

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (1/77) آذار (مارس) 2023



رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتأصيل العلوم / السودان

العدد (77 / أ) آذار (مارس) 2023

الورقي ISSN : 2392- 5418

الالكتروني ISSN:2520- 7423

الإيداع القانوني 24352015

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة

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

بالتعاون مع جامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة: بروفيسور أبكر عبد البنات ادم

مدير المجلة: الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير: الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

نائب مدير تحرير المجلة: الدكتور زياد عبد الكريم الرضوان النسور

الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس اللجنة العلمية)
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	دكتور بربير سعد الدين الشيخ السماني (امين الشؤون العلمية رئيساً)
الجزائر	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	أ.د. دراجي سعيد
الأردن	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	أ.د. هناء الحنيطي
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين
الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. فضال الرمحي
الكويت		د. مبارك عادل الميع
الجزائر	جامعة بليدة	أ.د. كمال رزيق
الجزائر	جامعة ورقلة	أ.د. سليمان الناصر
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	د. حسن الفاتح الشيخ
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. هوام جمعة
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سالي محمد فريد
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	د. مزمل حسن يوسف

أ.د. أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس	جامعة عين شمس	مصر
أ.د. رامز طنبور	جامعة جنان	لبنان
د. محمد الطيب	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. عبد الرحمن صالح الغفيلي	جامعة القصيم	السعودية
أ.د. وائل جبريل	جامعة عمر المختار	ليبيا
د. خديجة عبد الكريم خيري	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. شاهر عبيد	جامعة القدس المفتوحة	فلسطين
أ.د. عماد الصعيدي	مركز رماح	الأردن
أ.د. سمير البرغوثي	جامعة الفلاح	الإمارات العربية المتحدة
أ.د. عبد الله سيدي محمد أبو	جامعتي حائل / نواكشوط	موريتانيا
د. جمال محمد البشري	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع	جامعة شقراء	السعودية
بروفيسور أبكر عبد البنات ادم إبراهيم	الهيئة الاستشارية	
بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين	الهيئة الاستشارية	
بروفيسور نميري سليمان علي	هيئة التحرير	
دكتور برير سعد الدين الشيخ السماني	هيئة التحرير	
دكتور حسن الفاتح الشيخ الحسين	هيئة التحرير	
الدكتورة حلیمة إبراهيم محمد الفيلكاوي	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الكويت
د. ماجدة خلف السبع		الأردن

شروط النشر

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

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

ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

remah@remahtainingjo.com أو khalidk51@hotmail.com

إلى العنوان البريدي: شارع الجاردنز عمان الأردن

هاتف: 00962799424774 أو 00962795156512

موقع المجلة: www.remahtainingjo.com

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

- قاعدة ISI الماليزية على الموقع:
<http://isindexing.com/isi/journaldetails.php> ?
- قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع : [http /www. ebsco.com](http://www.ebsco.com)
- قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع:
<http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429>
- محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:
<http://www.google.com>
- قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع www.mandumah.com
- قاعدة بيانات المنهل www.almanhal.com
- قاعدة ASKZED على الموقع : <http://www.ASKZED.com>
- قاعدة معرفة على الموقع : <http://www.maarifa.com>
- قاعدة بوابة الكتاب العلمي : <http://www.theleambook.com>
- معامل التأثير العربي، قاعدة البيانات العربية الرقمية (أرسيف) 2019.
- قاعدة بيانات:
<https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-of-economic-research#.XzPCkCgzZPY>
- قاعدة أرسيف (Arcif) .



Arab Impact Factor
مخلص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية



رماح للبحوث والدراسات	
Research and Development of Human Resources Center (REMAH)	اسم المجلة بالانجليزية
2392-5418	ISSN
 الأردن	الدولة
اضغط هنا	اصدارات المجلة
1.1	معامل التأثير لسنة 2018
1.3	معامل التأثير لسنة 2019
1.5	معامل التأثير لسنة 2020

ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES
Office of the
Secretary General



اتحاد الجامعات العربية
مكتب
الأمين العام

Ref. _____

Date _____

الرقم د.ع. / ٤٠٣ / ٦٧٣

التاريخ _____

الموافق ٤٤ / ١١ / ٢٠١٩ م

الأستاذ الدكتور رئيس/ مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد.

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام

ح.ع.ج

أ.د. عمرو عزت سلامة

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



معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
قاعدة البيانات العربية الرقمية

Arcif
Analytics

التاريخ: 2019-10-14

الرقم: ARCIF 19/317

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

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

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

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

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

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

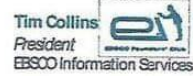
أ.د. سامى الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
" ارسيف Arcif "



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

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

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



July 9, 2017

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

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

Dear Professor Al-Khatib,

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

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

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

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

Thank you for contributing your content to our databases.

Sincerely,


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

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





CiteFactor

Home

About Us

Impact Factor

Publishers

Suggest

Contact

Categories

Articles

168369

Journals

20546

News

Journal Impact Factor Report 2018

Date: 28th Dec, 2018

Journal Impact Factor List 2014 (Now Online !!!)

Date: 02nd August, 2014

Getting Your Journal Indexed

Date: 08th May, 2014

2012 Impact Factor List

Date: 28th April, 2014

Ramah Journal of Economic Research

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



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

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

ISSN: 2392-5418

EISSN: 2392-5418

Subject: Business and Management

Publisher: Remah Center

Year: 2005

Country: Jordan

Research Paper Indexed by Citefactor - Not Available

Views: 2

The screenshot shows the EBSCOhost database interface. The page title is 'Database: Business Source Complete -- Publications'. The search results show 'REMAH Journal' with the following details:

- Title: REMAH Journal
- ISSN: 2392-5418
- Publisher Information: Research & Development of Human Resources Center (REMAH), Garden St. Complex behind Building No.36, 1st Floor, office No. 106, Amman, Jordan
- Bibliographic Records: 05/01/2015 to present
- Publication Type: Academic Journal
- Subjects: Human Resources; Research & Development
- Description: This journal specializes in Economics and Business, Finance and Accounting
- Publisher URL: <http://www.remahtrainingjo.com/index.htm>
- Frequency: 2
- Peer Reviewed: Yes

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



معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
قاعدة البيانات العربية الرقمية

Arcif
Analytics

معرفة
e-MAREFA

التاريخ: 2021/09/28

الرقم: L21/289 ARCIF

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

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

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

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

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

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

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



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

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

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



File Edit View History Bookmarks Tools Help

Inbox (953) - arabimpactfactor.com

بيانات المجلة arabimpactfactor.com/pages/gethir

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

Arab Impact Factor
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية

معامل التأثير العربي

ISSN: 2392-5418

Admin Panel

تقرير رماح للبحوث والدراسات لعام 2021

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

10:58 ص ٢٠٢١/٠٧/١٧



GLOBAL UNION OF
JOURNALISTS
& MEDIA PERSONS

الاتحاد العالمي للصحفيين والإعلاميين

شهادة عضوية

مُنحت الشهادة ل

رماح

التخصص: **مجلة دولية علمية محكمة**
مقر العمل: **الأردن**

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

تاريخ الإصدار
16 / 10 / 2022

تاريخ الانتهاء
16 / 10 / 2024



رئاسة الاتحاد العالمي
للصحفيين والإعلاميين

GLOBAL UNION OF JOURNALISTS AND MEDIA PERSONS CIC

License number: 13973502

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

Nature of business (SIC)

58130 - Publishing of newspapers

85422 - Post-graduate level higher education

94120 - Activities of professional membership organisations

94990 - Activities of other membership organisations not elsewhere classified

Notice: Any illegal or non-professional use of this certificate, the membership of its holder will be suspended in accordance with the terms and conditions of the GLOBAL UNION OF JOURNALISTS & MEDIA PERSONS.



www.iu.news

www.IUJournalists.org



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



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة المستنصرية
كلية الادارة والاقتصاد
القسم : ٦٤٠٩ / ٤٠٣
العدد :
التاريخ : ٢٠٢٢/١١/١٧



الى الأقسام العلمية كافة

م/ اعتمادية مجلة

تحية طيبة ...

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

مع التقدير ...

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

نسخة منه الى //

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

Iraq - Baghdad - Altabieh P.O 46167
Mustansiriyah University

College of Administration & Economics

Economic@uomustansiriyah.edu.iq

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



دولة ليبيا
حكومة الوحدة الوطنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
القرارات

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

وزير التعليم العالي والبحث العلمي:

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

قـــــــــــــــــرر

مسادة (1)

لا يعتمد بأي إنتاج علمي مقدم لفرض الترقية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلا إذا كان منشورا بإحدى الوسائل التالية :

- 1- البحوث المنشورة بالمجلات العلمية المحكمة المعتمدة من الهيئة الليبية للبحث العلمي .
- 2- المجلات العلمية المعتمدة في قاعدة بيانات سكوبس الدولية (Scopus) - ويمكن الوصول مجانا إليها عبر الرابط التالي:
<https://www.scopus.com/sources.uri?zone=Top Nav bar&origin=searchbasic>
- 3- المجلات المعتمدة في قاعدة بيانات ويب أوف ساينس (web of science) - ويمكن الوصول إليه عبر الرابط التالي:
<https://mil.ciarivate.com/search-results>
- 4- المجلات المدرجة في قاعدة بيانات معامل التأثير العربي - ويمكن الوصول إليها عبر الرابط التالي:
<https://www.arabimplyfactor.com/pages/journals.php>

مسادة (2)

يعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره وعلى الجهات المعنية تنفيذه .



عبدالمجيد القبيص
وزير التعليم العالي والبحث العلمي

صدر في طرابلس
يوم 27 / 2 / 2022 م
بتاريخ 27 / 2 / 2022 م
ش / ق / 1

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

www.mhesr.gov.ly

طرابلس - ليبيا

افتتاحية العدد

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

وبعون الله وتوفيقه نرفخ خبر إنتلافنا وتعاوننا منذ صدور العدد (51) والأعداد التي تليه مع جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم في السودان اعتباراً من 2021/1/1. كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصدور العدد (77- أ) حيث تم إدخال المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scolar)، وقاعدة بيانات المكتبة البريطانية وأولخ الألمانية وهذه خطوة تسمح لنا بالدخول إلى القواعد الأخرى باذن الله علماً بأن المجلة موجودة على قاعدة بيانات إبيسكو الأمريكية، وحصلت المجلة بحمد الله على مُعامل التأثير العربي، وباختراق مذهل انضمت المجلة لموقع CiteFactor.

وهذا العدد (77 - أ) فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية متعددة من: الأردن، الجزائر، السعودية، العراق، قطر، الكويت، السودان، فلسطين، مصر... الخ.

كما يسرنا إعلامكم بأن مجلة رماح قد نجحت في تحقيق معايير اعتماد معامل "أرسيف Arcif" المتوافقة مع المعايير العالمية والتي يبلغ عددها (32) معياراً، ولإطلاع على هذه المعايير يمكنكم الدخول إلى الرابط التالي:

http://e-marefa.net/arcif/criteria وكان معامل "أرسيف Arcif" لسنة
2021 (0.0962).

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

رئيس التحرير

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
5	الهيئة الاستشارية للمجلة
7	شروط النشر
8	موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية
19	افتتاحية العدد
23	فهرس المحتويات
25	مسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر إعداد أسماء خلف مانع الرشيد إشراف د. عبدالله بن مسلم الأحمد أستاذ مشارك في العقيدة والمذاهب المعاصرة المملكة العربية السعودية وزارة التعليم / جامعة طيبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية / قسم الدراسات الإسلامية
111	أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية هند أحمد العمودي ماجستير محاسبة كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز- جدة المملكة العربية السعودية فهدة سلطان السديري أستاذ مشارك بقسم المحاسبة كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز- جدة المملكة العربية السعودية
203	استخدام مؤشرات القياس المرجعي لدعم الميزة التنافسية في المنشآت الصناعية (أطار تطبيقي مقترح) د. حياة عطا المنان محمد سعيد استاذ مساعد
237	نموذج مقترح لاستخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة الخدمات الإدارية بمؤسسات التعليم العام. "دراسة ميدانية على العاملين بمدرسة الثانوية الثاني عشر للبنات بخميس مشيط"

	<p>د. رضا عبد الفتاح إبراهيم 1 أستاذ مساعد بالكلية التطبيقية بخميس مشيط</p> <p>د. أنجي أحمد عبدالغني 2 محاضر بالكلية التطبيقية بخميس مشيط جامعة الملك خالد - المملكة العربية السعودية</p>
275	<p>خدمات ما بعد البيع وفاعليتها في التسويق الالكتروني دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية إعداد الباحثات:</p> <p>دكتورة عفاف محمد على احمد دكتورة سمير محمد الطاهر ياسين استاذة تهاني حسن عثمان ابوريد استاذة فاطمه على محمد قاصر المملكة العربية السعودية وزارة التعليم / جامعة الملك خالد / كلية الأعمال</p>
313	<p>بدائل مقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية أ. منيرة بنت مسفر الحصف باحثة دكتوراه قسم السياسات التربوية - جامعة الملك سعود أ.د. خليل بن إبراهيم السعادات كلية التربية - قسم السياسات التربوية / جامعة الملك سعود</p>
353	<p>الشرق الأوسط الجديد ما بعد سايكس بيكو ساندي ياسر عطا العساسفة ماجستير صحافة واعلام. معهد الإعلام الأردني</p>
381	<p>علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي (دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة) إسراء أحمد شيخ باعباد إشراف الدكتورة سوزان محمد أحمد القرشي أستاذ مشارك بقسم الإدارة العامة في كلية لاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز</p>

مسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز

ثقافة التعايش مع الآخر

إعداد

أسماء خلف مانع الرشيدى

إشراف

د. عبدالله بن مسلم الأحمدى

أستاذ مشارك في العقيدة والمذاهب المعاصرة

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم / جامعة طيبة

كلية الآداب والعلوم الإنسانية / قسم الدراسات الإسلامية

المستخلص

يدعو الإسلام باعتباره دين شامل لجميع نواحي الحياة لبناء مجتمع نبيل، وذلك من خلال غرس الأخلاق الكريمة والقيم السامية التي من أهمها ثقافة التعايش مع الآخر، لذلك لابد من توعية المجتمع وتعليمه هذه الثقافة والعمل على نشرها وتعزيزها. ويبرز دور المؤسسات التعليمية باعتبارها الوحدة الاجتماعية الأهم بعد الأسرة في تنشئة النشء وبناء فكر الإنسان وسلوكه، لذلك قامت الباحثة بإجراء هذا البحث الذي يهدف إلى التعريف بمفهوم التعايش وضوابطه في الإسلام، وإيضاح قواعده والكشف عن المهارات اللازمة لتحسين أداء الهيئة التعليمية في تحويل القيم النظرية للتعايش مع الآخر لممارسات يومية داخل المؤسسة التعليمية وخارجها، والتأكيد على مسؤولية واضعي السياسات والمناهج التعليمية بتعزيزها، وتحديد المفاهيم اللازمة لتعزيز ثقافة التعايش

لدي الطالب الجامعي ومسؤولية الجامعة في تطبيقها، وتأكيد دور مراكز الأبحاث الجامعية، وإبراز تجارب بعض الجامعات السعودية بتعزيز التعايش.

وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في إيضاح دور المؤسسات التعليمية بتعزيز قيم التعايش ومدى اضطلاعها بمسؤوليتها في ذلك من خلال تحليل واقعها، وطرح مقترحات عملية لتطوير برامجها وأساليبها الداعمة لتحويل هذه الثقافة لممارسة يومية داخل هذه المؤسسات وخارجها.

أما ما يتعلق بالنصوص اعتمدت الدراسة المنهج الاستدلالي للوقوف على بعض الآيات والأحاديث النبوية التي توضح مفهوم التعايش مع الآخر في الإسلام وضوابطه وقواعده، ومن أبرز ما توصلت إليه هذه الدراسة: أن التعايش الإيجابي بين البشر لا بد أن يُبنى على أسس وقواعد تُقوي العيش المشترك، وتُرسخ المفاهيم اللازمة، وتُبين حقيقة المشاركة الإنسانية مع وجود الاختلاف، كما أكدت نتائج الدراسة على مسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز مفاهيم التعايش مع الآخر.

ومن التوصيات التي أوصى بها البحث: ضرورة وضع الخطط الاستراتيجية الفكرية من قبل المختصين، والتي تعمل على بناء الحصانة الفكرية للأجيال ضد التعصب وإثارة الفتن الطائفية والتفرق.

الكلمات المفتاحية: مسؤولية، المؤسسات التعليمية، تعزيز ثقافة، التعايش، الآخر.

Abstract**educational organizations' responsibilities of enhancing the culture of coexistence with others.****Asma Khalaf Maneh Al-Rashidi**

Islam as a religion that covers all aspects of life calls to build a noble society through implanting decent morals and sublime values. Coexistence with others is the most prominent value among them. So, it is important to increase the society's awareness of coexistence and to teach, spread, and enhance this culture. The educational organization's roles stem from the fact that it is the most important social unit after the family in terms of raising children and building their thoughts and behavior. So, the researcher has decided to carry out this research which aims to clarify the concept of coexistence, and its regulations in Islam. it also aims to clarify its main principles, and reveal the skills needed to improve the performance of educational bodies in terms of converting the theoretical values of coexistence with others into daily practices inside and outside the educational organizations. Also, policy makers and the ones who put educational curricula are recommended to stress this culture and determine the concepts needed to enhance the culture of coexistence inside the souls' of university students. In addition, the university is responsible for implementing this culture. The role of university research centers is stressed. Moreover, the lights should be thrown on the experiences of some Saudi universities regarding enhancing the culture of coexistence. Reaching the methodology used, this research follows the descriptive analytical approach to clarify the role of educational organizations in enhancing coexistence value, and the extent to which they fulfill their responsibilities. This is done by analyzing the reality related to coexistence and suggesting practical proposals to develop their programs and methods which promote converting this culture into a daily practice inside and outside these institutions. Regarding the texts, this study is based on the inferential approach to figure out some Quranic verses and prophetic sayings which clarify the concept of coexistence with others in Islam, its controls, and principles. Finally, the most prominent finding of this study is that positive coexistence between humans should be based on foundations and rules that enhance coexistence, consolidate the concepts needed, and clarify the nature of human participation with the presence of difference. Moreover, the results of this study stress the roles of educational organizations in enhancing coexistence with others. The researcher recommends that it is important to put strategic plans by specialists that build intellectual immunity for generations against intolerance and stir up sectarian strife and division .

Key words Responsibility, educational organizations, enhance, culture, coexistence, the other.

المقدمة

الحمد لله، والصلاة والسلام على رسول الله، سيدنا ونبينا محمد، صلى الله عليه، وآله، وسلم؛ أما بعد:

يدعو الإسلام -باعتباره ديناً شاملاً- لجميع نواحي الحياة؛ لبناء مجتمع نبيل، وذلك من خلال غرس الأخلاق الكريمة والقيم السامية؛ لخدمة العالم لتلك القيم التي تمكّنه من أداء رسالته، ولتوجه الإنسان للبناء المادي والمعنوي، وذلك يحدث حين يتم التأكيد على نشر ثقافة السلام والتعايش السلمي بين شعوب العالم على اختلافهم، وي طرح الإسلام الآخر باعتباره المختلف وليس المخالف للضد؛ إذ لا ينفي ذلك عنه صفاته الإنسانية، ولا يجردّه منها، قال تعالى: {وَإِنَّا أَوْ إِيَّاكُمْ لَعَلَىٰ هُدًى أَوْ فِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ} ❖ قُلْ لَّا تُسَلُّونَ عَمَّا أَجْرَمْنَا وَلَا نُسَلُّ عَمَّا تَعْمَلُونَ⁽¹⁾.

إذ تدعو الآية الكريمة لاحترام إنسانية الإنسان، ومحاورته وفق أخلاق ومبادئ الإسلام بغض النظر عن عقيدته واختلافه، وتستند قيم التعايش في الإسلام على قواعد واضحة متسقة مع الفطرة الإنسانية السويّة، وذلك لحفظ المجتمعات البشرية من الفتن والصراعات؛ إذ تقوم على عدم الاعتداء، وحفظ الحقوق، والتعارف، والتراحم بين الناس؛ فالشخص جميعهم مشتركون في الإنسانية، وقد كفل لهم الإسلام حقوقهم، وكفل لهم العيش بكرامة.

وللضرورة الملحة لتحقيق التعايش السلمي مع الآخر؛ لا بد من توعية المجتمع وتعليمه هذه الثقافة، والعمل على نشرها، وتعزيزها، ويكون ذلك بتثقيفهم وإكسابهم قيم التعايش مع الآخر، وتضادي المشكلات والعوامل المؤثرة سلباً في احتياج الناس للتعايش. ويبرز دور المؤسسات التعليمية باعتبارها الوحدة الاجتماعية الأهم بعد الأسرة في تنشئة النشء، وبناء فكر الإنسان وسلوكه، وتنشئة مواطنين صالحين في المجتمع،

(1) سورة سبأ، الآية: ٢٤.

متفاعلين مع مجتمعهم، عاملين على تطويره، في وقتٍ تتنامى فيه الصراعات في العالم، وتتسع هوة التنافر بين الشعوب، مما يقتضي أن تقوم هذه المؤسسات بدورها في إعداد أفراد المجتمع؛ لمواجهة التحديات المحلية والعالمية، وذلك من خلال تدريب الطلاب على التفاعل بإيجابية، وإدراك أهمية العيش المشترك كقيمة عليا تكفل حماية التنوع، وتعزز الحوار، وذلك يكون بتطبيق مفاهيم التعايش ومبادئه على أرض الواقع.

ولأهمية موضوع التعايش وضرورته، فقد تطرقت دراسات عدة لبحثه من زوايا مختلفة، وعبر عنه الباحثون بمفاهيم عدة مرتبطة به؛ وذلك بسبب حداثة المفهوم، واختلاف ثقافات الباحثين، ولأنه تقع مسؤولية كبيرة على المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش السلمي، وذلك من خلال بناء محتوى ثقافي إسلامي يعزز أخلاقياته، وتوظيف هذا المحتوى في تكوين هوية إسلامية وسطية مستقلة، ومواجهة تحديات كيفية التعامل مع الاختلاف.

انطلاقاً من ذلك، فقد وقع الاختيارُ لبحث هذا الموضوع (مسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر)، وبحسب علم الباحثة، لا توجد دراسة سابقة تحت هذا العنوان، فهل أدت المؤسسات التعليمية دورها في تعزيز ثقافة ذات دلالة إيجابية للتعايش بين طرفين مختلفين بسلام وتعاون دون انصهارٍ أو ذوبانٍ في ثقافة الآخر، مع التمسك بالثوابت الدينية والخصوصيات الثقافية؟

أسباب اختيار الموضوع:

- ١- أخذاً بتوصيات الدراسات السابقة في الحاجة لإجراء دراسات تعزز الفكر الثقافي، وتؤكد تفعيل دور المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، وترجمتها لسلوك واقعي، وفق رؤية إسلامية وسطية، بلا إفراط أو تفريط.
- ٢- تعزيز مفهوم صحيح للتعايش مع الآخر بسلام وتعاون دون الذوبان في ثقافته، أو إقصائه، وانتهاك إنسانيته؛ إذ يُلاحظ عدم وضوح ذلك عند من يدعون للتعايش بانفتاحٍ كاملٍ، وعند من يرفضونه.

٣- الحاجة لبناء فكر وثقافة جيلٍ واعٍ لديه القدرةُ على التفكير المستقل، والنقد البناء، والحوار في ظل عالم سريع التغيير، وغير مستقر.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطلاب، خاصة في ظل التغييرات العالمية المتسارعة على مستويات عدة، وتطور وسائل التواصل المختلفة، التي لها دور كبير في التأثير في فكر وثقافة النشء، وتقع مسؤولية ذلك على المؤسسات التعليمية؛ كونها من القطاعات الحيوية المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع، ولها دور كبير في بناء شخصية الفرد، ويُناط بها مسؤولية إعداد الطلاب فكرياً انطلاقاً من معطيات إسلامية، وحاجة هذه المؤسسات لتطوير برامجها، وأساليبها الداعمة لنشر وتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، بالإفادة من نتائج الدراسات والأبحاث العلمية، والعمل على تحويل قيم التعايش السلمي لواقع ممارس.

وأكد أحد الباحثين في دراسته على أهمية قيم التسامح في مناهج التعليم الجامعي، ومسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش، حيث يرى أن "التعليم هو أنجع الوسائل لغرس قيم التسامح، وأول خطوة في مجال التسامح هو تعليم الناس الحقوق والحريات، فضلاً عن تعزيز عزمهم على حماية حقوق وحريات الآخرين"⁽¹⁾.

والتعايش السلمي ركيزة أساسية لمجتمع قوي ومستقر، إلا أنه لا يعني إزالة الفوارق والذوبان في ثقافة الآخر؛ إنما يستمدُّ قواعده وأساسه من ضوابط وقيم إسلامية، ومن النتائج التي تؤكدتها إحدى الدراسات أن التعايش السلمي مع الآخر في الإسلام حقيقة راسخة أكدتها نصوص القرآن الكريم، وسنة النبي محمد صلى الله عليه وسلم وفضول التاريخ وأحداثه⁽²⁾.

(1) ذياب موسى البدينة، قيم التسامح في مناهج التعليم الجامعي، ط (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ٢٠١١م)، ص ١٨٨.

(2) انظر: عبد ربه عبدالقادر حسن العنزي، التعايش من منظور الإسلام، (٢٠١٧م)، ص ١٩٣.

وتسعى هذه الدراسة لتوضيح دور المؤسسات التعليمية، ممثلةً في المدرسة والجامعة في تعزيز ونشر ثقافة التعايش مع الآخر، وتسليط الضوء على مسؤوليتها في ذلك، لتضطلع بهذه المسؤولية بقدر الحاجة الضرورية اليوم لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطلاب، والوقوف عما تحتاج إليه من تطوير في الوسائل والأساليب المتبعة؛ لتحقيق نتائج ملموسة واقعية.

وللتصدي لمعالجة هذه المشكلة فقد تمت صياغتها في التساؤل الرئيس التالي:
ما التأثير الذي يمكن أن تحدثه المؤسسات التعليمية بتحملها مسؤولية تعزيز قيم التعايش مع الآخر، ويمكن أن يحقق نتائج واقعية؟

ويتفرع عن هذا السؤال التساؤلات التالية:

- ١- ما مفهوم التعايش وضوابطه في الإسلام؟
- ٢- ما الأسس والقواعد التي أقرها الإسلام للتعايش مع الآخر كما جاء في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة؟
- ٣- ما المهارات اللازمة لتحسين أداء الهيئة التعليمية في تعزيز قيم التعايش مع الآخر، وتحويلها لممارسات يومية؟
- ٤- ما البرامج التي تحتاج السياسات والمناهج التعليمية لتضمينها؛ لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر؟
- ٥- ما المفاهيم اللازمة لطلبة الجامعة؛ لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، وما مسؤولية الجامعة في تعزيزها؟
- ٦- ما الدور الذي تضطلع به مراكز البحث العلمي؛ لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر؟
- ٧- إلى أي مدى أسهمت تجارب بعض الجامعات السعودية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر؟

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- ١- التعريف بمفهوم التعايش، وضوابطه في الإسلام.
- ٢- إيضاح أسس وقواعد التعايش مع الآخر في الإسلام.
- ٣- الكشف عن المهارات اللازمة لتحسين أداء الهيئة التعليمية في تحويل القيم النظرية للتعايش مع الآخر لممارسات يومية داخل المؤسسة التعليمية، وخارجها.
- ٤- التأكيد على مسؤولية واضعي السياسات والمناهج التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطلاب.
- ٥- تحديد المفاهيم اللازمة لطلبة الجامعة لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، ومسؤولية الجامعة في تطبيقها.
- ٦- تأكيد أهمية دور مراكز البحث العلمي في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.
- ٧- إبراز تجارب بعض الجامعات السعودية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

أهمية البحث:

يمكن أن تسهم هذه الدراسة في:

- ١- إثراء المكتبة الثقافية الإسلامية بدراسة تلقي الضوء على مسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، وتوضيح دورها في ذلك، وفق رؤية إسلامية وسطية مئزنة.
- ٢- زيادة الوعي بثقافة التعايش مع الآخر عند الطلاب وفق منظور إسلامي، خاصة في ظل ما يشهده العالم من تحديات وتغيرات سريعة.
- ٣- إبراز القيم الإيجابية المعززة للتعايش والسلام العالمي، التي تستهدفها برامج رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠م؛ لتطوير المنظومة التعليمية والتربوية، وإلقاء الضوء على مسؤولية المؤسسات التعليمية في تطبيقها.

4- مساعدة المؤسسات التعليمية في تطوير المناهج الدراسية والجامعية؛ لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، وتطوير مهارات الهيئة التعليمية لتحويل ثقافة التعايش مع الآخر لواقع يومي ممارس في البيئة التعليمية، وخارجها.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية:

تقتصر الحدود الموضوعية لهذه الدراسة على دراسة مسؤولية المؤسسات التعليمية، متمثلة في المدرسة والجامعة في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر؛ وذلك كونها أهم المؤسسات التعليمية المؤثرة في تكوين الفكر، وبناء القيم، وتحديد اتجاه وسلوك النشء، وإعدادهم؛ ليكونوا مواطنين صالحين، يسهمون في خدمة أوطانهم.

منهج البحث وإجراءاته:

اعتمدت هذه الدراسة على ما يلي:

1- المنهج الوصفي التحليلي⁽¹⁾ في إيضاح دور المؤسسات التعليمية، متمثلة في المدرسة والجامعة في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، ومدى اضطلاعها بمسؤوليتها في ذلك، من خلال تحليل واقعها، وطرح مقترحات عملية لتطوير برامجها وأساليبها الداعمة لتحويل ثقافة التعايش مع الآخر لممارسة يومية داخل هذه المؤسسات، وخارجها.

2- فيما يتعلق بالنصوص تعتمد الدراسة المنهج الاستدلالي⁽²⁾؛ للوقوف على بعض الآيات والأحاديث النبوية، التي توضح مفهوم التعايش مع الآخر في الإسلام،

(1) المنهج الوصفي التحليلي: هو منهج موضوعه الوصف، والتفسير، والتحليل في العلوم الإنسانية، من دينية واجتماعية، وثقافية، ولما هو كائن من الوقائع التي حدثت لملاحظتها، ووصفها، وتعليلها، وتحليلها، والتأثيرات والتطورات المتوقعة، كما يصف الوقائع الماضية، وتأثيرها على الحاضر. ويهتم أيضاً بالمقارنة بين أشياء مختلفة، أو متجانسة، ذات وظيفة واحدة، أو نظريات مُسلمة. انظر: عبد الوهاب إبراهيم أبو سليمان، كتاب البحث العلمي، دار الشروق، جدة، ط1، 1416هـ-1995م. ص33.

(2) المنهج الاستدلالي: هو ما يقوم على التأمل في أمور جزئية ثابتة، لاستنتاج أحكام منها. انظر: عبد العزيز

وضوابطه، وقواعده، وأسبقية وأفضلية الإسلام في تعزيز قيم التعايش السلمي المثلّي.

وفيما يتعلق بالمنهجية الفنية تكون على النحو الآتي:

١- عزو الآيات القرآنية إلى سورها وأرقامها في القرآن الكريم، وكتابتها وفق الرسم العثماني، وإحاطتها في المتن بقوسين مزهرين ﴿...﴾.

٢- تخريج الأحاديث النبوية الشريفة الواردة في الدراسة، وعزوها إلى مصادرها، وإذا كان الحديث مما أخرجه البخاري، أو مسلم، أو أحدهما؛ يُكتفى بهما، وأما الأحاديث التي لم يخرجها سيتم بيان مَنْ خرّجها، ثم يُذكر حكم العلماء عليه من حيث الصحة والضعف، وإحاطتها في المتن بهلالين مزدوجين ((...)).

٣- توثيق الأقوال، وعزوها إلى مصادرها الأصلية حسب الإمكان.

٤- التعريف بالأعلام غير المشهورين عند ذكرهم في المرة الأولى في الدراسة.

الدراسات السابقة:

بعد عملية البحث والاستقصاء لهذا الموضوع المقترح: (مسؤولية المؤسسات التعليمية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر) - حسب الجهد والإمكان - لم تجد الباحثة دراسة بحثت هذا الموضوع بعينه، إلا أن هناك أبحاثاً تناولت موضوع تعزيز التعايش من زوايا أخرى مختلفة، ومن هذه الدراسات ما يلي:

الدراسة الأولى:

الدوسري، راشد بن ظافر (٢٠١٩م)، (دور الجامعة في تعزيز ثقافة التعايش

لطلابها)،

بحث محكم (منشور)، جامعة الملك سعود - الجمعية السعودية للعلوم التربوية

والنفسية - جستن، ع (٦٣)، ص ١٢٣-١٤٦.

أهداف الدراسة:

- ١- الوقوف على دور أعضاء هيئة التدريس في تعزيز ثقافة التعايش لدى الطلاب.
- ٢- الوقوف على دور المنهاج الجامعي في تعزيز ثقافة التعايش لدى الطلاب.
- ٣- التعرف على وسائل تعزيز ثقافة التعايش لدى طلاب الجامعة.
- ٤- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha=0.05$ في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لتغير التخصص (صحي، علمي، إنساني).

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي).

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من طلاب جامعة الملك سعود بمدينة الرياض في المسارات: الصحي، والعلمي، والإنساني، وعددهم (٣٠٩٤٨) طالباً، منهم (١١٢٣٩) طالباً في مسار الكليات العلمية، و(٤٢٨٥) طالباً في مسار الكليات الصحية، إدارة الإحصاء والمعلومات بوكالة الجامعة للتخطيط والتطوير بجامعة الملك سعود، (توزيع الطلاب المقيدون بمرحلة البكالوريوس للعام الجامعي ١٤٣٨/١٤٣٩هـ).

أما عينة الدراسة فقد اختيرت عينة عشوائية طبقية مكونة من (٧٧٥) طالباً، وتمثل هذه العينة (٢.٥%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة.

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات.

أبرز نتائج هذه الدراسة:

- ١- أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على دور أعضاء هيئة التدريس في تعزيز ثقافة التعايش لدى الطلاب.

٢- أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على دور المنهاج الجامعي في تعزيز ثقافة التعايش لدى الطلاب.

٣- أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على وسائل تعزيز ثقافة التعايش لطلاب الجامعة.

الدراسة الثانية:

زيدان، شيرين حسن مبروك: (دور الجامعات السعودية في تنمية المفاهيم والمهارات المتعلقة بتعزيز التعايش المجتمعي، ونشر ثقافة التسامح لدى طلابها في ضوء التجارب المحلية والعالمية). (منشور)، الدمام: جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل - عمادة السنة التحضيرية والدراسات المساندة، ١٤٣٩هـ-٢٠١٨م.

أهداف الدراسة:

- 1- واقع ثقافة التسامح والتعايش المجتمعي لدى طلابها في الجامعات السعودية.
- 2- ثقافة التسامح الأكثر شيوعاً، التي تعززها الجامعات السعودية لدى طلابها.
- 3- وضع أو اقتراح سبل الارتقاء بدور الجامعات السعودية في تعزيز قيم التسامح والتعايش المجتمعي لدى طلابها.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة (المنهج الوصفي).

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة عمادة السنة التحضيرية في الفصل الأول للعام الدراسي 2015-2016م، في عمادة السنة التحضيرية، والبالغ عددهم (2545) طالباً، منهم (1935) طالبة و(610) طالب، وجميع أعضاء الهيئة التدريسية في عمادة السنة التحضيرية، والبالغ عددهم (89) من حملة الدكتوراه.

قسم الباحثان عينة الدراسة إلى قسمين:

العينة الاستطلاعية: قامت الباحثة بتطبيق أداتي الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) طالباً وطالبة من خارج عينة الدراسة، و(30) من أعضاء الهيئة التدريسية من خارج عينة الدراسة؛ وذلك للتحقق من الخصائص السيكومترية لأداتي الدراسة.

العينة الفعلية: تكونت العينة الفعلية من عينة عشوائية من الطلبة، وأعضاء الهيئة التدريسية، حيث بلغ عددها (360)، منهم (320) طالباً وطالبة من عمادة السنة التحضيرية، و(40) من أعضاء الهيئة التدريسية في عمادة السنة التحضيرية جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل .

أدوات الدراسة:

١- استبانة دور التعليم العالي في تنمية قيم التسامح خاصة بالطلبة.

٢- استبانة دور التعليم العالي في تنمية قيم التسامح خاصة بأعضاء الهيئة التدريسية.

أبرز نتائج هذه الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة دور الجامعة الأقصى في تعزيز قيم التسامح من وجهة نظر الطلبة، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق في دور الجامعات السعودية في تعزيز التعايش المجتمعي، ونشر ثقافة التسامح لدى طلابها تبعاً للتفاعلات الثنائية بين الجنس والانتماء، كذلك لا توجد فروق في دور الجامعات السعودية في تعزيز التعايش المجتمعي، ونشر ثقافة التسامح لدى طلابها تبعاً لمتغير الجنس، ولا يوجد فرق لمتغير سنوات الخدمة لصالح أكثر أعضاء هيئة التدريس، بينما توجد فروق تبعاً للتفاعلات الثنائية بين الجنس وسنوات الخدمة لأعضاء هيئة التدريس.

الدراسة الثالثة:

نياز، حياة عبدالعزيز محمد: (تصور مقترح لزيادة وعي طلاب الجامعات السعودية لمبدأ التعايش السلمي مع الآخر) "دراسة ميدانية". (منشور)، كلية التربية - جامعة أم القرى، ٢٠١٧م.

أهداف الدراسة :

- ١- التعرف على المفاهيم والقضايا الخاصة بالتعايش السلمي مع الآخر، واللازمة لطالبات الجامعات من منظور الفكر التربوي الإسلامي.
- ٢- تحديد مدى وعي الطالبات الجامعيات للتعايش السلمي مع الآخر، وفق محاور الدراسة الأربعة : (المفهوم، الأهداف، الأسس، والأنواع).
- ٣- تقديم تصور مقترح لتفعيل دور الجامعة في زيادة وعي الطالبات للتعايش السلمي مع الآخر من منظور الفكر التربوي الإسلامي.

منهج الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج (الوصفي التحليلي).

مجتمع الدراسة وعينتها :

تكون مجتمع الدراسة من جميع الطالبات الجامعيات، اللاتي يدرسن في كل من جامعة أم القرى، وفي جامعة الملك عبدالعزيز للعام الدراسي ١٤٣٦/١٤٣٧هـ، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من التخصصات النظرية والعلمية.

أدوات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها.

أبرز نتائج هذه الدراسة :

توصلت إلى عدة نتائج؛ منها: جاء المتوسط الحسابي العام لجميع محاور الدراسة بدرجة متوسطة، وهو يشير إلى أن درجة وعي طالبات جامعتي أم القرى وجامعة الملك عبدالعزيز (أفراد عينة الدراسة)؛ جاءت بدرجة متوسطة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف على أبعاد الموضوع، وجوانبه المختلفة، والتعرف على الجوانب التي لم تتطرق لها الدراسات السابقة؛ لاستكمالها، وإيضاحها، وقد اتفقت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في معالجة موضوع التعايش مع الآخر، ممثلاً في دور الجامعة في تعزيزه، وزيادة الوعي به لدى طلابها، وتنمية مفاهيم إيجابية حوله، وتعد هذه الدراسات من مراجع البحث في بعض محاوره، وتختلف هذه الدراسة بمعالجة موضوع التعايش مع الآخر من رؤية ثقافية، بينما عالجتها الدراسات السابقة من منظور تربوي ميداني.

وتتفرد الدراسة الحالية بمعالجة مسؤولية المؤسسات التعليمية ممثلة في المدارس والجامعات، وواضعي المناهج الدراسية، وتوضيح دورها في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر بشمولية وتفصيل، واقتراح مقترحات عملية تدعم تطوير برامج المؤسسات التعليمية؛ لتحويل ثقافة التعايش مع الآخر لممارسات يومية، كما تُبرز الدراسة جهود الجامعات السعودية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر بدراسة نماذج من تجاربها.

تقسيمات البحث:

المقدمة: وفيها: (أسباب اختيار الموضوع، أهمية البحث، أهداف البحث، حدود البحث، مشكلة البحث وتساؤلاته، الدراسات السابقة، منهج البحث وإجراءاته، تقسيمات البحث، الفهارس).

التمهيد: يشتمل على التعريف بمصطلحات البحث، وبه مطلبان:

المطلب الأول: مسؤولية المؤسسات التعليمية.

المطلب الثاني: تعزيز التعايش مع الآخر.

المبحث الأول: التعايش مع الآخر، مفهومه، أهميته، وقواعده في الإسلام.

المطلب الأول: مفهوم التعايش مع الآخر وضوابطه.

المطلب الثاني: أهمية التعايش مع الآخر وأثره.

المطلب الثالث: أسس وقواعد التعايش مع الآخر في الإسلام.

المبحث الثاني: مسؤولية المدرسة في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

المطلب الأول: السياسات التعليمية، ودورها في تعزيز قيم التعايش.

المطلب الثاني: دور المعلم في بناء وتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطلاب.

المطلب الثالث: دور المنهج التعليمي والأنشطة المدرسية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

المبحث الثالث: مسؤولية الجامعات في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

المطلب الأول: المفاهيم اللازمة لطلبة الجامعة لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر، ودور

الجامعة في تطبيقها.

المطلب الثاني: دور مراكز الأبحاث الجامعية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

المطلب الثالث: نماذج من تجارب الجامعات السعودية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

الخاتمة: وفيها أهم النتائج والتوصيات.

التمهيد

التعريف بمصطلحات عنوان البحث

اشتملت هذه الدراسة على عدة مصطلحات تم التعريف بها لغويًا واصطلاحيًا من المصادر الأولية، والمصطلحات هي: المسؤولية، المؤسسات، التعليمية، تعزيز، التعايش، الآخر.

المطلب الأول: مسؤولية المؤسسات التعليمية:

أولاً: تعريف المسؤولية لغةً واصطلاحاً:

المسؤولية في اللغة:

أصل الكلمة: مشتقة من أصل لغوي ثلاثي هو (سأل): "السَّيْنُ وَالْهَمْرَةُ وَاللَّامُ كَلِمَةٌ وَاحِدَةٌ"⁽¹⁾.

استعملاتها: يُقَالُ: سَأَلَ يَسْأَلُ سَأْلاً وَمَسْأَلَةً، سَوَّلَهُ⁽²⁾، وَسَوَّلَكَ⁽³⁾، وَسَأَلْتُ أَسْأَلُ، وَسَأَلْتُ أَسْأَلُ، وَالرَّجُلَانِ يَتَسَاءَلَانِ، وَيَتَسَاءَلُونَ⁽⁴⁾.

ويتضح من المصادر اللغوية أنها جاءت على ثلاثة معان:

1- الاستخبار والاستعلام؛ أي: طلب أن يوضح له⁽⁵⁾.

2- استعطى، طلب الصدقة والعطية⁽⁶⁾.

3- الخبر⁽⁷⁾.

(1) ابن فارس، أحمد بن فارس، مقاييس اللغة، تحقيق: عبدالسلام محمد هارون د.ط، (دار الفكر، 1399هـ - 1979م)، مادة "سأل"، 3/124.

(2) المرجع السابق.

(3) الرازي، أبو عبدالله محمد بن أبي بكر. مختار الصحاح، تحقيق: محمد، يوسف الشيخ، ط5، (بيروت: المكتبة العصرية - الدار النموذجية، 1420هـ-1999م) مادة: "سأل"، 1/140.

(4) ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، لسان العرب، ط3، (بيروت: دار صادر، 1414هـ)، مادة: "سأل"، 11/318.

(5) انظر: المرجع السابق، مادة: "سأل"، 11/319، الرازي، مرجع السابق، مادة: "سأل"، 1/140.

(6) ابن منظور، مرجع سابق، مادة: "سأل"، 11/318.

(7) الرازي، مرجع سابق، مادة: "سأل"، 1/217.

