوية ويهتم بهم:
مرتفعة	% 73		3- أن يمتلك قاعدة معرفية وثقافية جيدة:
مرتفعة	% 71		4- القدرة على التعامل مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية:
مرتفعة	% 70		5- أن يمتلك مهارة إعداد الخطط للعمل الإرشادي:
متوسطة	% 67		6- التحلي بالصبر، ويحترم كافة أطراف العملية التربوية وأن يتمتع بحسن الإصغاء للطلاب، ولكلفة أطراف العملية التربوية:
متوسطة	% 66		7- القدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية:
متوسطة	% 63		8- القدرة على تحديد احتياجات واهتمامات الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية:
متوسطة	% 60		9- أن يمتلك مهارات الاتصال مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية:
منخفضة	% 59		10- أن يمتلك مهارات حل المشكلات:
متوسطة	% 68		<b>المجموع:</b>

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبيانات المأخوذة من عينة طلبة المدارس الفلسطينية".

تبين من خلال بيانات الجدول رقم (3) أن دور المرشد التربوي الفلسطيني مثلما أدركه طلبة المدارس قد تدرج بناء على وجهات نظرهم كالتالي: القدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية، ويتعاون مع كافة أطراف العملية التربوية ويهتم بهم، ويعتني بقاعدة معرفية وثقافية جيدة، ولديه القدرة على التعامل مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، ويعتني بمهارة إعداد الخطط للعمل الإرشادي، والتخلص بالصبر، ويحترم كافة أطراف العملية التربوية ويتمتع بحسن الإصغاء للطلاب، ولكلفة أطراف العملية التربوية، ولديه القدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية، ولله القدرة على تحديد احتياجات واهتمامات الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، ويعتني بمهارات الاتصال مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، ويعتني بمهارات حل المشكلات.

ج - طبيعة العلاقة بين العوامل المؤثرة من متغيرات الخلفية الاجتماعية وبين إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني:

**الجدول رقم (4) العلاقة بين العوامل المؤثرة من متغيرات الخلفية الاجتماعية وبين إدراك الطلبة لدور المرشد التربوي في المجتمع الفلسطيني:**

نتيجة الفحص:			العلاقة بين المتغيرات:	
معنى الدلالة الإحصائية:	قيمة الدلالة الإحصائية: Sig	قيمة معامل الارتباط: R	"قيم المتغير التابع"	"قيم المتغير المستقل"
دالة إحصائية	0 . 0 2	0 . 90	إدراك الطلبة الفلسطينيين لدور المرشد التربوي:	متغيرات الخلفية الاجتماعية في المجتمع الفلسطيني:

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (4) أن هناك علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيرات الخلفية الاجتماعية الخاصة بطلبة المجتمع العربي الفلسطيني وبين إدراكمهم لدور المرشد التربوي وقد ظهر ذلك من خلال صغر قيمة الدلالة الإحصائية بينهما، ومن خلال ارتفاع معامل الارتباط الدال على ذلك.