المسؤولية في الاصطلاح:

للمسؤولية تعريفات متعددة؛ منها:

- ١- المسؤولية هي: "حالة يكون فيها الإنسان صالحاً للمؤاخذة على أعماله، ملزماً بتبعاتها المختلفة"⁽¹⁾.
 - ٢- وقيل إنها: "شعور الإنسان بالتزامه أخلاقياً بنتائج أعماله الإدارية؛ إن كان خيراً أو شراً"⁽²⁾.
 - ٣- أو هي: "استعداد فطري، إنها هذه المقدرة على أن يلزم الإنسان نفسه أولاً، والمقدرة على أن يفي بعد ذلك بالتزامه بوساطة جهوده الخاصة"⁽³⁾.
 - ٤- كما تم تعريفها أنها: "إلزام المرء الذي عهد إليه بشيء، بتقديم حساب كيفية قيامه بما عهد إليه"⁽⁴⁾.
 - ٥- وعرفها البعض بأنها: "تحمل الشخص؛ نتيجة التزاماته وقراراته، واختياراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله في الدرجة الأولى، وأمام ضميره في الدرجة الثانية، وأمام المجتمع في الدرجة الثالثة"⁽⁵⁾.
- ولعل أقرب هذه التعريفات إلى موضوع البحث هو التعريف الأخير؛ لشموليته، وتضمنه مصادر الإلزام عند الإنسان.

(1) حميد، صالح عبدالله، وآخرون، موسوعة نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم، ط4، (جدة: دار الوسيلة للنشر والتوزيع، د.ت)، 34/1/8.

(2) صليبا، جميل، المعجم الفلسفي، د.ط، (بيروت: الشركة العالمية للكتاب، 1414 هـ = 1994م)، ص181.

(3) دراز، محمد بن عبدالله، دستور الأخلاق في القرآن الكريم، ط10، (مؤسسة الرسالة، 1418 هـ = 1998م)، ص138.

(4) بدوي، أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، د.ط، (بيروت: مكتبة لبنان 1982م)، ص6.

(5) يالجن، مقداد، علم الأخلاق الإسلامية، ط1، (الرياض: دار عالم الكتب، 1413 هـ = 1992م)، 1/202.

ثانياً: تعريف المؤسسات لغةً واصطلاحاً:

المؤسسات في اللغة:

أصل الكلمة: مشتقة من المادة "أَسَّ" : الهمزةُ والسَّينُ يدلُّ على الأصلِ، والشَّيءِ التَّوطيدُ الثَّابِتُ⁽¹⁾.

استعمالاتها: الأُسُّ والأَسَسُ، والأساسُ والأسيسُ، والتأسيسُ، وجمعُ الأساسِ أُسُسٌ، وجمعُ الأسسِ أُسَسٌ⁽²⁾.

ويتضح من المصادر اللغوية أنها جاءت على عدة معانٍ؛ منها:

١- أصلُ البناءِ⁽³⁾.

٢- قلبُ الإنسانِ⁽⁴⁾.

٣- العوضُ⁽⁵⁾.

٤- الإفْسَادُ والإِغْضَابُ⁽⁶⁾.

المؤسسات في الاصطلاح:

المؤسسة هي صيغة المؤنث لمفعول أسَّ، وهي: "منشأة تؤسس لغرض معين، أو لمنفعة عامّة، ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة، كدار المسنين أو السجن، ونحوهما" مؤسّسة علمية دستورية خيرية- مؤسسات الجامعة: ما يتبع لها من كليات، ومعاهد، ومكتبات، ومراكز بحوث⁽⁷⁾.

(1) ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "أس"، ١٤/١.

(2) انظر: ابن منظور، المرجع السابق، مادة: "أس"، ٦/٦، الرازي، المرجع السابق، مادة: "أسس"، ١٨/١.

(3) الفيروز آبادي، مجد الدين، القاموس المحيط، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة بإشراف: محمد العرقسوسي، ط٨، (بيروت: مؤسسة الرسالة، 1426هـ = 2005م)، مادة: "أسس"، ١/٥٣٠.

(4) ابن منظور، مرجع سابق، مادة: "أس"، ٦/٦.

(5) الفيروز آبادي، مرجع سابق، مادة: "أسس"، ١/٥٣٠.

(6) المرجع السابق.

(7) عمر، أحمد مختار عبد الحميد، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط١، (عالم الكتب، 1429 هـ = 2008م)،

مادة: "أسس"، ١/٩٣.

ويقال هي: كل تنظيم يرمي إلى الإنتاج أو المبادلة؛ للحصول على الربح، هي "مؤسسة تجارية"، والمؤسسات المصرفية هي: بنوك مجموعة القواعد والقوانين الموضوعة؛ تلبيةً لمتطلبات المصلحة العامة كالقضاء، والجيش، والمجلس النيابي، وغيرها⁽¹⁾. وعرفت المؤسسة أنها: "تلك التي تشتمل على نشاطات عدد من الناس يميزهم نمط سلوك موحد، ومنظم بشكل ما"⁽²⁾.

"أو هي أي نمط مستقر ومعترف به من سلوك جماعة ما، أو مجتمع بأسره"⁽³⁾. ويتضح من التعريفات المذكورة أن المؤسسة هي منظمة يديرها عدد من الناس، وفق قوانين محددة؛ لتحقيق الهدف من إنشائها.

ثالثاً: تعريف التعليم لغةً واصطلاحاً:

التعليم في اللغة:

أصل الكلمة: "مشتقة من مادة (عَلِمَ) الْعَيْنُ وَاللَّامُ وَالْمِيمُ أَصْلٌ صَحِيحٌ وَاحِدٌ، يَدُلُّ عَلَى أَثَرٍ بِالشَّيْءِ يَنْمِيزُ بِهِ عَنْ غَيْرِهِ"⁽⁴⁾.

استعمالاتها: يُقَالُ: عَلِمْتُ، أَعْلَمَ، مُعَلِّمًا⁽⁵⁾، وَعَلَّمَهُ، تُعَلِّمًا، فَتَعَلَّمَ⁽⁶⁾.

ويتضح من المصادر اللغوية أنها جاءت على ثلاثة معانٍ⁽⁷⁾:

١- نقيض جهل.

٢- الجبل الطويل.

٣- الرأية.

(1) انظر: المرجع السابق.

(2) ربيع، محمد محمود، مناهج البحث في العلوم السياسية، ط2، (الكويت: مكتبة الفلاح، 1407هـ = 1987م)، ص184.

(3) ربيع، مرجع سابق، ص185.

(4) ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "علم"، 109/4.

(5) المرجع السابق.

(6) الرازي، مرجع سابق، مادة: "علم"، 217/1.

(7) انظر: ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "علم"، 109/4، الرازي، مرجع سابق، مادة: "علم"، 217/1.

التعليم في الاصطلاح:

قيل: إن التعليم هو: "هو عملية اكتساب المعلومات والمعارف والخبرات والمهارات عن طريق عملية التعلم، التي يقوم بها المتعلم بنفسه، أو عن طريق غيره (المعلم)، ويتم كل ذلك بطرق ووسائل مختلفة؛ بعضها مباشرة وأخرى غير مباشرة"⁽¹⁾.

وقيل أيضاً هو: "فرع من التربية يتعلّق بطرق تدريس الطلاب أنواع المعارف والعلوم والفنون"⁽²⁾.

وهناك مَنْ عرفه بأنه: "عملية تحفيز وإثارة قوى المتعلم العقلية، ونشاطه الذاتي، بالإضافة إلى توفير الأجواء والإمكانيات الملائمة، التي تساعد المتعلم على القيام بتغيير في سلوكه الناتج عن المثيرات الداخلية والخارجية"⁽³⁾.

جميع هذه التعريفات تدل على أن التعليم هو عملية كسب المعلومات بواسطة الأساليب والوسائل المختلفة؛ ليتمكّن الفرد من تطوير قدراته وسلوكه.

مفهوم المؤسسات التعليمية:

وردت عدة تعريفات لمفهوم المؤسسات التعليمية؛ منها أنها: "تلك المؤسسات الاجتماعية التي خصصها المجتمع للقيام بوظيفة التعليم الرسمي كهدف عام"⁽⁴⁾.

وقيل أيضاً: يقصد بالمؤسسات التعليمية مؤسسات التربية والتعليم العمومية الحكومية، التي تقدم خدمات التربية والتعليم في سائر مراحل التعليم الأولي، والابتدائي، والثانوي، وتكون تحت إشراف السلطات التربوية في إطار القواعد العامة المنظمة⁽⁵⁾.

(1) الشريبي، محمد، التعليم الإسلامي والتربية الإسلامية، مجلة الجامعة الإسلامية بالمدينة النبوية، د.ط، (د.ت)، العدد 34: 12 / 429.

(2) عمر، مرجع سابق، مادة: "ع ل م"، 542/2.

(3) فريدة شنان، مصطفى هجرسي، المعجم التربوي، د.ط (الجزائر: المركز الوطني للوثائق التربوية، 2009م)، ص 55.

(4) العياشي، زيتوني، محاضرات في علم اجتماع المؤسسات، جامعة محمد بوضياف، (2019م=2020م)، ص 3.

(5) انظر: محمد مقبول، سعيد الراشدي، الأدوار التربوية لمديري المؤسسات التعليمية في النظام التعليمي

ويمكن تعريفها بأنها: المنشأة التي يكون الهدف من إنشائها التعليم.

المطلب الثاني: تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر:

أولاً: تعريف التعزيز لغة واصطلاحاً.

التعزيز في اللغة:

أصل الكلمة: مشتقة من: "عَزَّ العَيْنُ وَالرَّاءُ أَصْلٌ صَحِيحٌ وَاحِدٌ، يَدُلُّ عَلَى شِدَّةِ وَقُوَّةٍ، وَمَا ضَاهَاهُمَا مِنْ غَلَبَةٍ وَقَهْرٍ"⁽¹⁾.

استعمالاتها: يقال: "عَزَّ وَعَزَّةٌ وَعَزَاةٌ، وَرَجُلٌ عَزِيْزٌ مِنْ قَوْمٍ أَعَزَّةٌ وَأَعَزَاءٌ وَعِزَّازٌ"⁽²⁾.

ويتضح من المصادر اللغوية أنها جاءت على عدة معان:

١- القُوَّةُ وَالغَلَبَةُ⁽³⁾.

٢- الغزير⁽⁴⁾.

٣- خِلَافَ الدُّلِّ⁽⁵⁾.

٤- الْمَكَانُ الصُّلْبُ السَّرِيْعُ السَّيْلِ⁽⁶⁾.

التعزيز في الاصطلاح:

التعزيز بمعناه الاصطلاحي هو: "هو زيادة وتقوية السلوك؛ نتيجة لما يقع بعده "المعززات"، وهذه المعززات يمكن أن تكون إيجابية أو تكون سلبية"⁽⁷⁾. وقيل: "التعزيز هو الحادث أو المثير الذي يؤدي إلى زيادة احتمال تكرار حدوث الاستجابة"⁽⁸⁾.

المغربي حدود الصلاحيات وآثارها على أداء المؤسسات التعليمية. كلية علوم التربية، جامعة محمد الخامس، د.ط،

(الرباط: المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٢٠١٥م): المجلد ٤، العدد ٨، ص ٢٤٨.

(1) ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "عز"، ٣٨/٤.

(2) ابن منظور، مرجع سابق، مادة: "عز"، ٣٧٤/٥.

(3) المرجع السابق، مادة: "عز"، ٣٧٨/٥.

(4) المرجع السابق.

(5) المرجع السابق، مادة: "عز"، ٣٧٤/٥.

(6) المرجع السابق، مادة: "عز"، ٣٧٦/٥.

(7) الشتاوي، محمد محروس، العملية الإرشادية، ط١، (دار غريب، ١٤١٦هـ = ١٩٩٦م)، ص ٣٣١.

(8) القرش، جمال بن إبراهيم، مهارات التدريس الفعال، ط١، (الجزائر: دار النجاح للكتاب للنشر

والتوزيع، ٢٠١٢م)، ص 79.

كما يعرف مبدأ التعزيز بأنه: "إضافة أو ظهور مثير معين بعد السلوك مباشرة؛ مما يؤدي إلى زيادة احتمال ذلك السلوك في المستقبل في المواقف المماثلة، ويعتبر مبدأ التعزيز من أهم مبادئ تعديل السلوك"⁽¹⁾.

كل هذه التعريفات لمصطلح التعزيز تدور حول معنى واحد؛ وهو الدعم لفعال الخير، وتقوية السلوك، والعمل الإيجابي.

ثانياً: تعريف الثقافة لغة واصطلاحاً:

الثقافة في اللغة:

أصل الكلمة: الثقافة في اللغة العربية مصدر مشتق من الفعل الثلاثي (ثَقَفَ)⁽²⁾.

استعمالاتها: ثَقَفًا وَثِقَافًا وَثُقُوفَةً، وَرَجُلٌ ثَقَفٌ، وَثَقْفٌ وَثَقْفٌ.

ويتضح من المصادر اللغوية أن مادة (ثَقَفَ) تطلق على عدة معانٍ، ترجع إلى أمور معنوية، وأخرى حسية، وإن كانت دلالتها على الأمور المعنوية أكثر⁽³⁾؛ وهي:

١- قِيَّضَ لِي⁽⁴⁾.

٢- سَوَّاهُ⁽⁵⁾.

٣- الْجِدْقُ⁽⁶⁾.

٤- الظُّفْرُ⁽⁷⁾.

(1) ملكاوي، محمود زايد، فاعلية أسلوب التعزيز الرمزي في علاج ضعف الانتباه المصحوب بالنشاط الحركي

الزائد لدى أطفال من ذوي صعوبات تعليمية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، (2003م).

(2) ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "ثقف"، 382/1.

(3) محفوظ علي عزام، نظرات في الثقافة الإسلامية، ط1، (الرياض: دار اللواء، 1404هـ = 1984م)، ص 11.

(4) الفيروز آبادي، مرجع سابق، مادة: "ثقف"، 795/1.

(5) المرجع السابق.

(6) انظر: ابن منظور، مرجع سابق، مادة: "ثقف"، 19/9.

(7) انظر: المرجع السابق.

الثقافة اصطلاحاً:

تعددت الآراء حول المفهوم الاصطلاحي العام للثقافة، وربما رجع ذلك إلى اختلاف النظرة، كلٌ بحسب مجاله وتخصّصه؛ لكنها في العموم متقاربة ومتداخلة.

فهناك مَنْ عرفها بأنها: "العلوم والمعارف والفنون التي يطلب الحدق فيها"⁽¹⁾.

وجاء أيضاً أنها: "كل ما فيه استنارة للذهن، وتهذيب للذوق، وتنمية لملكة النقد والحكم لدى الفرد، أو في المجتمع، وتشتمل على المعارف، والمعتقدات، والفن، والأخلاق، وجميع القدرات، التي يسهم بها الفرد في مجتمعه"⁽²⁾.

وعرّفها البعض بأنها: "التهذيب والرقي الفكري والسلوكي لأمة من الأمم، قائماً على معتقداتها وتراثها، ومميزاً لها عن غيرها، ومكوّناً شخصيتها العامة"⁽³⁾.

ويتضح مما سبق أن المعنى الاصطلاحي للثقافة واسع الدلالة، فهو يشمل الأفراد والمجتمعات، والأمم، والتراث، والمعتقدات، والشرائع، وغير ذلك.

ثالثاً: تعريف التعايش لغةً واصطلاحاً:

التعايش في اللغة:

أصل الكلمة: من مادة: "عَيْشَ، الْعَيْنُ وَالْيَاءُ وَالشَّيْنُ أَصْلٌ صَحِيحٌ يَدُلُّ عَلَى حَيَاةٍ وَبَقَاءٍ"⁽⁴⁾. وَبَقَاءٍ"⁽⁴⁾.

استعمالاتها: "عاشَ يَعِيشُ عَيْشًا وَعَيْشَةً وَمَعِيشًا، وَمَعَاشًا وَعَيْشُوشَةً"⁽⁵⁾.

ومن معانيه اللغوية:

(1) إبراهيم مصطفى، وآخرون، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، ط2، (استانبول: دار الدعوة، 1989م=1410م)، 98/1.

(2) مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي، د.ط، (القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، 1403هـ=1983م)، ص83.

(3) عبدالسلام، عبدالرحمن أبو عامر، مقدمة في الثقافة الإسلامية، ط1، (الرياض: مكتبة الرشد، 1425هـ=2004م)، ص20.

(4) ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "عيش"، 194/4.

(5) ابن منظور، مرجع سابق، مادة: "عيش"، 321/6.

١- الْحَيَاةُ^(١).

٢- تَكْلُفُ أَسْبَابِ الْمَعِيشَةِ^(٢).

التعايش اصطلاحاً:

إن مصطلح التعايش مصطلحٌ حديثٌ واسعٌ تختلف مدلولاته من شخصٍ لآخر، حسب مقاصدهم وأهدافهم، وقد عرفه البعض بقولهم: "يقصد بالتعايش أن يعيش الرجل مع الخلق، فيسلم منهم، وينصفهم من نفسه، فيلقى الله -عزَّ وجلَّ- وقد أدى إليهم حقوقهم، وسلم بدينه بين ظهرائهم"^(٣). كما تم تعريفه بأنه: "اتفاق طرفين أو عدة أطراف على تنظيم وسائل العيش -أي: الحياة- فيما بينهم وفق قاعدة يتم تحديدها، وتمهيد السبل المؤدية إليها"^(٤).

ومن خلال ذلك، يمكن تعريفه بالقول: إن التعايش هو الحياة المشتركة مع الآخر

القائمة على العدالة، وتتسم بالقيم والمبادئ الإنسانية.

رابعا: تعريف الآخر لغة واصطلاحاً:

الآخر في اللغة:

أصل الكلمة: أَخْرَ "الْهَمْزَةُ وَالْحَاءُ وَالرَّاءُ أَصْلٌ وَاحِدٌ، إِلَيْهِ تُرْجَعُ فُرُوعُهُ، وَهُوَ

خِلَافُ التَّقَدُّمِ"^(٥).

استعمالاتها: أَخْرَهُ فَتَأَخَّرَ، وَاسْتَأَخَّرَ أَيضًا، وَالتَّأَخَّرُ^(٦).

ومن معانيه اللغوية^(١):

- (١) المرجع السابق.
- (٢) انظر: ابن منظور، مرجع سابق، مادة: "عيش"، ٣٢٢/٦.
- (٣) المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، موسوعة المفاهيم الإسلامية العامة، د.ط، (مصر: د.ت)، ١/١٤٤.
- (٤) التويجري، عبدالعزيز بن عثمان، الإسلام والتعايش بين الأديان في أفق القرن الحادي والعشرين، منشورات المنظمة العربية الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة - إيسيسكو- (١٤١٩هـ)، ص٢.
- (٥) ابن فارس، مرجع سابق، مادة: "أخر"، ٧٠/١.
- (٦) انظر: الرازي، مرجع سابق، مادة: "أخر"، ١٥/١.

١ - أحد شيئين يكونان من جنس واحد.

٢- مختلف، مغاير أو بمعنى غيره.

الآخر اصطلاحاً:

والآخر: هو مصطلح حديث استخدم لإطلاقات عدة؛ منها المخالف أو الغير، سواء كان من أهل الملة أو المختلف.

فهو ينظر إليه في اطار تقابلات متباينة: دينية، واجتماعية، وفئوية، وجنسية، ومذهبية، وعرقية، وغيرها من التقابلات، التي يمكن أن تُفرزها العلاقات الإنسانية⁽²⁾.

وله عدة تعريفات؛ منها: تعريف الآخر في منظور الحضارة الإسلامية: "هو حقيقة لطرف لم يكن يُقصد منه عدو هذه الحضارة"⁽³⁾.

ويمكن تعريفه بأنه: المخالف الذي يعيش في مجتمع في اختلاف ديني، أو طائفي، أو فكري، أو عرقي، أو ثقافي، وهذا هو "الآخر" المقصود في هذا البحث. مفهوم التعايش مع الآخر:

من المفاهيم التي راجت في واقعنا المعاصر "التعايش مع الآخر" وإن لهذا المفهوم دلالات تمس جوهر العقيدة الإسلامية وشريعته ونظامه وهو ما يمكن تسميته بالتعايش المذموم ومن أخطر المعاني والدلالات التي أريد لهذا المصطلح أن يحملها:

١- إلغاء الفوارق العقدية والشرعية والسلوكية بين المسلمين والكفار أو إضعافها.

٢- ضعف اعتزاز المسلم بدينه وضعف وحدة المسلمين والذوبان في الحضارة الغربية.

٣- إضعاف عقيدة الولاء والبراء أو إلغاؤها.

(1) انظر: عمر، مرجع سابق، مادة: "آخر"، ٧٠/١.

(2) انظر: إكيح، محمد، الاعتراف بالآخر الديني ومستلزماته الأخلاقية والحوارية، د.ط، د.ت، شبكة ضياء للمؤتمرات والدراسات، ص٢.

(3) المزيني، إبراهيم بن محمد الحمد، التعامل مع الآخر شواهد تاريخية من الحضارة الإسلامية، ط١، (الرياض: مركز الملك عبدالعزيز للحوار الوطني، 1426هـ=2005م)، ص 18.

ولما لهذا المفهوم من دلالات سلبية تخالف ما يراد تحقيقه من التعايش فإنه يجب التفريق بين هذا التعايش المذموم الذي يؤثر سلباً على المسلم والمجتمع وبين التعايش المحمود المطلوب تعزيره في المجتمع المسلم الذي يكون وفق ضوابط وأسس الشريعة الإسلامية مع التمسك بالعقيدة الصحيحة والهوية الإسلامية، و يمكن تعريف التعايش المحمود مع الآخر بالقول إنه: العيش المشترك مع الآخر القائم على العدل ويتسم بالقيم والمبادئ الإسلامية دون السعي لإلغائه، أو الإضرار به، سواء كان هذا الآخر فرداً، أو طائفة دينية، أو دولة مجاورة، أو غير ذلك⁽¹⁾.

والمفهوم العام لعنوان هذه الدراسة هو: التأكيد على مسؤولية المؤسسات التعليمية، متمثلة في (المدارس، والجامعات)، ودور منسوبيها في تعزيز ثقافة التعايش المشترك مع الآخر؛ فرداً، أو طائفة، أو دولة لدى الفرد والمجتمع من خلال الوسائل المختلفة.

المبحث الأول: التعايش مع الآخر، مفهومه، وأهميته، وقواعده في الإسلام

إن البحث في مدلول المصطلح يقود إلى جملة من المعاني المحملة بمفاهيم تتضارب فيما بينها؛ ولكن يمكن تصنيفها إلى ثلاثة مستويات:

الأول: سياسي أيديولوجي يحمل معنى الحد من الصراع، أو ترويض الخلاف العقائدي بين المعسكرين (الاشتراكي، والرأسمالي) في المرحلة السابقة، أو العمل على احتوائه، أو التحكم في إدارة هذا الصراع بما يفتح قنوات الاتصال، وللتعامل الذي تقضيه ضرورات الحياة المدنية والعسكرية.

(1) انظر: المحلبي، مزنة بريك مبارك، التعايش السلمي في إطار التعددية المذهبية داخل المجتمع المسلم وتطبيقاته التربوية في الأسرة والمدرسة، رسالة ماجستير، (جامعة أم القرى، ١٤٣٢=١٤٣٣هـ)، ص١٣، بتصرف.

الثاني: اقتصادي يرمز إلى علاقات التعاون بين الحكومات والشعوب فيما له صلة بالمسائل القانونية والاقتصادية والتجارية من قريب، أو من بعيد.

الثالث: ديني، ثقافي، حضاري، وهو الأحدث، ويشمل تحديد معنى التعايش الديني، أو التعايش الحضاري، والمراد به أنه القبول بالآخر المختلف أيديولوجياً، ودينياً، وعرقياً حتى تعيش الإنسانية في جو من الإخاء، والتعاون على ما فيه الخير⁽¹⁾. ومصطلح التعايش لم يرد في القرآن الكريم بهذه اللفظة؛ ولكن وردت دلالات تؤكد عليه، ومفاهيم وشواهد من السنة النبوية تثبت أن الإسلام يدعو إلى التعايش مع الآخر، وينظم العلاقات الإنسانية، ويقرّ بطبيعة الاختلاف الإنساني.

وعلى ضوء ذلك، نبين مفهوم التعايش من المنظور الإسلامي.

المطلب الأول: مفهوم التعايش مع الآخر في الإسلام، وضوابطه:

إن الإسلام دين، وقيم، ومبادئ، يركز في تعاملاته على حفظ الكرامة الإنسانية، واحترام الحقوق القائم على العدل والمساواة، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ((الناس بنو آدم، وآدم من تراب))⁽²⁾.

وهناك الكثير من الشواهد التي تدل على أن الإسلام دين التعايش، الذي يأمر بحفظ كرامة الإنسان، والمعاملة بالعدل والإحسان.

منها: ما ورد في التعامل مع المخالف من أهل الملة، ومن غير أهل الملة، مبيناً حقيقة تسامح الإسلام، وعدالته معهم، ومن ذلك قوله تعالى: «يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوِّمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ءَاعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا

(1) انظر: التويجري، عبدالعزيز بن عثمان، الحوار من أجل التعايش، ط1، (القاهرة: دار الشروق، ١٤١٩هـ)، ص٧٦.

(2) سنن أبي داود، ح5116، كتاب الأدب، أبواب النوم، باب في التفاخر بالأحساب، 331/4، وسنن الترمذي، ح3955، أبواب المناقب عن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - باب في فضل الشام واليمن، 224/6، من حديث أبي هريرة - رضي الله عنه - وقال الترمذي: حسن صحيح، وقال الألباني في السلسلة الصحيحة (3/8): إسناده حسن.

أَللَّهُ إِنْ أَلَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ⁽¹⁾، وقوله عز وجل: ﴿إِنَّ أَلَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ﴾⁽²⁾، ووجه الدلالة هو أن الله تعالى أمر بالعدل في كل شيء، ومع الناس جميعاً، ولم يفرق في ذلك بين المسلم وغيره؛ بل أمر بالإحسان إليهم، والعدل معهم.

وكان النبي ﷺ خيرَ مثال على سماحة الإسلام مع الآخر بحسن خلقه، وتعامله مع الناس كلهم بمختلف أجناسهم، وأعمارهم، وألوانهم؛ مسلمين وغير مسلمين.

ومن شواهد ذلك من سيرته ﷺ عليه وسلم: نهيهِ عن ظلم أهل الكتاب، والمعاهدين، وأمره بحمايتهم، وتحذيره من أذيتهم، والاعتداء عليهم، قال ﷺ عليه وسلم: ((مَنْ قَتَلَ مَعَاهِدًا لَمْ يَرِحْ رَائِحَةَ الْجَنَّةِ))⁽³⁾، وقال -عليه الصلاة والسلام-: ((أَلَا مَنْ ظَلَمَ مَعَاهِدًا، أَوْ انْتَقَصَهُ، أَوْ كَلَفَهُ فَوْقَ طَاقَتِهِ، أَوْ أَخَذَ مِنْهُ شَيْئًا بِغَيْرِ طَيْبِ نَفْسٍ؛ فَأَنَا حَجِيجُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ))⁽⁴⁾.

ومن صور سماحته ﷺ عليه وسلم: دعاؤه لمخالفيه من غير المسلمين عندما قيل له: "يا رسول الله، إن دوساً قد كفرت، وأبت، فادع الله عليها، فقال ﷺ عليه وسلم: ((اللهم اهد دوساً، وأت بهم))"⁽⁵⁾.

ودعاؤه لأم أبي هريرة ؓ عندما قال: ((اللهم اهد أم أبي هريرة))⁽⁶⁾، فهداها الله تعالى، وأسلمت.

- (1) سورة المائدة، الآية: ٨.
- (2) سورة النحل، الآية: ٩٠.
- (3) صحيح البخاري، ح3166، كتاب الجزية، باب إثم من قتل معاهداً بغير جرم، 99/4، من حديث عبد الله بن عمرو ؓ.
- (4) سنن أبي داود، ح3052، كتاب الخراج والضيء والإمارة، باب في تعشير أهل الذمة إذا اختلفوا بالتجارة، 3/170، من حديث صفوان بن سليم عن عدة من أبناء أصحاب رسول الله ﷺ عليه وسلم عن آبائهم. وقال العراقي في شرح التبصرة والتذكرة 77/2: «وهذا إسناد جيد»، وقال ابن حجر في موافقة الخبر الخبير 184/2: حديث حسن.
- (5) صحيح البخاري، ح2937، كتاب الجهاد والسير، باب الدعاء للمشركين بالهدى لئيتألفهم، 44/4، وصحيح مسلم، ح2524، كتاب فضائل الصحابة، باب من فضائل غفار وأسلم وجهينة وأشجع ومزينة وتميم ودوس وطئ، 1957/4، من حديث أبي هريرة ؓ.
- (6) صحيح مسلم، ح2491، كتاب فضائل الصحابة، باب من فضائل أبي هريرة الدوسي -رضي الله عنه- 1938/4، من حديث أبي هريرة ؓ.

ومن خلال ذلك يتضح أن التعايش بالمعنى الإسلامي من أوضاع المفاهيم، فهو يدل على التألف، والتراحم، والمحبة، وقبول العيش المشترك مع الآخرين، والاعتراف بهم، واحترام اختلاف ثقافتهم، وعدم الاعتداء عليهم.

ضوابط مفهوم التعايش مع الآخر من منظور الإسلام:

وبناءً على ما تقدّم، نجد أن مفهوم التعايش مع الآخر من منظور إسلامي مبنيٌّ على ثوابت ومنطلقات لضبطه، وأسس وقواعد لتنظيم حركة مصالح الناس في المجتمعات. ومن أبرز النماذج التي تؤكد حقيقة مفهوم ومبدأ التعايش في الإسلام، وسعيه لتحقيق التفاهم المتبادل بين الناس من مختلف الشعوب والثقافات والشرائع؛ ما جاء في "وثيقة مكة المكرمة"⁽¹⁾، التي صدرت عن ألف ومائتين مفتٍ وعالمٍ ممثلين لسبعة وعشرين مذهباً ووطنية إسلامية من مئة وتسع وثلاثين دولة، عن مؤتمرهم التاريخي المنعقد بجوار الكعبة المشرفة في عام ١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م، تحت مظلة "رابطة العالم الإسلامي"⁽²⁾، ويمكننا استنباط الضوابط الأساسية للتعايش، التي لا يتحقق إلا بتحققها على ضوء ما جاء في بنود هذه الوثيقة المباركة، وهي كالآتي:

الضابط الأول: احترام قوانين الوطن، والالتزام بها:

إن احترام الدول لحقوق المواطنة الشاملة لعموم التنوع الوطني، وفق مبادئ العدالة الإسلامية؛ واجبٌ عليها، كما أنه على المواطن واجب المحبة الصادقة، والحفاظ على الأمن، ورعاية المقدسات، وتكون هذه الواجبات وفق مبدأ الاستحقاق المتبادل، والحقوق العادلة مع الجميع.

(1) منشورة على موقع رابطة العالم الإسلامي:

<https://www.themwl.org/sites/default/files/وثيقة%20مكة.pdf>

(2) هي منظمة إسلامية شعبية عالمية جامعة، مقرها مكة المكرمة، تُعنى بإيضاح حقيقة الدين الإسلامي، ومدّ جسور التعاون الإسلامي والإنساني مع الجميع، تأسست عام ١٩٦٢م.

واحترام قوانين الدولة، وعدم التدخل في شؤونها، أو غيرها من محاولات التدخل المرفوض، إلا وفق نظام يبيح ذلك، من خلال طلب رسمي لمصلحة راجحة في مواجهة معتدٍ، أو مفسدٍ، أو لإغاثة، أو رعاية، أو نحو ذلك.

كما أنه من الضروري التفريق بين الحرية والفضو؛ لأن الحرية الشخصية لا تعني حق الاعتداء على القيم الإنسانية، أو التدمير؛ بل إن كل حرية تقف عند حد القيم، وحرقات الآخرين، وعند حد الأنظمة والقوانين؛ ليتحقق الأمن الاجتماعي. الضابط الثاني: تحصين المجتمعات المسلمة :

وتحصينه يكون من خلال الأسرة، وعموم منصات التأثير كمنابر الجمعة، والمؤسسات العامة، والمؤسسات التربوية والتعليمية، بمناهجها ومعلميها، وأدواتها، باضطلاعها بمسؤوليتها تجاه المجتمع المسلم، بأن تعمل على التوعية الدينية، وترسيخ مفاهيم الوسطية والاعتدال، والحذر من الانجرار السلبي إلى تصعيد نظريات المؤامرة، والصدام الديني والثقافي، للتصدي للتحديات الأخلاقية والبيئية والأسرية، وفق المفاهيم الإسلامية والإنسانية المشتركة، وتجاوز المقررات والبرامج طرحتها النظرياً إلى تفعيلها من خلال أثر إيجابي ملموس يعكس المسؤولية والمصادقية، وبخاصة ما يتعلق بإرساء السلم والأمن، وإدانة أساليب الإبادة الجماعية، والتطهير العرقي، والتهميش القسري، والاتجار بالبشر، والإجهاض غير المشروع.

الضابط الثالث: التمسك بالهوية الإسلامية، والعمل على تعزيزها :

إن تعزيز الهوية الإسلامية بركائزها الخمس: (الدين، والوطن، والثقافة، والتاريخ، واللغة)، وحمائتها من محاولات الإقصاء أو الذوبان؛ ضابطاً من ضوابط التعايش، ويكون بحماية الفرد المسلم من أفكار الصدام الحضاري، والتطرف الفكري، والعمل على تقوية مهارات التواصل مع الآخرين وفق آداب الإسلام؛ ليتحقق التبادل النافع وفق مفاهيم الأسرة الإنسانية، التي غرس الدين الإسلامي مبادئها وقيمتها.

الضابط الرابع: المشاركة لتحقيق المصلحة العامة:

من الضروري الوعي بأن التعاون والمشاركة في تحقيق المصالح الإنسانية هو مسؤولية الجميع دون إقصاء، أو عنصرية، أو تمييز لأتباع دين، أو عرق، أو لون، ويُستثنى من ذلك الإبرام في شأن الأمة الإسلامية، فلا يتحدث بشؤونها ومصالحها إلا علماءها الراسخون.

وإن التعاون والمشاركة في مكافحة الجوع والفقر، والمرض، والجهل، والتمييز العنصري، والتدهور البيئي؛ يتحقق بتضامن الجهات المسؤولة الحكومية، والأمنية، والأهلية، والناشطين من ذوي الصلة في خدمة العمل الإنساني، وصيانة كرامة الإنسان، وحفظ حقوقه.

وبذلك يكون التعايش مضبوطاً وخاضعاً لنظام يوجّهه، فاختلال أحد هذه الضوابط أو إسقاطه يغير حقيقة التعايش، فيجعله يحقق نتائج سلبية تنعكس آثارها على المجتمع.

فلا يسمّى تعايشاً إذا اختلّ الأمن؛ بسبب عدم التزام القوانين الناتج عن أحد الطرفين المشتركين في الحياة في هذا الوسط.

ولا يسمّى تعايشاً ما لم يُبنَ على الوسطية الإسلامية والاعتدال، التي خلافها يؤدي إلى الغلو، حيث الانصهار والذوبان، ثم فقدان الهوية العربية المسلمة، أو إلى التعصب والتشدد، حيث التطرف الفكري، والإرهاب، والعنصرية، التي ينكرها ويحاربها الإسلام، ويجعل العقوبات لمرتكبيها؛ كونها سبباً في تخريب الأمن، والإضرار بالإنسانية.

وعليه؛ يتضح أن ضوابط مفهوم التعايش في الإسلام جاءت لتنظم هذه العلاقات، وتوجهها لكل ما فيه خير وصلاح للأفراد والمجتمعات من حفظ للأمن، ورعاية للمصالح، وتحصين للدين والثقافة، ولتقديم الدعم الإنساني، كما تؤكد مسؤولية المؤسسات في الدولة التعاون بتعزيز هذا المفهوم لدى الناس، والعمل على ضبطه وفق المبادئ الإسلامية

العادلة، وذلك يدل على أهمية التعايش، وتأثيره على تنمية الإنسان، ونهضة المجتمع. ويمكننا توضيح أبرز المفاهيم التي تُبنى عليها أهمية هذا المبدأ الإسلامي.

المطلب الثاني: أهمية التعايش مع الآخر وأثره:

لقد اهتم الشارع الحكيم بتعزيز التعايش أهمية بالغة؛ لكونه يؤدي إلى التلاحم بين أفراد المجتمع بمختلف جنسياتهم، وأعراقهم، ودياناتهم، وثقافتهم؛ ولأنه الضمانة الحقيقية لاستقرار المجتمعات، وأحد الأسس الرئيسية للنهوض بها، وتحقيق التنمية والتطور الذي تسعى له. وثبني هذه الأهمية على عدة مفاهيم؛ وهي: الحوار، والتعارف، والتسامح، والأمن الاجتماعي. فالتعايش يمهد للحوار الذي هو ضرورة من ضرورات العيش المشترك، والحوار بين الثقافات والحضارات، وبين الأفراد والجماعات، وبين الشعوب والحكومات، وبين المؤسسات والمنظمات؛ هو الوسيلة المثلى لتحقيق التوازن في الحياة الإنسانية⁽¹⁾.

وأيضاً مما يدل على أهميته أنه يهدف لتحقيق التعارف بين الناس، قال الله تعالى في كتابه الكريم: «يَأَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ»⁽²⁾، ففي الآية الكريمة دلالة على أهمية التعايش والتعارف بين أفراد المجتمعات، حيث جعلهم شعوباً وقبائل، وعائلات، وأسرًا لحكمة التعارف المقتضي للتعاون؛ إذ التعاون بين الأفراد ضروري لقيام مجتمع صالح سعيد⁽³⁾.

(1) انظر: التويجري، مرجع سابق، ص 6.

(2) سورة الحجرات، الآية: 13.

(3) انظر: أبو بكر الجزائري، جابر بن موسى، أيسر التفاسير لكلام العلي الكبير ط 5، (المدينة المنورة: مكتبة العلوم والحكم، 1424هـ=2003م)، 131/5.

ومن هنا، يقَرِّر القرآن الكريم - بكل وضوح - الهدف السامي من اختلاف الناس وتنوعهم؛ فالتعارف المحكم المنضبط هو الخطوة الأولى نحو التآلف والتعاون في جميع الميادين الاجتماعية والثقافية، وغيرها من المجالات، كما أنه يزيل العداوات المؤدية للقضاء على الحضارات والثقافات.

كما أن مما يبرز أهميته دعوته لمبدأ التسامح، حيث "كان لموقف الإسلام المتسامح جدواه وفائدته بالنسبة للمسلمين وغير المسلمين معاً، فهو قد أتاح لغير المسلمين فرص العيش الكريم، والتعبير عن مواهبهم وقدراتهم العلمية والفنية بما حققوه من إسهام علمي وأدبي، وبما أنجزوه من آثار حضارية، كما كان لموقف الإسلام جدواه بالنسبة للمسلمين بما أتاح لهم من فرص إبراز الوجه الحضاري للإسلام، وبما مكّنهم من الاستفادة من خبرات غير المسلمين ومعارفهم في مجالات العلوم الطبيعية، والتجارب البشرية"⁽¹⁾.

فالتسامح تجسيد قوي لالتزام المجتمع المسلم بالمبادئ الإنسانية، بما في ذلك مبادئ العدل والمساواة، وحقوق الإنسان، كما أنه يتطلب تصحيح المفاهيم والأفكار الخاطئة عن الأديان والثقافات، والتوعية بحقيقة الآخرين، والسعي الجاد لتغيير الصورة النمطية عنهم.

كما أن من أهم ما يحققه التعايش هو الأمن الاجتماعي؛ فإن تحقيق صلاح الدنيا، وصلاح الإنسان، وتحقيق الأمن بكل معانيه؛ إنما لا يتم ذلك إلا من خلال التعايش بالقضاء على كل أسباب التطرف عبر الحجّة، والبرهان، والكلمة، لا عبر فُوهات البنادق والسلاح، وليشعر الجميع بكرامته، وفعالية حقوقه الإنسانية، واحترام ذاته، ومن خلال المساواة، والعدالة، والكرامة، والحرية، وتكافؤ الفرص بكل معانيها، وبهذا يزداد التعارف والصدقات النافعة؛ لتكون الحياة أفضل بكل

(1) حمزة، مصطفى، التأصيل الشرعي للتعامل مع غير المسلمين، ط 1، (الكويت: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ١٤٣٢هـ = ٢٠١١م)، ص ٧١.

مستوياتها وصُعدّها. ويزداد الازدهار العلمي والتقدم التقني من خلال إسهام الجميع بكل طاقاته في إفادة الآخرين؛ لإثراء الحياة والمجتمع والاقتصاد⁽¹⁾.

ومما يؤكد أهميته تلك الآثار التي يحققها مبدأ التعايش؛ ومنها:

١- أن المجتمع الذي يؤمن أفرادُه بأن الله تعالى يدعو للتعايش والتسامح والتراحم، يشعر جميع أفرادُه بأنهم إخوة بالروابط الإنسانية، فينشأ مجتمع متماسك غير معرض للانحيار.

٢- نشأة مجتمع إسلامي قوي لا تقوم المعاملة بين أفرادُه على الانتصار للذات والمحاسبة؛ بل هو قائم على التسامح والتعايش مع قبول مبدأ الاختلاف.

٣- إثبات حقيقة الدعوة الإسلامية السمحة الإيجابية، التي سبقت الأمم في إرساء مبادئ وقيم التعايش.

والخلاصة أن التعايش بين أفراد المجتمع على اختلافهم وتنوعهم ضرورة من ضرورات الحياة، التي تستجيب للدواعي الملحة لقاعدة "جلب المنافع ودرء المفسد"، كما أنه استجابة لنداء الفطرة الإنسانية للعيش الكريم، والأمن والأمان، والسلام، حتى تنصرف الأمة لبنائها الحضاري والإنساني.

وان هذه الأهمية والآثار تتحقق بقيامها على قواعد وأسس التعايش التي وضعها وبينها الإسلام، ويمكن بيانها على ضوء ما جاء في القرآن الكريم والسنة النبوية من بعض المواقف والشواهد والدلالات، والتي ينطلق منها مبدأ العيش المشترك في الدين الإسلامي.

المطلب الثالث: أسس وقواعد التعايش مع الآخر في الإسلام:

إن التعايش الإيجابي بين البشر لا بد أن يُبنى على أسس وقواعد تقوي العيش المشترك، وتُرسخ المفاهيم اللازمة، وتبين حقيقة المشاركة الإنسانية مع وجود الاختلاف، وقد اعتنى الإسلام بهذه الأسس، فبيّنها ورسخها، وأمر بالعمل بها.

(1) انظر: البغا، محمد الحسن، مفهوم التعايش وضروراته ومبادئه بين المسلمين وغيرهم، (د.ط.، د.ت.، د.ن.)،

وفيما يلي نذكر أهم القواعد والأسس التي ينطلق منها التعايش مع الآخر في المجتمع المسلم:

القاعدة الأولى: التكريم الإنساني:

إن للإنسان كرامة مطلقة في الإسلام، فقد قال الله تعالى: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي آبَرٍ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الْأَطْيَبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾⁽¹⁾، ففي الآية الكريمة دلالة على تكريم الإنسانية بدون تقييد ولا تمييز.

كما أن الإسلام يعلن مبدأ كرامة الإنسان، فهو أكرم مخلوق على الأرض، ويرى أنها حق طبيعي من حقوقه، فلا يجوز إهدار كرامته، أو إباحة دمه وشرفه، سواء أكان محسناً أم مسيئاً، مسلماً أم غير مسلم؛ لأن العقاب إصلاح وزجر، لا تنكيل وإهانة، ولا يحل شرعاً السبّ والشتم والاستهزاء، وقذف الأعراس⁽²⁾.

وقال الله عز وجل: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً﴾⁽³⁾، وهذه الآية الكريمة تؤكد رفض الإسلام للتفرقة والانقسام، وإقراره بأن الكرامة وحق العيش للإنسانية كافة بلا تفضيل، ودعوته لجعل التنوع الإنساني سبباً للتعارف والحوار والتعايش والسلام.

ومن الشواهد على ذلك أيضاً: إقرار النبي ﷺ بهذه الحقيقة حين قال في خطبة الوداع: ((يا أيها الناس، إن ربكم واحد، وإن أباكم واحد، ألا لا فضل لعربي على عجمي، ولا لعجمي على عربي، ولا لأحمر على أسود، ولا لأسود على أحمر؛ إلا بالتقوى، ﴿إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ﴾، ألا هل بلغت؟ قالوا: بلى يا رسول الله، قال: فليبلغ الشاهد الغائب))⁽⁴⁾.

القاعدة الثانية: العدل:

- (1) سورة الإسراء، الآية: ٧٠.
- (2) انظر: الزحيلي، وهبة مصطفى، الفقه الإسلامي وأدلته، ط٤، (دمشق: دار الفكر، د.ت)، ٨ / ٦٤١١.
- (3) سورة النساء، الآية: ١.
- (4) مسند أحمد، ح 23489، 474/38، من حديث أبي نضرة عن رجل من أصحاب النبي ﷺ وقال الهيثمي في المجمع، ح 5625، 266/3، رواه أحمد، ورجاله رجال الصحيح.

إن العدل قيمة عظيمة أمر بها الله - سبحانه وتعالى - بقوله: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ﴾⁽¹⁾، كما أمر به في الحكم بين الناس في قوله - عز وجل -: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾⁽²⁾، والظاهر من هذه الآية أنها عامة لجميع الناس، وهي موجّهة لولاة الأمر فيما إليهم من الأمانات، وقسمة الأموال، ورد الخصومات⁽³⁾.

ومن سماحة الإسلام في المعاملة أن شرع العدل مع المخالف، وجعل ذلك دليلاً على التقوى، قال تعالى: ﴿يَأْيُهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا أَعِدُّوا لَهُمْ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ﴾⁽⁴⁾، وفي هذه الآية أمر بالعدل في الأفعال والأقوال مع القريب والبعيد لكل أحد، وفي كل وقت، وكل حال⁽⁵⁾، والفرق بين العدل والقسط أن القسط هو العدل، ومنه سُمي المكيال والميزان قِسْطًا؛ لأنه يصوّر لك العدل في الوزن لتراه ظاهراً، وقد يكون من العدل ما يخفى، ولهذا يقال: إن القسط هو النصيب الذي بانت وجوهه⁽⁶⁾.

وإن من العدل أداء الحقوق للآخرين كحق الحماية في النفس، والمال، والعرض، وحق العمل والتعليم.

فالتأمل في أحكام الإسلام وتاريخه يجد أنه قائم على احترام الحقوق، والواجبات، والمعاملة بالعدل والقسط مع الناس كافة، دون التعصب لأساس ديني، أو عرقي، أو مذهبي، أو غيره.

القاعدة الثالثة: الإحسان؛

- (1) سورة النحل، الآية: ٩٠.
- (2) سورة النساء، الآية: ٥٨.
- (3) انظر: القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق: أحمد البردوني، وإبراهيم أطفيش، ط2، (القاهرة: دار الكتب المصرية، 1384هـ = 1964م)، 256/5.
- (4) سورة المائدة، الآية: ٨.
- (5) انظر: ابن كثير، إسماعيل بن عمر، تفسير القرآن العظيم، تحقيق: محمد حسين شمس الدين، ط1، (بيروت: دار الكتب العلمية، ١٤١٩هـ)، 328/3.
- (6) انظر: العسكري، الحسن بن عبد الله، الفروق اللغوية، تحقيق: محمد إبراهيم سليم، (القاهرة: دار العلم والثقافة)، 234/1.

إن الإحسان قيمة تأتي بعد العدل وأداء حقوق الآخرين كاملة، ولأن تحقيق ذلك بشكل كامل أمرٌ مستحيل؛ يأتي الإحسان كضمان للعدل، فهو جزءٌ من تمامه، وليس زيادة عليه، وذلك انطلاقاً من قوله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾⁽¹⁾، وقال علي بن أبي طالب -رضي الله عنه- في تفسير هذه الآية: "العدل الإنصاف، والإحسان التفضل"⁽²⁾.

ومن صور الإحسان للمخالف: ما جاء في تفسير قوله تعالى: ﴿لَا يَنْهَاكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقْتَلُوا فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوا مِّنْ دِينِكُمْ أَنَّ تَبْرُوهُمْ وَتُقْسَطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ﴾⁽³⁾، حيث نزلت الآية في أسماء بنت أبي بكر رضي الله عنهما وكانت لها أم في الجاهلية يقال لها: قَتِيلَةُ ابنة عبد العزى، فأنتها بهدايا وصناب، وأقط وسمن، فقالت: لا أقبل لك هدية، ولا تدخلني علي حتى يأذن رسول الله ﷺ فذكرت ذلك عائشة لرسول الله -صلى الله عليه وسلم- فأنزل الله: ﴿لَا يَنْهَاكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقْتَلُوا فِي الدِّينِ... إلی قوله: ﴿الْمُقْسِطِينَ﴾"⁽⁴⁾، والقسط هو العدل والإحسان في المعاملات⁽⁵⁾.

القاعدة الرابعة: التسامح:

إن التسامح الحضاري من أهم قواعد التعايش في المجتمعات، فهو انعكاس للأخلاق والقيم، والمبادئ، ومقياس للوعي والنضج والحضارة، ودليل على عدم التعصب، وارتفاع مستوى الثقافة الشخصية لدى الأفراد، وقدرتهم على الحوار، والتخاطب، والاحترام.

(1) سورة النحل، الآية: ٩٠.

(2) القرطبي، مرجع سابق، 165/10.

(3) سورة الممتحنة، الآية: ٨.

(4) الطبري، محمد بن جرير، جامع البيان في تأويل القرآن، تحقيق: أحمد محمد شاكر، ط١، (مؤسسة الرسالة، 1420هـ=2000م)، ٣٢٢/٢٣.

(5) انظر: القرطبي، محمد بن أحمد، تفسير القرطبي، ٢٩٤، تفسير القرطبي، تحقيق: أحمد البردوني، وإبراهيم إطفيش، ط2، (القاهرة: دار الكتب المصرية، ١٣٨٤هـ = ١٩٦٤م)، 294 /11.

والتسامح ليس كما يعتقد البعض أنه تصديقٌ مختلفٍ للأفراد في الآراء والأفكار المتعارضة المتضاربة، هذا غير صحيح؛ فالتسامح يعني تحمل عقائد وأعمال الغير، مع الإيمان ببطلانها، وعدم الطعن فيهم بما يؤلهم؛ رعايةً لعواطفهم وأحاسيسهم، وعدم اللجوء إلى وسائل الجبر والإكراه؛ لتصريفهم عن عقائدهم، أو منعهم مما يقومون به من الأعمال⁽¹⁾، وذلك انطلاقاً من قوله تعالى: {لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ}⁽²⁾.

وحين نسعى إلى تأسيس ثقافة متسامحة تمهد للتعايش لا بد من الرجوع إلى الثقافة الإسلامية، التي ترشد إلى الطريقة المثلى في التعامل مع الغير؛ فالحضارة الإسلامية ليست مجرد حضارة تؤمن بالتسامح وتعيشه؛ بل هي الحضارة التي تفرّدت به في محيط عالمي كان يعيش ثقافة أخرى مناقضة تتجه إلى الاستئصال الديني، والعنصري، والاقْتلاع الحضاري، فرفضت أن يعايشها من لا يؤمن بعقيدها⁽³⁾، وهذا يؤكد أن الحضارة الإسلامية ضربت أروع الأمثلة في التسامح بين الأمم من مختلف الشعوب، والحضارات، والثقافات، ويتبين من ذلك أن التسامح والتعايش لا يمكن تحقيقه من طرف واحد، ولا يمكن أن يتحمل طرف واحد مسؤولية الإخلال به دون غيره؛ بل إن على الآخر أن يقف موقف مراجعة الذات، والضبط لكل التصرفات التي تسهم في إحداث التوتر⁽⁴⁾.

إن هذه القواعد لا تعني القبول التام والاستسلام؛ بل لا بد من التوسط والاعتدال في هذه المعاملات، والحذر من الوقوع في محذورات التعايش، التي تفقده حقيقته التي دعا إليها الإسلام، والتي تسعى لتحقيق التكامل الإنساني والتعاون دون إخلال بتعصب، أو انصهار، وذوبان مع الآخر.

(1) انظر: المودودي، أبو علي، الإسلام في مواجهة التحديات المعاصرة، تعريب: الحامدي، خليل أحمد، د.ط. (دار السعودية للنشر والتوزيع، د.ت)، ص ٣٩.

(2) سورة البقرة، الآية: ٢٥٦.

(3) انظر: حمزة، مصطفى، التأصيل الشرعي للتعامل مع غير المسلمين، ترجمة: خراقي، عبدالنور، ط١، (الكويت، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية 1432هـ = 2011م)، ص ١٠٤.

(4) انظر: المرجع السابق، ص ١٠٥.

ومن أبرز هذه المحاذير: أنه لا بد من التفريق بين الموالاتة وبين المعاملة بالحسنى؛

ف" البر والصلة والإحسان لا يستلزم التولي أو الموالاتة الدينية التي نهى الله عنها.

ويقول الله تعالى: ﴿لَا تَجِدُ قَوْمًا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ يُوَادُّونَ مَنْ حَادَّ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَوْ كَانُوا آبَاءَهُمْ أَوْ أَبْنَاءَهُمْ أَوْ إِخْوَانَهُمْ أَوْ عَشِيرَتَهُمْ أُولَئِكَ كَتَبَ فِي قُلُوبِهِمُ الْإِيمَانَ وَأَيَّدَهُم بِرُوحٍ مِّنْهُ وَيُدْخِلُهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ أُولَئِكَ حِزْبُ اللَّهِ أَلَا إِنَّ حِزْبَ اللَّهِ هُمُ الْمُفْلِحُونَ﴾⁽¹⁾، فإنها عامة في حق من قاتل، ومن لم يقاتل⁽²⁾.

وانطلاقاً من هذه القاعدة، وبناءً على النصوص الشرعية؛ نقول: إن التعامل مع المخالف في الأمور الدنيوية كالتهدية، والبيع والشراء، والإحسان إليه؛ لا يدخل في مسمى الموالاتة.

كما أنه يجب الحذر عند أخذ العلوم من المخالفين، فلا بد من التفريق بين أخذ العلوم الدينية والعلوم الدنيوية؛ فالعلم الشرعي لا يجوز أخذه إلا من علماء المسلمين الثقات؛ أما علوم الدنيا فهي تؤخذ عن المسلمين وعن غير المسلمين، قال الشيخ ابن باز⁽³⁾ - رحمه الله -: "فالكتب التي ألفها الأقدمون من المسلمين، أو ألفها غير المسلمين، وتنفع المسلمين، وثعينهم على الإعداد للعدو، وهم في شتى العلوم الدنيوية؛ يُعتنى بها أيضاً، إن

(1) سورة المجادلة، الآية: ٢٢.

(2) ابن حجر، أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني، فتح الباري، د.ط.، (بيروت: دار المعرفة، 1379م)، 1113، 233/5.

(3) هو الإمام عبدالعزيز بن عبدالله بن عبدالرحمن بن عبدالله آل باز، تلقى العلم منذ صغره، وحفظ القرآن قبل البلوغ، عالماً بجميع العلوم الشرعية، ولي القضاء في عدة مناطق، ثم أصبح رئيساً للجامعة الإسلامية، ثم رئيساً لهيئة كبار العلماء، واللجنة الدائمة للبحوث العلمية والإفتاء، توفي رحمه الله سنة 1419هـ. انظر: عبدالعزيز بن باز عالم فقدته الأمة مقتطفات من سيرته ومكانته العلمية، محمد بن سعيد الشويهر، مكتبة الملك فهد الوطنية_الرياض، ط1، 1427-2006م.

كانت تنفع المسلمين، وتعينهم على إعداد القوة والاجتهاد فيما ينفعهم في دينهم، ويقوي جندهم وجهادهم ضد عدوهم"⁽¹⁾.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن مفهوم التعايش مع الآخر في المجتمع المسلم ينطلق من القرآن الكريم والسنة النبوية، التي تتجلى بها أروع الشواهد والدلالات على هذه القيمة الفاضلة، كما تضع للعلاقات الإنسانية ضوابطها وقواعدها؛ لتنظيم المصالح، وتحقيق الأهداف، وضمان الحقوق.

فهذه القواعد تبين مدى حرص الإسلام على بناء مجتمعات تقوم على احترام الإنسان وتكريمه، وحفظ حقه، وتنفي كل شبهة تزعم أن الإسلام لا يحترم المختلف، ولا يضمن له العيش الكريم، وإنه دين إرهاب وعنصرية⁽²⁾، فهذه أحكام وافتراءات لا صحة لها؛ فالإسلام بريء منها، وينهى عن كل فعلٍ وقولٍ يؤذي المخلوقات كافة، ولم تقتصر مبادئه على احترام وحفظ الإنسان؛ بل وضع لكل مخلوق على هذه الأرض حقوقه، وأمر بأدائها، ووضع العقوبات لمن يعتدي عليها؛ فهو دينُ السلام، والتسامح، والتفاهم.

ونظراً لأهمية التعايش؛ فإنه لا بد من تنشئة جيلٍ يحاور ويحترم الرأي، ويتفق على وجود قيم مشتركة تحدد مسار السلوك والتعامل بين الأفراد على الرغم من اختلاف أفكارهم وتوجهاتهم.

ومن هنا، يأتي دور التعليم في تنمية قدرات الأفراد؛ ليكونوا قادرين على مواجهة المتغيرات المعاصرة بطريقة سليمة، بعيدة عن التطرف، أو التبعية، أو اللامبالاة؛ ليكون التعليم وسيلةً لتعزيز الوحدة الوطنية، والتعايش بسلام مع الآخرين.

(1) ابن باز، عبدالعزيز بن عبدالله، مجموع فتاوى ابن باز، (د.ط.، د.ت.، د.ن)، 212/6.

المبحث الثاني: مسؤولية المدرسة في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

لقد اعتنى الإسلام بالتربية لأهميتها البالغة في بناء شخصية الفرد فهي تعمل على تكوين عقيدته وفكره، وتنظم علاقة الإنسان بربه ثم بنفسه وبالآخرين ممن يتشارك معهم الحياة وفي المجتمعات المختلفة، ليتعاون معهم على الإحسان والقيم والمبادئ الإسلامية، وتعتبر المؤسسات التعليمية من أهم الجهات المسؤولة عن تربية الفرد وبناء شخصيته وهويته وتعزيز حبه لوطنه وغرس قيم التعايش الثقافي داخل المجتمع ليتحقق الترابط والأمان.

وتأتي المدرسة في مقدمة هذه المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال تفعيل دور القائمين على حركة التعليم بالمدارس من منظمين ومنسوبيين ومناهج وأدوات لتعزيز قيمة التعايش مع الآخر في المجتمع المسلم.

المطلب الأول: سياسات التعليم العام ودورها في تعزيز قيم التعايش.

إن المدرسة تنظيم اجتماعي يهدف إلى المساعدة على كسب الخبرات ومهارات التفاعل الإنسانية، ولا يقتصر عملها على تلقين العلوم فقط، وتتم العملية التعليمية بها وفقاً لسياسات تعليمية متكاملة تضع نصب عينيها تطلعات المجتمع، وتعتمد في برامجها على الواقعية والإمكانات المتاحة.

وتنبثق السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية من الإسلام الذي تدين به الأمة عقيدة وعبادة وخلقا وشريعة وحكما ونظاما متكاملًا للحياة، وهي جزء أساسي من السياسة العامة للدولة. واهتمت السياسة التعليمية بالمواطنة العالمية، حيث نصت سياسة التعليم في الأسس العامة التي يقوم عليها التعليم على: الإيمان بالكرامة الإنسانية واحترام الحقوق العامة التي كفلها الإسلام⁽¹⁾.

(1) أهداف التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، (تقرير احصائي للوقت الراهن)، الهيئة العامة للإحصاء، (٢٠١٨م)، ص ٤٩.

والسياسات التعليمية هي "تفكيرٌ منظمٌ يوجّه الأنشطةَ والمشاريعَ في ميدان التربية والتعليم، والتي يرى واضعو السياسة التعليمية أنّها كفيلاً بتحقيق الطموحات التي يتطلّع المجتمع والأفراد إلى تحقيقها في ضوء الظروف والإمكانات المتاحة"⁽¹⁾. ومن خلال هذا المفهوم يتضح أن السياسة التعليمية هي خطة التعليم ومراحله وأهدافه، ويجب أن تكون واضحةً وواقعيةً مُستمدةً من مبادئ المجتمع؛ ليتمكن من النهوض فكرياً وثقافياً وحضارياً.

وانطلاقاً من المكانة الإسلامية للمملكة العربية السعودية، ودورها القيادي والحضاري في العالم والأمة الإسلامية، فإنها تضع خططاً تعليمية تهدف إلى غرس العقيدة الإسلامية والمثل العليا، وتنمية الاتجاهات السلوكية البناءة وتطوير المجتمع من جميع النواحي، وذلك بما تضمنته من الأسس التي تؤكد التوجه الإسلامي الصحيح في التعليم وعنايتها بكل مرحلة علمية على حدة ووضع الأهداف الملائمة لها. كما أبدت المملكة العربية السعودية من خلال الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم الاهتمام بالأمر المختلف، وحثت على التواصل معه واحترام ثقافته واختلافه. ومن أبرز أهدافها المتعلقة بقيم التعايش مع الآخر ما يلي:

1- تعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية: يسعى هذا الهدف إلى المساهمة في بناء السمات الشخصية المتزنة فكرياً وثقافياً من خلال ترسيخ الإيمان، وغرس القيم الإيجابية والفكر الوسطي المعتدل، ومواجهة الانحراف الفكري وتشخيصه ومعالجته. ومن خلال هذا الهدف يتحقق أحد ضوابط مفهوم التعايش في الإسلام وهو تحصين المجتمع المسلم عقيدةً وفكراً وثقافةً، مما يحقق تعايشاً ينفي كل صور التدمير والانحراف ويعتز بدينه ووطنه.

(1) منار محمد إسماعيل البغدادي، تقويم سياسات التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد 30، (2015م).

٢- تحسين تكافؤ فرص التعليم لجميع الفئات؛ يتضمن هذا الهدف ضمان التعليم الشامل لمختلف فئات المجتمع. وهذا الهدف يؤكد حقيقة المساواة الإنسانية والعدل في الإسلام، من خلال أداء الحقوق التي منها حق التعليم، وأنه لا فرق بين الناس في الحصول على هذه الفرصة، فمبدأ العدل والمساواة يعززان التعايش لما ينتج عنهما من انسجام مجتمعي وازدهار وتسامح.

٣- تطوير الشراكات المجتمعية؛ ويتضمن هذا الهدف تعزيز التكامل مع قطاعات الدولة الأخرى، وتفعيل الشراكة بين المدرسة والأسرة والمجتمع^(١).

ويعين هذا الهدف على بناء مجتمع طموح متكامل الأركان يتعاون على ترسيخ المفاهيم والقيم الإسلامية ويعزز الانتماء الوطني، وهو مرتبط ببعض ضوابط التعايش في المجتمع المسلم وهما المشاركة لتحقيق المصلحة العامة، وضابط الولاء للوطن.

ويتضح من خلال هذه الأهداف التوجه الواضح لترسيخ القيم الإسلامية، والعمل على تطوير السمات والثقافة لدى الطلاب، مما يؤكد على أن عملية التعليم لا تقتصر على تلقين المعلومات بل من مهامها توجيه فكر الإنسان وتطوير مهاراته.

كما إنه لا بد من تفعيل دور سياسة تشغيل المدارس الأجنبية في المجتمع المسلم، ومدارس الدول الإسلامية في المجتمعات الأخرى.

وعلى ضوء ما نصت عليه اللوائح التنظيمية للمدارس الأجنبية والمدارس السعودية بالخارج، يمكن إيضاح القيم المرتبطة بتعزيز قيم ومبادئ التعايش المذكورة فيها، وهي كالتالي:

أولاً: لائحة تنظيم المدارس السعودية بالخارج:

(١) انظر: الخطة الاستراتيجية للتعليم للعام (٢٠٢٠م-٢٠٣٠هـ) وكالة التخطيط والتطوير، (شعبان ١٤٤١هـ- أبريل ٢٠٢٠م)، وزارة التعليم، <https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>

تهدف بعض بنود هذه اللائحة إلى حماية الطلاب من التأثير بما لا يتفق مع أهداف التعليم في المملكة، وعليها أن تعمل على خدمة المملكة العربية السعودية إعلامياً من خلال الأنشطة المدرسية، وتعميق الانتماء والولاء للوطن في نفوس الطلاب، ومن أهم أهدافها أيضاً تحقيق أسلوب من أساليب الدعوة إلى الله وذلك بتوفير تعليم عربي إسلامي في مجتمعات غير عربية أو غير إسلامية وإتاحة الفرصة لمن يرغب الدراسة على المنهج السعودي من أبناء غير السعوديين⁽¹⁾.

إذاً: المدارس السعودية بالخارج من أهم المؤسسات التي لا بد من استغلالها في تعزيز قيم وثقافة التعايش وفق أسس وضوابط الإسلام، والاستفادة منها في التعريف عن الحضارة الإسلامية وإثبات حقيقة سماحة الإسلام ونبذ العنف والكراهية، والعمل المستمر على تطوير سياساتها وخططها التعليمية بما يتناسب مع مستجدات وتطورات العصر الحاضر.

ثانياً: لائحة المدارس الأجنبية:

هي مدارس خاصة بالمقيمين في المملكة، تطبق مناهج تعليمية غير المناهج السعودية، وتعمل على توفير التعليم المناسب لأولادهم ضمن ضوابط محددة، وبما يحقق مواصلة تعليمهم عند عودتهم إلى بلدانهم، كما تقوم كل مدرسة أجنبية بتدريس مواد لتعليم مبادئ اللغة العربية والحضارة الإسلامية وتاريخ المملكة وجغرافيتها بما لا يقل عن ساعة واحدة في الأسبوع⁽²⁾.

(1) انظر: المادة الأولى من لائحة تنظيم المدارس السعودية بالخارج، وزارة التعليم، وكالة التخطيط والتطوير، (صدرت عام ١٤١٨هـ)، منشور على موقع وزارة التعليم، مرجع سابق.

(2) انظر: لائحة المدارس الأجنبية بالمملكة العربية السعودية، وزارة التعليم، وكالة التخطيط والتطوير، صدرت اللائحة بقرار مجلس الوزراء رقم (٢٦) عام ١٤١٨هـ، (تاريخ الطباعة ١٤٤٢/٢/٢٧هـ - ١٤/١٠/٢٠٢٠م)، المرجع السابق.

وهذا يبين عناية الدولة المسلمة والمجتمع الإسلامي بالآخر وإتاحة الفرصة له ليحصل على حق التعليم دون النظر إلى أي اعتبار ديني أو عرقي أو مذهبي أو غيره، ويظهر حرص المملكة العربية السعودية على الاستفادة من هذه المدارس في التعريف بالتاريخ والحضارة الإسلامية والعناية بنشر اللغة العربية مما يبرز حقيقة قيم التعايش والتسامح والإنسانية في الإسلام لدى الآخرين.

إن لهذه الأهداف خططاً تنفيذية تسعى إلى تحقيقها، ونظراً لأهمية تطبيقها في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر نذكر بعض المقترحات التي تساعد على ترجمتها إلى واقع ملموس، وهي كالتالي:

- ١- أهمية تحديث صياغة الأهداف وتقويمها بشكل دوري ومستمر، بحيث تتلائم مع تطورات المجتمع، وتتناسب مع التنوع الثقافي، وتحقق التعايش المجتمعي على ضوء الضوابط الإسلامية.
- ٢- ضرورة نشر هذه الأهداف وتوعية منسوبي المدارس بها، وتوجيههم إلى وسائل تحقيقها على أرض الواقع وتوفيرها.
- ٣- التركيز على دور الأسرة وأهمية مشاركتها في تحقيق هذه الأهداف، وذلك من خلال تقديم المحاضرات الثقافية التي تزيد من مستوى وعيهم بثقافة التعايش ومبادئه الإسلامية، وتبين لهم أساليب ووسائل تعزيزها لدى الأبناء.
- ٤- العمل على تطوير مهارات المعلم؛ ليتمكن من تحقيق الأهداف التعليمية بشكلٍ تطبيقيٍّ يخدم المجتمع المسلم، وذلك من خلال تقديم الدورات المتخصصة وعقد المؤتمرات والمحاضرات الثقافية التي يتم تنسيقها من خلال الجهات المختصة في وزارة التعليم^(١).

(١) انظر: الحلبدي، مرجع سابق، ص ١٦٠.

إذًا، إن سياسة التعليم العام دورٌ مهمٌ في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى طلاب المدارس متمنلاً في أهدافها وخططها التعليمية، التي تنطلق من ثقافة وحضارة المجتمع، ويعتبر المعلم عاملاً مؤثراً في تنفيذ هذه السياسات ومدى نجاحها.

المطلب الثاني: دور المعلم في بناء وتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطلاب.

إن المعلم هو: " من مهنته التعلّم دون المرحلة الجامعية"⁽¹⁾، ومهنته في التعليم لا تعني اقتصار دوره في نقل المعلومات إلى طلابه بل تتعداها إلى ما هو أعظم، حيث يمتد إلى كثير من أوجه النشاط الأخرى كالتوجيه التربوي والنفسي والاجتماعي والديني والمهني وتوجيه الأباء إلى ما فيه خير لتعليم أبنائهم وتربيتهم⁽²⁾.

وانطلاقاً من دور المعلم الفعّال الذي يضطلع به، وإيماناً بفاعلية التأثير الذي يُحدثه في مستوى التعليم، تتأكد أهمية الاستفادة منه وذلك من خلال أفكاره وسلوكياته في تحصين المجتمع والطلاب من الفكر المنحرف ونشر الفكر المعتدل الذي يعترف بوجود المختلف ويحترمه ويتعامل معه بمبادئ الإسلام وقيمه.

لذلك لابد من توفر بعض الصفات في شخصية المعلم كونها تصنع تأثيراً كبيراً في نتائج عملية بناء وتعزيز قيم ومضاهيم التعايش لدى الطلاب.

ومن أهم هذه الصفات ما يلي:

١- القدوة الحسنة:

تعتبر القدوة الحسنة أفضل أساليب التربية والتعليم وأقربها إلى النجاح، فالإنسان في طفولته يميل إلى التقليد والمحاكاة، فإذا كان المحاكي قدوة؛ تأصلت في النشء الاخلاق الطيبة والخصال الكريمة والقيم الرفيعة، وعندما يشب الفرد عن الطوق ويخطو خطى الشباب تترسخ هذه القيم في نفسه والمنهج التربوي المتكامل لا يُغني عن القدوة،

(1) معجم اللغة العربية المعاصرة، مادة: "علم"، 544/2.

(2) انظر: سهيل أحمد الهندي، دور المعلم في تنمية بعض القيم الاجتماعية لدى طلبة الصف الثاني عشر بمحافظات غزة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، (غزة: الجامعة الإسلامية، كلية التربية)، ص: ٤٨.

فالمعلم القدوة يحقق بأسلوبه التربوي وسلوكه كل الأسس والأساليب والأهداف التي يرجى أن يقوم عليها المنهج التربوي⁽¹⁾.

لذلك؛ فإن هذا الأسلوب في غاية الأهمية لقوة فاعليته وتأثيره، وخير مثال على القدوة الحسنة النبي ﷺ وصحابته الكرام رضي الله عنهم، حيث كان عليه الصلاة والسلام ترجمة عملية لأخلاق القرآن الكريم، كما أنه مبعوث ليكون قدوة حسنة، قال تعالى: {لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ} (2)، وروى عنه صلى الله عليه وسلم أنه اصطنع خاتماً من ذهب وكان فصّه من داخل إذا لبسه، فصنع الناس خواتم مثله، فقام صلى الله عليه وسلم على المنبر فنزع خاتمه، وقال: ((كنت ألبس هذا الخاتم، فلما رأيتهموني صنعت هذه الحلقة صنعتموها))، فقال: ((لا ألبسه أبداً)) فنبذ رسول الله الخاتم، فنبذ الناس خواتمهم⁽³⁾.

وهذا نموذج من سنته صلى الله عليه وسلم يؤكد مدى تأثير القدوة الحسنة، وأنّ التأسّي بالأفعال أسهل وأبلغ من الأقوال.

٢- امتلاك مهارات الاتصال؛

إن التواصل مهم للبشر؛ لأنه يُتيح الفرصة لمشاركة الآراء والأفكار والتعبير عن الذات، ويدعم كرامة الشخص وهويته وتواجده. وهو حاجة أساسية للفرد والجماعة، وضرورة من ضروريات الحياة؛ فالإنسان سيبقى في وسط اجتماعي وعليه أن يتفاعل معه وأن يؤثر ويتأثر به⁽⁴⁾.

(1) كتاب التربية الإسلامية أصولها ومنهجها ومعلمها، ص 53-54

(2) سورة الأحزاب، الآية 21.

(3) صحيح البخاري، ح 6651، كتاب الأيمان والندور، باب من حلف على الشيء وان لم يحلف، 8 / 133، وصحيح مسلم، ح 2091، كتاب اللباس والزينة، باب طرح خاتم الذهب، 33 / 1655، من حديث عبد الله بن عمر رضي الله عنهما.

(4) انظر: يعن الله بن علي القرني، مستوى مهارات التواصل الاجتماعي لدى الطلاب والطالبات المنتظمين في جامعة الملك عبدالعزيز وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد 22، (1435هـ=2015م)؛ ص 148-149.

وامتلاك مهارات الاتصال الاجتماعي من أهم صفات الشخصية الناجحة المؤثرة، حيث تتيح له الفرصة للتفاعل مع الآخرين، والتأثير الإيجابي في المجتمع ويقصد بها: "قدرة الفرد على تطبيق المعارف والعلوم النظرية وتحويلها إلى ممارسات ملموسة في الواقع"⁽¹⁾.

ويتضح من ذلك أهمية مهارات الاتصال لدى المعلم وارتباطها في تحويل قيم التعايش إلى تطبيق عملي في المجتمع، من خلال تأسيس شخصيات متوازنة لديهم القدرة على التكيف والحوار والتفاهم مع الآخرين.

٣- الاعتدال الفكري؛

يقصد به التوسط في فهم مبادئ الدين الإسلامي واحكامه بطريقة صحيحة لا افراط فيها ولا تفريط، وذلك باستخدام المعاني التي يُستفاد منها في درء الفتن ومعالجتها ومواجهتها⁽²⁾.

وتحقيق الأمن الفكري والفكر الوسطي في نفوس النشء لا يمكن تصنيفه كمهمة فرعية من مهام المعلمين بل أنها أصبحت من أحد أهم دعائم الأمن المجتمعي ومن أقوى محصنات الفكر لذلك هي تصنف ضمن مسؤولياتهم.

لذلك لا بد من امتلاكه للوعي بموضوعات التحديات الفكرية التي تتعرض لها الأمة الإسلامية وكيفية التعامل معها، معرفة الأسلوب الصحيح في طرحها ومناقشتها مع التلاميذ حسب الفئة العمرية التي يتعامل معها⁽³⁾.

إن هذه المهارات التي لا بُدَّ أن تتوفر في شخصية المعلم لها دور كبير ومهم لارتباطها في تعزيز قيم التعايش مع الآخر وفق الضوابط والقواعد الإسلامية.

(1) المرجع السابق، ص ١٥٤.

(2) الدش، حسن عيسى. دور المعلم في نشر الاعتدال الفكري لدى طلاب مرحلة الثانوية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، م ٣ (٣٠)، ص ١٠٩.

(3) انظر: أمل محمد نور، مفهوم الأمن الفكري في الإسلام وتطبيقاته التربوية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، (١٤٢٧هـ = ١٤٢٨هـ)، ص ١٢٨.

ومن خلال ذلك تتأكد أهمية دور المعلم في إثراء فكر الطلاب وغرس القيم والأخلاق الإنسانية، كالتسامح والمحبة والانسجام بين مختلف مكونات وشرائح المجتمع من الجنسيات والأديان والمذاهب والثقافات، والعمل على إيجاد الوسائل والأساليب المناسبة وتطوير طرق التدريس لتعزيز المهارات التي تبني القيم في الأذهان وتحويلها إلى واقع في المدرسة، ليمتد أثرها الإيجابي إلى أفراد المجتمع كافة.

وفيما يلي بعض المقترحات التي يمكن أن يطبقها المعلم في المجتمع المدرسي كوسائل وأساليب تعزيزية، يتم من خلالها ترسيخ أخلاقيات وقيم التعايش الإيجابي:

١- تشجيع الطلاب على تطبيق الآداب التي تساعد على احترام الآخر، كالقاء السلام ورده والمصافحة وتقديم المساعدة، والتحلي بالصدق والأمانة، والنهي عن السلوكيات المخالفة لها كالكبر والغضب والكرهية والحقد وسوء الظن والغيبة والنميمة، مع التقويم المستمر وقياس مدى وعيهم بذلك وتطبيقهم له.

٢- توظيف الحوار لتنمية قيم التعايش لدى الطلاب من خلال طرح قضية اجتماعية ومناقشتها أو من خلال طرح بعض المفاهيم وسماع الآراء المختلفة.

٣- التعليم بأسلوب العمل الجماعي وتشجيع الطلاب على الشورى، ويمكن تفعيل هذه المهارات من خلال التكاليف الصفية أو الحصص العملية أو غير ذلك من الإمكانيات والفرص المتاحة، وهذا يعزز قيمة العدل والانتماء للجماعة والصدق، والأمانة والمساواة، والتقدير والمسؤولية، والحوار والكثير من القيم الإيجابية.

٤- تشجيع استخدام الطلاب الإيجابي لمواقع التواصل الاجتماعي، حيث يعد ضرورة معاصرة في وقتنا الحالي وتوظيفها في تنمية قيم التعايش لدى الطلاب، فعلى المعلم أن يوجه طلابه بسلبيات وإيجابيات هذه المواقع ويبين لهم طرق الاستفادة منها وتوظيفها في تنمية الثقافة، وتوسيع المدارك والاطلاع على مستجدات دراستهم، وأهمية التثب من المعلومات، والقدرة على استقصاء المعلومات الصحيحة منها، وتوظيف الأحداث

الجارية في المجتمع، بحيث يستخرج منها السلبيات المؤثرة على وحدة الوطن وأمنه وتعايشه⁽¹⁾، ويناقشها مع طلابه ويشجعهم على مشاركة نتائج هذا الحوار عبر هذه المواقع.

هـ - تنمية التفكير الناقد وتحليل المشكلات لدى الطلاب من خلال تفعيل المعلم لأسلوب الصفوف الدراسية المقلوبة، وذلك بأن يجعل الطالب يتعلم عبر تحضير الدروس مسبقاً من الإنترنت والكتب الالكترونية واستغلال أوقات الحصص الدراسية في الأنشطة الجماعية التي تطور مهارات التحليل والتفكير لما تم جمعه وتحضيره من المعلومات⁽²⁾. إن غرس وترسيخ قيمة التعايش ومهاراته لا يمكن أن يقتصر على جهود المعلم فقط، بل لا بُد من تفعيل دور جميع أدوات المدرسة من مقررات دراسية وأنشطة مدرسية باعتبارها وسائل مكملة لبعضها البعض ولا يمكن تحميل المسؤولية لوسيلة وإغفال دور الأخرى.

المطلب الثالث: دور المنهج التعليمي والأنشطة المدرسية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

أولاً: دور المنهج التعليمي في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

يُعتبر المنهج التعليمي الوسيلة الأساسية التي تتم من خلالها عملية التعليم، وهي تأتي وفق خطط معينة ترتبط بأهداف العملية التعليمية وتعمل على تحقيقها، كما أنها ترتبط بالمجتمع وتنطلق من فكره وحضارته وثقافته، ولذلك ينبغي العمل على تطويره بشكل دوري بما يتناسب مع مستجدات العصر، وتطورات المجتمع.

ولأن ثقافة التعايش باتت من الضروريات الملحة التي يفرضها الواقع الراهن، لمواجهة التحديات الفكرية والثقافية الناتجة عن عدة عوامل كالتطور والانفتاح، يأتي

(1) المحلبي، مرجع سابق، ص ١٧١.

(2) أماني محمد المصري، استشراف المستقبل التعليمي في ضوء منظومات الذكاء الاصطناعي، الأردن، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 9، (2019م)، ص ٧-٨.

دور المنهج التعليمي وتوظيفه في غرس هذه القيم، لتخريج جيل يقر بحقيقة الاختلاف ويديرها بشكل حضاري مع حفاظه على هويته الإسلامية واعتزازه بها.

ومن هذا المنطلق لا بد من النظر إلى واقع المخرجات التعليمية والتأمل في مدى تحقيقها للأهداف المأمولة، وتضمينها بعض المفاهيم اللازمة لتعزيز التعايش مع الآخر وفق ضوابط ومبادئ الإسلام، وأن من أبرزها ما يلي:

١- تنمية الوعي الثقافي.

يمكن تعريفه بأنه: "مدى إدراك الفرد ووعيه بدوره في المحافظة على تراثه الثقافي، ومبادئه الأصيلة، وحمايتها من الشوائب؛ لتبقى خالية من أي تأثيرات وافدة"⁽¹⁾، وبهذا التعريف تتأكد أهمية وجود مصادر ثنمي الوعي الثقافي لدى الطلاب.

وذلك ليكتسب الطلبة القدرة على فهم وإدراك وتبني الأفكار، والقيم، والمفاهيم، والمعتقدات، والعادات الثقافية السائدة في المجتمع وتوعيتهم بها ليكونوا أكثر إدراكاً ووعياً، بحيث تصبح لديهم بنية ثقافية توثر في قيمهم الشخصية، وانماط سلوكهم وتوجهها إلى ممارسات عملية، وذلك في بعض السلوكيات الثقافية المعاصرة، والتراث الثقافي السعودي والعربي، والهوية الوطنية والعربية والإسلامية، وتقبل الاختلاف مع الآخرين، وطبيعة النظام القائم في البلاد وعلاقاته الداخلية وارتباطاته الخارجية والإلمام والاستيعاب لأهم القضايا والتحديات السياسية والثقافية على المستوى الوطني والقومي، والتعصب الفكري⁽²⁾.

(1) فؤاد العاجز، محمود عساف، دور التربية الترويحوية في نشر الوعي الثقافي بين طلبة المدرسة الثانوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية بمحافظة غزة وسبل تطويره، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، 17م، (1)، (2009م): ص ٤٢١.

(2) انظر: حميد بن كويبي حران الرويلي، محمد بن عبدالله اليحيى، دور أعضاء هيئة التدريس في تنمية الوعي الثقافي، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد ٨، الجزء الأول، ص ١٤٠.

٢- الوعيُ بحقيقةِ العلاقاتِ الإنسانيةِ في الإسلام:

لقد اعتنى الدين الإسلامي بتأطير العلاقات بين الناس على أسسٍ من المثل العليا والأخلاق الكريمة، فقد حثَّ على المعاملة الحسنة والإحسان، لذلك لا بُدَّ من توعية الأجيال بحقيقة العلاقات الإنسانية في الإسلام وأسسها ومُنتقلاتها، وضوابطها مما ينمي لديهم السلوك الأمثل في التعامل مع الآخرين، ويُرسِّخُ لديهم حقيقةً أسبقيةً للإسلام وأفضليته في تحقيق التعايش الإنساني، ولإكسابهم القدرة على تكوين العلاقات الاجتماعية وإتقان مهارات الاتصال والقيادة وبناء الشخصية المسلمة الواثقة المتوازنة.

٣- الوعي بحقوق الإنسان في الإسلام:

إنَّ حقوق الإنسان في الإسلام كثيرة، ولقد وردت في الشريعة الإسلامية بصورة واضحة تدلُّ على أولوية الإسلام في إرساء مبادئ احترام الشخصية الإنسانية في أكمل صورةٍ وأوسع نطاق، وإنَّ الأمة الإسلامية في عهد النبي ﷺ والخلفاء الراشدين من بعده كانت أسبق الأمم في السير عليها ومراعاتها.

لذا لا بُدَّ من إجلاء رؤية الإسلام لهذه الحقوق مما يزيد مستوى وعي المجتمعات بها، وذلك من خلال عملية التعليم وتسييل الضوء عليها بشكل أكبر في المقررات الدراسية وربطها بالواقع، فـ"تعليم حقوق الإنسان والعمل على إشاعتها يُعدُّ هدفاً في حد ذاته، بل يمثل خطوةً هامةً على طريق إعمال هذه الحقوق ومراعاتها، ذلك أن الطريق إلى احترام حقوق الإنسان، لا بُدَّ أن يمر بمعرفة الفرد، حيث تسهم هذه المعرفة في خلق الوعي بضرورة التمسك بهذه الحقوق والدَّوْدِ عنها باتباع كافة السُّبل المشروعة للوصول إلى هذا الغرض"⁽¹⁾.

(1) جامعة الأزهر، حقوق الإنسان في الشريعة الإسلامية في ضوء مصدريها القرآن والسنة، مجلة كلية التربية، العدد ١٦٤، الجزء الأول، (يوليو ٢٠١٥م).

٤- إبرازُ خصائصِ المجتمعِ المسلمِ.

يستمد المجتمع الإسلامي خصائصه من الشريعة الإسلامية، وهذه الخصائصُ كثيرةٌ جداً، منها ما هو مرتبط بثقافة التعايش مع الآخر.

وأخص ما يتميز به هي العقيدة الإسلامية التي ينبغي أن يضعها مخططو المناهج الدراسية في عين الاعتبار، من حيث كون المجتمع مصدرًا من مصادر هذه المناهج، وذلك عن طريق العمل على ترسيخها في أنفس المتعلمين وأفتدثهم واستثمارها في عملية التعليم والتعلم⁽¹⁾.

فيكون تضمين ثقافة التعايش في المناهج الدراسية منطلقاً من العقيدة الإسلامية الصحيحة.

ومن خصائصه أيضاً، الترابط الاجتماعي متمثلاً في التعاون والتضامن والتراحم وحقوق الجوار والتناصح وعبادة المريض والوفاء بالحقوق وتشجيع الجنازة والتسامح في كل المجالات مع الحفاظ على الأحكام وغيرها⁽²⁾.

ومن هنا تظهر أهمية إبراز الخصائص التي يتفرد بها المجتمع المسلم والتوعية بضرورة احترامها وذلك من خلال المناهج الدراسية ليتأكد لدى المتعلمين حقيقة تمسك المجتمع المسلم بالقيم والمبادئ الإسلامية وأنه يحترم كل فرد فيه ويكفل له حقوقه.

٥- التعريفُ بمفهومِ وضوابطِ الانفتاحِ الثقافيِّ في الإسلامِ:

إن المقصود بالانفتاح الثقافي في الفكر الإسلامي أنه: "معرفة مضامين الثقافات الأخرى وانتقاء النافع منها والاستفادة منه انطلاقاً من الأصول الإسلامية نقداً واختياراً وتوظيفاً"⁽³⁾، وهذا المفهوم ينطلق من قواعد ومعايير مستمدة من الدين الإسلامي، مما

(1) انظر: محمود احمد شوق، الاتجاهات الحديثة في تخطيط المناهج الدراسية في ضوء التوجيهات الإسلامية، (دار الفكر العربي، ١٤٢١هـ = ٢٠٠١م)، ٨/٣، ص ٢٧٦.

(2) انظر: محمد طاهر الجوابي، المجتمع المسلم في الإسلام، ط3، (دار عالم الكتب، ١٤٢١هـ = ٢٠٠٠م)، ص ٨٩.

(3) ناريمين فضل عدوان، ملامح الانفتاح الثقافي في الفكر التربوي الإسلامي، رسالة ماجستير، الجامعة

يحقق الأصالة الفكرية والانتقاء الواعي للعناصر الثقافية التي تدعم الثقافة الإسلامية أو تتعارض معها على أقل تقدير⁽¹⁾، فلا بُدَّ من توعية الأجيال بالاتصال والتفاعل والتعايش مع الآخرين مع الحذر من التأثيرات الخارجية التي تؤثر على عقيدتهم وثقافتهم؛ لذا يجب أن ينصبَّ الانفتاحُ على أساس التثبُّتِ وأخذِ الفائدةِ دون ذوبان وانصهار، فهناك ثوابتٌ إسلاميةٌ لا يجوز المساس بها.

فإنه من المهم تضمين هذا المفهوم في المنهج الدراسي والكشف عن سلبياته وإيجابياته وضوابطه من منظور الإسلام.

٦- تضمين المناهج الدراسية مهارات التواصل مع الآخرين:

إنَّ المتأملَ في آيات القرآن الكريم وفي سنة النبي صلى الله عليه وسلم يجد أن فنون التعامل والتواصل مع الآخرين موجودة في ثناياها، فقد قال تعالى: ﴿هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ﴾⁽²⁾، وذلك لأنَّ الإسلام هو دينُ الإحسان والأخلاق، فإنه عند النظر في القرآن الكريم نجد أن هناك سورة تُسمَّى سورة مكارم الأخلاق وهي سورة الحُجرات وقد تضمَّنت هذه السورة سبَّة نداءات فيها القيم الأخلاقية والمعاني الإنسانية اللازمة في تعاملات المسلمين وتعايشهم مع الآخرين⁽³⁾.

وإنَّ من أهم مهارات التواصل اللازمة لتعزيز قيمة التعايش مع الآخرين ما يلي:

١ - مهارة الذكاء الاجتماعي: وهي "القدرة على التعامل بفاعلية مع الآخرين، ويتضمن القدرة على فهم الناس والتعامل معهم والتصرف في المواقف الاجتماعية"⁽⁴⁾.

الإسلامية، كلية التربية، غزة (٢٠٠٨م = ١٤٢٩هـ)، ص ٧.

(١) المرجع السابق، ص ٨.