## 5. النتائج النهائية والاستنتاجية للبحث:

1. تبين أن هناك توازن في النوع الاجتماعي من طلبة مدارس المجتمع العربي الفلسطيني وهذا ما يعكس الصورة الحقيقية الموجودة في هذا المجتمع. كما تبين أن مقدار المصروف اليومي للطلبة قد جاء متوسطاً وأن غالبيتهم من ذوي التخصصات الإنسانية (الأدبية) تلامها التخصصات العلمية، بالإضافة إلى ذلك فقد ظهر أن تحصيلهم العلمي قد جاء متوازناً مع زيادة ملحوظة للجانب المتوسط من هذا التحصيل وتوزيع الباقى ما بين العالى والقليل.
2. تبين أن متغيرات الخلفية الاجتماعية لطلبة المدارس الفلسطينية قد تدرج بالشكل التالي: التعليم للأب والأم: (متوسط / ثانوية عامة - بكالوريوس)، العمر للأب (كبير/ العقد الخامس فما فوق)، والدخل الشهري للأسرة من جميع المصادر (قليل - متوسط)، والحالة العملية للأب (موظف/ عامل)، والمهنة للأم وللأب (ربة بيت/ موظفة)، وعدد أفراد الأسرة (متوسط/ ما بين 2 – 5)، والطبيعة التعليمية والعملية للأب والأم (مهنى/ وظيفي)، والديانة للأب والأم (الإسلام)، والاتجاه الفكري للأب (معتدل/ محافظ)، وطبيعة السكن للأسرة (ملاك /إيجار).
3. تبين أن دور المرشد التربوي الفلسطيني مثلاً أدركه طلبة المدارس الفلسطينية قد تدرج بالشكل التالي بناء على وجهات نظرهم: القدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية، ويعملون مع كافة أطراف العملية التربوية وبهتم بهم، ويمتلك قاعدة معرفية وثقافية جيدة، ولديه القدرة على التعامل مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، ويمتلك مهارة إعداد الخطط للعمل الإرشادي، والتلحى بالصبر، ويحترم كافة أطراف العملية التربوية ويتمتع بحسن الإصغاء للطلاب، ولكلفة أطراف العملية التربوية، ولديه القدرة على العمل بفاعلية مع كافة أطراف العملية التربوية، وله القدرة على تحديد احتياجات واهتمامات الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، ويمتلك مهارات الاتصال مع الطلاب وكافة أطراف العملية التربوية، ويمتلك مهارات حل المشكلات.
4. تبين أن هناك علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيرات الخلفية الاجتماعية الخاصة بطلبة المجتمع العربي الفلسطيني وبين إدراكمهم لدور المرشد التربوي الفلسطيني، وقد ظهر ذلك من خلال صغر قيمة الدلالة الإحصائية بينهما، ومن خلال ارتفاع معامل الارتباط الدال على ذلك.

**6. التوصيات:**

1. التوعية بضرورة دور المرشد التربوي في مدارس المجتمع العربي الفلسطيني.
2. وضع مرشد تربوي مستقل في كل مدرسة على حدا وعدم إجهاد المرشدين للعمل في مدرستين في نفس الوقت مثلاً هو موجود حالياً في مدارس المجتمع الفلسطيني.
3. اختيار المرشدين الفلسطينيين العاملين في المدارس من أجل الإرشاد الصحيح بعيداً عن أي أسباب أخرى قد تكون سياسية أو اجتماعية وغيرها.
4. وضع أسس عمل موحدة ومرنة للمرشدين التربويين بحيث تتوافق مع متطلبات وواقع المجتمع العربي الفلسطيني وعدم الاقتصار على تطبيق نظريات غربية قد تكون غير مناسبة بشكل كامل على هذا المجتمع.
5. العمل بروح الفريق والتعاون وتحمل ضغط العمل في أعمال الإرشاد التربوي والتعاون مع كافة عناصر العملية التعليمية من معلمين ومدراء ومسيرفين وغيرهم.

**7. قائمة المصادر والمراجع:**

- زينب جاسم، 2011م، المشكلات التي تواجه عمل المرشد التربوي في محافظة بابل، مجلة جامعة بابل / العلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد 2، بغداد، العراق.
- 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.
- صفية السلمي، 2020م، "المعوقات التي تواجه المرشد الطلابي خلال الممارسة الإرشادية بمراحل التعليم العام"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثامن عشر، عمان، الأردن.
- هدى أحمد وأخرون، 2017م، المعايير المهنية للمرشد التربوي، وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله، فلسطين.
- 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، علمية محكمة، تصدر عن كلية التربية بجامعة قطر، الدوحة، قطر.
- نانسي رنتسي، 2022م، واقع الإشراف التربوي في مدارس محافظة رام الله والبيضاء وعلاقته بأداء المتميز لدى المعلمين من وجهة نظر مدير المدارس، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، رام الله والقدس، فلسطين.
- فاطمة الرشيدى ومحمد يوسف، 2022م، واقع الإرشاد التربوي والتحديات التي تواجه المرشدات الطلابيات في المرحلة المتوسطة بالمدينة المنورة، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مجلد 6 عدد 25، منشورات المؤسسة العربية للتربية والعلوم والأداب، القاهرة، مصر.
- مجموعة من مرشدي ومرشدات العراق، 2016م، دليل المرشد في الإرشاد الجماعي، وزارة التربية والتعليم، بغداد، العراق.  
- ([https://www.pcbs.gov.ps/Portals/Rainbow/Documents/Students\\_ar.html](https://www.pcbs.gov.ps/Portals/Rainbow/Documents/Students_ar.html))

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الدكتور عبد المجيد نايف أحمد علوة، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

(CC BY NC)

Doi: [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.14](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.14)