(٢) سورة الجمعة، الآية: ٢.

(٣) انظر: بركة، حسن المبروك، فن التعامل مع الآخرين في ضوء القرآن الكريم قواعد وسلوكيات، رسالة

دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية أصول الدين، (١٤٣٨هـ = ٢٠١٨م)، ص ١.

(٤) سعيدة، بن غربال، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة

٢- مهارة الذكاء العاطفي: وهي "قدرة الفرد على الفهم والإدراك الجيد لانفعالاته ومشاعره الذاتية وانفعالات ومشاعر الآخرين، والقدرة على فهمها وتقييمها بدقة والتحكم فيها وتوجيهها، بحيث تساعد الفرد في توجيه سلوكه وتضكيه بما يزيد من فرص التكيف والنجاح في مختلف ميادين الحياة"⁽¹⁾.

٣- مهارة التفكير النقدي، ويمكن القول بأنها: القدرة على تحليل المعلومات وتقييمها والحكم عليها.

تساهم هذه المهارات في تعزيز قيم التعايش لما لها من تأثير بالغ الأهمية في صقل الشخصية وتوجيه تعاملاتها وتفاعلها مع الآخرين في المجتمع، ولتأثيرها على تحصين الفكر وحمايته من التقليد الأعمى والانسحاق خلف الأفكار المنحرفة وتمكين الأفراد من ضبط انفعالاتهم مما يجعلهم قادرين على الحوار والتفاهم.

وعليه؛ فإنه ينبغي إدراجها ضمن موضوعات المناهج الدراسية والعمل على ترجمتها إلى سلوك واقعي من خلال تطبيقاتها في المجتمع المدرسي ووضع استراتيجيات مناسبة لطرق تدريسها.

إن غرس القيم وترسيخ المفاهيم وتعليم المهارات لا يمكن أن يتم من خلال المنهج التعليمي النظري دون تطبيقات لها تحولها إلى واقع عملي وممارسات تأصل ما تم تعلمه نظرياً في نفوس الطلاب.

ثانياً: دور الأنشطة المدرسية في تنمية مهارات التعايش؛

إن العلوم العادية الصفية تعتبر غير كافية لصقل مهارات الطلاب واكسابهم القدرات المتنوعة التي يحتاجون إليها لإجابة تحديات الحياة وتخفيف عبثات المستقبل.

محمد خيضر بسكرة، الجزائر، رسالة ماجستير، (جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

٢٠١٤=٢٠١٥م)، ص ٤٦.

(1) المرجع السابق، ص ٥٣.

والسبيل إلى إكسابهم هذه المهارات بأن لا يتم حصرها في مجال واحد دون أن يكون هناك دورٌ مُساندٌ يعزّز ما تمّ تلقينه من علومٍ ويحولها إلى مشاركاتٍ فعليةٍ وممارساتٍ حقيقيةٍ، ومن هنا ظهر ما يُعرف بالنشاط المدرسيّ.

وهو النشاط المبرمج الذي تنظمه المدرسة على نحو يتكامل مع البرنامج التعليمي، والذي يُقبل عليه التلميذ بنهم، ويمارسه بشوقٍ وإقبالٍ تلقائي⁽¹⁾.

وتعتبر الأنشطة المدرسية جزءاً من المنهج التعليمي ومكمل له، وفيه يشترك الطلاب بشكلٍ فعّالٍ وحقيقيّ، وهو "لا يقل أهمية عن الدرس في الفصل، إذ يعبر فيه التلاميذ عن ميولهم، ويشبعون حاجاتهم، كما يتعلمون فيه مهاراتٍ وصفاتٍ يصعبُ تعلّمها في الفصل العادي، مثل التعاون مع غيرهم، وتحمل المسؤولية، وضبط النفس، واحترام العمل اليدوي، واتقان بعض مهاراته"⁽²⁾.

ومن أهم أهدافه: القيام بالدور الفعّال والمساند للمدرسة في تربية المتعلمين تربيةً متكاملةً، وإكسابهم العادات والاتجاهات السليمة وترسيخ القيم والمعتقدات الدينية والاجتماعية في نفوسهم، وإيجاد نوع من التكيف الاجتماعي بين الجماعات المدرسية، والمجتمع المحلي، وذلك بإشراك أكبر عددٍ من المتعلمين في هذه الأنشطة، وتحميلهم المسؤولية في تنظيمها وتنفيذها وتأكيد روح الانتماء للوطن والقيادة، إتاحة الفرصة لهم للاتصال بالبيئة والتعامل معها، لتحقيق مزيداً من التفاعل والاندماج⁽³⁾.

(1) انظر: فهمي توفيق محمد مقبل، النشاط المدرسي مفهومه وتنظيمه وعلاقته بالمنهج، ط2، (عمان: جامعة البترا، كلية الآداب والعلوم، 2011م = 1432هـ)، ص13.

(2) المرجع السابق، ص11.

(3) انظر: عبد الحسين، حنان عزيز، دور الأنشطة المدرسية في تعزيز ثقافة التسامح والتعايش السلمي لدى تلامذة المرحلة الابتدائية، مجلة الاطروحة العلمية المحكمة، دار الاطروحة للنشر العلمي، العدد3، (2020م)،

تعزيز قيم ومهارات التعايش مع الآخر من خلال الأنشطة المدرسية:

١- النشاط الثقافي: وهي أنشطة تهدف إلى تنمية الوعي الثقافي لدى الطلاب وتزودهم بالمهارات العلمية التي تفيد في تكوين آرائهم حول القضايا الفكرية والثقافية المعاصرة من خلال المحاضرات والندوات والمؤتمرات، التي تُعدُّ من أساليب التوجيه ذات التأثير الواضح على سلوكيات واتجاهات الشباب نظراً لما لهذه الأساليب من قدرة على مخاطبة العقل وعرض الحقائق بمنهجية تيسر الفهم والاستيعاب، وتتيح الفرصَ للاطلاع والحوار؛ لأنها غالباً ما تتزامن مع أحداث المجتمع⁽¹⁾، وتفعيل دور المكتبة والإذاعة المدرسية، واختيار الموضوعات النافعة التي تزيد من الوعي الثقافي بالهوية والتاريخ، وتطوير القيم الشخصية والبنية الثقافية للمجتمع وتنمي مفاهيم وقيم التعايش مع الآخر.

٢- النشاط الاجتماعي: وهو نشاطٌ يهدفُ إلى تمكين الطالب من القدرة على التكيف المجتمعي والتفاعل مع الآخرين، وتساهم في رفع مستوى وعي الطلاب بثقافة مجتمعهم ومعرفة تعاليمه وعاداته وتقاليده، مثل إتاحة الفرصة للطلاب للانضمام للأعمال التطوعية في مختلف المجالات ويكون خاضعاً للتنسيق بين المدرسة وجهة العمل التطوعي، ويمكن أيضاً من خلال تنظيم الزيارات التي تعزز الهوية العربية والإسلامية لدى الطلاب كالتجولات إلى أبرز المعالم التاريخية والمواقع الأثرية وإقامة مسابقات الخط العربي واللغة العربية.

٣- النشاط الرياضي: ويعمل هذا النشاط على توجيه طاقات الطلاب لما يعود عليهم بالنفع والفائدة، فهو يعين على إكساب الطلاب الخبرات الاجتماعية التي تساعد في بناء الشخصية، وتنمي شعور الانتماء للجماعة، وترسخ القيم الأخلاقية بالتعاون

(1) انظر: إبراهيم، حميدة عبد العزيز، بعض مشكلات الأنشطة الطلابية بالجامعة، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، المجلد الخامس، العدد 1، (1992م)؛ ص 6-8.

والانضباط والنظام، واكساب الأخلاق الرياضية العالية، كل ذلك له أثرٌ كبيرٌ في تعزيز الحوار والتسامح، واحترام الآخرين وتقوية العلاقات الاجتماعية. ومن ذلك توفير الأنشطة الرياضية التي تنمي روح المنافسة والعمل الجماعي كألعاب الكرة الجماعية (كرة القدم، كرة السلة، كرة الطائرة...)، وتنظيم البطولات في الألعاب الفردية التي تنمي المهارات كالسباحة، وإقامة البرامج التثقيفية بقوانين ومهارات الألعاب الرياضية.

٤- النشاط الفني؛ وهو نشاطٌ يهدفُ إلى نشرِ وتنمية الثقافة الفنية وإتاحة الفرص المناسبة للموهوبين لتنمية مواهبهم، ولها دورٌ كبيرٌ في تعديل السلوك من خلال اكتساب مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات والقيم التي تساهم في بناء شخصية الفرد، وتنمية مفاهيم النظام والوحدة والتعاون.

ومن هنا تأتي أهمية النشاط الفني في تعزيز التعايش وتنمية مهاراته ومفاهيمه من خلال تفعيل دور المسرح المدرسي، والفن التشكيلي، واستغلال مواهب الطلاب الفنية كالشعر، والخطابة، والكتابة، والمواهب التقنية وغيرها من الفنون المختلفة بالتوعية والتثقيف بمفاهيم التعايش مع الآخر، وضوابطه في الإسلام والتحذير من كل ما يخالفه من صور العنصرية المذهبية أو القبلية أو العرقية أو غيرها من أشكال العنصرية المنتشرة في الأوساط المدرسية.

ومن خلال ما سبق تتأكد مسؤولية المدرسة في العمل على تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر بتطوير المنهج التعليمي وطرق تدريسه وتعزيز ما تم تعلمه بالأنشطة المختلفة.

المبحث الثالث: مسؤولية الجامعات في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

تعد الجامعات إحدى أهم المؤسسات التعليمية التي لها دورٌ بالغ الأهمية والأثر في بناء فكر الشباب وقيمهم الأخلاقية وثقافتهم؛ وهي مؤسسة توعوية أيضاً منوطٌ بها بناء الشخصية وصقلها بما يتوافق مع القيم الاجتماعية والوطنية.

المطلب الأول: المفاهيم اللازمة لطلبة الجامعة لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر ودور الجامعة في تطبيقها.

يُعدّ الهدف الأساسي للجامعة: تكوينُ جيلٍ من الشباب قادر على مواجهة التحديات والتطورات، والتمكّن من العيش بسلام في مجتمعهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز مفاهيم التعايش مع الآخر، والسعي إلى تطبيقها في المجتمع الجامعي وخارجه، ومن أبرز هذه المفاهيم مايلي:

١- الحوار.

إن الحوار ظاهرة إنسانية عالمية، وهو سنة إلهية؛ نظراً لتفاوت البشر في عقولهم وأفهامهم وأمزجتهم قال تعالى: ﴿وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَرَالُونَ مُخْتَلِفِينَ﴾^(١)، ونتيجة لهذا الاختلاف في الرأي، جاء الحوار وسيلة للوصول إلى الحق والصواب^(٢)، وهو من أهم القيم الإسلامية التي دعا إليه القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة.

ويُعدّ الحوار في الوقت الحاضر من المفاهيم الأكثر رُقياً في التعامل بين البشر، ومنذ اللحظة الأولى للتكوين الإنساني كرسّ الله سبحانه وتعالى هذه القيمة الجمالية

(١) سورة هود، الآية: ١١٨.

(٢) انظر: عبد العال، حسين، مجالات الحوار وآدابه في القرآن الكريم، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد ١٩، العدد ١، (٢٠١٨ م = ١٤٣٩ هـ)، ص ٧٣.

التي لها الأثر الواضح في دعم الحياة الإنسانية، وتحقيق تواصلهم في سبيل التكامل المعرفي فيما بينهم⁽¹⁾.

وتعدّ إشاعة هذه الثقافة لازمة للطلاب الجامعيين؛ لأنها تساهم في بناء الشخصية الفعّالة الإيجابية التي تتحلّى بآداب الحوار، مما يُعزّز قيمة الصبر بين المتحاورين ويفرض قبول الحق ولو كان عند الآخر.

فالحوار مع الآخر في إطار حضاريّ، يتطلب من المسلم إدراكاً لمختلف دوائر الحوار؛ فهماً، وسنناً، ومناهج، ووسائل، وممارسة، ولكي ينجح المسلم في تحقيق نتائج حوار مثمر وبنّاء لا بد أن يكون موضوع الحوار في شخصيته وثقافته ومجتمعه وأفعاله هو الفردية والجماعية⁽²⁾.

٢- التعارف.

ينطلق المفهوم الإسلامي للتعارف من قوله تعالى: {يَأْيُهَا أَلْتَأْسُ إِنَّا خَلَقْتُمْ مِّنْ ذَكَرٍ وَأَنْتَى وَجَعَلْتُمْ شُعُوباً وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ} ⁽³⁾، "وبناء على هذا المبدأ الرباني العميق «التعارف» تتحقق لدينا قيم عديدة، منها: قيمة الانسان وتكريمه، وقيمة التفاعل والتواصل الإنساني من أجل الحق، وقيمة التقوى بوصفها مقياساً للتفاضل والتكريم"⁽⁴⁾.

والتعارف الحضاري بكل قيمه وأخلاقياته وضوابطه، هو الإطار الذي يحدده الإسلام لمسائل الحوار ليحقق الهدف المناسب منه.

ويلزم ترسيخ مفهوم التعارف الإسلامي في المجتمع الجامعي؛ لكونه مفهوماً إنسانياً شاملاً لكل البشرية دون استثناء.

(1) انظر: المرجع السابق، ص ٧٨.

(2) انظر: برغوث، عبد العزيز، مفهوما التعارف والتدافع وموقعهما في الحوار من المنظور الإسلامي، (الأردن:

المعهد العالمي للفكر الإسلامي، م ١٦ (٦٣)، ٢٠١١م، ص ٨٣.

(3) سورة الحجرات، الآية: ١٣.

(4) المرجع السابق، ص ٨٦.

ولما كان إطاراً أخلاقياً يضبط علاقات الناس وتفاعلاتهم وحواراتهم بجملة من القيم والأخلاقيات والمبادئ، فإن هذا التعارف يُعدّ قيمة أساسية من قيم عالمية الإسلام وخصائصه العامة الأخرى؛ فإذا كان الإسلام عالمياً وواقعياً وميسراً وعلمياً واقناعياً ومتوازناً ومتكاملاً وإنسانياً، فإن هذه العالمية لا يمكن أن تتجسد على حقيقتها، ولا يمكن أن تُمارَس حق ممارستها إلا في ظل إطار التعارف الإسلامي الذي يدعو إلى التكريم والسلم والعدالة والمساواة والتسامح والحرية والتشارك والتآلف⁽¹⁾.

٣- التسامح.

إن التسامح مبدأ إنساني وأخلاقي، والإسلام دين التسامح.

وهو من أهم المفاهيم لتحقيق التعايش في المجتمعات فهو يؤدي إلى الرحمة والتعاطف والاحترام بين الناس.

ومن أروع الأمثلة عليه، موقف النبي ﷺ مع قريش في فتح مكة عندما قال: ((يا أهل مكة ما ترون أني فاعل بكم؟ قالوا خيراً، أخ كريم وابن كريم، ثم قال: اذهبوا فأنتم الطلقاء))⁽²⁾.

وتبرز ضرورة ترسيخ مفهوم التسامح لدى الطلاب الجامعيين، انطلاقاً من أنه دعوة إلى التفاهم والحوار واحترام التعددية بين الناس، ورفضه لمنطق صراع الحضارات ومحاربتة للتعصب والكرهية والعنف.

(1) انظر: المرجع السابق، ص ٨٨.

(2) أخرجه الطبري في تاريخ الرسل والملوك، 61/3، من حديث قتادة السدوسي مرسلًا بهذا اللفظ وفيه قصة، وهو في سيرة ابن هشام 412/2، من قول ابن إسحاق صاحب المغازي، عن بعض أهل العلم. وهو مشهور عند أهل السير ضعيف على قواعد المحدثين لانقطاعه، قال الألباني سلسلة الأحاديث الضعيفة والموضوعة (3/308): « وهذا سند ضعيف مرسل.

ولا تتعارض ممارسة التسامح مع احترام حقوق الإنسان، ولذلك فهي لا تعني تقبل الظلم الاجتماعي أو التحلي عن المعتقدات أو التهاون بها⁽¹⁾، فمبدأ التسامح يدعو إلى الإحسان والعفومقابل إساءة الآخر، لكن وضع الإسلام قيمة العدل ليكون الأسلوب الصارم في التصدي للمشكلات الاجتماعية والحكم فيها حتى تتوازن الحياة المشتركة وتنتظم.

٤- مبدأ الاختلاف.

إن الدين الإسلامي يقر بمبدأ الاختلاف والتنوع البشري مع وحدة الأصل الإنساني قال الله تعالى: «يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا»⁽²⁾، لذلك لا يجوز أن يكون هذا الاختلاف سبباً في التنافر والعدواة والصدام، بل يجب أن يكون دعوةً للتعايش والتعارف، والاحترام المتبادل، والتفاهم والتعاون لتحقيق المصالح الإنسانية المشتركة فالتسامح في نظر الإسلام لهم الحق في العيش والكرامة دون استثناء، وما اختلاف البشرية في ذلك كله؛ إلا آية من آيات الخالق سبحانه وتعالى.

وعليه فإن مفهوم مبدأ الاختلاف في الإسلام من أهم المبادئ التي تلزم الطالب الجامعي؛ كونه المبدأ الذي تُبنى عليه العلاقة مع الآخر.

٥- التعاون.

إن التعاون في المجتمع من أساسيات نجاحه وهو فضيلة يدعو إليها الإسلام مع كل الناس لإرساء القيم الأخلاقية والحضارية التي عليها تقوم نهضة الأمم والشعوب وهو مصداق قوله تعالى: {وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَتَتَّقُوا وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ}⁽³⁾.

(1) انظر: البداينة، ذياب موسى، قيم التسامح في مناهج التعليم الجامعي، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، ٢٧م (٥٣)، ص ١٨٥.

(2) سورة النساء، الآية: ١.

(3) سورة المائدة، الآية: ٢.

ومن أجمل صور التعاون ما فعله النبي صلى الله عليه وسلم حين جعل أول أعماله في المدينة بعد الهجرة المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار، مصداقاً لقوله تعالى: {إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ} (1)، وقوله تعالى: {وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ} (2).

والتعاون من أهم القيم التي ينبغي غرسها في المجتمع الجامعي، لما له من دور كبير في ترسيخ ثقافة التعايش، وذلك لأنه يؤكد مبدأ المساواة في الحقوق والواجبات بين الأفراد، ويعزز قيمة المسؤولية ويظهر التماسك والقوة للمجتمع، ويعزز الكثير من القيم الإسلامية الفاضلة.

٦- الوسطية.

إن الوسطية في الإسلام هي منهاج وميزان للحياة السليمة؛ فهي الاعتدال بلا إفراط ولا تفريط، وبها تُجذّر قواعد الانتماء الحضاري، فإن لهذه الأمة من الدين أكملهُ، ومن الأخلاق أجلّها فلذلك كانوا: {أُمَّة وَسَطٌ} (3).

والوسطية في التعايش تعني إدانة التعصب بكل أشكاله، وتكريم الإنسان مهما كان انتماءه واختلافه، والدعوة إلى التعارف وتبادل المنافع مع الإيمان بمبدأ الاختلاف وطبيعته وأنه سنة قدرها الله سبحانه وتعالى.

وانها من أهم المفاهيم اللازمة؛ كونها تؤدي إلى التكافل الاجتماعي، والتراحم بين أبناء المجتمع وتدعو إلى نشر السلام والمحبة وتحارب العصبية والتشدد والتطرف والغلو.

دور الجامعة في تطبيق المفاهيم اللازمة لتعزيز ثقافة التعايش:

إن من أهم أهداف الجامعة في المجتمعات الإسلامية، تعميق العقيدة الإسلامية، وتنمية الاهتمام بالتراث الوطني والثقافة القومية والعالمية، والعناية بالثقافة العامة

(1) الحجرات، الآية: ١٠.

(2) سورة التوبة، الآية: ٧١.

(3) سورة البقرة، الآية: ١٤٣.

للدارسين، وتعميم استعمال اللغة العربية لغةً علميةً وتعليميةً في مراحل التعليم العالي، وتشجيع التأليف بها، وتنمية إلمام الدارسين بلغة أجنبية واحدة على الأقل في ميادين تخصصاتهم، وتوثيق التعاون العلمي والثقافي والفني والتقني وغيرها⁽¹⁾.

ويمكن القول: إن من أبرز أهداف الجامعة، ترسيخ القيم الإسلامية، وبناء بيئة جامعية متكونة من أفراد متصالحين ومتفاعلين مع الآخرين على ضوء الثقافة الإسلامية التي تمتاز بالشمولية والعالية وتدعو إلى قيم التعايش وتعزيز مفاهيمه في نفوس الأفراد.

ويمكن تفعيل دور الجامعة في تعزيز هذه المفاهيم لدى طلابها من خلال مايلي:

أولاً: تضمينها في المقررات الدراسية.

العمل على أن تكون قيم التعايش ثقافةً وأسلوب حياةً في المجتمع الجامعي وخارجه، وغرسها في كافة أفراد هذا المجتمع من جميع التخصصات، عن طريق تضمين المفاهيم المرتبطة بها في البرامج والمناهج التعليمية، فضلاً عن أهمية تلقين المتعلمين هذه المبادئ ودفعهم إلى تطبيقها وألا تقتصر على مادة دراسية معينة.

كما أنه لا بد من العناية بمقررات الثقافة الإسلامية والعمل على مراجعة محتواها العلمي وتطويره بشكل دوري بما يتناسب مع مستجدات العصر، والتعامل معها كمادة تحتوي على جانب عملي لا يقتصر دارسيها على تلقين المعلومات، بل لا بد من إكساب الدارس المهارات اللازمة للتفكير والنقد والتفاعل والحوار والتواصل.

ثانياً: الأستاذ الجامعي، ويتمثل دوره بالقيام بما يلي:

- أن يكون القدوة الحسنة والصالحة؛ ليعمل على تنمية القيم من خلال التزامه بها وتمكُّنه من طرق تدريسها.

- أن يؤكد للطلاب أن التعايش لا يتحقق بالتخلي عن ثوابت الدين الإسلامي.

(1) انظر: البداية، مرجع سابق، ص ١٨١.

- أن يُحذَر طلابه من دعوات الكراهية والعنصرية والتطرف المناهية للدين الإسلامي .
 - التعليم من خلال حسن استغلال أحداث الواقع في تعزيز قيم التعايش والرد على الشبهات حول مبدأ التعايش في الإسلام.
 - اعتراف الأستاذ الجامعي بالتنوع المذهبي والعِرقيّ وغيره من أشكال التنوع داخل المجتمع.
 - أن يبين لطلابه أنهم خير من يُمثل المجتمع المسلم أمام العالم كافة، ويدعوهم للتحلي بأخلاق الإسلام وآدابه.
 - أن يفتح باب الحوار للجميع دون استثناء متحلياً بأسس وضوابط الحوار الحضاري.
- ثالثاً: تفعيل دور المبادرات المجتمعية، وذلك من خلال:

إتاحة الفرصة للطلاب للمشاركة في تحمل المسؤولية أمام ضرورة تعزيز القيم الإسلامية، من خلال العناية بالأنشطة التعليمية والثقافية المختلفة، وتكثيف الجهود في تنظيم المبادرات المجتمعية لأهميتها في تعزيز قيم ومبادئ التعايش، لكونها تساعد على توسيع الخبرات، وتنمية المهارات، ونشر الوعي، وتعزيز الشعور بالمسؤولية، وتنمية قيم الانتماء للوطن، وتحقيق التكافل الاجتماعي.

إنّ غرس هذه المفاهيم في المجتمع الجامعي والعمل على تطبيقها، يُعِين على تنشئة شباب يحترم ثقافة العيش المشترك، ويفهم طبيعة العلاقات الإنسانية، ويمتلك حصانة دينية وثقافية ضد الأفكار المنحرفة؛ ما يجعله قادراً على النهوض بأمته وتطوير مجتمعه.

المطلب الثاني: دور مراكز الأبحاث الجامعية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

إن البحث العلمي "سلوك إنساني منظم يهدف إلى استقصاء صحة معلومة أو فرضية أو توضيح لموقف أو ظاهرة وفهم أسبابها وآليات معالجتها، أو إيجاد حل ناجح

مشكلة محددة أو سلوكية اجتماعية تهم الفرد والمجتمع"⁽¹⁾، ويهدف إلى محاولة تقديم الفائدة للمجتمع والعالم بنتائج البحث والكشف عن المجهول، وإثارة فضول الفرد وتسخير فكره لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات الإنسانية، وغيرها من الأهداف تختلف باختلاف المجال الذي يتم البحث فيه.

وإنه إلى جانب ما تضطلع به الجامعات من مهام أكاديمية لإعداد أجيال من المتخصصين في نواحي المعرفة المختلفة، فإن بعض الجامعات أنشأت مراكز بحثية تعتبر مراكز إشعاع يستفيد منها قطاعات كثيرة في المجتمع وليس الطلاب فقط، وذلك في مجال تنمية البشر للوصول بهم إلى أقصى درجات الكفاءة العقلية⁽²⁾.

وتقدم مراكز البحوث الجامعية خدماتها واستشاراتها لمن يطلبها من الباحثين، سواء من منسوبي المؤسسة التعليمية أم من خارجها.

وقد بينت اللائحة الموحدة للبحث العلمي في الجامعات السعودية طريقة إدارة المراكز البحثية من خلال تشكيل مجلس للمركز، يتمثل في مدير يتولى رئاسته، ويُعيّن من أعضاء هيئة التدريس السعوديين بقرار من مدير الجامعة، كما يتمثل في عدد من أعضاء هيئة التدريس المتميزين في البحث العلمي، ويتولى المركز النّظَر في جميع الأمور المتعلقة به، ومنها:

اقترح خطة البحوث السنوية، ودراسة مشروعات بحوث أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم ومتابعة تنفيذها، ودراسة مشروعات البحوث والدراسات التي تُطلب من

(1) مدان، نعيمة، البحث العلمي الأسس والمقومات، جامعة نواكشوط، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، مجلة الدراسات التاريخية والاجتماعية، العدد 40، (2019م)؛ ص 278.

(2) انظر: عبد الفتاح، كاميليا، المراكز البحثية داخل بعض الجامعات المصرية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 12م (84)، 1998م، ص 108.

جهات خارج الجامعة، وغيرها من المهام التي تعنتي بمخرجات المركز البحثي وتقاريره والميزانية المالية⁽¹⁾.

ومما يختص به مدير مركز البحوث: الإشراف ومتابعة سير الأعمال البحثية في الجامعة، والاتصال بالأقسام العلمية، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على البحث والتنسيق بين مشروعات أبحاثهم، وتوفير الوسائل والإمكانات المساعدة على إعدادها ونشرها، كما أن من اختصاصه الاتصال والتنسيق مع مراكز البحث الأخرى داخل الجامعة وخارجها في كل ماله علاقة بطبيعة البحوث التي تُعد تحت إشراف المركز أو ستعد لحساب جهات خارج الجامعة.

وبناء عليه: فنرى أهمية تفعيل دور المراكز البحثية الجامعية بما تمتلك من إمكانات وخصائص ومهام في تعزيز القيم والثقافة الإسلامية والاستفادة منها؛ بتطبيق هذه القيم الفاضلة على أرض الواقع حتى لا تكون تلك الجهود المبذولة مجرد تجميعاً للأفكار والمعلومات.

ولأجل بناء مراكز بحثية جامعية متميزة في السعي لحل مشكلات المجتمع، وتواكب تطوراتها، وتحرص على تنمية شخصية وثقافة وفكر الفرد المسلم، وتجعل منه متفاعلاً في بيئته متمسكاً بحضارته وهويته متعايشاً مع الغير على المبادئ والأخلاق الإسلامية، فإنه لابد من مراعاة عدة نقاط وهي كالتالي:

- 1- أن يقوم المركز باقتراح الموضوعات التي ترتبط بتعزيز قيم التعايش والحوار والوسطية للباحثين بحيث يتم ربطها بأحداث المجتمع ودراسة واقعها.
- 2- السعي للكشف عن الحلول والطرق المناسبة لمواجهة التحديات التي تواجه تعزيز قيم التعايش مع الآخر في المجتمع الجامعي والخارجي.

(1) انظر: اللانحة الموحدة للبحث العلمي في الجامعات، المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم العالي (وزارة التعليم حالياً)، ط1، (١٤١٩هـ = ١٩٩٩م)، ص٣٥٢.

٣- طلب التعاون مع المؤسسات التعليمية والاجتماعية لإجراء الدراسات على واقع

التعايش مع الآخر بها والكشف عن مدى وعي المجتمع بأسسه وضوابطه الإسلامية.

٤- التواصل المستمر مع مراكز الأبحاث الأخرى ومراكز المعلومات وعقد الاتفاقات

اللازمة لتبادل المعلومات المهمة لخدمة المجتمع المسلم.

ومما سبق نجد أنه من الضروري تفعيل دور مراكز الأبحاث الجامعية في تعزيز

قيم ومبادئ التعايش عبر الأنشطة والمبادرات والبرامج واللقاءات المتنوعة من أجل

الوصول إلى مجتمع متعايش متسامح متلاحم.

المطلب الثالث: نماذج من تجارب الجامعات السعودية في تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر.

تُعبّر الجامعات في المملكة العربية السعودية في مقدمة الجامعات بالعالم التي

تعتني بالعلوم الشرعية وبمجالاتها عنايةً خاصة، وتنطلق رسالتها من القيم والمبادئ

الإسلامية، وتحرص على تنمية الفرد المسلم من جميع الجوانب العلمية والأخلاقية.

كما اعتنت عنايةً كبيرةً في تعزيز قيم ومفاهيم التعايش مع الآخر لدى الطالب

الجامعي، كما قدمت البرامج الدراسية التي تعين على دمج الطلاب من مختلف الثقافات

والحضارات مما يدعم العيش المشترك والتسامح الإنساني.

ومن أهم التجارب التي قامت بها بعض الجامعات السعودية لدعم هذا المجال،

برامج المنح الدراسية الممولة بالكامل للطلبة والطالبات غير السعوديين الراغبين في

الدراسة بها، وتمثل المنح الحكومية للطلبة الدوليين في نوعين:

١- منحٌ داخلية للطلبة غير السعوديين المقيمين في المملكة إقامة نظامية.

٢- منحٌ خارجية للطلبة غير السعوديين من خارج المملكة.

ويحصل الطالب المقبول للدراسة على عدة مزايا وحوافز، منها: الرعاية

الصحية له ولأفراد أسرته في حال استخدامهم للإقامة معه إذا تطلبت الأنظمة

ذلك، ومكافأة مالية عند القدوم، وتوفير السكن، وتذاكر سفر سنوية مع مراعاة التنظيمات التي تراعي وتنظم ذلك.

"وتهدف تطلعات وزارة التعليم في المملكة إلى تحقيق مخرجات برنامج المنح الدراسية بما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية «2030» من خلال دعم ومشاركة الخريجين - بعد تخرجهم - في دفع عجلة التطور في بلدانهم، بعد عودتهم مؤهلين بالشهادات العلمية التخصصية وتطبيق ما اكتسبوه من مهارات وخبرات في جميع التخصصات"⁽¹⁾.

أثر برامج المنح الدراسية على تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر:

١- تحقيق التعاون الاجتماعي.

يساعد التعاون على زرع الألفة والمحبة بين الناس، ويجعلهم مرتبطين مع بعضهم ويقدمون المساعدة والعون لبعضهم البعض، ويساعد على فتح باب التعارف بين الناس المختلفين؛ فيتعرف الفرد على ثقافتهم وحضاراتهم وعاداتهم مما يعزز الصداقة والسلام بين الشعوب.

٢- تحقيق الأمن الثقافي.

إن الأمن الثقافيُّ ضروريٌّ للحفاظ على المُقَوِّمات الأساسية للثقافة في المجتمع المسلم والمتمثلة في الدين واللغة والتراث والثقافة الذاتية والانتماء للوطن.

٣- الرقي الحضاري.

وذلك بتنظيم سلوك الإنسان وبناء شخصية تُحترم القوانين وتلتزم بها وتتحلّى بالأخلاقيات التي ترتقي بالمجتمع وتدفعه للتقدم.

(1) موقع وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.

<https://www.moe.gov.sa/ar/education/ResidentsAndvisitors/Pages/PublicUniversitiesScholarships.aspx>

٤- جودة العلاقات العامة.

تزيد برامج المنح الدراسية جودة العلاقات العامة بين الناس ما يحقق تعايشًا إيجابيًا نتيجة للاحتكاك الاجتماعي في البيئة الدراسية.

٥- إتاحة العلم للجميع.

وهذا يؤكد مبدأ المساواة بين الناس وأن حق التعليم في المجتمع المسلم مكفول للإنسان بصرف النظر عن الجنس أو الدين أو العرق أو غيرها من اعتبارات الاختلاف الإنساني .

جهود بعض الجامعات السعودية لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطلاب:

ومن أهم الجامعات السعودية التي تعتبر مثالاً للتعايش مع الآخر في المجتمع المسلم، من ناحية سياساتها التعليمية وأهدافها وقيمتها وبرامجها المقدمة ومبادراتها المختلفة هي "الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة"⁽¹⁾، حيث يتم قبول أعداد كبيرة من الطلاب سنويًا من مختلف الشعوب والثقافات في برامج البكالوريوس وبرامج الدراسات العليا بها. ومما يؤكد نجاح تجربتها في تحقيق تعايش مشترك وفق مبادئ الإسلام، تلك الأعداد العظيمة التي تعلنها سنويًا من الطلاب الخريجين.

وقد أكدت إدارة الجامعة الإسلامية على أهمية التواصل بين الجامعة وبين الخريجين من مختلف الجنسيات بعد مغادرتهم إلى بلدانهم وتقوية الروابط فيما بينهم، وبيّنت الجامعة أن الخريجين يمثلون سفراء سلام، وأن أمامهم رسالة عظيمة يجب أن يؤديها وفق المبادئ التي تعلموها وأتقنوها خلال دراساتهم الأكاديمية في الكليات المتخصصة في الجامعة.

(1) جامعة سعودية أنشئت في المدينة المنورة عام 1381هـ.

كما توصيهم بالالتزام بنشر الإسلام وفق منهج الوسطية والاعتدال، ومساهماتهم في نقل المفاهيم السليمة والصحيحة عن الدين الإسلامي ومحاربة الانحرافات الفكرية والسعي إلى غرس الروح الإسلامية وتنميتها.

كما قامت الجامعة بالعديد من المبادرات التي تخدم المجتمع المسلم ووثقوي الروابط بين الشعوب وتعزز الهوية العربية والإسلامية، مما يرسخ مفاهيم العيش المشترك ويحفظ الثقافة الإسلامية، ومن أبرز هذه المبادرات "مبادرة التعلم الإلكتروني عن بعد لغير السعوديين"⁽¹⁾، حيث استهدفت 30 ألف طالب خلال عامين، وبينت الجامعة أول برنامجين تعليميين يستفيد منها طلاب العلم من مختلف الدول، وهما برنامج بكالوريوس الشريعة، وبرنامج اللغة العربية لغير الناطقين بها.

وَتُعَدُّ هذه المبادرة من أهم المبادرات التي تسعى إلى خدمة الدين الإسلامي ونشر منهجه ومبادئه على مفهوم الوسطية والاعتدال، وتعمل على الحد من انتشار الفكر المتطرف والمذاهب المنحرفة، بينما يأتي برنامج تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها تعريزاً لعمق المملكة العربي والإسلامي في الربط الحضاري العلمي بين القارات الثلاث. ومن جهودها كذلك: فتح باب التطوع وإتاحة الفرصة لطلابها للمشاركة في خدمة الحجاج، كما أقامت العديد من الندوات والمؤتمرات التي تُعزِّزُ قيم ومبادئ التعايش. ومن أبرز ما قدمته أيضاً: مهرجان ثقافات الشعوب الذي تنظمه الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

وكشفت إحدى الإحصائيات التي قامت بها عمادة الدراسات العليا في الجامعة عن "تصدر اليمن قائمة الدول المستفيدة من برامج قبول طلاب المنح، حيث يوجد 240 طالباً يمينياً في مختلف البرامج والتخصصات، ثم أتت بعدها نيجيريا بـ140 طالباً، فيما تلتها باكستان بـ111 طالباً، واحتلت أنجوليا وأوزباكستان وأوكرانيا وبلوشستان وموزنبيق

(1) <https://islamicuniversity.online>

وتايوان ولا تيفيا وبوروندي وترينداد وجنوب إفريقيا وجنوب السودان وجورجيا وغيانا ورواندا وفنلندا وكمبوديا وكوريا الجنوبية أقل معدل؛ بطالب واحد لكل دولة"⁽¹⁾. كما قامت العديد من الجامعات في المملكة بمؤتمرات تدعو إلى التعايش مع الآخر مبينة أهمية وحقيقته في الإسلام، ومنها:

- ما قامت به "جامعة القصيم"⁽²⁾ حيث أقامت مؤتمر «جهود المملكة في ترسيخ قيم الاعتدال والتعايش الحضاري: المفاهيم والممارسات» بتاريخ 24-25/6/1441هـ، وناقش المؤتمر عدداً من المحاور الهامة في مجال رصد الجهود السعودية المتعلقة بترسيخ قيم الاعتدال والتعايش الحضاري على جميع المستويات، وبيان أثر الخطاب الشرعي السعودي في نشر مفاهيم التعايش الحضاري، وذلك بمقر المدينة الجامعية، بحضور عدد من المتحدثين والعلماء من عدة دول إسلامية⁽³⁾.

ومن أبرز الأبحاث المشاركة بحث بعنوان "جهود الشيخ عبد العزيز ابن باز في ترسيخ المفاهيم الشرعية للتعايش الحضاري"، والذي هدف إلى بيان جهود الشيخ رحمه الله في ترسيخ قيم التعايش في معاملة غير المسلمين، واستخراج النماذج الحية من كتبه وخطاباته ومواقفه التي تُعنى بهذا الجانب، ليقدم للشباب قدوة صالحة ونموذجاً مثالياً عن الفكر الوسطي المفعم بقيم الوسطية والاعتدال، والتواصل الإيجابي مع الآخر⁽⁴⁾.

ويتضح من خلال هذه الجهود: حرص الجامعات في المملكة العربية السعودية على تعزيز التعايش لدى الشباب المسلم، وتأكيدهم على أهمية دوره في استقرار المجتمع وتلاحمه، وباعتباره أحد أسس النهضة والتنمية والتطور الذي تسعى المملكة لتحقيقه.

(1) منشور على موقع الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ٢٠١٧م، <https://iu.edu.sa/news/823>

(2) جامعة سعودية تقع في القصيم، أنشئت عام ١٤٢٣ - ١٤٢٤هـ.

(3) انظر: موقع جامعة القصيم، <https://qu.edu.sa/content/news/1739> الجلسة-الرئيسية-مؤتمر-التعايش-الحضاري-

بالجامعة-تستعرض-جهود-المملكة-في-نشر-قيم-الاعتدال-والتعايش.

(4) تمت مراجعته بتاريخ ١٠-أبريل-٢٠٢٠م، <https://youtu.be/uLw4y-8VNCc>

- ومن الجهود كذلك: ما قامت به "جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية"⁽¹⁾، حيث أنشأت كرسي اليونسكو للحوار بين أتباع الديانات والثقافات وهو يهدف إلى "القيام بالبحث العلمي في القضايا المتعلقة بالحوار بين أتباع الديانات والثقافات، وإلى تأهيل كوادر علمية متميزة تستطيع المشاركة بفاعلية في حوار الثقافات، وتسهم بدور إيجابي في التقريب بين المجتمعات، ونشر ثقافة الحوار من خلال اعتماده على مجموعة من الوسائل، منها: إقامة الندوات والمؤتمرات ذات البعد التحويري مع الآخرين، ونشر الأبحاث والدراسات التي تتناول قضايا الحوار، وتوفير فرصة للعلماء والمنتقنين من خلالها للإسهام في إيجاد الحلول للمشكلات التي يعاني منها العالم"⁽²⁾.

ويمكن الاستفادة من هذه التجارب في تعزيز قيم التعايش، من خلال مايلي:

- ١- الاستفادة من المبادرات المجتمعية في تشجيع الطلاب على اكتساب المهارات اللازمة لتأهيلهم من خلال تكوين الخبرات لتطبيق الجوانب النظرية ميدانياً.
- ٢- البحث على التَعَارُفِ والتعاون والتواصل المشترك بين البشر بنظرة المساواة والوحدة الإنسانية، وتفعيل دور الحوار كأساس رئيسي للعلاقات مع الآخرين بين مختلف الأطياف والأجناس والمعتقدات وغيرها.
- ٣- بيان جهود المملكة العربية السعودية ودورها الريادي في خدمة الإنسانية، من خلال تعاون مؤسساتها وعلماؤها في تعزيز القيم، وتأكيد احترام الإسلام للآخر والاعتراف به، ومكافحة التطرف داخل وخارج المملكة.
- ٤- وقاية المجتمع من الانحرافات والمهددات الفكرية والجماعات الإرهابية التي تحُول دون تحقيق التعايش مع الآخرين.
- ٥- إبراز جهود الأستاذ الجامعي لخدمة مجال التواصل والتعايش الحضاري مما يجعلهم

(1) جامعة سعودية تقع في الرياض، أنشئت عام ١٣٧٣هـ 1953م.

(2) جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية

<https://units.imamu.edu.sa/rchairs/ucffacfd/profile/Pages/default.aspx>

قدوة حسنة لطلابهم.

- ٦- بيان أن الشريعة الإسلامية تسير وفق منهج معتدل في التعايش والتعاون بضوابط محددة ومتوافقة مع العقل البشري والظرة الإنسانية.
- ٧- تفعيل دور اللغة العربية في تحقيق التواصل الإنساني وتوظيفها كوسيلة لتعزيز الهوية العربية والإسلامية والانتماء الوطني.
- ٨- العناية بمقررات الثقافة الإسلامية، كونها لها الدور الكبير في تعزيز الهوية والشخصية الإسلامية وبناء التصور الإسلامي الشمولي.
- وبذلك تتأكد مسؤولية الجامعة بتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر في المجتمع الجامعي والخارجي، من خلال غرس المفاهيم اللازمة، وتفعيل دور مراكز الأبحاث الجامعية، وإقامة المؤتمرات والندوات والمسابقات التي تعمل على التطبيق العملي لهذه القيم والمفاهيم الضرورية لتكوين فكر وثقافة الشباب المسلم.

الخاتمة

الحمد لله الذي أعان على إتمام هذا البحث، والفضل والمنة له سبحانه وتعالى أولاً وآخرًا على توفيقه وتيسيره، والصلاة والسلام على النبي المصطفى، سيد الأولين والآخرين، وعلى آله وصحبه أجمعين والتابعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد؛ إن من أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث مايلي:

- 1- أن التعايش بالمعنى الإسلامي من أوضاع المفاهيم، فهو يدل على التألف والتراحم والمحبة وقبول العيش المشترك مع الآخرين والاعتراف بهم واحترام اختلاف ثقافتهم وعدم الاعتداء عليهم.
- 2- إن من أهم ضوابط التعايش في المجتمع المسلم، الولاء للوطن واحترام قوانينه، والضابط الثاني تحصين المجتمعات المسلمة، والضابط الثالث التمسك بالهوية الإسلامية، أما الضابط الرابع فهو المشاركة لتحقيق المصلحة العامة.

- 3- تُبنى أهمية التعايش مع الآخر في المجتمع على عدة مفاهيم وهي: الحوار، والتعارف، والتسامح، والأمن الاجتماعي.
- 4- إن التعايش الإيجابي بين البشر لا بد أن يُبنى على أسس وقواعد ثقوي العيش المشترك، وتُرسخ المفاهيم اللازمة، وتبين حقيقة المشاركة الإنسانية مع وجود الاختلاف، وقد وضع الإسلام هذه الأسس وهي: التكريم الإنساني، والعدل، والإحسان، والتسامح.
- 5- إن التوسط والاعتدال من ضرورات العيش المشترك حتى لا يقع المسلم في بعض المحاذير التي تُفقد مبدأ التعايش حقيقته التي أمر بها الإسلام، والتي تهدف لتحقيق التكامل الإنساني والتعاون دون إخلال بتعصب أو انصهار وذوبان مع الآخر.
- 6- أهمية دور السياسات التعليمية للتعليم العام بتعزيز ثقافة التعايش لدى طلاب المدارس الذي يتمثل في أهدافها وخططها التعليمية، وتوعية المعلم بخططها ليعمل على تطبيقها من خلال إثراء فكر الطلاب، وغرس القيم والأخلاق الإنسانية بين مختلف مكونات وشرائح المجتمع من الجنسيات والأديان والمذاهب والثقافات.
- 7- أهمية تحديث صياغة الأهداف وتقويمها بشكل دوري ومستمر، بحيث تتلائم مع تطورات المجتمع، وتتناسب مع التنوع الثقافي، وتحقق التعايش المجتمعي على ضوء الضوابط الإسلامية، والعمل على نشرها وتوعية منسوبي المدارس بها.
- 8- أن هناك أمور ينبغي مراعاتها عند إعداد المناهج الدراسية لتعزيز ثقافة التعايش من خلالها، منها: تنمية الوعي الثقافي، والوعي بحقيقة العلاقات وحقوق الإنسان في الإسلام، والحرص على إبراز خصائص المجتمع المسلم، وضرورة التعريف بمفهوم وضوابط الانفتاح الثقافي في الإسلام، كما لا بد من تضمين المناهج مهارات التواصل مع الآخرين.

- 9- تتأكد مسؤولية المدرسة في العمل على تعزيز ثقافة التعايش مع الآخر بتطوير المنهج التعليمي وطرق تدريسه وتعزيز ما تم تعلمه بالأنشطة المختلفة.
- 10- تُعدّ الجامعات إحدى أهم المؤسسات التعليمية التي لها دور بالغ الأهمية والأثر في بناء فكر الشباب وقيمهم الأخلاقية وثقافتهم، فهي مؤسسة توعوية أيضاً منوط بها بناء الشخصية وصلها بما يتوافق مع القيم الاجتماعية والوطنية.
- 11- إن من أهم المفاهيم اللازمة لتعزيز ثقافة التعايش لدى الطالب الجامعي هي: الحوار، والتعارف، والتسامح، ومبدأ الاختلاف، والتعاون، والوسطية.
- 12- على الأستاذ الجامعي أن يُؤكّد للطلاب أن التعايش لا يتحقق بالتخلي عن ثوابت الدين الإسلامي، ويُحذّرهم من دعوات الكراهية والعنصرية والتطرف المنافية للإسلام.
- 13- للمراكز البحثية الجامعية دورٌ مهم بتعزيز القيم والثقافة الإسلامية - لما تمتلك من إمكانات وخصائص ومهام-، والعمل على تطبيق هذه القيم الفاضلة على أرض الواقع حتى لا تكون تلك الجهود المبذولة مجرد تجميع للأفكار والمعلومات.
- 14- للجامعات السعودية جهودٌ بارزة في تعزيز قيم التعايش مع الآخر من خلال إقامة المؤتمرات والمبادرات وغيرها من البرامج المتاحة.
- أما التوصيات التي خرج بها هذا البحث:
- وبعد عرض أهم نتائج الدراسة، تخلص الباحثة إلى جملة من التوصيات، منها:
- 1- وضع الخطط الاستراتيجية الفكرية من قبل المختصين، والتي تعمل على بناء الحصانة الفكرية للأجيال ضد التعصب وإثارة الفتن الطائفية والتفرق.
- 2- تكثيف التوعية بأهمية مبدأ التعايش مع الآخر، وأنه بات ضرورة من الضروريات الملحة في الوقت الحاضر.

- ٣- أن تتعاون المؤسسات التعليمية على الاضطلاع بمسؤوليتها لتعزيز التعايش في المجتمع وتطوير وسائلها وأساليبها في ذلك.
- ٤- إدراج مقررات الثقافة الإسلامية ضمن المناهج التعليمية في التعليم العام وتضمينها بالمفاهيم اللازمة لتعزيز ثقافة التعايش مع الآخر لدى الطالب، وتحويلها من الإطار النظري إلى التطبيقي.
- ٥- تكثيف البرامج والممارسات والأنشطة التي تعزز مهارات التواصل لدى الطالب في التعليم العام والطالب الجامعي.
- ٦- إجراء الدراسات الميدانية على المجتمعات التعليمية لقياس مدى استيعاب الطلاب لمهارات وقيم التعايش ووعيهم بها وتطبيقهم لها.

المراجع

1. القرآن الكريم.
2. إبراهيم مصطفى، وآخرون، المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، ط2، (استانبول: دار الدعوة، ١٤١٠هـ = ١٩٨٩م).
3. ابن باز، عبد العزيز بن عبد الله، مجموع فتاوى ابن باز، (د.ط، د.ت، د.ن).
4. ابن حجر العسقلاني، أبو الفضل أحمد بن علي، د.ط، (بيروت: دار المعرفة، 1379م).
5. ابن حجر العسقلاني، أبو الفضل أحمد بن علي، موافقة الخبر الخبر في تخريج أحاديث المختصر، تحقيق: حمدي عبد المجيد السلفي، صبحي السيد جاسم السامرائي، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، ط2 (الرياض: ١٤١٤هـ - ١٩٩٣م).
6. ابن فارس، أحمد بن فارس، مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون د.ط، (دار الفكر، 1399هـ - 1979م).
7. ابن كثير، إسماعيل بن عمر، تفسير القرآن العظيم، تحقيق: محمد حسين شمس الدين، ط1، (بيروت: دار الكتب العلمية، ١٤١٩هـ).
8. ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي، لسان العرب، ط3 (بيروت: دار صادر، ١٤١٤هـ).
9. ابن هشام، عبد الملك بن هشام، تحقيق: مصطفى السقا وإبراهيم الأبياري وعبد الحفيظ الشلبي، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي وأولاده بمصر، ط2 (مصر: ١٣٧٥هـ - ١٩٥٥م).
10. أبو بكر الجزائري، جابر بن موسى، أيسر التفاسير لكلام العلي الكبير، ط5، (المدينة المنورة: مكتبة العلوم والحكم، 1424هـ = 2003م).
11. أبو داود السجستاني، سليمان بن الأشعث بن إسحاق. سنن أبي داود، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، المكتبة العصرية، د.ط (صيدا - بيروت: د.ت).
12. أحمد بن حنبل، المسند، تحقيق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد، وآخرون، ط1، مؤسسة الرسالة، (1421هـ - 2001م).
13. إكيچ، محمد، الاعتراف بالآخر الديني ومستلزماته الأخلاقية والحوارية، د.ط، د.ت، شبكة ضياء للمؤتمرات والدراسات.

14. الألباني، محمد بن ناصر (١٤٢٠هـ)، سلسلة الأحاديث الصحيحة، ط1 مكتبة المعارف للنشر والتوزيع، الرياض، ج ١ - ٤ : ١٤١٥ هـ - ١٩٩٥ م، ج ٦ : ١٤١٦ هـ - ١٩٩٦ م، ج ٧ : ١٤٢٢ هـ - ٢٠٠٢ م.
15. الألباني، محمد بن ناصر، سلسلة الأحاديث الضعيفة والموضوعة وأثرها السيئ في الأمة، دار المعارف، ط١ (الرياض : ١٤١٢هـ / ١٩٩٢م).
16. البخاري، محمد بن إسماعيل، صحيح البخاري (256هـ)، ط 1، دار طوق النجاة، 1422هـ.
17. البداينة، ذياب موسى ، قيم التسامح في مناهج التعليم الجامعي، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد ٢٧، العدد (٥٣).
18. بدوي، أحمد زكي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، د.ط، (بيروت: مكتبة لبنان ١٩٨٢م).
19. برغوث، عبد العزيز، مفهوم التعارف والتدافع وموقعهما في الحوار من المنظور الإسلامي، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، المجلد ١٦، العدد ٦٣ (٢٠١١م).
20. بركة، حسن المبروك ، فن التعامل مع الآخرين في ضوء القرآن الكريم قواعد وسلوكيات، رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية أصول الدين، (١٤٣٨هـ=٢٠١٨م).
21. البغا، محمد الحسن، مفهوم التعايش وضروراته ومبادئه بين المسلمين وغيرهم، (د.ط ، د.ت، د.ن).
22. البغدادي، منار محمد إسماعيل ، تقويم سياسات التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد 30، (2015م).
23. البيهقي، أبو بكر (458هـ)، تحقيق: محمد عبد القادر عطا، ط 3، (بيروت- لبنان: دار الكتب العلمية، 1424 هـ - 2003م).
24. الترمذي، محمد بن عيسى ، تحقيق: بشار عواد معروف، ط١ (بيروت: دار الغرب الإسلامي، 1998 م).
25. التويجري، عبد العزيز بن عثمان، الإسلام والتعايش بين الأديان في أفق القرن الحادي

- والعشرين، منشورات المنظمة العربية الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة - إيسيسكو - (٥١٤١٩).
26. التويجري، عبد العزيز بن عثمان، الحوار من أجل التعايش، ط١، (القاهرة: دار الشروق، ٥١٤١٩).
27. جامعة الأزهر، حقوق الانسان في الشريعة الإسلامية في ضوء مصدرها القرآن والسنة، مجلة كلية التربية، العدد ١٦٤، الجزء الأول، (يوليو ٢٠١٥م).
28. الجوابي، محمد طاهر، المجتمع المسلم في الإسلام، ط3، (دار عالم الكتب، ١٤٢١هـ = ٢٠٠٠م).
29. حمزة، مصطفى، التأصيل الشرعي للتعامل مع غير المسلمين، ترجمة: خراقي، عبد النور، ط١ (الكويت: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية ٢٠١١م = ١٤٣٢هـ).
30. حميد بن كويمي حران الرويلي، محمد بن عبد الله اليحيى، دور أعضاء هيئة التدريس في تنمية الوعي الثقافي، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد ٨، الجزء الأول.
31. حميد، صالح عبد الله، وآخرون، موسوعة نضرة النعيم في مكارم أخلاق الرسول الكريم، ط4، (جدة: دار الوسيلة للنشر والتوزيع، د.ت).
32. حميدة عبد العزيز إبراهيم، بعض مشكلات الأنشطة الطلابية بالجامعة، دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، المجلد الخامس، العدد 1، (1992م).
33. حنان عزيز عبد الحسين، دور الأنشطة المدرسية في تعزيز ثقافة التسامح والتعايش السلمي لدى تلامذة المرحلة الابتدائية، مجلة الاطروحة العلمية المحكمة ، دار الاطروحة للنشر العلمي، العدد 3، (2020م).
34. الخطة الاستراتيجية للتعليم للعام (٢٠٢٠م = ٢٠٣٠هـ) وكالة التخطيط والتطوير، (شعبان 1441هـ = ابريل ٢٠٢٠م).
35. دراز، محمد بن عبد الله، دستور الأخلاق في القرآن الكريم، ط١، (مؤسسة الرسالة، 1418هـ - 1998م).
36. الرازي، أبو عبد الله محمد بن أبي بكر. مختار الصحاح، تحقيق: محمد، يوسف الشيخ،

- ط5(بيروت: المكتبة العصرية - الدار النموذجية، ١٤٢٠هـ-١٩٩٩م).
37. الراشدي، سعيد محمد مقبول، الأدوار التربوية لمديري المؤسسات التعليمية في النظام التعليمي المغربي حدود الصلاحيات وآثارها على أداء المؤسسات التعليمية، كلية علوم التربية، جامعة محمد الخامس، د.ط، (الرباط: المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٢٠١٥م).
38. ربيع، محمد محمود، مناهج البحث في العلوم السياسية، ط٢، (الكويت: مكتبة الفلاح، 1407هـ = 1987م).
39. الزحيلي، وهبة مصطفى، الفقه الإسلامي وأدلته، ط٤، (دمشق: دار الفكر، د.ت).
40. الزنيدي، عبدالرحمن زيد، مدخل إلى علم الثقافة الإسلامية، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، العدد الثاني، (١٠٤١٠ = ١٩٨٩م).
41. السايح، أحمد عبد الرحيم، أضواء حول الثقافة الإسلامية، ط١، (بيروت- القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٤١٣هـ = ١٩٩٣م).
42. سعيدة، بن غربال، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، رسالة ماجستير، (جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٠١٤ = ٢٠١٥م).
43. سين عبد العال، مجالات الحوار وآدابه في القرآن الكريم، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد ١٩، العدد 1، (٢٠١٨م = ١٤٣٩هـ).
44. الشربيني، محمد، التعليم الإسلامي والتربية الإسلامية، مجلة الجامعة الإسلامية بالمدينة النبوية، د.ط، (د.ت)، العدد 34.
45. الشناوي، محمد محروس، العملية الإرشادية، ط١، (دار غريب، ١٤١٦هـ = ١٩٩٦م).
46. صليبا، جميل، المعجم الفلسفي، د.ط، (بيروت: الشركة العالمية للكتاب، 1414 هـ - 1994م).
47. الطبري، محمد بن جرير، جامع البيان في تأويل القرآن، تحقيق: أحمد محمد شاكر، ط١، (مؤسسة الرسالة، 1420هـ = 2000م).
48. الطبري، محمد بن جرير بن يزيد بن كثير، تاريخ الرسل والملوك، ط٢ (بيروت: دار

- التراث، ١٣٨٧هـ).
 49. عبد السلام، عبد الرحمن أبو عامر، مقدمة في الثقافة الإسلامية، ط١، (الرياض: مكتبة الرشد، ١٤٢٥هـ=٢٠٠٤م).
 50. عبد الفتاح، كاميليا ، المراكز البحثية داخل بعض الجامعات المصرية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، المجلد ١٢، العدد ٨، (1998م).
 51. عدوان، ناريمين فضل، ملامح الانفتاح الثقافي في الفكر التربوي الإسلامي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة (٢٠٠٨م = ١٤٢٩هـ).
 52. العراقي، أبو الفضل عبد الرحيم بن الحسين ، شرح التبصرة والتذكرة، تحقيق: عبد اللطيف الهميم - ماهر ياسين فحل، ط١(بيروت: دار الكتب العلمية، ١٤٢٣ هـ - ٢٠٠٢م).
 53. العراقي، أبو الفضل، عبد الرحيم بن الحسين، (٨٠٦هـ)، تخريج إحياء علوم الدين (مطبوع بهامش إحياء علوم الدين)، ط١(بيروت: دار ابن حزم، ١٤٢٦ هـ - ٢٠٠٥م).
 54. العسكري، الحسن بن عبد الله، الفروق اللغوية ، تحقيق: محمد إبراهيم سليم، د.ط(القاهرة: دار العلم والثقافة، د.ت).
 55. عمر، أحمد مختار عبد الحميد، معجم اللغة العربية المعاصرة ، ط١، (عالم الكتب، 1429 هـ = 2008 م).
 56. العنزي، عبد ربه عبد القادر حسن، التعايش من منظور الإسلام، مجلة جامعة القدس المفتوحة، (٢٠١٧م).
 57. العياشي، زيتوني، محاضرات في علم اجتماع المؤسسات، جامعة محمد بوضياف، (٢٠١٩م=٢٠٢٠م).
 58. فريدة شان، مصطفى هجرسي، المعجم التربوي، د.ط (الجزائر: المركز الوطني للوثائق التربوية ، 2009م).
 59. فهمي توفيق محمد مقبل، النشاط المدرسي مفهومه وتنظيمه وعلاقته بالمنهج، ط2، (عمان: جامعة البترا، كلية الآداب والعلوم، ٢٠١١م = ١٤٣٢هـ).
 60. فؤاد العاجز محمود عساف، دور التربية الترويحية في نشر الوعي الثقافي بين طلبة

- المدرسة الثانوية من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية بمحافظة غزة وسبل تطويره،
مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد السابع عشر، العدد 1،
(2009م).
61. الفيروز آبادي، مجد الدين، القاموس المحيط، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة
الرسالة بإشراف: محمد العرقسوسي، ط8، (بيروت: مؤسسة الرسالة، 1426 هـ =
2005 م).
62. القرش، جمال بن إبراهيم، مهارات التدريس الفعال، ط1، (الجزائر: دار النجاح
للكتاب للنشر والتوزيع، (2012م).
63. القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد، الجامع لأحكام القرآن، تحقيق: أحمد
البردوني، وإبراهيم أطفيش، ط2، (القاهرة: دار الكتب المصرية، 1384 هـ = 1964م).
64. لائحة المدارس الأجنبية بالملكة العربية السعودية، وزارة التعليم، وكالة التخطيط
والتطوير، صدرت اللائحة بقرار مجلس الوزراء رقم (26) عام 1418 هـ، (تاريخ
الطباعة 27/2/1442هـ - 14/10/2020م)، منشور على موقع وزارة التعليم.
65. اللائحة الموحدة للبحث العلمي في الجامعات، المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم
العالي (وزارة التعليم حالياً)، ط1، (1419هـ = 1999م).
66. لائحة تنظيم المدارس السعودية بالخارج، وزارة التعليم، وكالة التخطيط والتطوير،
(صدرت عام 1418 هـ)، منشور على موقع وزارة التعليم.
67. المتقي الهندي، كنز العمال في سنن الأقوال والأفعال، تحقيق: بكرى حياني - صفوة
السقا، ط5 (مؤسسة الرسالة، 1401 هـ/1981م).
68. محفوظ علي عزام، نظرات في الثقافة الإسلامية، ط1، (الرياض: دار اللواء، 1404هـ =
1984م).
69. المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، موسوعة المفاهيم الإسلامية العامة، د.ط، (مصر:
د.ت).
70. مجمع اللغة العربية، المعجم الفلسفي، د.ط، (القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع
الأميرية، 1403هـ = 1983م).

71. المجلدي، مزنة بريك مبارك، التعايش السلمي في إطار التعددية المذهبية داخل المجتمع المسلم وتطبيقاته التربوية في الأسرة والمدرسة، رسالة ماجستير (جامعة أم القرى، 1432هـ=1433م).
72. محمود احمد، شوق، الاتجاهات الحديثة في تخطيط المناهج الدراسية في ضوء التوجهات الإسلامية، (دار الفكر العربي، 1421 - 2001م).
73. مدان، نعيمة، البحث العلمي الأسس والمقومات، جامعة نواكشوط، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، مجلة الدراسات التاريخية والاجتماعية، العدد 40، (2019م).
74. المزني، ابراهيم بن محمد الحمد، التعامل مع الآخر شواهد تاريخية من الحضارة الإسلامية، 1، (الرياض: مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني، 1426هـ=2005م).
75. مسلم، مسلم بن الحجاج، صحيح مسلم، تحقيق محمد فؤاد عبد الباقي، ط1 (بيروت، دار إحياء التراث العربي، 261هـ).
76. المصري، أماني محمد، استشراف المستقبل التعليمي في ضوء منظومات الذكاء الاصطناعي، الأردن، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 9، (2019م).
77. مصطفى، حسين فهمي، التعايش السلمي ومصير البشرية، ط1، (القاهرة: الدار القومية للطباعة والنشر، 1968م).
78. ملكاوي، محمود زايد، فاعلية أسلوب التعزيز الرمزي في علاج ضعف الانتباه المصحوب بالنشاط الحركي الزائد لدى أطفال من ذوي صعوبات تعلمية. رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، (2003م).
79. المودودي، أبو علي، الإسلام في مواجهة التحديات المعاصرة، تعريب: الحامدي، خليل أحمد، د.ط، (دار السعودية للنشر والتوزيع، د.ت).
80. النسائي، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب. السنن الصغرى للنسائي، تحقيق: عبد الفتاح أبو غدة، ط2 (حلب: مكتب المطبوعات الإسلامية، 1406هـ - 1986م).
81. نور، أمل محمد، مفهوم الأمن الفكري في الإسلام وتطبيقاته التربوية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، (1427هـ = 1428هـ).
82. الهندي، سهيل أحمد، دور المعلم في تنمية بعض القيم الاجتماعية لدى طلبة الصف

- الثاني عشر بمحافظات غزة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، (غزة: الجامعة الإسلامية، كلية التربية، ٢٠٠١م).
83. الهيثمي، أبو الحسن نور الدين علي (807هـ)، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، تحقيق: حسام الدين القدسي، ط مكتبة القدسي، القاهرة، 1414 هـ، 1994م.
84. يالجن، مقداد، علم الأخلاق الإسلامية، ط1، (الرياض: دار عالم الكتب، 1413هـ-1992م).

المواقع

- 1- تمت مراجعته بتاريخ ١٠-إبريل-٢٠٢٠م، <https://youtu.be/uLw4y-8VNCc>
- 2- جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية
<https://units.imamu.edu.sa/rchairs/ucffacfd/profile/Pages/default.aspx>
- 3- مبادرة التعليم الالكتروني لغير السعوديين
<https://islamicuniversity.online>
- 4- موقع الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة،
<https://iu.edu.sa/news/823>
- 5- موقع جامعة القصيم.
<https://qu.edu.sa/content/news/1739> /الجلسة-الرئيسية-مؤتمر-التعايش-
الحضاري-بالجامعة-تستعرض-جهود-المملكة-في-نشر-قيم-الاعتدال-والتعايش
- 6- موقع وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
<https://www.moe.gov.sa/ar/education/ResidentsAndvisitors/Pages/PublicUniversitiesScholarships.aspx>

أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين

الخارجيين في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية

هند أحمد العمودي	فهدة سلطان السديري
ماجستير محاسبة	أستاذ مشارك بقسم المحاسبة
كلية الاقتصاد والإدارة	كلية الاقتصاد والإدارة
جامعة الملك عبد العزيز- جدة	جامعة الملك عبد العزيز- جدة
المملكة العربية السعودية	المملكة العربية السعودية

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وقد تم توظيف المنهج الإيجابي؛ الذي يعتمد على تفسير الظواهر والتنبؤ بها وإيجاد العلاقات السببية بين أبعادها. وفرض جمع البيانات تم تصميم استبانة إلكترونية وتوجيهها إلى عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل بالمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وبلغت عينة الدراسة (209) مراجع خارجي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل من الاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين. كما توصلت الدراسة إلى أن ضعف نظام الحوافز له الدور الأكبر في التأثير على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين. وتوصي هذه الدراسة بأهمية زيادة الوعي بمخاطر الاحتراق الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين واتخاذ الاستراتيجيات اللازمة لمنع هذه الظاهرة والتغلب عليها متى ما وُجدت. أيضاً، توصي هذه الدراسة بتطوير نظام الحوافز المطبق في مكاتب المحاسبين القانونيين في المملكة العربية السعودية لخفض نسبة التسرب الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين وضمان عدم ارتفاعها. بالإضافة إلى ذلك، تقترح هذه الدراسة إجراء المزيد من الأبحاث عن التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين باستخدام متغيرات أخرى مثل: الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. كلمات مفتاحية: الاحتراق الوظيفي، نظام الحوافز، التسرب الوظيفي، المراجع الخارجي، مكاتب المحاسبين القانونيين.

Abstract

The Impact of Job Burnout and Incentive System on Job Turnover of External Auditors in Saudi Arabia: An Empirical Study

This study aims to identify the effect of job burnout and the weakness of the incentive system on external auditors' job turnover in the Kingdom of Saudi Arabia. The research employed the positive methodological approach to interpret and predict the studied phenomena and find causal relationships between its dimensions. An electronic questionnaire was used to collect the data from (209) external auditors in the Kingdom of Saudi Arabia. The findings revealed a positive and statistically significant effect of both job burnout and the weakness of the incentive system on the external auditors' job turnover. The results also indicate that the weakness of the incentive system has a more substantial effect on external auditors' job turnover in the Kingdom of Saudi Arabia.

Finally, this study recommends increasing awareness about the risks of external auditors' burnout and the necessity of implementing strategies to prevent it. Also, this study recommends developing the current incentive system in accounting firms in the Kingdom of Saudi Arabia to reduce the rate of external auditors' job turnover and ensure that this rate does not rise. In addition, this study suggests conducting more research on job turnover of external auditors using other variables such as job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: job burnout, incentive system, job turnover, external auditors, accounting firms.

1. المقدمة

يؤدي المراجعون الخارجيون دوراً بالغ الأهمية في منظمات الأعمال، إذ تعتمد أطراف متعددة على ما يقدمه المراجعون الخارجيون من خدمات تساعدهم في اتخاذ القرارات (النعسان، 2018). إلا أن عمل المراجعين الخارجيين يحمل في طياته الكثير من المتاعب والضغوط المهنية فغالباً ما يُطلب من المراجعين الخارجيين إضافةً إلى عملهم الاعتيادي بناء علاقات مع العديد من الأطراف سواءً داخل منظمة العميل أو خارجها من أجل أغراض عملية المراجعة (Danudoro et al., 2021). إضافةً إلى ذلك، فإنه عادةً ما يُطلب من المراجعين الخارجيين العمل لساعاتٍ إضافية خلال المواسم المزدهمة (Utami and Nahartyo, 2013). كما يتطلب عمل المراجعين الخارجيين الإلمام الشامل بالمعايير المهنية والتي تمر بعمليات تحديثٍ مستمرة، فضلاً عن ضرورة التحلي بنزعة الشك المهني (البريكي وآخرون، 2021). كما أن أي تقصير من قبل المراجعين الخارجيين أو فشلهم في القيام بمهامهم سيعرضهم للمقاضاة ودفع تعويض عن أي أضرارٍ قد تحدث (الفاضلي وحمودة، 2017). تبعاً لذلك فإن طبيعة عمل المراجعين الخارجيين المنهكة قد تؤول بهم إلى ما يعرف بالاحتراق الوظيفي.

ويعد مفهوم الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً والذي ظهر في أوائل عقد السبعينات من القرن العشرين (الهندي والقرشي، 2021: 29)، ويعرف الاحتراق الوظيفي بأنه: "ظاهرة نفسية تصيب الموظفين بسبب ضغوط العمل، وتظهر في صورة اتجاهات سلبية نحو العمل وقلة الإنجاز الشخصي، تنعكس آثارها على الفرد الموظف والمنظمة التي يعمل فيها، حيث يؤدي إلى انخفاض الحيوية للفرد المصاب به، وانخفاض مستوى الإنتاجية الفردية" (زيادة، 2021: 7). ويبدأ الاحتراق الوظيفي بتدهور العديد من الاتجاهات الإيجابية ذات الصلة بالعمل، وفي نهاية المطاف لا يجد الموظف أمامه إلا التوجه نحو التسرب الوظيفي (دويدار والبصير، 2016).

ويُعرف التسرب الوظيفي بأنه: "توقف الفرد النهائي عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها مقابلًا ماديًا نظير عمله" (الجابري، 2019، 57). ويشار إلى ظاهرة التسرب الوظيفي أحياناً بدوران العاملين وتعني الحركة الناجمة عن ترك بعض العاملين عملهم في منظمة ما وإحلال آخرين محلهم (المطيري، 2019). ويتأثر التسرب الوظيفي بعدد من العوامل أهمها ضغوط العمل، عدم مرونة جدول العمل، عدم وجود فرص للتقدم الوظيفي، عدم الرضا عن العلاقة مع الزملاء، واحتمال التعرض لمخاطر في العمل وغيرها (الأحمدي، 2006). ويعتبر التسرب الوظيفي من المشكلات التي تعاني منها المنظمة بشكل كبير فهو يشكل استنزاف لطاقت الموارد البشري وبالتالي فقدان المنظمة لكفاءتها، فالمورد البشري هو المحرك الرئيس في نجاح المنظمة بتحقيق أهدافها (فافة ومحمدي، 2019). لذلك فإن الاهتمام بالموارد البشري يجب أن يكون من بين الأولويات القصوى لأي منظمة تهدف للنمو المستدام والقدرة التنافسية في السوق (Ready et al., 2008).

لذا يستوجب على المنظمات اتباع الأساليب والاستراتيجيات اللازمة للحفاظ على مواردها البشرية وزيادة انتمائهم والحد من تسربهم الوظيفي، ومن أهم هذه الأساليب التي يمكن تطبيقها نظام الحوافز بشقيه المادي والمعنوي (الدبوس، 2021). وتعد الحوافز المادية والمعنوية من أكثر الأساليب والوسائل التي من شأنها تحفيز الموظفين على تحسين أدائهم في العمل حيث تشير العديد من الأبحاث والدراسات إلى أن المنظمات التي تمنح موظفيها الحوافز المادية والمعنوية أكثر نجاحاً وتطوراً من تلك التي لا تمنح أي حوافز (سباعنة، 2019). ونظراً لأهمية الحوافز فإنه ينبغي على المنظمات تبني نظام حوافز فعال قادر على التأثير الإيجابي على الأفراد بشكل يزيد من انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها ويشجعهم على الاستمرار بها (روبيح وبن حشاد، 2020).

ومن هذا المنطلق تستكشف هذه الدراسة أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز

على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

2. أهداف وأهمية الدراسة

تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى معرفة أثر الاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية، ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية :

- 1- معرفة أثر الإجهاد العاطفي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- 2- معرفة أثر تبديد الشخصية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- 3- معرفة أثر تدني الإنجاز الشخصي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- 4- معرفة أثر ضعف الحوافز المادية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- 5- معرفة أثر ضعف الحوافز المعنوية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- 6- معرفة الفروق في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي بأبعاده بالنسبة إلى متغيرات: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب.
- 7- معرفة الفروق في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز بأبعاده بالنسبة إلى متغيرات: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب.
- 8- معرفة الفروق في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي بالنسبة إلى متغيرات: الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها، فالدراسة الحالية تتناول أثر عاملين مهمين وهما الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي. حيث تعد الدراسة الحالية - حسب علم الباحثين - الدراسة الأولى التي تكشف عن أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وتمثل ندرة الدراسات والأبحاث العربية فيما يتعلق بموضوعي الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز وعلاقة كل واحد منهم بالتسرب الوظيفي، أهمية إضافية حيث تبين من خلال المسح البحثي للدراسات والأبحاث السابقة في هذا المجال ندرة الدراسات في هذا المجال. فيمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إجراء بحوث مستقبلية في مجال أثر الاحتراق الوظيفي للمراجعين الخارجيين ودراسة أثر متغيرات جديدة مختلفة.

كما تكمن أهمية الدراسة العملية في تسليطها الضوء على أثر الاحتراق الوظيفي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين الذين يؤدي دوراً بالغ الأهمية في تقديم تأكيدات هامة لمتخذي القرارات ومستخدمي القوائم المالية في الشركات والمؤسسات. حيث تسلط نتائج وتوصيات هذه الدراسة الضوء على علاقة الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز بالتسرب الوظيفي، وبالتالي المساهمة في مساعدة القيادات الإدارية في مكاتب المحاسبين القانونيين في وضع الخطط والاستراتيجيات التي تعمل على تحسين ظروف العمل المتعلقة بالمراجعين الخارجيين.

3. مراجعة الأدبيات ذات العلاقة

تعددت الدراسات التي تناولت موضوعي الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز وعلاقة كل واحد منهم بالتسرب الوظيفي. ومن الدراسات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي والتسرب الوظيفي دراسة دويدار والبصير (2016) التي هدفت إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في مجال تقديم الخدمات التسويقية في البنوك التجارية السعودية وفروع البنوك الأجنبية على الانسحاب الوظيفي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود آثار

كلية لأبعاد الاحتراق الوظيفي على الانسحاب الوظيفي. كما أن الأثر الكلي للاحتراق الوظيفي في البنوك التجارية الأجنبية غالباً أعلى من البنوك السعودية بمنطقة القصيم.

وكذلك هدفت دراسة (Adambekov & Zulupkarova (2018) إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي والالتزام على نية دوران مراجعي الحسابات الخارجيين. توصلت الدراسة إلى أن الالتزام لا يؤثر بشكل مباشر على نية الدوران ولكن يؤثر على الاحتراق الوظيفي. وأن الاحتراق الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي على نية دوران العمل. كما ناقشت دراسة (Al Shbail et al. (2018) أثر التوتر الأخلاقي وضغط الوقت على الاحتراق الوظيفي وتسجيل الخروج المبكر لدى المراجعين الداخليين. وقد توصلت الدراسة إلى أن التوتر الأخلاقي وضغط الوقت من العوامل التي تؤدي إلى حدوث الاحتراق الوظيفي، وأن الاحتراق الوظيفي يزيد من مستوى الخروج المبكر للمراجعين الداخليين. وقد هدفت دراسة (Santoso et al. (2018) إلى التعرف على أثر الاحتراق والالتزام التنظيمي على نوايا ترك العمل. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاحتراق يؤثر بشكل إيجابي على نية ترك العمل لدى المراجعين. كما يؤثر الالتزام التنظيمي بشكل سلبي على نية ترك العمل لدى المراجعين. وقد هدفت دراسة (Astuti et al. (2022) إلى معرفة أثر الاحتراق الوظيفي على نوايا دوران الموظفين باعتبار الذكاء العاطفي والتدين كمتغيرات وسيطة. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاحتراق الوظيفي يؤثر بشكل كبير وإيجابي على نوايا دوران الموظفين، وأن الذكاء العاطفي والتدين لا يسهم بتقليل نوايا دوران العمل الناتج عن الاحتراق الوظيفي.

أما بالنسبة للدراسات التي تناولت أثر نظام الحوافز على التسرب الوظيفي فقد هدفت دراسة (Mendis (2017) إلى التعرف على أثر نظام المكافآت المالية وغير المالية على نية دوران الموظفين. وقد توصلت الدراسة إلى أن المتغيرات المتمثلة بالأجر والحوافز النقدية

والحياة العملية المتوازنة ودعم المشرف وتقدير الموظف مرتبطة سلباً وبشكل كبير مع نية دوران الموظفين. مما يدل على أن المكافآت المالية وغير المالية لها تأثير قوي على نية دوران الموظفين. كما وقد تبين أن نظام المكافآت هو مؤشر قوي على دوران الموظفين. كما هدفت دراسة الدبوس (2021) إلى التعرف على أثر بعض أساليب واستراتيجيات التحفيز المتمثلة في التحفيز المعنوي والتحفيز المادي في الحد من نية ترك العمل. وقد توصلت الدراسة إلى أن أساليب واستراتيجيات التحفيز تؤثر بشكل سلبي في نية ترك العمل. وهدفت دراسة Al-Qathmi & Zedan (2021) إلى التعرف على أثر نظام إدارة الحوافز على معدل الدوران والرضا الوظيفي. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاختلاف في توزيع الأجور هو العامل الأبرز الذي يؤثر على نية دوران الموظفين بالإضافة إلى محدودية فرص الترقية، وعدم كفاية البدلات والمزايا، ونقص التعليم المستمر. وهدفت دراسة Ejim et al. (2021) إلى التعرف على العلاقة بين نظام المكافآت ونوايا دوران الموظفين. وقد توصلت الدراسة إلى أن التعويضات وتحفيز الموظفين له علاقة مهمة مع نوايا دوران الموظفين.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة يتضح أنها تناولت إما أثر عامل الاحتراق الوظيفي أو عامل نظام الحوافز على التسرب الوظيفي، لذا تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها تتناول أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في بيئة الأعمال السعودية، وهو ما لم تتناوله أي دراسة سابقة على حد علم الباحثين. فضلاً عن ذلك تحاول هذه الدراسة التعرف على أكثر المتغيرات تأثيراً على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين، بالإضافة إلى قياس مستوى الاحتراق الوظيفي وفاعلية نظام الحوافز ومستوى التسرب الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين. وتحديد السمات الشخصية للمراجعين الخارجيين التي من المتوقع أن يكون لها تأثير في متغيرات الدراسة.

4. الإطار النظري

4.1 الاحتراق الوظيفي

4.1.1 مفهوم الاحتراق الوظيفي

تعود البدايات المبكرة لمصطلح الاحتراق الوظيفي إلى المحلل النفسي الأمريكي (هربرت فرويدنبرجر)، فهو أول من أدخل هذا المصطلح إلى حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام 1974م تحديداً (رشيد، 2016). وقد عرّف Freudenberger (1974: 159) الاحتراق على أنه "حالة من الفشل أو الإحباط أو الإرهاق بسبب الإفراط في الطاقة والقوة ومتطلبات الموارد البشرية الداخلية". ثم أضاف أنه "حالة من الإنهاك الجسماني والعاطفي بسبب حياة الفرد المهنية".

وفي عام 1976م تبنت أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي الأمريكية (كريستينا ماسلاك) مصطلح الاحتراق الوظيفي بعد أن كانت تعبر عنه بالإجهاد العاطفي، وقامت ببناء مقياس للاحتراق الوظيفي (دغيم، 2017). وأشار كلاً من محمود وخطاب (2015، ص17) بأن الاحتراق الوظيفي "ظاهرة نفسية يتعرض لها العاملون نتيجة لعدم قدرتهم على التكيف مع ضغوط العمل، مما يؤدي إلى شعورهم بعدم القابلية على حل المشاكل، وبالتالي فقدان الاهتمام بالعمل والشعور بالتوتر النفسي أثناء أدائه".

وبناءً على ما سبق، يمكن استخلاص تعريف الاحتراق الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين على أنه حالة نفسية تصيب المراجعين الخارجيين بسبب زيادة متطلبات المهنة، وتظهر هذه الحالة على عدة صور تتمثل في فقدان الرغبة والشغف بإنجاز المهام، والتعامل بشكل عدائي مع الآخرين، والشعور بالإحباط ونقص تقدير الذات.

4.1.2 أبعاد الاحتراق الوظيفي

أشارت Maslach & Jackson (1981) إلى وجود ثلاثة أبعاد للاحتراق الوظيفي، تتمثل في الإجهاد العاطفي، وتبدد الشخصية، وتدني الإنجاز الشخصي. وفيما يلي توضيح لمفهوم كل بعد من الأبعاد الثلاثة:

الإجهاد العاطفي: يُقصد به عدم إحساس الفرد بالثقة في نفسه، وانخفاض الروح المعنوية لديه، كذلك فقدان الاهتمام بالمستفيدين من الخدمة، واستنفاذ الفرد لكل طاقاته وإحساسه بأن مشاعره العاطفية مستنزفة، ونقص في قدرته الجسمية، وإرهاق وجدائي، وهذا الشعور بالإجهاد العاطفي قد يصاحبه إحساس بالإحباط والشد النفسي، حينما يشعر الفرد بأنه غير قادر على الاستمرار في العطاء وتأدية مهامه (سعد، 2021). ولأغراض الدراسة الحالية يعرف الإجهاد العاطفي للمراجع الخارجي بأنه حالة من الضعف والإرهاق التام واستنفاذ الطاقة والشعور بالعجز وأن متطلبات العمل أصبحت تفوق إمكانياته وقدراته.

تبدد الشخصية: ويشير إلى رغبة الفرد بالعزلة وعدم التواصل مع الآخرين، وعدم الاستجابة لمتطلبات الآخرين والتفاعل معهم، أو عدم التعامل معهم بإنسانية، ويتضمن هذا البعد تغيراً سلبياً في الاتجاهات والاستجابات نحو الآخرين، وغالباً ما يكون مصحوباً بسرعة الغضب والانفعال، وفقدان التقدير للعمل (Warrad, 2012). ولأغراض الدراسة الحالية يعرف تبدد الشخصية بفقدان المراجع الخارجي للأحاسيس والمشاعر الإنسانية، وميله إلى معاملة زملائه أو المتلقين لخدمة المراجعة بقسوة، بالإضافة إلى كثرة اللوم وتوجيه الانتقاد، مما يؤثر ذلك بشكل سلبي على المستفيدين من الخدمة وسمعة المهنة والمنتمين لها.

تدني الإنجاز الشخصي: حيث يشعر الفرد بعدم الكفاءة والمقدرة على الإنجاز وأنه غير مستعد للتعامل مع الآخرين، وأن لديه نقصاً في القدرة على مواجهة عمله (الحجاج، 2013). ويُقصد به في هذه الدراسة اتجاه المراجع الخارجي نحو تقييم نفسه تقييماً سلبياً، وعدم الرضا عن أدائه، وتدني إحساسه بالكفاءة والنجاح في العمل، وانعدام ثقته بنفسه.

4.1.3 العوامل المؤثرة في حدوث الاحتراق الوظيفي للمراجعين الخارجيين

تعد ضغوط العمل من العوامل المؤثرة في حدوث الاحتراق الوظيفي. فقد تناولت العديد من الدراسات مثل (kattack,2011)، (مشر، 2018)، (مشاركة، 2019) العلاقة

بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي، وخلصت إلى أنه هناك علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي. ويواجه المراجعون الخارجيون منذ بداية التحاقهم بالمهنة وأثناء فترة تدريبهم وممارستهم للمهنة بعد ذلك أنواعاً مختلفة من الضغوط، نظراً للتغيرات والتطورات الاقتصادية السريعة التي يشهدها العالم، بالإضافة للتطورات العلمية والتقنية في مختلف المجالات الاقتصادية، وازدياد حدة المنافسة، وارتفاع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات المراجعة، وزيادة توقعاتهم منها (السعد، 2008). وتصبح ممارسة عملية المراجعة أكثر صعوبة وتستغرق وقتاً طويلاً خلال المواسم المزدحمة تحديداً، حيث يتعرض المراجعون حينها لمزيد من ضغط الوقت وساعات العمل المتأخرة، واتخاذ قرارات أكثر خطورة (Lopez and Peters, 2012).

كما بينت دراسة النفيعي (2000) مجموعة من العوامل المؤثرة في حدوث

الاحترق الوظيفي وهي كالتالي:

- 1- علاقات العمل الشخصية، حيث إن طبيعة العلاقة التي تحدث بين الفرد وزملائه لها دور كبير في خلق جو من التوترات والاحترقات الوظيفية أو جو من الانسجام والتآلف.
- 2- عبء وغموض وصراع الدور حيث تعتبر من العوامل الرئيسية التي تسبب الاحترق الوظيفي.
- 3- نظم الأجور والحوافز، إذا كانت الرواتب ضعيفة أو نظم الحوافز غير فعالة يتولد لدى الفرد شعور بالإحباط والقلق وعدم الرغبة في بذل الجهد مما يحدث لديه استنفاداً عاطفياً ويحاول اختلاق الأساليب لمحاولة التهرب من عمله بالإضافة إلى أنه يزداد شعوره بالعزلة الأمر الذي يولد عدم الإنسانية وتنتابه حالات من السخط وعدم الاهتمام ويكثر غيابيه.
- 4- الاستقرار والتقدم الوظيفي، تعتبر عوائق الاستقرار والتقدم الوظيفي من العوامل الرئيسية لحدوث الاحترق الوظيفي.

5- تقويم أداء العاملين، يترتب على افتقار وجود نظام تقويم أداء العاملين في المنظمات للموضوعية وعدم الفاعلية إلى عدم حصول الأفراد الذين يؤدون حقهم بجدارة على حقهم المناسب من التقدير المادي والمعنوي. مما يجهدهم عاطفياً ونفسياً مما يؤدي إلى حدوث إلى الاحتراق الوظيفي.

6- صرامة وجمود التنظيم، إن الهيكل التنظيمي الذي يتسم بالجمود وشدة الرقابة وصرامتها ولا يواكب المستجدات يساهم في حدوث الاحتراق الوظيفي. حيث يشعر الفرد أن قيوداً تمارس عليه وتحد من قدراته وتطلعاته واستقلاليته واحتياجاته.

7- المغالاة في الطموح والتوقعات، فقد يلتحق الفرد بالمنظمة ولديه توقعات عديدة فيما يتعلق بما يمكن أن ينجزه، وما ستقدمه له المنظمة تبعاً لذلك من مكافآت وحوافز. بعد ذلك يقوم الفرد بمقارنة ذلك بحجم التوقعات غير المحققة مما يساهم إلى حد كبير في الإحساس بالإجهاد العاطفي والشعور بعدم الإنسانية والتقدير الذاتي السلبي.

8- المساندة الاجتماعية، إن وجود المساندة الاجتماعية في بيئة العمل له أثر كبير على التخفيف من معاناة الأفراد من الاحتراق الوظيفي والعوامل المسببة له. ومن أمثلة المساندة الاجتماعية مساعدة الزميل زميله في تعلم مهارات جديدة، أو في حل مشكلة تواجهه في العمل، أو اقتناع الفرد بامتلاكه للمهارات اللازمة لأداء العمل وذلك من قبل زملائه القدامى.

4.2 نظام الحوافز

4.2.1 مفهوم نظام الحوافز

عُرِفَت الحوافز بأنها "مجموع المثيرات الخارجية المادية منها والمعنوية التي تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العمال من جهة وتحقيق الأهداف والأداء المتميز للمنظمة من جهة

أخرى" (بوطي وضيف، 2020، 2). كما عُرِفَتْ بأنها "العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق اشباع كافة احتياجاته الإنسانية" (عبد العالي، 2018، 57). ويُقصد بنظام الحوافز "مجموعة القوانين واللوائح التي تقرها الوحدة التنظيمية، والتي تحدد بموجبها الحوافز المادية والمعنوية التي يستحقها العمال مكافأة على الزيادة في إنتاجيتهم وأداءهم الجيد" (الأحمد، 2021).

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة تعريف إجرائي لنظام الحوافز بأنه عبارة عن مجموعة من الفرص والمغريات التي تقدمها مكاتب المحاسبين القانونيين أمام المراجعين الخارجيين والتي لها دور رئيسي في تحريك طاقاتهم وقدراتهم ودفعهم لتنمية مهاراتهم من أجل الحصول عليها، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى زيادة مستوى رضاهم وولاءهم.

4.2.2 أنواع الحوافز

تتعدد أنواع الحوافز التي يمكن لمكاتب المحاسبين القانونيين استخدامها، تتمثل

فيما يلي:

أولاً: الحوافز من حيث طبيعتها، وتنقسم إلى حوافز مادية وحوافز معنوية. فالحوافز المادية هي تلك المبالغ التي يستلمها العاملون مقابل قيامهم بنشاطات معينة تتعلق بكمية الإنتاج ونوعيته وتطويره، وهي الحوافز التي تشجع العاملين على بذل كل ما في وسعهم في العمل (قليل، 2020). أما الحوافز المعنوية هي تلك الحوافز التي لا تعتمد على المال في تشجيع العاملين على العمل بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس ومشاعر وتطلعات يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله (القطان، 2021).

ثانياً: الحوافز من حيث المستفيدين، وتنقسم إلى حوافز فردية وحوافز جماعية، فالحوافز الفردية هي التي تمنح لشخص واحد بعينه، نتيجة قيامه بعمل معين

أو انجاز هدف معين بفاعلية كبيرة. أما الحوافز الجماعية تقدم لمجموعة من المراجعين الخارجيين في مكاتب المحاسبين القانونيين الذين يعملون إما في قسم واحد أو كضيق عمل (الشعلان والبلبيد، 2015).

ثالثاً: الحوافز من حيث التأثير، وتنقسم إلى حوافز إيجابية وسلبية، فالحوافز الإيجابية هي التي تمنح للمراجعين الخارجيين مقابل أداءهم الجيد وهي عملية تهدف إلى تدعيم السلوك المرغوب بشكل إيجابي. أما الحوافز السلبية عبارة عن مجموعة العقوبات التي يتعرض لها المراجعين الخارجيين نتيجة عدم القيام بالعمل المكلفين به في الوقت المحدد أو على مستوى الجودة المطلوبة. وقد تكون الحوافز السلبية على شكل حرمان من مزايا أو منافع محسوسة أو غير محسوسة (الأحمد، 2021)

رابعاً: الحوافز من حيث المدى، وتنقسم إلى حوافز قصيرة المدى وطويلة المدى، فالحوافز قصيرة المدى: تتمثل في تلك الحوافز التي يكون تأثيرها فوراً وقصير المدى، ومن أهم الأمثلة على هذه الحوافز المكافآت النقدية، الإسهام في تسديد أقساط الرسوم الدراسية. أما الحوافز طويلة المدى: هي تلك الحوافز التي يكون تأثيرها طويل المدى، من أهمها إسهام المنظمة في صناديق الادخار والتعليم لأبناء الموظفين، ونظام التقاعد، والخدمات الطبية والتأمين على حياة الموظفين (Stolovitch et al., 2004).

هذا التنوع في أشكال الحوافز يساعد إدارة مكاتب المحاسبين القانونيين على انتقاء أنواع الحوافز التي تتناسب مع إمكانياتها المادية وبما يتناسب أيضاً مع طبيعة المراجعين الخارجيين ورغباتهم.

4.2.3 أهمية نظام الحوافز

تستفيد المنظمات من تطبيق نظام الحوافز في أمور عديدة تظهر من خلال تركيز الجهود والتعرف على جدواها وعلى إنجاز الموظفين العاملين لديها، وهذا كله يستدعي أن تقف الإدارة على حقيقة الأداء وعلى نواحي التقصير والإجراءات المطلوبة من خلال

الاهتمام بالحوافز التي تسهم بدرجة عالية في بيان المعطيات التقويمية لهذه النواحي الأساسية في المنظمة (Ostroff, 1992). وتنبع أهمية نظام الحوافز في مكاتب المحاسبين القانونيين من حاجة المراجعين الخارجيين إلى الاعتراف بأهمية ما يقومون به من مجهودات وإنجازات، فتقدير المراجعين الخارجيين عن طريق الحوافز يعتبر من الأمور المهمة التي تساهم في إشباع مجموعة الحاجات الأساسية في نفس المراجعين الخارجيين. كما تنبع أهمية نظام الحوافز من أهمية زيادة الإنتاجية بمكاتب المحاسبين القانونيين وتحقيق رضا المراجعين الخارجيين العاملين بها، حيث كلما زادت درجة رضا المراجعين الخارجيين كلما زاد حماسهم نحو العمل وبذلوا أقصى جهدهم لأدائه (عمر، 2015).

إن ضعف نظام الحوافز المطبق بمكاتب المحاسبين القانونيين يعرضها للعديد من المخاطر التي تؤثر سلباً على مجمل الأداء الوظيفي والسلوكي للمراجعين الخارجيين منها ما يلي (مرعي، 2003):

- 1- تدني مستوى أداء المراجعين الخارجيين.
- 2- شعور المراجعين الخارجيين بعدم الرضا في أعمالهم.
- 3- القضاء على روح التعاون في بيئة العمل وتكريس النزعة المصلحية الذاتية.
- 4- عدم الاكتراث واللامبالاة وغياب روح المسؤولية في الأعمال.
- 5- ارتفاع نسبة التسرب الوظيفي.
- 6- ارتفاع نسبة التغيب المقصود عن العمل بأعذار مرضية أو ظروف اجتماعية.
- 7- عدم تمتع الإدارة بالاحترام والتقدير من قبل المراجعين الخارجيين وإلقاء اللوم عليهم.

4.3 التسرب الوظيفي

4.3.1 مفهوم التسرب الوظيفي

يُعرّف التسرب الوظيفي بأنه "توقف الفرد عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها تعويضاً مادياً" (ماهر، 2012: 168). ويتم تعريفه أيضاً على أنه اختيار

مدرك ومتعمد لتترك المنظمة (Prakasch and Ghayas, 2019). كما يمكن تعريفه بأنه التوقف الاختياري عن العمل أو تركه إما بالاستقالة أو الانقطاع عن العمل، أو الانتقال إلى منظمةٍ أخرى تكون مزاياها أفضل وأكثر إيجابية (سليمان، 2015).

وبناءً على التعاريف السابقة يمكن أن يعرف التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين بأنه إحدى الظواهر السلبية التي تحدث في مكاتب المحاسبين القانونيين والتي ينجم عنها الخروج الطوعي للمراجع الخارجي من المكتب الذي يعمل به، إما عن طريق التقاعد المبكر، أو الاستقالة والنقل لمكتبٍ آخر.

4.3.2 العوامل المؤثرة في حدوث التسرب الوظيفي

يشير Herda (2012) إلى أن العامل الأساسي لتسرب المراجعين الخارجيين هو الاحتراق الوظيفي. وبينت نتائج دراسة Goodman & Boss (2012) أن الموظفين الذين غيروا وظائفهم حصلوا على درجاتٍ مرتفعة في أبعاد الاحتراق الوظيفي. كما توصلت دراسة Lin et al. (2013) بأن الاحتراق الوظيفي مرتبط بأشكال مختلفة من مظاهر التسرب الوظيفي مثل التغيب عن العمل والرغبة في ترك العمل ومن ثم الخروج من العمل. ووفقاً لدراسة دويدار والبصير (2016) قد يصاب المراجع الخارجي بحالة من الاحتراق الوظيفي نتيجة متطلبات عمله. وبسبب المستويات العالية من الضغوطات التي تحدثها هذه المتطلبات، فإن المراجع الخارجي يبدأ بالشعور بالإرهاك العاطفي عند التعرض المتكرر لهذه المتطلبات المهمة، فيلجأ إلى فقدان العنصر الإنساني في التعامل مع المستفيدين كوسيلة للتعامل مع هذه الحالة. بعدها يعتري المراجع الخارجي شعور بتدني الإنجاز الشخصي، ونتيجة لذلك ينخفض شعور المراجع الخارجي بالرضا والانغماس الوظيفي، ويزيد الشد العصبي لديه أثناء أدائه للعمل. ثم تظهر عليه بعض الأعراض الجسمية السلبية، ومن ثم يزداد مستوى التسرب الوظيفي.

4.3.3 الآثار السلبية للتسرب الوظيفي

يمكن تصنيف آثار التسرب الوظيفي من خلال عدة مستويات منها ما هو على مستوى المنظمة وعلى مستوى الفرد وعلى مستوى الزملاء في المنظمة وعلى مستوى المجتمع، وهي على النحو التالي (المطيري، 2019)؛

أ- الآثار السلبية على مستوى المنظمة :

1. زيادة في التكاليف عند عمليات إحلال موظفين جدد لسد الوظائف الشاغرة نتيجة للتسرب الوظيفي (استقطاب، توظيف، تدريب).

2. فقد الخبرة لدى الموظفين المتسربين وصعوبة تعويضها، وبذلك تفقد المنظمة جزء من ثروتها المعرفية.

3. انخفاض إنتاجية الموظفين خلال الفترة التي تسبق تسربهم، مما يؤثر سلباً على بقية زملائهم في العمل، وإمكانية تسرب بعض أسرار المنظمة لجهات أخرى منافسة.

ب- الآثار السلبية على مستوى الفرد المتسرب:

1. فقد الفرد مكانته الوظيفية وأقدميته في المنظمة والتي اكتسبها خلال فترة عمله.

2. التكاليف المادية من خلال الانتقال من مكان إلى آخر.

3. يسبب التسرب الوظيفي إرباكاً وعدم استقرار وعدم قدرة على التكيف بالنسبة لعائلة الموظف عند الانتقال من مدينة إلى أخرى.

ت- الآثار السلبية على مستوى الزملاء في المنظمة :

1. فقدان الزملاء الأكفاء ووجوب الملاءمة مع الموظفين الجدد.

2. زيادة أعباء العمل عليهم بسبب تسرب زملائهم.

3. انخفاض الرضا عن العمل لزيادة أعباء العمل وخاصة في الفترة الانتقالية.

ث- الآثار السلبية على مستوى المجتمع :

إن زيادة نسبة التسرب في مجتمع ما قد يؤدي إلى إعاقة الإنتاجية في هذا المجتمع.

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن تسرب المراجعين الخارجيين له آثار سلبية على أطراف عديدة. ويعد تسرب المراجعين الخارجيين خطراً يهدد مكاتب المحاسبين القانونيين؛ نظراً لما يحدثه من استنزاف لمواردها وخسارة الموظفين الذين تم بذل الكثير من الجهد والوقت من أجل تأهيلهم، وبالنهاية تكون مكاتب المحاسبين القانونيين عرضة لفقدان مكائنها السوقية خاصة في ظل ضغوط المنافسة الشرسة.

4.3.4 أساليب مواجهة التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين

من الصعب جداً على مكاتب المحاسبين القانونيين القضاء على حالات تسرب المراجعين الخارجيين بشكل تام، وبالتالي فإن الحل الأنسب لها هو العمل قدر الإمكان على تخفيض معدلات التسرب الوظيفي لديها. ولكي تتمكن مكاتب المحاسبين القانونيين من السيطرة على خفض معدلات التسرب الوظيفي لديها، فإنه ينبغي عليها تحمل العديد من المسؤوليات التي يجب أن تتوزع على مختلف المستويات الإدارية فيها (فطاني، 2019)؛

أولاً- مسؤوليات الإدارة العليا بالمكتب:

- 1- وضع سياسات سليمة وواضحة للموظفين.
- 2- العمل على توفير سبل الاستقرار الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين.
- 3- تحديد مسؤولية المشرفين والرؤساء اتجاه مشكلة التسرب الوظيفي.
- 4- التركيز على برامج التوعية اتجاه أضرار التسرب الوظيفي باعتباره عنصر من عناصر التكلفة.

ثانياً- مسؤوليات إدارة الموارد البشرية بالمكتب:

- 1- التأكد من أن الشخص المناسب في المكان المناسب.
- 2- إقامة اتصالات وثيقة مع المشرفين ومساعدتهم في توفير الاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة.
- 3- العمل على تنظيم حركات النقل وتخفيض حالات الاستغناء المؤقت.

4- العمل على وضع سياسات واضحة لترقية الموظفين.

ثالثاً: مسؤوليات المشرفين بالمكتب:

1- الاهتمام بالموظفين ودراساتهم من حيث المؤهلات والمهارات حتى يمكن وضع كل فرد في المكان المخصص له.

2- الاهتمام بتوجيه وإرشاد الموظفين الجدد وتقديم عناية خاصة لهم، إذ يكونوا أكثر عرضة لحالات عدم الرضا مما يؤدي بهم إلى ترك العمل.

3- توفير بيئة عمل جيدة، فيجب أن تكون الإضاءة بالمكتب سليمة والتهوية جيدة مع مراعاة الشروط الصحية العامة، كذلك العمل على توفير جو من الصداقة بين الجميع ومنع التكتلات بين الأفراد.

4- الابتعاد عن التحيز والمحاباة لأنها تشكل عنصر سلبي في التنظيم.

5- تعريف الموظفين بفرص الترقية المتاحة أمام كل منهم.

6- مراجعة الشكاوى وإزالة أي حالات من سوء الفهم أو الإشاعات غير الصحيحة بين الموظفين.

5. منهاج وفرضيات الدراسة

5.1 منهاج الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، سيتم توظيف المنهج الإيجابي في هذه الدراسة. ويهدف المنهج الإيجابي إلى تفسير الظواهر والتنبؤ بها من خلال استقراء هذه الظواهر، ومعرفة أسباب حدوثها، وإيجاد العلاقات السببية بين أبعادها، وعلى ذلك فإن المنهج الإيجابي يعتمد على أساس التجربة العلمية، حيث يمكن إثبات صحة الفرض أو عدم صحته من خلال الواقع العلمي (عبد الحكم، 2008). ويتناسب هذا المنهج مع طبيعة الدراسة، التي تسلط الضوء على واقع تسرب المراجعين الخارجيين، وإلى أي مدى يعانون من الاحتراق الوظيفي، وفاعلية نظام الحوافز المطبق بمكاتب المحاسبين القانونيين، ومن ثم الكشف عن طبيعة العلاقات بين هذه المتغيرات.

وأتباعاً لهذا المنهج تم تحليل الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، ومن ثم صياغة الفرضيات، بوصفها أساساً لتحديد الجوانب التي سيتم تناولها أثناء إجراء الدراسة الميدانية التي تقدمها الدراسة.

5.2 فرضيات الدراسة :

5.2.1 الفرضية الرئيسية الأولى :

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين.

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية كالآتي :

1- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإجهاد العاطفي على التسرب الوظيفي

للمراجعين الخارجيين.

2- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبدد الشخصية على التسرب الوظيفي

للمراجعين الخارجيين.

3- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدني الإنجاز الشخصي على التسرب

الوظيفي للمراجعين الخارجيين.

4- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المادية على التسرب

الوظيفي للمراجعين الخارجيين.

5- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المعنوية على التسرب

الوظيفي للمراجعين الخارجيين.

5.2.2 الفرضية الرئيسية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو متغيرات

الدراسة (الاحتراق الوظيفي بأبعاده، ضعف نظام الحوافز بأبعاده، التسرب الوظيفي)

تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل

العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية كالآتي:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي بأبعاده تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز بأبعاده تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

5.3 أداة الدراسة:

ومن أجل جمع البيانات لغرض اختبار الفرضيات تم تصميم استبانة إلكترونية بواسطة نماذج قوغل (Google Forms). وتتكون الاستبانة من قسمين، القسم الأول: يتمثل في بيانات عامة متعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية كالجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والمؤهل المهني وعدد سنوات الخبرة ونوع المكتب، أما القسم الثاني: فيتضمن ثلاثة محاور وفقاً لمتغيرات الدراسة (الاحتراق الوظيفي، نظام الحوافز، التسرب الوظيفي) يتم عرضها كالآتي:

المحور الأول: يتعلق بقياس الاحتراق الوظيفي:

تم استخدام مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي (Maslach & Jackson,)

(1981).

ويتكون المقياس من 22 عبارة موزعة على ثلاثة مقاييس فرعية وهي كالآتي:

مقياس الإجهاد العاطفي: يتم قياسه من خلال 9 عبارات.

مقياس الإنجاز الشخصي: يتم قياسه من خلال 8 عبارات.

مقياس تبلد المشاعر: يتم قياسه من خلال 5 عبارات.

المحور الثاني: يتعلق بقياس نظام الحوافز

حيث يقيس الحوافز المادية من خلال 7 عبارات، ويقيس الحوافز المعنوية من

خلال 6 عبارات.

وقد تم الاعتماد في تصميم هذا المحور على دراسة توام (2021)، العجمي

(2017)، نتوش (2020).

المحور الثالث: يتعلق بقياس التسرب الوظيفي

حيث يقيس متغير التسرب الوظيفي من خلال 6 فقرات. وتم تصميم هذا المحور

بالاعتماد على دراسة الجابر (2019).

ولقياس استجابة أفراد العينة على فقرات الاستبانة البالغ عددها (42) فقرة

فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي بحيث تتراوح الإجابات بين موافق بشدة (5)،

موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1). ومن ثم معالجة البيانات

النتيجة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package

for Social Sciences الإصدار (21) الذي يرمز له اختصاراً (SPSS, v21). وذلك

باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- مقاييس الإحصاء الوصفي؛ وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة. وهذه الأساليب

هي التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- معامل ارتباط بيرسون؛ وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات ومحاور أداة

الدراسة.

- معامل ألفا كرونباخ؛ للتحقق من ثبات الاستبانة.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط؛ لقياس أثر متغير مستقل على متغير تابع.
 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد؛ لقياس أثر أكثر من متغير مستقل على متغير تابع. كما يوضح أيًا من المتغيرات المستقلة أكثر تأثيراً.
 - اختبار (ت) T-Test لبيان دلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين؛ وذلك للتعرف على الفروق في اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير الجنس، والحالة الاجتماعية.
 - تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لبيان دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين؛ وذلك للتعرف على الفروق في اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو المتغيرات الديموغرافية.
 - اختبار شيفيه اللاحق لتحليل التباين الأحادي؛ لبيان مصادر الفروق في استجابة أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة.
- وفيما يتعلق بمجتمع الدراسة، فيتكون من جميع المراجعين الخارجيين العاملين بمكاتب المحاسبين القانونيين المرخص لها بمزاولة مهنة المحاسبة والمراجعة في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددها (325) مكتباً وذلك بحسب بيان الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (2023). وتم تقسيم المكاتب إلى ثلاث مجموعات؛ مكاتب فردية وشركات مراجعة محلية وشركات مراجعة دولية.
- وفيما يخص عينة الدراسة فقد تم اختيارها عشوائياً من المراجعين الخارجيين، تشمل عدة فئات متمثلة في: مراجع حسابات أول، مراجع حسابات مساعد، مراجع حسابات رئيسي، مشرف مراجعة، مدير المراجعة، شريك ومالك. وقد تم إرسال الاستبانة من خلال رابط إلكتروني واستمرت عملية الإرسال والاستلام والمتابعة قرابة شهر من تاريخ 2022/11/1 إلى 2022/12/1م، وتكونت عينة الدراسة الأساسية من 214 مراجع حسابات بالمملكة العربية السعودية وقد تم استبعاد 5 منهم لعدم مطابقتهم لمواصفات

الدراسة والتي تهتم بالحصول على الردود من المراجعين فقط، ليصبح في الأخير حجم عينة الدراسة (209) مراجع خارجي.

وللتحقق من صدق أداة الاستبانة تم عرض الاستبانة على ثلاثة محكمين من أعضاء هيئة التدريس الخبراء بتخصص المراجعة وتخصص الموارد البشرية؛ وذلك بهدف التعرف على مدى ملائمة عباراتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، ومدى وضوح الصياغة وعدم وجود صعوبة في فهم العبارات. وتم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء المقترحات المقدمة، وبهذا تكون الأداة قد حققت ما يُسمى بالصدق الظاهري أو المنطقي. كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كما توضح نتائجها بالجدول رقم (1) التالي:

جدول (1) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي

تنتمي إليه

التسرب الوظيفي		الحوافز المعنوية		الحوافز المادية		تبدد الشخصية		تدني الإنجاز الشخصي		الإجهاد العاطفي	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
.881**	37	.708**	31	.808**	23	.593**	18	.573**	10	.711**	1
.868**	38	.808**	32	.833**	24	.703**	19	.585**	11	.743**	2
.736**	39	.812**	33	.851**	25	.772**	20	.644**	12	.659**	3
.800**	40	.862**	34	.740**	26	.690**	21	.686**	13	.677**	4
.809**	41	.811**	35	.812**	27	.599**	22	.697**	14	.785**	5
.731**	42	.766**	36	.704**	28			.708**	15	.744**	6
				.839**	29			.640**	16	0.087	7
				.744**	30			.492**	17	.574**	8
										.678**	9

❖ وجود دلالة عند مستوى 0.01.

يلاحظ من الجدول السابق رقم (1) أن معاملات ارتباط كل فقرة من فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه جاءت جميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، ماعدا الفقرة رقم (7) معامل ارتباطها ببعد الإجهاد العاطفي ضعيف. وقد تقرر عدم استبعادها لأنها لا تؤثر على الصدق الداخلي للبعد الإجهاد العاطفي بالمجمل. مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة).

وللتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ؛ وذلك لقياس قيمة معاملات الثبات لكل بعد ومحور وللإستبانة ككل، حيث يأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وإذا كانت قيم معامل الثبات تساوي الصفر؛ فهذا يعني عدم ثبات فقرات الدراسة. وإذا كانت تقترب من الواحد الصحيح؛ فيدل هذا على ثباتها، ويوضح الجدول الآتي رقم (2) معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة.

جدول (2): معاملات ثبات أداة الدراسة

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
بعد الإجهاد العاطفي	9	0.828
بعد الإنجاز الشخصي	8	0.777
بعد تبديد الشخصية	5	0.692
محور الاحتراق الوظيفي ككل	22	0.865
بعد الحوافز المادية	8	0.913
بعد الحوافز المعنوية	6	0.883
محور نظام الحوافز ككل	14	0.931
محور التسرب الوظيفي	6	0.891
الاستبانة ككل	42	0.944

يتضح من الجدول السابق رقم (2) أن قيم معاملات الثبات جميعها عالية؛ إذ تراوحت بين (0.692-0.956)، وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.944)؛ وتُشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات؛ ومن ثمّ صلاحيتها للتطبيق الميداني للدراسة، وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

6. الدراسة الميدانية

6.1 خصائص أفراد عينة الدراسة

توزيع أفراد عينة الدراسة :

جدول (3) : توزيع أفراد العينة

الخصائص العامة	الخصائص الفرعية	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	156	74.6%
	أنثى	53	25.4%
العمر	أقل من 30 سنة	159	76.1%
	من 30 - 40 سنة	37	17.7%
	أكثر من 40 سنة	13	6.2%
الحالة الاجتماعية	أعزب	154	73.7%
	متزوج	55	26.3%
المسمى الوظيفي	مراجع حسابات مساعد	89	42.6%
	مراجع حسابات مبتدئ	21	10.0%
	مراجع حسابات رئيسي	57	27.3%
	مشرف مراجعة	13	6.2%
	مدير المراجعة	21	10.0%
	شريك	8	3.8%
التأهيل المهني	لا يوجد	158	75.6%
	زمالة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	24	11.5%
	الزمالة الأمريكية للمحاسبة القانونية CPA	9	4.3%

8.6%	18	أخرى ¹	
92.8%	194	بكالوريوس	التأهيل العلمي
0.5%	1	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	
6.7%	14	ماجستير	
76.1%	159	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
13.4%	28	من 5-10 سنوات	
10.5%	22	أكثر من 10 سنوات	
13.4%	28	مكتب مراجعة فردي	نوع المكتب
50.2%	105	شركة من الأربعة الكبار	
36.4%	76	شركة مراجعة محلية	

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة كما تبينه النتائج بجدول (3). ونلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (3) أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الذكور بنسبة (74.6%) من مجموع المبحوثين، بينما لا تتعدى نسبة الإناث (25.4%)، مما يجعلنا نتوقع أن العمل بمكاتب المحاسبين القانونيين يطفى عليه طابع العمل الذكوري.

كما أن (76.1%) من المراجعين الخارجيين أعمارهم أقل من 30 سنة، بينما (17.7%) أعمارهم بين 30-40 سنة، في حين (6.2%) أعمارهم أكثر من 40 سنة. ونلاحظ أن غالبية المراجعين الخارجيين هم في مرحلة الشباب من العمر ويُعزى ذلك إلى اعتماد مكاتب المحاسبين القانونيين على توظيف وتأهيل الكفاءات الشابة بالدرجة الأولى.

¹ أخرى بالمؤهل المهني تشير إلى: الزمالة البريطانية CA / VAT ACCA / IFRS / diploma / IFRS specialist / شهادة متعددة/ فني محاسبة / / CERTIA and CERTFR/ CERT IPSAS / IFRS_SOCPA & VAT & CME1 / U.S. CPA and CMA / زمالة جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية / CPA / CISA& CFE& PMP /SOCPA and CPA .

وتبين أن نسبة (73.7%) من أفراد عينة الدراسة هم من العزاب، وأن نسبة (26.3%) من أفراد العينة من المتزوجين. وتعتبر هذه النسبة طبيعية ومتوافقة مع أعمار أفراد العينة.

كما أن من يشغلون وظيفة مراجع حسابات مساعد كانت الغالبة بنسبة (42.6%)، يلي ذلك مراجع حسابات رئيسي بنسبة (27.3%)، ثم مراجع حسابات مبتدئ ومدير المراجعة بنسبة (10%)، ثم مشرف مراجعة بنسبة (6.2%)، وأخيراً شريك بنسبة (3.8%).

وتشير النتائج أن غالبية عينة الدراسة حاصلين على البكالوريوس بنسبة (92.8%) وهي أعلى نسبة، يلي ذلك ماجستير بنسبة (6.7%)، وأخيراً دبلومة الدراسات العليا في المراجعة بنسبة (0.5%). حيث يتضح أن المؤهل العلمي البكالوريوس هو المسيطر على بقية المؤهلات العلمية، ويمكن تفسير ذلك إلى أن طبيعة عمل المراجعين الخارجيين لا تحتاج إلى مؤهلات علمية عالية باستثناء بعض المناصب الإدارية.

ومن الملاحظ أن غالبية عينة الدراسة لا يملكون مؤهل مهني بنسبة (75.6%) وهي أعلى نسبة، يلي ذلك الحاصلين على زمالة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين بنسبة (11.5%)، ثم الزمالة الأمريكية للمحاسبة القانونية بنسبة (4.3%)، وأخيراً ممن لديهم مؤهلات مهنية أخرى بنسبة (8.6%).

كما أن غالبية أفراد العينة من ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) تبلغ نسبتهم (76.1%) وهي أعلى نسبة، يلي ذلك (من 5-10 سنوات) بنسبة (13.4%)، ثم (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (10.5%). حيث يتضح بأن أغلب المبحوثين لا يملكون خبرة كبيرة في العمل وهذا يتوافق مع أعمارهم. فمكاتب المحاسبين القانونيين تقوم باستيعاب الخريجين الجدد وتعتمد على الشباب لذلك من الطبيعي أن تكون خبرتهم قليلة.

وأخيراً يتضح أن أغلب أفراد العينة يعملون بالأربعة الكبار ويمثلون نسبة (50.2%) من إجمالي العينة، يلي ذلك من يعملون بشركات المراجعة المحلية بنسبة (36.4%)، وأخيراً من يعملون بمكتب مراجعة فردي بنسبة (13.4%).

6.2 تحليل ومناقشة النتائج

التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة

فيما يلي عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة، وهي قيمة التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة مع الأخذ بعين الاعتبار أنه من أجل تفسير فقرات الاستبانة وإعطاء مدلولات للمتوسطات الحسابية تم إيجاد طول الفترات لقياس ليكرت الخماسي عن طريق حساب المدى لخيارات المقياس وهو (الفئة العليا للمقياس - الفئة الدنيا للمقياس) أي $4 = (5 - 1)$ ، ثم قسمة المدى على الفئة العليا للمقياس أي $0.8 = 5 \div 4$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة (0.8) إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى، وبالتالي تصبح الفئات كما هو موضح في جدول (4):

جدول (4): المعيار المتبع لتفسير فقرات الاستبانة

مستوى التحقق	فئة المتوسط الحسابي
منخفض جداً	من 1 إلى أقل من 1.80
منخفض	من 1.80 لأقل من 2.60
متوسط	من 2.60 لأقل من 3.40
مرتفع	من 3.40 لأقل من 4.20
مرتفع جداً	من 4.20 إلى 5.00

كما يجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكمات التالية (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً) في الحكم على مستوى تحقق كل فقرة أو بعد أو محور، بناءً على المتوسطات الحسابية.

الاحتراق الوظيفي

معرفة مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات أفراد العينة لكل بعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي، كما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابة أفراد

العينة على أبعاد الاحتراق الوظيفي

الترتيب	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
2	الإجهاد العاطفي	2.97	0.72	59.4%	متوسط
1	تدني الإنجاز الشخصي ¹	2.17	0.55	43.3%	منخفض
3	تبدد الشخصية	2.30	0.73	46.0%	منخفض
	الاحتراق الوظيفي	2.48	0.52	49.6%	منخفض

يتبين من الجدول رقم (5) أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية منخفض، إذا بلغ المتوسط الحسابي للاحتراق الوظيفي (2.48) والانحراف المعياري (0.52) مما يشير إلى تجانس عالٍ في إجابات عينة الدراسة. أما بالنسبة لأبعاد الاحتراق الوظيفي فقد جاء بالمرتبة الأولى بُعد الإجهاد العاطفي حيث تحصل على أعلى متوسط حسابي (2.97) وبانحراف معياري (0.72)، وجاء بالمرتبة الثانية بُعد تبدد الشخصية بمتوسط حسابي (2.30) وبانحراف معياري (0.73)، وجاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة بُعد تدني الإنجاز الشخصي بمتوسط حسابي (2.17) وبانحراف معياري (0.55).

ويمكن وصف نتيجة الاحتراق الوظيفي للمراجعين الخارجيين بأنها إيجابية، حيث أنه بالرغم من طبيعة عمل المراجعين الخارجيين التي تتسم بدرجة عالية من الضغوطات إلا

¹ مقياس معكوس، لمقياس ماسلاك بعددين سلبيين وهما: بعد الإجهاد العاطفي وبعد تبدد الشخصية. وبعد موجب وهو المتعلق بتدني الإنجاز الشخصي. لذا من الصعب حساب الدرجة الكلية للاحتراق الوظيفي. تبعاً لذلك قامت الباحثتين بحساب معكوس بعد الإنجاز الشخصي لتصبح العبارات على نفس الاتجاه.

أن ذلك قد حال دون زيادة الضغوطات إلى الحد الذي قد تتسبب بحدوث ظاهرة الاحتراق الوظيفي.

كما نجد أن نتيجة الدراسة الحالية تختلف مع الدراسات السابقة التي أظهرت نتائجها أن معدلات الاحتراق الوظيفي تحدث بنسبة كبيرة بين المراجعين الخارجيين كدراسة Abuaddous et al. (2018) التي أجريت في الأردن، ودراسة البريكي وآخرون (2021) التي أجريت في ليبيا. وتعزو الباحثين هذا الاختلاف إلى صغر عمر ومناصب غالبية عينة الدراسة، تبعاً لذلك فإن طبيعة مهام عملهم لا تحمل طابع المسؤولية العالية مثل مدراء المراجعة والشركاء.

ولإعطاء صورة مفصلة عن مستوى الاحتراق الوظيفي، تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بُعد من أبعاد الاحتراق الوظيفي بشكل منفرد؛ على النحو التالي:

1- بعد الإجهاد العاطفي

يوضح جدول رقم (6) استجابات أفراد العينة لكل فقرة في بعد الإجهاد العاطفي، والدرجة الكلية للبعد.

جدول (6): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات عينة الدراسة حول بعد الإجهاد العاطفي

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
أشعر بأنني أعمل بجد في عملي	4.45	0.68	89.0%	مرتفع جداً
أشعر بالتعب بسبب عملي.	3.43	1.17	68.6%	مرتفع
أشعر بالإرهاق عندما أستيظت مبكراً للذهاب للعمل.	3.39	1.20	67.8%	متوسط
يسبب لي العمل اضطراباً عاطفياً.	3.00	1.17	60.1%	متوسط
أشعر بالضيق في نهاية يوم العمل.	2.96	1.17	59.2%	متوسط
يُعد العمل مع الأشخاص طوال اليوم مرهقاً لي.	2.77	1.13	55.4%	متوسط
أشعر بضغط شديد عندما أتعامل مباشرة مع الناس.	2.50	1.08	50.0%	منخفض
أشعر بالإحباط بسبب عملي.	2.50	1.27	50.0%	منخفض
أشعر بأنني وصلت إلى نهاية مسيرتي.	1.72	1.01	34.4%	منخفض جداً
الإجهاد العاطفي	2.97	0.72	59.4%	متوسط

يتضح من الجدول السابق رقم (6) أن الإجهاد العاطفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 2.97 بانحراف معياري بلغت قيمته 0.72. أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي، ونلاحظ ما يلي:

- جاءت العبارة " أشعر بأنني أعمل بجد في عملي " في الترتيب الأول من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة مرتفعة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 4.45 بانحراف معياري قدره 0.68. وهذا يشير إلى أن هناك موافقة واضحة من قبل أفراد عينة الدراسة على أنهم يشعرون بأنهم يبذلون كل جهودهم في عملهم.

- وجاءت العبارة " أشعر بأنني وصلت إلى نهاية مسيرتي " في الترتيب الأخير من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة منخفضة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 1.72 بانحراف معياري قدره 1.01. وهذا يشير إلى أن هناك عدم موافقة كبيرة من أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.

من خلال ما سبق يتضح أن الإجهاد العاطفي للمراجعين الخارجيين لم يصل لمرحلة السخط عن النفس والشعور بالإخفاق، حيث إن النسبة المتوسطة من الإجهاد العاطفي هي أمر طبيعي فقد ينتاب هذا الشعور أي موظف باختلاف وظيفته ومكان عمله. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البريكي وآخرون (2021) ودراسة Abuaddous et al. (2018) حيث أظهرت النتائج أن مستوى الإجهاد العاطفي للمراجعين الخارجيين متوسط.

2- بعد تدني الإنجاز الشخصي

يوضح جدول رقم (7) استجابات أفراد العينة لكل فقرة في بُعد تدني الإنجاز الشخصي، والدرجة الكلية للبعد.

جدول (7): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول بعد تدني الإنجاز الشخصي

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
أشعر بحيوية قليلة.	2.512	1.052	50.2%	منخفض
أشعر بالجزن بعد العمل عن قرب مع عملائي.	2.493	0.981	49.9%	منخفض
لا أتعامل في عملي مع المشاكل العاطفية بهدوء.	2.364	0.962	47.3%	منخفض
لا يمكن بسهولة خلق جواً مفعماً بالحيوية مع العملاء.	2.354	0.995	47.1%	منخفض
لا يمكنني أن أعرف بسهولة ما هو شعور العملاء اتجاه الخدمة المقدمة لهم.	2.010	0.734	40.2%	منخفض
أشعر أنني أثرت بشكل سلبي على حياة الآخرين من خلال عملي.	1.995	0.846	39.9%	منخفض
أتعامل بشكل غير فعال مع مشاكل عملائي.	1.818	0.683	36.4%	منخفض
لم أنجزت العديد من الأشياء ذات القيمة في هذا العمل.	1.794	0.728	35.9%	منخفض جداً
تدني الإنجاز الشخصي	2.167	0.552	43.3%	منخفض

يتضح من جدول رقم (7) أن تدني الإنجاز الشخصي للمراجعين الخارجيين منخفض حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 2.167 بانحراف معياري 0.552. أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة تنازلياً، ونلاحظ ما يلي:

- جاءت العبارة " أشعر بحيوية قليلة" في الترتيب الأول من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة منخفضة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.51 بانحراف معياري قدره 1.052.

- وجاءت العبارة " لم أنجز العديد من الأشياء ذات القيمة في هذا العمل" في الترتيب الأخير من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة منخفضة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 1.79 بانحراف معياري قدره 0.728.

ويمكن تفسير الدرجة المنخفضة لتدني الإنجاز الشخصي بأن أفراد العينة يشعرون بدرجة كبيرة من الإنجاز الشخصي ولا يعانون من الشعور بقلّة الإنجاز الشخصي. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البريكي وآخرون (2021) ودراسة Abuaddous et al. (2018) التي بينت أن مستوى تدني الإنجاز الشخصي للمراجعين الخارجيين مرتفع.

3- بعد تبدد الشخصية

يوضح جدول رقم (8) استجابات أفراد العينة لكل فقرة في بُعد تبدد الشخصية والدرجة الكلية للبعد.

جدول (8) التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول بعد تبدد الشخصية

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
أشعر بأن العملاء يلومونني على بعض المشاكل الخاصة بهم.	2.78	1.21	55.5%	متوسط
أخشى أن هذا العمل يجردني من عاطفتي.	2.33	1.16	46.5%	منخفض
لا أهتم حقاً بما يحدث لبعض عملائي.	2.23	1.09	44.7%	منخفض
لقد أصبحت قاسياً اتجاه الناس منذ أن تم تسليمي هذا العمل.	2.12	0.97	42.4%	منخفض
أشعر بأنني أعامل بعض العملاء بطريقة جامدة وغير إنسانية.	2.05	0.98	41.0%	منخفض
تبدد الشخصية	2.30	0.73	46.0%	منخفض

يتضح من الجدول السابق رقم (8) أن مستوى تبدد الشخصية للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية منخفض، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل 2.30 بانحراف معياري 0.73. أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة تنازلياً، ونلاحظ ما يلي:

- جاءت العبارة " أشعر بأن العملاء يلومونني على بعض المشاكل الخاصة بهم. " في الترتيب الأول من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.78 بانحراف معياري قدره 1.21.

- وجاءت العبارة " أشعر بأنني أعامل بعض العملاء بطريقة جامدة وغير إنسانية. " في الترتيب الأخير من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة منخفضة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.05 بانحراف معياري قدره 0.98.

ويمكن القول بأن مظاهر بُعد تبدد الشخصية لدى أفراد عينة الدراسة ضعيفة جداً. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة البريكي وآخرون (2021) ودراسة Abuaddous et al. (2018) حيث بينت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي للمراجعين الخارجيين بالنسبة لبعد تبدد الشخصية مرتفع.

نظام الحوافز

يوضح الجدول رقم (9) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول أبعاد ضعف نظام الحوافز والدرجة الكلية لضعف نظام الحوافز.

جدول (9) المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ضعف نظام الحوافز والدرجة الكلية لضعف نظام الحوافز

الترتيب	أبعاد ضعف نظام الحوافز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
1	ضعف الحوافز المادية	3.78	0.96	75.6%	مرتفع
2	ضعف الحوافز المعنوية	2.82	1.05	56.5%	متوسط
	الدرجة الكلية لضعف نظام الحوافز	3.30	0.92	66.1%	متوسط

يتضح من الجدول السابق رقم (9) أن مستوى ضعف نظام الحوافز متوسط يميل إلى الارتفاع؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن ضعف نظام الحوافز ككل 3.30، وبانحراف معياري 0.92، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة رجم (2019) التي أظهرت نتائجها أن أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على نظام الحوافز الذي تعتمده المؤسسة.

كما يتبين من الجدول رقم (9) أن بعد ضعف الحوافز المادية جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.78، وتلاه بالمرتبة الثانية بعد ضعف الحوافز المعنوية بمتوسط حسابي 2.82.

لإعطاء صورة مفصلة عن ضعف نظام الحوافز، تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد من أبعاد ضعف نظام الحوافز بشكل منفرد على النحو التالي:

1- بعد ضعف الحوافز المادية

يوضح جدول رقم (10) استجابات أفراد العينة لكل فقرة في بعد ضعف الحوافز المادية، والمتوسط الحسابي للبعد ككل.

جدول (10): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة لكل فقرة في بعد ضعف الحوافز المادية، والدرجة الكلية للبعد

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
لا تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة العمل داخل المكتب.	4.02	1.13	80.4%	مرتفع
يحصل المراجعون الخارجيون على حوافز مادية لا تتناسب مع حجم العمل المبذول.	3.92	1.17	78.5%	مرتفع
لا يقدم المكتب مكافآت على العمل الإضافي.	3.91	1.36	78.3%	مرتفع
لا أشعر بالرضا عن سياسات المكافآت والحوافز المادية التي يمنحها المكتب.	3.87	1.18	77.4%	مرتفع

لا يقدم المكتب الحوافز المادية بناء على معايير موضوعية.	3.73	1.12	74.6%	مرتفع
لا يقدم المكتب مكافآت تحفز الموظفين على إنجاز العمل بكفاءة.	3.66	1.26	73.1%	مرتفع
لا يمنح المكتب الموظفين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري.	3.65	1.22	73.0%	مرتفع
لا يقدم المكتب ترقيات عادلة على أسس محددة وواضحة.	3.48	1.26	69.7%	مرتفع
ضعف الحوافز المادية	3.78	0.96	75.6%	مرتفع

يتضح من الجدول السابق رقم (10) أن مستوى ضعف الحوافز المادية للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة على الفقرات التي تقيس ضعف الحوافز المادية 3.78، وبانحراف معياري 0.96، أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة تنازلياً حسب ضعف مستوى الحوافز المادية، ونلاحظ ما يلي:

- جاءت العبارة " لا تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة العمل داخل المكتب." في الترتيب الأول من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة مرتفعة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 4.02 بانحراف معياري قدره 1.13. وتشير النتائج إلى أن نحو 71% من أفراد العينة غير راضيين عن رواتبهم الحالية.

- جاءت العبارة " لا يقدم المكتب ترقيات عادلة على أسس محددة وواضحة." في الترتيب الأخير من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة مرتفعة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.48 بانحراف معياري قدره 1.26. وفي المجمل يتضح أن أفراد عينة الدراسة غير راضين بمستوى مرتفع عما تمنحه مكاتب المحاسبين القانونيين لموظفيها من رواتب أو مكافآت أو علاوات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو عويضة (2013) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الحوافز المادية منخفض.

2- بعد ضعف الحوافز المعنوية

يوضح جدول (11) استجابات أفراد العينة لكل فقرة في بعد ضعف الحوافز المعنوية، والمتوسط الحسابي للبعد ككل.

جدول (11): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لاستجابات عينة الدراسة حول بعد ضعف الحوافز المعنوية

العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التحقق
لا يمنح المكتب شهادات شكر وتقدير للموظفين المتميزين.	3.30	1.36	66.0%	متوسط
لا تتيح إدارة المكتب للموظفين المشاركة في وضع الاقتراحات والحلول.	2.91	1.32	58.2%	متوسط
لا يعمل المكتب على تنمية روح التقدير والاحترام بين الموظفين لتحفيزهم على العمل.	2.81	1.35	56.2%	متوسط
لا يقوم الرؤساء بتفويض السلطة للموظفين بما يساعدهم على القيام بالأعمال الموكلة إليهم.	2.78	1.20	55.7%	متوسط
لا يقدم الرؤساء عبارات الشكر والثناء للموظفين عند تحقيق الأهداف المطلوبة.	2.75	1.29	55.0%	متوسط
ليس هناك فرص للتطوير والتدريب المهني في المكتب.	2.38	1.39	47.7%	منخفض
ضعف الحوافز المعنوية	2.82	1.05	56.5%	متوسط

يتضح من الجدول السابق رقم (11) أن مستوى ضعف الحوافز المعنوية للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد العينة على الفقرات التي تقيس ضعف الحوافز المعنوية 2.82 بانحراف معياري 1.05، أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة تنازلياً حسب مستوى ضعف الحوافز المعنوية، ونلاحظ ما يلي:

- جاءت العبارة " لا يمنح المكتب شهادات شكر وتقدير للموظفين المتميزين." في الترتيب الأول من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.30 بانحراف معياري قدره 1.36.
 - وجاءت العبارة " ليس هناك فرص للتطوير والتدريب المهني في المكتب." في الترتيب الأخير من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة منخفضة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.38 بانحراف معياري قدره 1.39.
- وهذا يشير إلى أن مكاتب المحاسبين القانونيين تولي اهتماماً كبيراً بتوفير وعقد البرامج والاحتياجات التدريبية لموظفيها.

وفي المجمل يتضح أن هناك رضا متوسط من قبل أفراد عينة الدراسة عما تقدمه مكاتب المحاسبين القانونيين من جهود لتحفيزهم معنوياً، وإشعارهم بالأهمية والمكانة والانتماء وإحساسهم بالتقدير ومشاركتهم في اتخاذ القرارات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشورة (2019) ودراسة توام (2021) حيث أظهرت النتائج أن مستوى الحوافز المعنوية متوسط.

التسرب الوظيفي

يوضح جدول رقم (12) استجابات أفراد العينة لكل فقرة في محور التسرب الوظيفي، والدرجة الكلية للمحور.

جدول (12): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لكل فقرة في محور التسرب الوظيفي، والدرجة الكلية للمحور

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	مستوى التحقق
يشهد المكتب سنوياً تزايداً مستمراً في معدلات تسرب المراجعين الخارجيين.	3.67	1.23	73.3%	مرتفع
غالبية زملائي في العمل يرغبون في ترك العمل.	3.47	1.22	69.5%	مرتفع
أفكر بالبحث عن فرصة عمل بديلة خارج المكتب.	3.43	1.31	68.5%	مرتفع
سأترك العمل الحالي بمجرد الحصول على فرصة عمل أفضل في مكتب آخر.	3.19	1.45	63.8%	متوسط
لا أشعر بالاستقرار في العمل لدى المكتب الحالي.	3.03	1.35	60.6%	متوسط
أضطر للبقاء في هذا المكتب لعدم وجود فرص وظيفية أخرى.	2.71	1.30	54.2%	متوسط
التسرب الوظيفي	3.25	1.06	65.0%	متوسط

يتضح من الجدول السابق رقم (12) أن التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية متوسط يميل إلى الارتفاع حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل 3.25 بانحراف معياري 1.06، ويعد ذلك مؤشراً خطيراً يجب على مكاتب المحاسبين القانونيين إعادة النظر في ذلك. أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة تنازلياً حسب مستوى التسرب الوظيفي، ونلاحظ ما يلي:

- جاءت العبارة " يشهد المكتب سنوياً تزايداً مستمراً في معدلات تسرب المراجعين الخارجيين." في الترتيب الأول من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة مرتفعة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.67 بانحراف معياري قدره 1.23. وتعد هذه النتيجة مؤشراً مقلماً يدعو إلى إعادة النظر في موضوع التسرب الوظيفي في مكاتب المحاسبين القانونيين.

- وجاءت العبارة " أضطر للبقاء في هذا المكتب لعدم وجود فرص وظيفية أخرى." في الترتيب الأخير من حيث مستوى التحقق، ومتحققة بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.71 بانحراف معياري قدره 1.30.

وتتفق هذه النتيجة نسبياً مع دراسة Chi, et al., (2013) التي بينت أن هناك ارتفاع في مستوى تسرب المراجعين الخارجيين. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2018) التي أظهرت نتائجها أن مستوى التسرب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً.

1. اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاحتراق وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. للتحقق من صحة هذه الفرضية والإجابة على السؤال المرتبط بها: ما أثر الاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية؟ تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد وكانت النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (13) كالتالي:

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير الاحتراق الوظيفي وضعف نظام

الحوافز على التسرب الوظيفي

المعاملات	التقدير	قيمة احصاء T	الدلالة	R ² معامل التحديد	F	مستوى دلالة F
الثابت	-.416	-1.802	.073	0.607	159.255	أقل من 0.01
الاحتراق الوظيفي	.583	5.569	أقل من 0.01			
ضعف نظام الحوافز	.672	11.301	أقل من 0.01			

أكدت نتائج الجدول السابق صحة الفرضية السابقة أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. حيث أكدت على ذلك إحصاءات اختبار F والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي ذو دلالة عالية جداً. وجاءت معاملات الانحدار موجبة أي أنه كلما زاد الاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز كلما زاد التسرب الوظيفي وذلك بدرجة ثقة 99%. ويشير معامل التحديد R² والذي يبلغ 0.607 إلى أن المتغيرات المستقلة مجتمعة (الاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز) تفسر ما نسبته 60.7% من التباين الحاصل في مجمل التسرب الوظيفي (كمتغير تابع)، في حين تُعزى النسبة المتبقية 39.3% إلى عوامل أخرى لم تشملها الدراسة.

كما تبين النتائج في الجدول أعلاه (13) أن قيمة التقدير لضعف نظام الحوافز أكبر من قيمة التقدير للاحتراق الوظيفي مما يدل على أن ضعف نظام الحوافز أكثر تأثيراً من الاحتراق الوظيفي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين. لذا قد يكون من الأفضل أن تعيد مكاتب المحاسبين القانونيين النظر بنظام الحوافز المطبق لديها. وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاحتراق

الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Adambekov & Zulupkarova (2018) ودراسة (Santoso et al. (2018) ودراسة (Mansor et al. (2018) التي أظهرت نتائجهم أنه كلما زاد الاحتراق الوظيفي زاد التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة الدبوس (2021). ودراسة (Mendis (2017) التي أظهرت نتائجها أنه كلما زادت فاعلية نظام الحوافز كلما قل التسرب الوظيفي. بعد ذلك تم التحقق من صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى على النحو التالي:

1- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإجهاد العاطفي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (14) كآلاتي:

جدول (14): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإجهاد العاطفي على التسرب الوظيفي

المعاملات	التقدير	قيمة احصاء T	الدلالة	R ² معامل التحديد	F	مستوى دلالة F
الثابت	0.434	1.829	0.069	0.418	148.959	أقل من 0.01
الإجهاد العاطفي	0.948	12.205	أقل من 0.01			

أكدت نتائج الجدول السابق على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإجهاد العاطفي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. حيث أكدت على ذلك إحصاءات اختبار F والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً. وجاء معامل الانحدار

موجب أي أنه كلما زاد الاجهاد العاطفي كلما زاد التسرب الوظيفي وذلك بدرجة ثقة 99%.

كما يتضح من الجدول رقم (14) أن معامل التحديد R2 هو 0.418 والذي يشير إلى أن 41.8% من التباين الحادث في مجمل التسرب الوظيفي (كمتغير تابع) يفسره الإجهاد العاطفي (كمتغير مستقل).

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للإجهاد العاطفي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mansor et al. (2018).

2- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبدد الشخصية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (15) كآلاتي:

جدول (15): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير تبدد الشخصية على التسرب الوظيفي

المعاملات	التقدير	قيمة احصاء T	الدلالة	R ² معامل التحديد	F	مستوى دلالة F
الثابت	1.911	8.560	أقل من 0.01	0.160	39.485	أقل من 0.01
تبدد الشخصية	0.582	6.284	أقل من 0.01			

أكدت نتائج الجدول السابق على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبدد الشخصية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. حيث أكدت على ذلك إحصاءات اختبار F والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً. وجاء معامل الانحدار موجب أي أنه كلما زاد تبدد الشخصية كلما زاد التسرب الوظيفي وذلك بدرجة ثقة

99%. كما يتضح من الجدول رقم (15) أن معامل التحديد R2 هو 0.160 والذي يشير إلى أن 16% من التباين الحادث في مجمل التسرب الوظيفي (كمتغير تابع) يفسره تبدد الشخصية (كمتغير مستقل).

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتبدد الشخصية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mansor et al. (2018).

3- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدني الإنجاز الشخصي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (16) كما يلي:

جدول (16): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإنجاز الشخصي على التسرب

الوظيفي

مستوى دلالة F	F	R ² معامل التحديد	الدلالة	قيمة احصاء T	التقدير	العاملات
أقل من 0.01	26.989	0.115	أقل من 0.01	6.581	1.841	الثابت
			أقل من 0.01	5.195	.650	تدني الإنجاز الشخصي

أكدت نتائج الجدول السابق على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدني الإنجاز الشخصي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. حيث أكدت على ذلك إحصاءات اختبار F والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً. وجاء معامل الانحدار موجب أي أنه كلما زاد تدني الإنجاز الشخصي كلما زاد التسرب الوظيفي وذلك بدرجة ثقة 99%.

كما يتضح من الجدول رقم (16) أن معامل التحديد R^2 هو 0.115 والذي يشير إلى أن 11.5% من التباين الحادث في مجمل التسرب الوظيفي (كمتغير تابع) يفسره تدني الإنجاز الشخصي (كمتغير مستقل).

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدني الإنجاز الشخصي على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mansor et al. (2018).

4- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المادية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (17) كآلاتي:

جدول (17): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ضعف الحوافز المادية على التسرب الوظيفي

المعاملات	التقدير	قيمة احصاء T	الدلالة	R^2 معامل التحديد	F	مستوى دلالة F
الثابت	0.317	1.490	0.138	0.495	202.561	أقل من 0.01
ضعف الحوافز المادية	0.776	14.232	أقل من 0.01			

أكدت نتائج الجدول السابق على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المادية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. حيث أكدت على ذلك إحصاءات اختبار F والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً. وجاء معامل الانحدار موجب أي أنه كلما زاد ضعف الحوافز المادية كلما زاد التسرب الوظيفي وذلك بدرجة ثقة 99%.

كما يتضح من الجدول رقم (17) أن معامل التحديد R^2 هو 0.495 والذي يشير إلى أن 49.5% من التباين الحادث في مجمل التسرب الوظيفي (كمتغير تابع) يفسره ضعف الحوافز المادية (كمتغير مستقل).

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المادية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدبوس (2021)، ودراسة بكة وبوهني (2021)، ودراسة العباس وسليطين (2022).

5- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المعنوية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (18) كما يلي:

جدول (18): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ضعف الحوافز المعنوية على التسرب

الوظيفي

المعاملات	التقدير	قيمة احصاء T	الدلالة	R^2 معامل التحديد	F	مستوى دلالة F
الثابت	1.368	8.619	أقل من 0.01	0.435	159.445	أقل من 0.01
ضعف الحوافز المعنوية	0.666	12.627	أقل من 0.01			

أكدت نتائج الجدول السابق رقم (18) على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المعنوية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. حيث أكدت على ذلك إحصاءات اختبار F والتي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% أي أن النموذج الخاص بالتقدير معنوي وذو دلالة عالية جداً. وجاء معامل الانحدار موجب أي أنه كلما زاد ضعف الحوافز المعنوية كلما زاد التسرب الوظيفي وذلك بدرجة ثقة 99%.

كما يتضح من الجدول رقم (18) أن معامل التحديد R2 هو 0.435 والذي يشير إلى أن 43.5% من التباين الحادث في مجمل التسرب الوظيفي (كمتغير تابع) يفسره ضعف الحوافز المعنوية (كمتغير مستقل).

وبناءً على النتائج السابقة نقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لضعف الحوافز المعنوية على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدبوس (2021).

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة (الاحتراق الوظيفي، ضعف نظام الحوافز، التسرب الوظيفي) تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

للتحقق من صحة هذه الفرضية والإجابة على السؤال المرتبط بها: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة (الاحتراق الوظيفي، ضعف نظام الحوافز، التسرب الوظيفي) تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب؟ تم التحقق من الفرضيات الفرعية المنبثقة من هذه الفرضية الرئيسية الثانية.

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق

الوظيفي تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبارات لعينتين مستقلتين واستخدام

تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث يشير الفرض العدمي للاختبار على عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي للمراجعين الخارجيين تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب). وكانت النتائج كالآتي:

أولاً: بالنسبة للجنس

جدول (19): نتائج تحليل التباين لأبعاد الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	أنثى	3.084	0.736	1.338	0.182	غير دالة
	ذكر	2.931	0.713			
تدني الإنجاز الشخصي	أنثى	2.375	0.587	-3.241	0.001	دالة
	ذكر	2.097	0.523			
تبدد الشخصية	أنثى	2.155	0.719	-1.698	0.091	غير دالة
	ذكر	2.350	0.725			
الاحتراق الوظيفي	أنثى	2.539	0.568	0.946	0.589	غير دالة
	ذكر	2.460	0.506			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد الإجهاد العاطفي وتبدد الشخصية أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي وتبدد الشخصية تبعاً لمتغير الجنس.

- مستوى المعنوية لبُعد تدني الإنجاز الشخصي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب تدني الإنجاز الشخصي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تدني الإنجاز الشخصي تبعاً لمتغير الجنس، وهذه الفروق لصالح الإناث، بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة الإناث 2.375، في حين كان

متوسط إجابة الذكور 2.097. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة علي (2019) حيث أظهرت النتائج ارتفاع تدني الإنجاز الشخصي عند الذكور.

وتعزو الباحثين انخفاض الإنجاز الشخصي للإناث إلى التحديات التي تواجه المرأة، فقد بينت دراسة (التميمي، 2017) أن المرأة تعاني بدرجة كبيرة من ازدواجية الأدوار، فلم يؤد عملها خارج المنزل من إعاضتها من مهامها باعتبارها ربة بيت وأم، مما قد يجعلها تجد صعوبة في الموازنة بين مهام المرأة العاملة ومهامها كأم وزوجة. ومن التحديات التي تواجه المرأة أيضاً ما جاء في دراسة (زوزو، 2016) وهو قيام المرأة بأداء مهامها الوظيفية في مناخ تفتقر فيه إلى الحق في الترقى والوصول إلى المناصب القيادية، وهو ما تعبر عنه ظاهرة السقف الزجاجي، وهي كناية عن الحواجز غير المرئية التي تمنع المرأة من الوصول إلى الوظائف الإدارية العليا. فتعرض الموظفات لظاهرة السقف الزجاجي يعمل على كبح روح الإبداع والمبادرة لدى المرأة العاملة ويتسبب في ضياع مهاراتها، كما يقلل من مستوى الرضا الوظيفي لدى المرأة ويضعف من مستوى أدائها وقابليتها للعمل بجدية. وبالتالي نجد أن كل هذه التحديات فرضت على المرأة العاملة ضغوطات مختلفة ومتباينة تؤثر على صحتها النفسية والجسدية وتحد من قدراتها وأدائها واتجاهاتها الوظيفية. - مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تبديد الشخصية تبعاً لمتغير الجنس.

ثانياً: بالنسبة للعمر

جدول (20): نتائج تحليل التباين لأبعاد الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير العمر

العمر	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	أقل من 30 سنة	3.010	0.711	2.737	0.067	غير دالة
	من 30 - 40 سنة	2.949	0.725			
	أكثر من 40 سنة	2.530	0.732			
الإنجاز الشخصي	أقل من 30 سنة	2.219	0.561	2.918	0.056	غير

دالة			0.501	1.997	37	من 30 - 40 سنة	
			0.476	2.029	13	أكثر من 40 سنة	
غير دالة	0.652	0.429	0.748	2.317	159	أقل من 30 سنة	تبدد الشخصية
			0.656	2.292	37	من 30 - 40 سنة	
			0.676	2.123	13	أكثر من 40 سنة	
غير دالة	0.110	0.600	0.532	2.516	159	أقل من 30 سنة	الاحترق الوظيفي
			0.473	2.413	37	من 30 - 40 سنة	
			0.479	2.228	159	أكثر من 40 سنة	

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية تبعاً لمتغير العمر.

- مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تبدد الشخصية تبعاً لمتغير العمر.

ثالثاً: بالنسبة للحالة الاجتماعية

جدول (21): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الدالة	مستوى المعنوية	T	الانحراف المعياري	التوسط	حجم العينة	الحالة الاجتماعية	
دالة	0.047	2.001	0.691	3.029	154	أعزب	الإجهاد
			0.780	2.804	55	متزوج	العاطفي
دالة	0.005	-2.848	0.529	2.231	154	أعزب	تدني الإنجاز
			0.580	1.989	55	متزوج	الشخصي
غير دالة	0.216	1.240	0.739	2.338	154	أعزب	تبدد
			0.685	2.196	55	متزوج	الشخصية
غير دالة	0.712	2.509	0.508	2.533	154	أعزب	الاحترق
			0.535	2.330	55	متزوج	الوظيفي

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد الإجهاد العاطفي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج الإجهاد العاطفي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وكانت الفروق لصالح العزاب، بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة العزاب 3.029، في حين كان متوسط إجابة المتزوجين 2.804.

وهذا يعني أن العزاب أكثر إجهاداً من المتزوجين، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع ما بينته دراسة (Holt-Lunstad & Jones, 2008) بأن الدعم الزوجي يخفف من العلاقات المجهدة في العمل. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة البريكي وآخرون (2020) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي للمراجعين الخارجيين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

- مستوى المعنوية لبُعد تدني الإنجاز الشخصي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب تدني الإنجاز الشخصي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تدني الإنجاز الشخصي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وكانت الفروق لصالح العزاب. بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة العزاب 2.231، في حين كان متوسط إجابة المتزوجين 1.989.

ويمكن تفسير انخفاض شعور الإنجاز الشخصي لدى العزاب وفقاً لما جاء في دراسة (أبو شيخة، 2005) بأن العزاب يشعرون أكثر من المتزوجين بعدم إشباع حاجاتهم الفسيولوجية، والاجتماعية، وتحقيق الذات. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة البريكي وآخرون (2020) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تدني الإنجاز الشخصي للمراجعين الخارجيين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

- مستوى المعنوية لُبعد تبدد الشخصية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تبدد الشخصية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

- مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

رابعاً: بالنسبة للمسمى الوظيفي

جدول (22): نتائج تحليل التباين لأبعاد الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	مراجع حسابات مساعد	2.920	0.656	0.523	0.759	غير دالة
	مراجع حسابات مبتدئ	3.053	0.732			
	مراجع حسابات رئيسي	3.066	0.845			
	مشرف مراجعة	2.829	0.568			
	مدير المراجعة	2.984	0.726			
	شريك	2.806	0.719			
تدني الإنجاز الشخصي	مراجع حسابات مساعد	2.223	0.546	2.558	0.029	دالة
	مراجع حسابات مبتدئ	2.429	0.558			
	مراجع حسابات رئيسي	2.134	0.553			
	مشرف مراجعة	2.077	0.576			
	مدير المراجعة	1.905	0.506			
	شريك	1.938	0.347			
تبدد الشخصية	مراجع حسابات مساعد	2.198	0.693	1.712	0.133	غير دالة
	مراجع حسابات مبتدئ	2.219	0.841			
	مراجع حسابات رئيسي	2.516	0.695			
	مشرف مراجعة	2.231	0.734			
	مدير المراجعة	2.190	0.799			
	شريك	2.525	0.614			
إجمالي الاحتراق الوظيفي	مراجع حسابات مساعد	2.448	0.490	0.878	0.497	غير دالة
	مراجع حسابات مبتدئ	2.568	0.578			
	مراجع حسابات رئيسي	2.573	0.555			
	مشرف مراجعة	2.380	0.530			
	مدير المراجعة	2.360	0.520			
	شريك	2.423	0.487			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد الإجهاد العاطفي وتبدد الشخصية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي وتبدد الشخصية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

- مستوى المعنوية لبُعد تدني الإنجاز الشخصي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب تدني الإنجاز الشخصي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تدني الإنجاز الشخصي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة علي (2019). حيث أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين لبُعد تدني الإنجاز الشخصي تبعاً للمسمى الوظيفي. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول (23) تبين أن هناك فروق في استجابة أفراد العينة نحو تدني الإنجاز الشخصي عند مستوى 10% بين مراجع الحسابات المبتدئ ومدير المراجعة لصالح مراجع الحسابات المبتدئ.

وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع دراسة (Perez, 2010) حيث بينت أن الموظفين أصحاب المراكز العليا يشعرون برضا أعلى، ووفقاً لدراسة (Theresia, 2018) فإنه كلما زاد مستوى الرضا لدى الفرد كلما زاد إنجازه.

- مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (23): القيم الدلالية لاختبار شيفيه بين كل مجموعتين تبعاً للمسمى الوظيفي

البُعد	المسمى الوظيفي	مراجع حسابات مساعد	مراجع حسابات مبتدئ	مراجع حسابات رئيسي	مشرف مراجعة	مدير المراجعة
تدني الإنجاز الشخصي	مراجع حسابات مساعد	-				
	مراجع حسابات مبتدئ	0.785	-			
	مراجع حسابات رئيسي	0.966	0.476	-		
	مشرف مراجعة	0.975	0.642	1.000	-	
	مدير المراجعة	0.323	0.086	0.739	0.976	-
	شريك	0.842	0.448	0.968	0.997	1.000

خامساً: بالنسبة للمؤهل العلمي

جدول (24): نتائج تحليل التباين لأبعاد الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	بكالوريوس	2.974	0.725	0.392	0.676	غير دالة
	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	2.333	1			
	ماجستير	2.960	0.693			
تدني الإنجاز الشخصي	بكالوريوس	2.182	0.557	0.899	0.408	غير دالة
	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	2.000	1			
	ماجستير	1.982	0.465			
تبدد الشخصية	بكالوريوس	2.284	0.732	0.840	0.433	غير دالة
	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	2.200	1			
	ماجستير	2.543	0.644			
إجمالي الاحتراق الوظيفي	بكالوريوس	2.480	0.533	0.174	0.840	غير دالة
	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	2.177	1			
	ماجستير	2.496	0.372			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

- مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

سادساً: بالنسبة للمؤهل المهني

جدول (25): نتائج تحليل التباين لأبعاد الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل المهني

المؤهل المهني	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	لا يوجد	2.936	0.720	0.746	0.526	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	3.023	0.640			
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	3.272	1.028			
	أخرى	3.043	0.662			
تدني الإنجاز الشخصي	لا يوجد	2.177	0.572	0.622	0.601	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	2.115	0.511			
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	2.347	0.637			
	أخرى	2.063	0.359			
تبدد الشخصية	لا يوجد	2.265	0.735	1.321	0.269	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	2.417	0.688			
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	2.711	0.855			
	أخرى	2.256	0.597			
إجمالي الاحتراق الوظيفي	لا يوجد	2.460	0.531	1.115	0.344	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	2.519	0.458			
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	2.778	0.683			
	أخرى	2.454	0.418			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية تبعاً لمتغير المؤهل المهني.

- مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل المهني.

سابعاً: بالنسبة لعدد سنوات الخبرة

جدول (26): نتائج تحليل التباين لأبعاد الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	أقل من 5 سنوات	3.005	0.710	0.978	0.378	غير دالة
	من 5-10 سنوات	2.913	0.762			
	أكثر من 10 سنوات	2.788	0.742			
تدني الإنجاز الشخصي	أقل من 5 سنوات	2.228	0.558	4.188	0.016	دالة
	من 5-10 سنوات	2.000	0.464			
	أكثر من 10 سنوات	1.943	0.531			
تبدد الشخصية	أقل من 5 سنوات	2.288	0.745	1.382	0.253	غير دالة
	من 5-10 سنوات	2.486	0.687			
	أكثر من 10 سنوات	2.155	0.608			
إجمالي الاحتراق الوظيفي	أقل من 5 سنوات	2.508	0.539	1.614	0.202	غير دالة
	من 5-10 سنوات	2.467	0.430			
	أكثر من 10 سنوات	2.296	0.485			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد الإجهاد العاطفي وتبدد الشخصية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي وتدني الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

- مستوى المعنوية لبُعد تدني الإنجاز الشخصي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب تدني الإنجاز الشخصي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تدني الإنجاز الشخصي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة. وهذا يختلف مع

دراسة علي (2019) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق بين إجابات المبحوثين لبعده الإنجاز الشخصي بالنسبة لعدد سنوات الخبرة. ووفقاً للاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (27) يتبين أن الفروق بتدني الإنجاز الشخصي تختلف اختلافاً معنوياً عند مستوى 10% بين كلاً من أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات والأكثر من 10 سنوات، لصالح الفئة أقل من 5 سنوات.

وتفسر الباحثين هذه النتيجة بأنه كلما زادت عدد سنوات الخبرة كلما اكتسب الموظف خبرة ومعرفة بعمله والأساليب الفعالة التي تمكنه من إنجاز عمله بكفاءة. وبالتالي يكون تقييمه لإنجازه مرتفعاً بعكس ممن تكون خبرتهم قليلة. وبينت دراسة (العتيبي، 2005) أن انخفاض الإنجاز الشخصي مرتبط بسنوات الخبرة القليلة وهو ما يطلق عليه "صدمة الواقع" التي تحدث عند الانتقال من الدراسة النظرية إلى واقع الميدان ومصاعبه. ويعود ذلك إلى عدم الإلمام بكيفية التعامل مع المشاكل المهنية وتحقيق الطموحات العالية. في حين أن أصحاب الخبرة الأكبر وصلوا إلى مرحلة من الرضا الوظيفي وأصبحت لديهم خبرة في التعامل مع مشاكل العمل المختلفة.

- مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أكبر من 5% وهذا يدل على عدم اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج إجمالي الاحتراق الوظيفي مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (27): القيم الدلالية لاختبار شيفيه بين كل مجموعتين تبعاً لعدد سنوات الخبرة

البعد	عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات
تدني الإنجاز الشخصي	أقل من 5 سنوات	-	-
	من 5 - 10 سنوات	0.126	-
	أكثر من 10 سنوات	0.073	0.935

ثامناً: بالنسبة لنوع المكتب

جدول (28): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغير نوع المكتب

نوع المكتب	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الإجهاد العاطفي	مكتب مراجعة فردي	28	2.683	7.711	0.001	دالة
	شركة من الأربعة الكبار	105	3.153			
	شركة مراجعة محلية	76	2.822			
تدني الإنجاز الشخصي	مكتب مراجعة فردي	28	1.960	3.572	0.030	دالة
	شركة من الأربعة الكبار	105	2.254			
	شركة مراجعة محلية	76	2.125			
تبدد الشخصية	مكتب مراجعة فردي	28	2.007	2.684	0.071	غير دالة
	شركة من الأربعة الكبار	105	2.341			
	شركة مراجعة محلية	76	2.353			
إجمالي الاحتراق الوظيفي	مكتب مراجعة فردي	28	2.217	6.220	0.002	دالة
	شركة من الأربعة الكبار	105	2.584			
	شركة مراجعة محلية	76	2.434			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد الإجهاد العاطفي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج الإجهاد العاطفي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد العاطفي تبعاً لمتغير نوع المكتب، ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (29) يتبين أن الفروق بالإجهاد العاطفي تختلف اختلافاً معنوياً عند مستوي 5% بين الشركات الأربعة الكبار ومكاتب المراجعة الفردية، وهذه الفروق لصالح الشركات الأربعة الكبار. كما أن الإجهاد العاطفي يختلف اختلافاً معنوياً عند مستوى 5% بين الشركات الأربعة الكبار وشركات المراجعة المحلية. وهذه الفروق لصالح الشركات الأربعة الكبار. مما يعني أن المراجعين الخارجيين في الأربعة الكبار أكثر إجهاداً من غيرهم. ويمكن تفسير هذه النتيجة وفقاً لما جاء في دراسة (Pham, 2017) بأن حجم عملاء الشركات الأربعة الكبار أكثر نسبياً من شركات المراجعة الصغيرة. مما قد يشكل

ذلك ضغطاً وإجهاداً على المراجعين الخارجيين في الأربعة الكبار. كما بينت دراسة (Blokdiijk, 2006) بأن شركات الأربعة الكبار تقدم خدمات ذات جودة عالية مقارنة بشركات المراجعة الأخرى، وجودة المراجعة الأعلى ترتبط بجهد إجمالي أكبر. -مستوى المعنوية لُبعد تدني الإنجاز الشخصي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب تدني الإنجاز الشخصي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تدني الإنجاز الشخصي تبعاً لمتغير نوع المكتب. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (29) يتبين أن الفروق بتدني الإنجاز الشخصي تختلف اختلافاً معنوياً عند مستوى 5% بين كلاً من الشركات الأربعة الكبار ومكاتب المراجعة الفردية. وذلك لصالح الأربعة الكبار، مما يعني أن المراجعين الخارجيين في الأربعة الكبار مستوى الرضا عن إنجازاتهم أقل من المراجعين الخارجيين في مكاتب المراجعة الفردية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة وفقاً لما جاء في دراسة (Liyanarachchi & McNamara, 2007) بأن بيئة عمل الشركات الأربعة الكبار تتصف بضغطات عالية، وحسب دراسة (الزهراني، 2018) فإنه كلما ازداد مستوى الضغوطات كلما انعكس ذلك سلباً على دافعية الإنجاز الشخصي.

-مستوى المعنوية لُبعد تبدد الشخصية أكبر من 5% وهذا يدل على عدم اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج تبدد الشخصية مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تبدد الشخصية تبعاً لمتغير نوع المكتب.

-مستوى المعنوية لإجمالي الاحتراق الوظيفي أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب إجمالي الاحتراق الوظيفي مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير نوع المكتب. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (29) يتبين أن الفروق بإجمالي الاحتراق الوظيفي تختلف اختلافاً معنوياً عند مستوى 5% بين كلاً من الشركات الأربعة الكبار ومكاتب المراجعة

الفردية. وذلك لصالح الأربعة الكبار. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Buchheit et al. (2015) التي بينت أن المراجعين الخارجيين في الأربعة الكبار يملكون مستويات أعلى من الاحتراق الوظيفي مقارنة بالمكاتب الأصغر.

جدول (29): القيم الدلالية لاختبار شيفيه بين كل مجموعتين تبعاً لنوع المكتب

البُعد	نوع المكتب	مكتب مراجعة فردي	شركة من الأربعة الكبار
الإجهاد العاطفي	مكتب مراجعة فردي	-	
	شركة من الأربعة الكبار	0.007	-
	شركة مراجعة محلية	0.667	0.008
تدني الإنجاز الشخصي	مكتب مراجعة فردي	-	
	شركة من الأربعة الكبار	0.042	-
	شركة مراجعة محلية	0.392	0.295
إجمالي الاحتراق الوظيفي	مكتب مراجعة فردي	-	
	شركة من الأربعة الكبار	0.004	-
	شركة مراجعة محلية		

بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الفرعية الأولى جزئياً؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي بأبعاده تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة).

ونرفض الفرضية الرئيسية الثانية جزئياً؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي بأبعاده تُعزى إلى (الجنس، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

ونقبل الفرضية البديلة؛ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي تُعزى إلى نوع المكتب. كما توجد فروق بين الجنسين فيما يتعلق ببعدها تدني الإنجاز الشخصي، وهناك فروق بين المتزوجين والعزاب فيما يتعلق ببعدها

الإجهاد العاطفي وبعد تدني الإنجاز الشخصي، وبين مراجع الحسابات المبتدئ ومدير المراجعة فيما يتعلق ببعد تدني الإنجاز الشخصي. أيضاً هناك فروق بين أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات والأكثر من 10 سنوات فيما يتعلق ببعد تدني الإنجاز الشخصي.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبارات لعينتين مستقلتين واستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث يشير الفرض العدمي للاختبار على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز للمراجعين الخارجيين تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب). وكانت النتائج كالآتي:

أولاً: بالنسبة للجنس

جدول (30): نتائج تحليل التباين لأبعاد ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الدلالة
ضعف الحوافز المادية	أنثى	3.889	0.950	0.951	0.343	غير دلالة
	ذكر	3.744	0.960			
ضعف الحوافز المعنوية	أنثى	2.925	1.031	0.818	0.414	غير دلالة
	ذكر	2.788	1.051			
إجمالي ضعف نظام الحوافز	أنثى	3.407	0.915	0.957	0.618	غير دلالة
	ذكر	3.267	0.922			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد ضعف الحوافز المادية وضعف الحوافز المعنوية أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية وضعف الحوافز المعنوية تبعاً لمتغير الجنس.

- مستوى المعنوية لإجمالي ضعف نظام الحوافز أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير الجنس.

ثانياً: بالنسبة للعمر

جدول (31): نتائج تحليل التباين لأبعاد ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير العمر

العمر	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
ضعف الحوافز المادية	أقل من 30 سنة	159	3.939	11.661	0.000	دالة
	من 30 - 40 سنة	37	3.422			
	أكثر من 40 سنة	13	2.875			
ضعف الحوافز المعنوية	أقل من 30 سنة	159	2.925	3.253	0.041	دالة
	من 30 - 40 سنة	37	2.527			
	أكثر من 40 سنة	13	2.423			
إجمالي ضعف نظام الحوافز	أقل من 30 سنة	159	3.433	7.657	0.001	دالة
	من 30 - 40 سنة	37	2.975			
	أكثر من 40 سنة	13	2.650			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد ضعف الحوافز المادية أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج ضعف الحوافز المادية مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية تبعاً لمتغير العمر. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول (32) تبين أن هناك اختلاف في استجابة أفراد العينة نحو ضعف الحوافز المادية لأصحاب العمر أقل من 30 سنة مع كلاً من أصحاب الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة وأصحاب الفئة العمرية الأكبر من 40 سنة. وجاءت الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر. وتعني هذه النتيجة عدم رضا المراجعين الخارجيين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة عن الحوافز المادية. وتعزو

الباحثين هذه النتيجة إلى أن فئة الشباب تكون مرتباتهم أقل من الفئة العمرية الكبيرة بالتالي تكون حاجتهم إلى الحوافز المادية أكثر.

- مستوى المعنوية لبُعد ضعف الحوافز المعنوية أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج ضعف الحوافز المعنوية مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المعنوية تبعاً لمتغير العمر. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (32) تبين أن هناك اختلاف في استجابة أفراد العينة نحو ضعف الحوافز المادية لأصحاب العمر أقل من 30 سنة مع كلاً من أصحاب الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة وأصحاب الفئة العمرية الأكبر من 40 سنة. وجاءت الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر. وتعني هذه النتيجة عدم رضا المراجعين الخارجيين الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة عن الحوافز المعنوية. وتفسر الباحثين هذه النتيجة أن الحوافز المعنوية بالنسبة للفئة العمرية الشابة تلبى احتياج نفسي لديهم فهي بمثابة الدافع والمحرك الرئيسي لهم في بداية مشوارهم المهني.

- مستوى المعنوية لإجمالي ضعف نظام الحوافز أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير العمر. مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير العمر. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (32) تبين أن هناك اختلاف في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز لأصحاب العمر أقل من 30 سنة مع كلاً من أصحاب الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة وأصحاب الفئة العمرية الأكبر من 40 سنة. وجاءت الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة العجمي (2017) التي بينت عدم وجود فروق تبعاً لمتغير العمر في كل من الحوافز المادية والمعنوية ونظام الحوافز ككل.

جدول (32): القيم الدلالية لاختبار شيفيه بين كل مجموعتين تبعاً لمتغير العمر

البعد	العمر	أقل من 30 سنة	من 30 - 40 سنة
الحوافز المادية	أقل من 30 سنة	-	
	من 30 - 40 سنة	0.009	-
	أكثر من 40 سنة	0.000	0.179
الحوافز المعنوية	أقل من 30 سنة	-	
	من 30 - 40 سنة	0.112	-
	أكثر من 40 سنة	0.246	0.953
إجمالي ضعف نظام الحوافز	أقل من 30 سنة	-	
	من 30 - 40 سنة	0.021	-
	أكثر من 40 سنة	0.011	

ثالثاً: بالنسبة للحالة الاجتماعية

جدول (33): نتائج تحليل التباين لأبعاد ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير الحالة

الاجتماعية

الدلالة	مستوى المعنوية	T	الانحراف المعياري	المتوسط	حجم العينة	الحالة الاجتماعية
دالة	0.000	5.390	0.887	3.981	154	أعزب
			0.931	3.220	55	متزوج
دالة	0.006	2.820	1.086	2.931	154	أعزب
			0.859	2.521	55	متزوج
غير دالة	0.529	4.209	0.905	3.457	154	أعزب
			0.825	2.872	55	متزوج

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد ضعف الحوافز المادية أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج ضعف الحوافز المادية مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وجاءت الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية لصالح العزاب بدليل ارتفاع متوسطهم

الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة العزاب 3.981. في حين كان متوسط إجابة المتزوجين 3.22. وتشير هذه النتيجة إلى عدم رضا المراجعين الخارجيين العزاب عن الحوافز المادية أكثر من المتزوجين.

- مستوى المعنوية لُبعد ضعف الحوافز المعنوية أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج ضعف الحوافز المعنوية مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المعنوية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وجاءت الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية لصالح العزاب بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة العزاب 2.931، في حين كان متوسط إجابة المتزوجين 2.521. وتشير هذه النتيجة إلى عدم رضا المراجعين الخارجيين غير المتزوجين عن الحوافز المعنوية أكثر من المتزوجين.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوش (2019) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية في كل من الحوافز المادية والمعنوية. - مستوى المعنوية لضعف نظام الحوافز أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوش (2019) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية لنظام الحوافز ككل.

رابعاً: بالنسبة للمسمى الوظيفي

جدول (34): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الحوافز المادية	مراجع حسابات مساعد	89	3.899	2.052	0.073	غير دالة
	مراجع حسابات مبتدئ	21	3.988			
	مراجع حسابات رئيسي	57	3.774			

			0.912	3.365	13	مشرف مراجعة	
			0.804	3.631	21	مدير المراجعة	
			0.952	3.047	8	شريك	
غير دلالة	0.286	1.252	1.121	2.891	89	مراجع حسابات مساعد	الحوافز المعنوية
			1.197	2.770	21	مراجع حسابات مبتدئ	
			0.941	2.868	57	مراجع حسابات رئيسي	
			1.028	2.538	13	مشرف مراجعة	
			0.960	2.937	21	مدير المراجعة	
			0.318	2.042	8	شريك	
غير دلالة	0.134	1.707	0.974	3.396	89	مراجع حسابات مساعد	إجمالي ضعف نظام الحوافز
			0.924	3.380	21	مراجع حسابات مبتدئ	
			0.879	3.322	57	مراجع حسابات رئيسي	
			0.916	2.953	13	مشرف مراجعة	
			0.803	3.285	21	مدير المراجعة	
			0.562	2.546	8	شريك	

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد ضعف الحوافز المادية وضعف الحوافز المعنوية أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية والمعنوية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

- مستوى المعنوية لضعف نظام الحوافز أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

خامساً: بالنسبة للمؤهل العلمي

جدول (35): نتائج تحليل التباين لأبعاد ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة	مستوى المعنوية	F	الانحراف المعياري	المتوسط	حجم العينة	المؤهل العلمي	
غير دلالة	0.072	2.668	0.959	3.818	194	بكالوريوس	الحوافز المادية
				2.250	1	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	
			0.799	3.384	14	ماجستير	
غير دلالة	0.281	1.278	1.062	2.854	194	بكالوريوس	الحوافز

المعنوية	1	2.000		
			0.726	2.452
ماجستير	14	2.452	0.726	
بكالوريوس	194	3.337	0.930	
دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	1	2.125	2.195	0.114
ماجستير	14	2.919	0.654	

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد ضعف الحوافز المادية وضعف الحوافز المعنوية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية والمعنوية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

- مستوى المعنوية لضعف نظام الحوافز أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

سادساً: بالنسبة للمؤهل المهني

جدول (36): نتائج تحليل التباين لأبعاد ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير المؤهل المهني

المؤهل المهني	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
ضعف الحوافز المادية	لا يوجد	3.831	0.927	1.784	0.151	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	3.474	0.901			
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	3.361	1.460			
	أخرى	3.965	0.947			
ضعف الحوافز المعنوية	لا يوجد	2.834	1.054	1.506	0.214	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	2.563	0.906			
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	2.556	1.196			
	أخرى	3.204	1.022			
إجمالي	لا يوجد	3.333	0.906	1.824	0.144	غير دالة

			0.828	3.019	24	زمالة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	ضعف نظام الحوافز
			1.275	2.959	9	الزمالة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	
			0.897	3.585	18	أخرى	

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد ضعف الحوافز المادية وضعف الحوافز المعنوية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية والمعنوية تبعاً لمتغير المؤهل المهني.

- مستوى المعنوية لإجمالي ضعف نظام الحوافز أكبر من 5% وهذا يدل على عدم اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج إجمالي ضعف نظام الحوافز مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير المؤهل المهني.

سابعاً: بالنسبة لعدد سنوات الخبرة

جدول (37): نتائج تحليل التباين لأبعاد ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
أقل من 5 سنوات	159	3.915	0.913	7.207	0.001	دالة
	28	3.446	1.105			
	22	3.239	0.804			
من 5-10 سنوات	159	2.857	1.073	0.488	0.615	غير دالة
	28	2.780	1.052			
	22	2.629	0.832			
أقل من 5 سنوات	159	3.387	0.914	3.082	0.048	دالة
	28	3.114	1.036			
	22	2.935	0.693			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لُبعد ضعف الحوافز المادية أقل من 5% مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول رقم (38) تبين أن ضعف الحوافز المادية يختلف اختلافاً معنوياً عند مستوى 10% بين كلاً من أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات وبين الذين تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات، وأيضاً يوجد اختلافات معنوية عند مستوى 5% للحوافز المادية بين كلاً من أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات والأكثر من 10 سنوات، وهذه الفروق لصالح عدد سنوات الخبرة التي أقل من 5 سنوات. وتشير هذه النتيجة إلى عدم رضا المراجعين الخارجيين الذين تقل خبرتهم عن خمس سنوات عن الحوافز المادية. وتفسر الباحثين هذه النتيجة أنه من المعروف أن هذه الفئة تكون مرتباتهم أقل من الفئة أصحاب الخبرة الطويلة، فالموظفون في بداية مشوارهم المهني تكون مرتباتهم ضئيلة إلى حد ما ولكن تزداد مع سنوات الخبرة والتقدم في العمل، مما يزداد رضا الموظفين تبعاً لذلك. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة علوش (2019) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الحوافز المادية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

- مستوى المعنوية لُبعد ضعف الحوافز المعنوية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المعنوية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

- مستوى المعنوية لضعف نظام الحوافز أقل من 5% وهذا يدل على اختلاف الوحدات محل الدراسة حسب نتائج ضعف نظام الحوافز مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة علوش (2019) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في نظام الحوافز تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

جدول (38): القيم الدلالية لاختبار شيفيه بين كل مجموعتين تبعاً لعدد سنوات الخبرة

البُعد	عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5- 10 سنوات
الحوافز المادية	أقل من 5 سنوات	-	-
	من 5- 10 سنوات	0.051	-
	أكثر من 10 سنوات	0.007	0.736
إجمالي ضعف نظام الحوافز	أقل من 5 سنوات	-	0.344
	من 5- 10 سنوات	-	-
	أكثر من 10 سنوات	0.095	-

ثامناً: بالنسبة لنوع المكتب

جدول (39): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغير نوع المكتب

نوع المكتب	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
الحوافز المادية	28	3.612	1.003	0.844	0.431	غير دالة
	105	3.857	0.965			
	76	3.738	0.931			
الحوافز المعنوية	28	2.726	1.173	0.642	0.527	غير دالة
	105	2.771	1.061			
	76	2.930	0.976			
إجمالي ضعف نظام الحوافز	28	3.170	1.013	0.348	0.706	غير دالة
	105	3.315	0.936			
	76	3.335	0.869			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لكل من بُعد ضعف الحوافز المادية وضعف الحوافز المعنوية أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف الحوافز المادية والمعنوية تبعاً لمتغير نوع المكتب.

- مستوى المعنوية لإجمالي ضعف نظام الحوافز أكبر من 5% مما يعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضعف نظام الحوافز تبعاً لمتغير نوع المكتب.

بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الفرعية الثانية جزئياً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز بأبعاد تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، نوع المكتب). ونرفض الفرضية الرئيسية الثالثة جزئياً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز بأبعاده تُعزى إلى عدد من المتغيرات (العمر، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة).

ونقبل الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول ضعف نظام الحوافز تُعزى إلى العمر. وتوجد فروق بين المتزوجين والعزاب فيما يتعلق ببعد ضعف الحوافز المادية والمعنوية، وفروق بالنسبة لعدد سنوات الخبرة فيما يتعلق ببعد ضعف الحوافز المادية واجمالي ضعف نظام الحوافز.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبارات لعينتين مستقلتين واستخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث يشير الفرض العدمي للاختبار على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة حول التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، عدد سنوات الخبرة، نوع المكتب). وكانت النتائج كالتالي:

أولاً: بالنسبة للجنس

جدول (40): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	أثني	3.437	1.060	1.508	0.133	غير دلالة
	ذكر	3.185	1.050			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس.

ثانياً: بالنسبة للعمر

جدول (41): نتائج تحليل التباين لمحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير العمر

العمر	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	أقل من 30 سنة	3.354	1.060	5.436	0.005	دلالة
	من 30 - 40 سنة	3.086	0.913			
	أكثر من 40 سنة	2.423	1.022			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أقل من 5% مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير العمر. ووفقاً لاختبار شيفيه كما هو موضح في الجدول (42) يتبين وجود فرق معنوي بمستوى التسرب الوظيفي بين الفئتين الأقل من 30 سنة والأكثر من 40 سنة، وهذا الفرق لصالح الفئة العمرية الأقل من 30 سنة، بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة الفئة العمرية التي أقل من 30 سنة 3.354، في حين كان متوسط إجابة الفئة العمرية التي أكبر من 40 سنة 2.423.

وتعزو الباحثين هذه النتيجة إلى زيادة فرص العمل نتيجة قرار رفع معدل توظيف مهنة المحاسبة والمراجعة. في تاريخ 2019/3/19م تم التوقيع من قبل وزارة العمل والتنمية الاجتماعية والهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين وصندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) مذكرة تعاون، تهدف إلى توظيف 20,000 ألف وظيفة محاسبة في القطاع الخاص، بنهاية عام 2022، لإيجاد المزيد من الفرص الوظيفية للشباب السعودي بالقطاع الخاص، وذلك تماشياً مع مستهدفات برنامج التحول الوطني ورؤية المملكة 2030 (الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين، 2019).

وترى الباحثين بأن هذه المبادرة ساعدت في زيادة الفرص الوظيفية للشباب مما أدى إلى تنقل المراجعين الخارجيين من فئة الشباب إلى وظائف أفضل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المعاينة (2019) حيث أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة نحو التسرب الوظيفي تعزى لمتغير العمر ولصالح الفئة الأقل سناً. حيث أن الموظفين الأصغر سناً لديهم فرص أكثر للحصول على وظائف أفضل من حيث مستوى الدخل، مما يكون لديهم احتمالية أكبر لترك العمل. بينما كلما زاد العمر كلما كان الفرد أكثر التزاماً بالعمل؛ وبما أن كبار السن أكثر تجربة ودراية من صغار السن فهم يدركون المنافع المتحققة من الاستقرار الوظيفي. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة وعيل (2019) حيث بينت نتائجها بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة نحو التسرب الوظيفي تعزى لمتغير العمر. جدول (42): القيم الدلالية لاختبار شيفيه بين كل مجموعتين تبعاً لمتغير العمر

العمر	أقل من 30 سنة	من 30 - 40 سنة	البعد
أقل من 30 سنة	-	-	التسرب الوظيفي
من 30 - 40 سنة	0.365	-	
أكثر من 40 سنة	0.009	0.141	

ثالثاً: بالنسبة للحالة الاجتماعية

جدول (43): نتائج تحليل التباين لمحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الدالة	مستوى المعنوية	T	الانحراف المعياري	المتوسط	حجم العينة	الحالة الاجتماعية	
دالة	0.004	2.932	1.025	3.374	154	أعزب	التسرب الوظيفي
			1.071	2.897	55	متزوج	

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أقل من 5% مما يعنى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة وعيل (2019) حيث بينت نتائجها بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عينة الدراسة نحو التسرب الوظيفي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. وكانت الفروق لصالح العزاب، أي أن العزاب أكثر تسرباً من المتزوجين، بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي، حيث بلغ متوسط إجابة العزاب 3.374، في حين كان متوسط إجابة المتزوجين 2.897. ويمكن تفسير هذه النتيجة وفقاً لما جاء في دراسة (القرني، 2003) بأن المتزوجين هم أصحاب أسر ومسؤوليات وليس لديهم الرغبة في تحويل أعمالهم والتنقل بين مكاتب وبيئات عمل جديدة على العكس من العزاب تكون حركتهم الوظيفية أسهل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد الوهاب (2010) التي أظهرت نتائجها أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية نحو التسرب الوظيفي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية وفي صالح العزاب.

رابعاً: بالنسبة للمسمى الوظيفي

جدول (44): نتائج تحليل التباين لِحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	مراجع حسابات مساعد	89	3.285	1.049	0.390	غير دالة
	مراجع حسابات مبتدئ	21	3.357			
	مراجع حسابات رئيسي	57	3.354			
	مشرف مراجعة	13	0.944			
	مدير المراجعة	21	3.048			
	شريك	8	2.563			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

خامساً: بالنسبة للمؤهل العلمي

جدول (45): نتائج تحليل التباين لِحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	بكالوريوس	194	3.264	0.293	0.747	غير دالة
	دبلومة الدراسات العليا في المراجعة	1	2.833			
	ماجستير	14	3.071			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

سادساً: بالنسبة للمؤهل المهني

جدول (46): نتائج تحليل التباين لِحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل المهني

المؤهل المهني	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	لا يوجد	158	3.252	1.071	0.344	غير دالة
	زمانة الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين SOCPA	24	3.063	0.837		
	الزمانة الأمريكية للمحاسبة القانونية (محاسب قانوني معتمد) CPA	9	2.981	1.388		
	أخرى	18	3.602	0.982		

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل المهني.

سابعاً: بالنسبة لعدد سنوات الخبرة

جدول (47): نتائج تحليل التباين لِحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	أقل من 5 سنوات	159	3.325	1.971	0.142	غير دالة
	من 5- 10 سنوات	28	3.095			
	أكثر من 10 سنوات	22	2.894			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

ثامناً: بالنسبة لنوع المكتب

جدول (48): نتائج تحليل التباين لمحور التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير نوع المكتب

نوع المكتب	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	مستوى المعنوية	الدلالة
التسرب الوظيفي	28	2.976	1.235	1.106	0.333	غير دالة
	105	3.306	1.115			
	76	3.270	0.885			

ويظهر من التحليل السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لبُعد التسرب الوظيفي أكبر من 5% مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التسرب الوظيفي تبعاً لمتغير نوع المكتب.

بناءً على ما سبق نقبل الفرضية الفرعية الثالثة جزئياً؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى عدد من المتغيرات (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، نوع المكتب).

ونرفض الفرضية الرئيسية الثالثة جزئياً؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى عدد من المتغيرات (العمر، الحالة الاجتماعية).

ونقبل الفرضية البديلة؛ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى عدد من المتغيرات (العمر، الحالة الاجتماعية).

خلاصة وخاتمة

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر الاحتراق الوظيفي ونظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية، من خلال معرفة أثر كلاً من أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد العاطفي، تدني الإنجاز الشخصي، تبديد الشخصية) على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين. بالإضافة إلى معرفة أثر أبعاد ضعف نظام الحوافز (ضعف الحوافز المادية، ضعف الحوافز المعنوية) على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين. وفي ضوء التحليلات النظرية والعملية للدراسة يمكن تلخيص أهم النتائج التي تم التوصل إليها فيما يلي:

- أظهرت النتائج انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي لدى المراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ متوسط الاحتراق الوظيفي (2.48). وبالنسبة لأبعاد الاحتراق الوظيفي فقد احتل بالمرتبة الأولى بعد الإجهاد العاطفي بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.97)، يلي ذلك بعد تبديد الشخصية بالمرتبة الثانية بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.30)، بينما جاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة بعد تدني الإنجاز الشخصي بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.17).
- أظهرت النتائج أن نظام الحوافز المطبق في مكاتب المحاسبين القانونيين ضعيف بدرجة متوسطة تميل إلى الارتفاع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.30). أما بالنسبة لأبعاد ضعف نظام الحوافز فقد جاء بالمرتبة الأولى بعد ضعف الحوافز المادية مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.78)، وتلاه بالمرتبة الثانية بعد ضعف الحوافز المعنوية متوسطاً بمتوسط حسابي (2.82).
- أظهرت النتائج أن مستوى التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين جاء متوسطاً يميل إلى الارتفاع حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.25).

- أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي للاحتراق الوظيفي وضعف نظام الحوافز على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية، وقد كان أقوى هذين المتغيرين تأثيراً في التسرب الوظيفي هو ضعف نظام الحوافز.
- أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الاحتراق الوظيفي منفردة (الإجهاد العاطفي، تبدد الشخصية، تدني الإنجاز الشخصي) على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- أشارت النتائج إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد ضعف نظام الحوافز منفردة (ضعف الحوافز المادية، ضعف الحوافز المعنوية) على التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.
- بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي تُعزى إلى نوع المكتب، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي تُعزى إلى كل من متغيرات: الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والمؤهل المهني، وعدد سنوات الخبرة.
- بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو أبعاد ضعف نظام الحوافز تُعزى إلى متغيرات العمر وعدد سنوات الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو ضعف نظام الحوافز تُعزى إلى كل من متغيرات: الجنس، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والمؤهل المهني، ونوع المكتب.
- بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى كل من متغيرات العمر، والحالة الاجتماعية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة نحو التسرب الوظيفي تُعزى إلى

متغيرات الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والمؤهل المهني، ونوع المكتب.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن التوصية بما يلي:

1- أهمية زيادة وعي المراجعين الخارجيين حول ظاهرة الاحتراق الوظيفي ومخاطرها وطرق الوقاية منها، والتعرف على كيفية مواجهة هذه الظاهرة والتغلب عليها إن وجدت.

2- ضرورة السعي لتحسين مناخ العمل داخل مكاتب المحاسبين القانونيين من خلال خلق جو مبني على الود والتقدير بحيث يتولد لدى المراجعين الخارجيين الشعور بالراحة والأمان.

3- إقامة برامج تدريبية من أجل تعريف المراجعين الخارجيين بالضغوط المهنية ومصادرها وأساليب التغلب عليها.

4- تحسين مناخ العمل داخل مكاتب المحاسبين القانونيين من خلال تعزيز الروح المعنوية للمراجعين الخارجيين لتحقيق مزيد من الارتياح النفسي لديهم عند ممارستهم أعمالهم.

5- تطوير نظام الحوافز المطبق في مكاتب المحاسبين القانونيين والعمل على تحسينه بما يضمن تحقيق درجة عالية لاستقرار المراجعين الخارجيين.

6- على مكاتب المحاسبين القانونيين تشخيص الأسباب التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو شيخة، نادر أحمد. (2005). الدوافع وفقاً لنظرية سلم الحاجات لإبراهام ماسلو كما يراها العاملون في شركات الأدوية الأردنية. مجلة المنارة للبحوث والدراسات. 13(2). 205-252.

أبو عويضة، (2013). الحوافز وأثرها في قبول الأردنيين كعمال وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال لرسالة ماجستير. جامعة آل البيت. تم الاسترجاع من [الحوافز وأثرها في قبول الأردنيين كعمال وطن في مراكز بلديات إقليم الشمال.pdf](http://manaraa.com) (manaraa.com)

الأحمد. عبد الرزاق صالح. (2021). تفعيل نظام الحوافز لتحسين مستوى أداء العاملين في القطاع الإداري في سورية. مجلة جامعة البعث، 43(18)، 77-128.

الأحمدي، حنان عبد الرحيم. (2006). محددات التسرب الوظيفي للعاملين في التمريض في مستشفيات الصحة النفسية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية. مجلة العلوم الاجتماعية، 34(4)، 73-109.

البريكي، عبد السلام محمد عمر، والشريف، نبيل امجيجيد، وموسى، محمد الطيب. (2021). تقييم متلازمة الاحتراق المهني لدى المراجعين الخارجيين بليبيا دراسة ميدانية على المراجعين الخارجيين المخولين بممارسة المهنة في ليبيا. مجلة آفاق اقتصادية، 7(14)، 126-152.

بكرة، مريم. وبوهني، نادية. (2021). دور الحوافز المادية في انضباط العاملين في المؤسسة لرسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية. تم الاسترجاع من [دور الحوافز المادية في انضباط العاملين في المؤسسة](http://univ-adrar.edu.dz) (univ-adrar.edu.dz)

بوطي، محمد، وضيف، الأزهر. 2020. حوافز العمل ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 4(12)، 189-208.

التميمي، هداية. (2017). *المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع الخاص: المشاكل والتوصيات* رسالة ماجستير، جامعة الخليل. تم الاسترجاع من

[DSpace at Hebron University: المرأة الفلسطينية العاملة في القطاع](#)

الخاص: المشاكل والتوصيات

توام، زاهية. (2021). أثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على عمال شركة سونلغازتيارت. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*. 1(24). 645-667.

الجابر. لطيفة بنت إبراهيم بن محمد. (2019). القيم التنظيمية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب بمعهد الإدارة العامة. *الجلة العربية للإدارة*، 39(3)، 53-78.

الحجاج، خليل جعفر. (2013). العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي لدى المرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، 2(31)، 129-164.

الدبوس، محمد هلال. (2021). أثر أساليب واستراتيجيات التحفيز في نية ترك العمل لدى موظفي المصارف الخاصة في مدينة دمشق. *سلسلة العلوم الاقتصادية*، 43(17).

دغيم، أحمد محمد. (2017). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على هيئة النقل العام. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 3(3)، 47-78.

دويدار، محمود محمد عوض، والبصير، سليمان عبد الله. (2016). أثر الاحتراق الوظيفي لمقدمي الخدمات المصرفية على الانسحاب الوظيفي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في منطقة القصيم. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. العدد الأول، 411-477.

رشيد، ناظم حسن. (2016). تأثير الضغوط المهنية على الاحتراق الوظيفي لدى المدققين الداخليين دراسة لأراء عينة من المدققين الداخليين في العراق. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*. العدد التاسع والأربعون. 61-94.

روبيح، عبد الحق، وبن حشاد، عبد الفتاح. (2020). أثر نظام الحوافز على الولاء التنظيمي للعاملين في المؤسسة العمومية [رسالة ماجستير، جامعة المسيلة]. تم الاسترجاع من

<http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/22564>

الزهراني، أحمد بن صالح موسى. (2018). الضغوط النفسية المدركة وعلاقتها بدافعية الإنجاز والتوافق الأكاديمي لدى عينة من طلاب الجامعة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 2(16)، 99-129.

زوزو، مروة. (2016). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر-بسكرة]. تم الاسترجاع من

[أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة-univ.pdf](http://biskra.dz)
biskra.dz

زيادة، رانية محمد محمود. (2021). دور الاحتراق الوظيفي في التأثير على الرضا الوظيفي بالتطبيق على الإداريين في مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها (دراسة حالة). *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 44 (3)، 117-153.

سباعنة، هناء جمال خليل. (2019). أثر نظام الحوافز المطور على أداء موظفي الإقراض العاملين في الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية دراسة حالة -شركة فاتن [رسالة ماجستير، جامعة القدس].

تم الاسترجاع من أثر نظام الحوافز المطور على أداء موظفي الإقراض العاملين في الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية دراسة حالة - شركة فاتن (alquds.edu)

سعد، أمنية خير توفيق. (2021). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات*, 3(5), 193-254.

السعد، صالح بن عبد الرحمن. (2008). أسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية: دراسة استكشافية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز*. 22(1)، 63-108.

سليمان، حيدر. (2015). العوامل المؤثرة في ظاهرة التسرب الوظيفي - دراسة حالة جامعة الموصل مثالاً. *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 38(103)2، 43-.

الشعلان، مضاوي، والبليهد، نورة. (2015). الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على مستوى الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة الادارية في كلية الآداب، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*, 40(40)، 189-221.

الشورة، لانا بركات سلمان. (2019). أثر الحوافز على الإنتاجية في الشركات الصناعية الأردنية [رسالة ماجستير، جامعة مؤتة]. قاعدة بيانات دار المنظومة.

العباس، إيليا، وسليطين، سوما. (2022). تأثير بيئة العمل في نية ترك العمل (دراسة ميدانية في جامعة تشرين). *مجلة جامعة حماة*, 5(10)، 91-105.

عبد الحكم، عبد الرحمن يوسف الخليفة. (2008). تحليل المقومات الأساسية للنظرية الإيجابية ودورها في بناء المعايير واختيار السياسات المحاسبية البديلة لرسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية. قاعدة بيانات دار المنظومة.

عبد العالي، مجمع. (2018). دور نظام الحوافز في تحسين الولاء التنظيمي للعاملين: دراسة حالة بلدية العفرون (البلدية). المجلة الجزائرية للسياسات العامة. 7(1)، 57-95.

عبد الوهاب، عبد الوهاب جودة. (2010). ظاهرة دوران العمل في مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان في ظل سياسات التعمين: دراسة ميدانية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. 137(36). 105-160.

العتيبي، بندر بن ناصر. (2005). الاحتراق النفسي لدى المعلمين في معاهد التربية الفكرية: دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية، 29(1). 157-197.

العجمي، فهد محمد. (2017). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تجسيد الأداء الوظيفي للعاملين في بعض القطاعات التربوية: دراسة ميدانية على مدارس منطقة الأحمدية التعليمية. مجلة القراءة والمعرفة. ع 138. 177-206.

علوش، عمار حسن. (2019). أثر نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين لرسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية. تم الاسترجاع من

[أثر نظام الحوافز في تحسين أداء العاملين \(svuonline.org/pdf\)](http://svuonline.org/pdf)

علي، أحمد إبراهيم عواد. (2019). أثر سلوكيات الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات لرسالة دكتوراه، جامعة عين شمس. قاعدة بيانات دار المنظومة.

عمر، أسامة عباس. (2015). أثر ثقافة التحفيز في الاستقرار الوظيفي للعاملين لرسالة ماجستير، جامعة إفريقيا العالمية. المستودع الرقمي جامعة إفريقيا العالمية.

الفاضلي، مروان إبراهيم، وحمودة، مصطفى فتحي. (2017). مسؤولية مراجع الحسابات في كشف الغش والأخطاء في القوائم المالية (دراسة ميدانية على مكاتب المراجعة في كل من الخمس-زليتن-مسلاته بدولة ليبيا). *مجلة الدراسات المالية والحاسبية والإدارية*، 4(2).

فاقة، زينب، ومحمدي، شيماء. (2019). علاقة بيئة العمل الداخلية بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة الجزائرية [رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى]. *المستودع الرقمي في جامعة جيجل*.

فطاني، نصيرة. (2019). *قياس أثر ضغوط العمل على التسرب الوظيفي [رسالة ماجستير، جامعة ألكلي محند أولحاج]*. تم الاسترجاع من

[قياس أثر ضغوط العمل على التسرب الوظيفي \(univ-bouira.dz\).pdf](http://univ-bouira.dz/pdf)

القرني، علي بن شويل. (2003). الإعلام والاحتراق النفسي: دراسة عن مستوى الضغوط المهنية في المؤسسات الإعلامية في المملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة الملك سعود - الآداب*، 16(1)، 153-196.

القطان، وحيد عبد الله علي. (2021). الحوافز المادية والمعنوية لدى المعلمين في المدارس الحكومية بدولة الكويت وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظرهم. *مجلة القراءة والمعرفة*، 21(234)، 61-102.

قليل، عبد الحميد. (2020). *دور الحوافز المادية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة: دراسة ميدانية*. [رسالة ماجستير. جامعة غرداية]. تم الاسترجاع من

[308.04.162.pdf \(univ-ghardaia.dz\)](http://univ-ghardaia.dz/308.04.162.pdf)

ماهر، أحمد. (2012). *إدارة الموارد البشرية*. الاسكندرية: الدار الجامعية.
محمود، جيهان؛ وخطاب، عايذة. (2015). النمط السلوكي للعاملين كمتغير وسيط في العلة بين الحوافز والاحتراق الوظيفي بالتطبيق على الفاحصين في مصلحة الضرائب على المبيعات، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، العدد (3)، القاهرة.

مرعي، محمد، (2003). التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام الحكومي العربي. (ط1). مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

مشاركة، عودة الله بدوي. (2019). العلاقة بين ضغوط العمل والاحترق الوظيفي: دراسة حالة البنك العقاري المصري العربي في محافظة رام الله والبيرة. مجلة جامعة الأزهر. 2(21). 219-253.

مشر، حليلة. (2018). ضغط العمل وعلاقته بالاحترق الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط دراسة ميدانية بمتوسطات عين الحجل-المسيلة لرسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. تم الاسترجاع من univ-msila.dz - ميدانية بمتوسطات عين الحجل - المسيلة (univ-msila.dz) -

المطيري، فهد مرشد. (2019). واقع التسرب الوظيفي في المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة بمحطة الجبيل. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. 3(7)، 31-57.

المطيري، ضيف الله بن عبيد. (2018). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالميل نحو التسرب الوظيفي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس السعوديين في جامعة شقراء. معهد الإدارة العامة. 51(3)، 487-529.

المعاينة، أنغام سليم. (2019). أثر الظلم التنظيمي في دوران العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الرسمية الأردنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. 5(3). 109-125.

نتوش. ميادة كاظم. (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية في الحد من سلوك التسرب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الشفاء في البصرة. مجلة الاقتصاد الخليجي، ع (43)، 131-166.

النعسان، سماح أسامة. (2018). *العوامل المؤثرة على جودة التدقيق من وجهة نظر مدققي الحسابات الخارجيين* [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة]. قاعدة بيانات دار المنظومة.

النفيعي، ضيف الله بن عبد الله. (2000). *الاحترق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة*. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز*. 14(1)، 55-88.

الهندي، هبة محمد، والقوشي، سوزان محمد. (2021). *العلاقة بين الاحترق الوظيفي والتسرب الوظيفي لدى الإداريين والإداريات: دراسة مقارنة بين جامعة الملك عبد العزيز وجامعة جدة*. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. 5(12)، 25-45.

الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (2023). *بيان بالمكاتب المرخص لها بمزاولة مهنة المحاسبة والمراجعة بموجب نظام مهنة المحاسبة والمراجعة الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/59) وتاريخ 27\07\1442هـ*. تاريخ الدخول 2023/1/29م. <https://socpa.org.sa/SOCPA/files/02/02064982-24a4-425e-929e-2aff3f2bb1b1.html>

الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين. (2019). *مجلة المحاسبون*. العدد (87). تاريخ الدخول 2023/1/2م. <https://socpa.org.sa>.

وعيل، ميلود. (2019). *أثر ضغوط العمل على التسرب الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي لولاية البويرة*. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*. 3(10)، 567-580.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Abuaddous, M., Bataineh, H., & Alabood, E. (2018). Burnout and auditor's judgment decision making: An experimental investigation into control risk assessment. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22(4), 1-16.

- Adambekov, N. T., & Zulupkarova, A. (2018). The Impact of Burnout and Company Commitment on Auditors' Turnover Intention., *Suleyman Demirel University Bulletin. Kazakhstan*, 59-74.
- Al Shbail, M. O., Salleh, Z., & Nor, M. N. M. (2018). The effect of ethical tension and time pressure on job burnout and premature sign-off. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(4).
- Al-Qathmi, A., & Zedan, H. (2021). The effect of incentive management system on turnover rate, job satisfaction and motivation of medical laboratory technologists. *Health Services Research and Managerial Epidemiology*, 8, 1-13.
- Astuti, L. C. W., Dwirandra, A. A. N. B., Astika, I. B. P., & Wirajaya, I. G. A. (2022). Moderating emotional intelligence and religiosity on the effect of burnout on turnover intentions of tax consultant employees in Bali. *Linguistics and Culture Review*, 6, 480-493.
- Blokdijk, H., Driehuisen, F., Simunic, D. A., & Stein, M. T. (2006). An analysis of cross- sectional differences in big and non- big public accounting firms' audit programs. *Auditing: A journal of practice & theory*, 25(1), 27-48.
- Buchheit, S., Dalton, D.W., Harp, N.L., & Hollingsworth, C.W. (2015). A contemporary analysis of accounting professionals' work-life balance *Accounting Horizons*, 30(1), 41-62.
- Chi, W., Huguen, L., Lin, C.-J., & Lisic, L. L. (2013). Determinants of Audit Staff Turnover Evidence from Taiwan. *International Journal of Auditing*, 17(1), 100-112.
- Danudoro, K., Zamralita, Z., & Lie, D. (2021, August). The Effect of Job Demands on Burnout with Job Resources as A Moderator Among External Auditors. In *International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021)* (pp. 1138-1143). Atlantis Press.
- Ejim, E. P., Ajagu, E. H., & Onah, S. C. (2021). Reward system and turnover intentions of employees: a study of deposit money banks in south east, Nigeria. *Management and Human Resource Research Journal*, 10(10), 29-42.

- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn- out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Goodman, Eric A. and R. Wayne Boss. (2002). The Phase Model of Burnout and Employee Turnover. *Journal of Health and Human Services Administration*, 25 (1): 33-47.
- Herda, David N. (2012). Auditors' Relationship with Their Accounting Firm and Its Effect on Burnout, Turnover Intention, and Post-Employment Citizenship. *Current Issues in Auditing*, 6 (2): 13-17.
- Holt-Lunstad, J., Birmingham, W., & Jones, B. Q. (2008). Is there something unique about marriage? The relative impact of marital status, relationship quality, and network social support on ambulatory blood pressure and mental health. *Annals of behavioral medicine*, 35(2), 239-244.
- Kattak, Jashed Khan., Khan, Muhammad Aslam., Arif, Ayaz, Muhammad and Minhas.
- Lin, QH, Jiang, CQ and Lam TH. (2013). The Relationship between Occupational Stress, Burnout, and Turnover Intention among Managerial Staff from a Sino- Japanese Joint Venture in Guangzhou, China. *Journal of Occupational Health*, 55 (6): 458-467.
- Liyanarachchi, G. A., & McNamara, S. M. (2007). Time budget pressure in New Zealand audits. *University of Auckland Business Review*, 9(2), 60-68.
- López, D.M., & Peters, G.F. (2012). The effect of workload compression on audit quality. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 31(4), 139-165.
- Mansor, N. A., Othman, R., Omar, N., Mohd, N. S., & Ab Rahman, L. (2018). The effects of job satisfaction, burnout and organizational culture on auditor's turnover intention. *Insight Journal (IJ)*, 2, 14-32.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- Mendis, M. V. S. (2017). The impact of reward system on employee turnover intention: a study on logistics industry of sri lanka. *International journal of scientific & technology research*, 6(9), 67-72.

- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of applied psychology*, 77(6), 963.
- Perez, E. A., Beatrice, D., & Mascherini, M. (2010). Why are managers happier than workers. JRC Scientific and Technical Report.
- Pham, N. K., Duong, H. N., Pham, T. Q., & Ho, N. T. T. (2017). Audit firm size, audit fee, audit reputation and audit quality: The case of listed companies in Vietnam. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 9(1), 429-447.
- Prakasch, J. N., & Ghayas, M. M. (2019). Impact of servant leadership on turnover intentions in banking sector of Karachi. *RADS Journal of Business Management*, 1(1), 22-30.
- Ready, D. A., Hill, L. A., & Conger, J. A. (2008). Winning the race for talent in emerging markets. *Harvard Business Review*, 86(11), 62-70.
- Santoso, A. L., Sitompul, S. A., & Budiarmanto, A. (2018). Burnout, organizational commitment and turnover intention. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(1).
- Stolovitch, H. D., Clark, R. E., & Condly, S. J. (2002). Incentives, motivation and workplace performance: Research & best practices. International Society for Performance Improvement (ISPI).
- Theresia, L., Lahuddin, A. H., Ranti, G., & Bangun, R. (2018). The influence of culture, job satisfaction and motivation on the performance lecturer/employees. In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 1841-1841).
- Utami, I. & Nahartyo, E. (2013). Auditors' Personality in Increasing the Burnout. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 16(1), 161-170.
- Warrad, M. I. (2012). Teacher burnout: Causes and projected preventative and curative interventions. Drexel University.

استخدام مؤشرات القياس المرجعي لدعم الميزة التنافسية في المنشآت

الصناعية

(إطار تطبيقي مقترح)

د. حياة عطا المنان محمد سعيد

استاذ مساعد

المستخلص :

هدفت الدراسة الى محاولة تقديم إطار تطبيقي مقترح باستخدام مؤشرات القياس المرجعي لدعم الميزة التنافسية للمنشآت الصناعية. لتحقيق الهدف من الدراسة، اعتمد الباحث على كل من المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، حيث يعتبر كل المنهجين متكاملين، حيث يبدأ المنهج الاستقرائي من الجزئيات للوصول إلى الكليات وذلك من خلال استقراء ما ورد بالأدب من الدراسات والكتب والدورات العلمية بغرض وضعه في إطار نظري مناسب للتطبيق، ويعتمد المنهج الاستنباطي على استنباط حقائق جزئية من الحقائق العامة التي تم التوصل إليها من المنهج الاستقرائي، وبالتالي استنباط الإطار التطبيقي المقترح لغرض تحسين الميزة التنافسية للمنشأة. أهم ما توصلت إليه الدراسة هو توفر مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي الاجراءات المطلوب القيام بها لمعرفة مدى كفاءة سياسات المنشأة الاستثمارية، والتشغيلية، والتمويلية، الاجراءات المطلوب القيام بها لخفض التكاليف التسويقية، ودراسة وتحليل المنتجات لدي المنافسين. ركزت توصية الدراسة على؛ تطبيق أسلوب القياس المرجعي بشكل مستمر على المستوى الداخلي والخارجي لها، ضرورة الاهتمام بالبعد المالي والمحاسبي عن دراسة الميزة التنافسية .

Abstract

The study aimed to present a suggested application framework using benchmarking indicators to support the competitive advantage of industrial establishments. in KSA. To achieve the aim of the study, the researcher relied on both the inductive approach and the deductive approach, where the two approaches are considered complementary. The deductive method relies on extracting partial facts from the general facts that have been reached from the inductive method, then devising the proposed application framework for the purpose of improving the competitive advantage of the establishment. The most important finding of the study is the availability of reference measurement indicators based on the accounting system, the procedures required to be taken to know the efficiency of the establishment's investment, operational, and financing policies, the procedures required to be taken to reduce marketing costs, and to study and analyze the products of competitors. The study recommendation focused on; Applying the reference measurement method continuously at the internal and external levels, the need to pay attention to the financial and accounting dimension of the study of competitive advantage.

المقدمة :

ان تلبية حاجات العملاء بكفاءة عالية وبشكل فعال امر يصعب تحقيقه، في ظل التغييرات التكنولوجية المتسارعة في الانتاج والجودة وضمان طرق التسليم، واذواق المستهلكين كلها عوامل تزيد من التحدي في المحافظة على الميزة التنافسية للمنشأة. لذلك من الضروري ان تكون المنشآت على درجة من الكفاءة والفعالية في توظيف كل الموارد المتاحة لديها لأقصى حد ممكن حتى تستطيع ان تبقى منافسة ومنتجة وقادرة على تحديات التغيير في طلب السوق.

لهذا يرى الباحث بان هناك حاجة لصياغة اطار تطبيقي متكامل لمساعدة المنشآت الصناعية، وخاصة الصغيرة والمتوسطة والتي تواجه صعوبات في الابتكار والاختراع بسبب ارتفاع التكلفة، حيث لا تتاح لها الفرصة في تطوير اساليبها واستراتيجياتها، لذلك تلجأ الى استعارة التقنيات والاساليب المتقدمة لتطبيق افضل الممارسات من المنشآت المتميزة في نفس القطاع حتى تستطيع تقييم ادائها.

يعد اسلوب القياس المرجعي من أهم اساليب المحاسبة الإدارية في بيئة التصنيع الحديثة، من أجل الحكم على مؤشرات (نتائج) المنشأة المالية (المبيعات، التكاليف، الربحية..)، والمؤشرات غير المالية (العملاء، مرونة العملية الإنتاجية، دورة التصنيع والتسليم، جودة المنتجات..)، والعوامل والمسببات والأنشطة المؤثرة على ذلك، كما يمثل اسلوب القياس المرجعي إحدى الاستراتيجيات المحاسبية المهمة، لكفاءته وفاعليته في بناء الخطط الاستراتيجية والرقابة على التنفيذ. وفي هذه الدراسة قدم الباحث اطار تطبيقي باستخدام مؤشرات القياس المرجعي المالية وغير المالية، لمعرفة، اثرها على ادارة التكلفة ودعم القدرة التنافسية في منشآت القطاع الصناعي.

مشكلة الدراسة :

والسؤال المهم الذي يطرح نفسه كمشكلة أساسية للدراسة يتمثل في:

كيف يمكن الاستفادة من مؤشرات اسلوب القياس المرجعي لدعم القدرة التنافسية

في المنشآت الصناعية ؟

- كيف يمكن الاستفادة من العلاقة التكاملية مخرجات النظام المحاسبي في دعم

الميزة التنافسية؟

- كيف يتم تطبيق المؤشرات المالية وغير المالية على مستوى دورة حياة المنتج وعلى

مستوى المنشأة ككل.

هدف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في محاولة لتقديم اطار تطبيقي باستخدام

مؤشرات القياس المرجعي لدعم الميزة التنافسية للمنشآت الصناعية، ويندرج تحت هذا

الهدف الرئيس تحقيق الاهداف التالية :

- بيان العلاقة التكاملية بين مخرجات النظام المحاسبي، ومؤشرات اسلوب القياس

المرجعي.

- محاولة تقديم اطار تطبيقي مقترح باستخدام المؤشرات المالية وغير المالية على

مستوى دورة حياة المنتج وعلى مستوى المنشأة ككل.

اهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من أن المنشآت الصناعية لم تتبنى اسلوب القياس المرجعي

على نطاق واسع بشكل متكامل، حيث أن معظم المنشآت الصناعية، مازالت تطبق النظم

التقليدية في المحاسبة الإدارية والتكاليف، رغم ما ينسب لتلك النظم من قصور في توفير

المعلومات الملائمة للإدارة الاستراتيجية، وعدم كفايتها في تحسين أداء تلك المنشآت

وتدعيم قدرتها التنافسية في ظل بيئة الاعمال الحديثة ويتوقع أن هذه الدراسة تشجع تلك المنشآت على تطبيق اسلوب القياس المرجعي.

منهجية الدراسة:

في ضوء طبيعة المشكلة وهدف وأهمية الدراسة، اعتمد الباحث على كل من المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، حيث يعتبر كلى المنهجين متكاملين، حيث يبدأ المنهج الاستقرائي من الجزئيات للوصول إلى الكليات وذلك من خلال استقراء ما ورد بالأدب من الدراسات والكتب والدورات العلمية فيما يتعلق بموضوع البحث بغرض وضعه في إطار نظري مناسب للتطبيق، ويعتمد المنهج الاستنباطي على استنباط حقائق جزئية من الحقائق العامة التي تم التوصل إليها من المنهج الاستقرائي أي الانتقال من العموميات إلى الجزئيات، وبالتالي إستنباط الإطار التطبيقي المقترح لغرض تحسين الميزة التنافسية للمنشأة.

الدراسات السابقة :

دراسة الشايح، الاعاجيبي (2019م) 1 :

هدفت الدراسة الى ابراز دور التقنيات الادارية الحديثة مثل اسلوب القياس المرجعي وبطاقة الاداء المتوازن في تحسين الاداء في محطات انتاج الطاقة الكهربائية في العراق، وتوصلت الى ان تقنية المقارنة المرجعية تعد خطوة رئيسة في الارتقاء بمستوى الاداء للوحدات الاقتصادية من خلال المقارنة مع الوحدات الاقتصادية المتميزة والتعلم منها.

¹ الشايح، عصام والاعاجيبي، ستار. (2019م). دور بطاقة العلامات المتوازنة والمقارنة المرجعية في تحسين الاداء بحث تطبيقي في محطات انتاج الطاقة الكهربائية في العراق. مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (9) العدد (3)، 118-141.

دراسة هاتف ، شعلان (2018م) 1 :

هدفت الدراسة بشكل رئيس الى بيان تأثير تطبيق اسلوب المقارنة المرجعية في تحقيق الاداء المالي للشركات الصناعية العراقية متمثلة بمعمل سمنت الكوفة. وخلصت الدراسة الى ان استخدام اسلوب المقارنة يسهم بشكل فعال في تحسين القدرة على استيعاب المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، وتخفيض التكاليف والمحافظة على الجودة وتطوير وتحسين الاداء المالي. دراسة محمد (2017م) 2:

هدفت الدراسة الى معرفة دور اسلوب القياس المرجعي في ادارة التكلفة الاستراتيجية للمنتجات ودعم الميزة التنافسية في القطاع الصناعي السوداني. وتوصلت الدراسة الى اسلوب القياس المرجعي يؤثر على تحليل سلسلة القيمة وتحليل مسببات التكلفة وتحليل الموقف التنافسي الاستراتيجي، كما يؤثر على زيادة جودة المنتجات وتسعيها والابداع والابتكار في المنتجات.

دراسة الزهراني (2016) 3 :

هدفت لدراسة الى معرفة مدى استخدام اسلوب القياس المرجعي كأداة للقياس غير المالي من قبل الشركات الصناعية بمحافظة جدة، وتوصلت الدراسة الى ان درجة استخدام اسلوب القياس المرجعي لتقويم الاداء غير المالي مرتفعة، ولكن درجة معرفتها

¹ الشائع، مجيد و شعلان، حميدة. (2018م). دور المقارنة المرجعية في تحسين الاداء المالي للشركات الانتاجية - دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة، مجلة قري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (15)، العدد (4)، 364-343.

² محمد، على (2017م). دور اسلوب القياس المرجعي في ادارة التكلفة الاستراتيجية للمنتجات ودعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية -دراسة ميدانية على عينة من شركات صناعة السكر بالسودان، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، السودان، الخرطوم.

³ الزهراني، خالد (2016م). القياس المرجعي كأداة لتقييم الاداء غير المالي - دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمحافظة جدة، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية، جدة.

بمفاهيم هذا الاسلوب متوسطة. اضافة الى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعود لمتغير القطاع الصناعي.

1) (2015) Goncharuk A.G., Lazareva N.O., Alsharf I.A.M. دراسة

هدفت الدراسة الى معرفة دور طريقة القياس المرجعي كوسيلة لإدارة الاداء، بالإضافة الى معرفة مفهوم وتطور وتصنيفات اسلوب القياس المرجعي، وما هي اهم المزايا والمشكلات التي تواجه تطبيقه. توصلت الدراسة الى ان طريقة القياس المرجعي طريقة شاملة لقياس الاداء، وبالتالي تمثل ضماناً للتحسين المستمر والمستدام لأداء المؤسسة.

1) (2013) Nasser Akeil Kadasah & Turki Mohammad Al Ahmari دراسة

هدفت الدراسة الى استكشاف مدى ممارسات القياس المرجعي لقياس الاداء في الوظائف الرئيسية داخل المؤسسات وهي التسويق، الموارد البشرية، المالية، العمليات، والجودة وشملت الدراسة الشركات الخاصة (التصنيع والخدمات) وكذلك المؤسسات العامة والحكومية في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة الى أن ممارسة القياس المرجعي في المؤسسات السعودية ليست بالمستوى المتقدم. وأن ممارسة القياس المرجعي للأداء في الشركات الخاصة أفضل من المؤسسات العامة.

أولاً: الاطار النظري

1. مفهوم اسلوب القياس المرجعي:

اصبح مفهوم القياس المرجعي ينال اهتمام الكثيرين من الكتاب والباحثين، وعلى الرغم من ان هناك اختلافات في التعبير عنه كمصطلح إلا ان هناك اتفاق على المعنى المقصود والفائدة من تطبيقه، فالبعض يسميه اداة واخر ينظر له كأسلوب والبعض يعتبره طريقة او عملية : ان مصطلح (Benchmarking) تم ترجمته الى: المعايير

¹ Nasser Akeil Kadasah1 & Turki Mohammad Al Ahmari (2013). " Nasser Akeil Kadasah1 & Turki Mohammad Al Ahmari" . International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 12.

النموذجية، القياس المرجعي، المقارنة المرجعية لقياس وتحسين الأداء، وضع مقاييس مرجعية، اتخاذ مراجع ارشادية، اختبار الأداء، المحاكاة، تحديد او قياس المعايير، وقد تم استخدام (القياس المرجعي) لترجمة هذا المصطلح نظراً لشيوع استخدامه لدى العديد من الكتاب والباحثين، وهناك تعريفات كثيرة تضمنت توضيح مفهوم القياس المرجعي منها على سبيل المثال، القياس المرجعي هو:

- معيار أو مجموعة من المعايير التي يمكن للشركة ان تستخدمها كنقطة مرجعية لتقييم مستوى اداؤها وجودة منتجاتها، حيث يمكن وضع هذه المعايير من خلال تجربة الشركة نفسها او بالاعتماد على افضل مستوى اداء للشركات المنافسة". (هاتف، شعلان، 2018م : 345).

- اداة لقياس وتقييم الاداء، وذلك من خلال تحديد نقاط الضعف أو الانحراف في أداء المنشأة عن الشركات الأخرى أو داخل المنشأة نفسها والعمل على معالجة وتصحيح تلك الانحرافات وكذلك التحسين والتطوير بهدف الوصول الى أفضل أداء للمنشأة نفسها كي تعتبر نموذجاً للمنشآت المنافسة أو مقارنة بالشركات الرائدة الاخرى في نفس المجال الانتاجي". (غشيم، 2014م : 20)

- عملية يتم من خلالها تشخيص عوامل النجاح الحاسمة في الوحدات الاقتصادية من خلال دراسة التطبيقات الافضل لوحدات اقتصادية اخرى او وحدات فرعية ضمن الوحدة الاقتصادية نفسها لغرض الوصول لعوامل النجاح الحاسمة ثم تنفيذ التحسينات على عمليات الوحدة لمقابلة اداء المنافسين. (Blocher.et al,2010:13).

¹ غشيم، يحي (2014م). "أهمية تطبيق أسلوب القياس المرجعي وأثره في تطوير نظم تقييم الأداء على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية"، رسالة ماجستير في المحاسبة، غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزرقاء، الاردن، عمان.

² Blocher, Edward J., Stout, David E. and Cokins, Gary. (2010). "Cost Management – A Strategic Emphasis", 5th ed., McGraw-Hill/Irwin, New York, USA.

- جوهر ادارة الجودة الشاملة للوحدة الاقتصادية التي تتضمن اختيار معيار للأداء يمثل الافضل لممارساتها وعملياتها. (Heizer & Render, 2017 :222).1.
 - عمليه مستمرة تتضمن قياس منتجات (خدمات) واساليب عمل منظمة ما ومقارنتها مع المنافسين او اولئك الذين يمكنهم تصنيفهم كقادة للقطاع الذي تعمل فيه المنظمة. (Waller, 1999: 724).2.
 - اسلوب من اساليب المحاسبة الادارية الاستراتيجية يهدف الى المقارنة المستمرة والمنظمة لمؤشرات الاداء المالية وغير المالية، المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية للمنشأة سواء كانت استراتيجية ريادة التكلفة ام استراتيجية التميز المؤسسي ام أي استراتيجية اخرى تتبعها المنشأة، ومؤشرات الاداء الخاصة بالمنشآت المتميزة في مجال الصناعة، بهدف معرفة فجوة الاداء ومحاولة التغلب عليها، لإجراء التحسينات في اداء المنشأة وجعلها من رواد الصناعة. (على، 2009م: 27).3.
 - عملية البحث المستمر باستخدام طرق واساليب فعالة من خلال مقارنة الطرق الحالية ومستويات الاداء مع تلك الخاصة بالمنشآت الاخرى او مع الوحدات الفرعية ضمن المنشأة نفسها. (Hilton , 2008: 249).4.
- ويرى الباحث ان اسلوب القياس المرجعي هو " اداة ادارية حديثة مستمرة، تهدف الى قياس وتقييم اداء المنشأة موضوع المقارنة مع تلك المنشآت المتميزة، سواء كانت على

¹ Heizer, Jay., Render, Barry., and Munson, Chuck.(2017).“Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management”, 12th ed., Pearson Education, New Jersey, USA.

² Waller, Derek L, (1999), "Operations Management : A Supply Chain Approach" , International Thomson Press , Spain.

³ على، ايمان احمد. (2009م). " نموذج مقترح لتحقيق التكامل بين مقياس الاداء المتوازن والمقياس المرجعي للأداء لترشيد التكلفة في منظمات الاعمال مع دراسة تطبيقية" ، رسالة دكتوراة الفلسفة، في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة السويس، مصر، الاسماعيلية.

⁴ Hilton, Ronald W., (2008). "Managerial Accounting; Creating Value In A dynamic Business Environment ", McGraw – Hill Companies, Inc, 1221-,P:249.

مستوى البيئة الداخلية ام الخارجية، عن طريق استخدام مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية، بهدف تحديد نقاط القوة والعمل على تحسينها وتنميتها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على معالجتها، وصولاً الى التحسينات المطلوبة، ودعم المزايا التنافسية للمنشأة، او الحصول على مزايا تنافسية جديدة".

ان تطبيق اسلوب القياس المرجعي الذي يعتمد على المقاييس المالية وغير المالية معاً، يحسن من مستوى الربحية وخدمة العملاء وتطوير العمليات والاجراءات في جميع مراحل الانتاج. مما ينعكس ايجابا على التركيز في رسم الاستراتيجية العامة والتنافس مع الهيكلة التنظيمية والمالية وغير المالية للمنشأة ، ويتم ذلك من خلال تحقيق النقاط التالية: (غشيم، 2014م: 27)

- قياس المؤشرات الكمية والنوعية بشكل متكامل.
 - دراسة الاسباب ومسببات التكلفة وتصحيح سلوك التكاليف.
 - تحسين الاجراءات والعمليات الداخلية مقارنة مع الشركات الرائدة والمنافسة.
 - التركيز على القيمة المضافة للعمليات التي تؤثر على نتائج ونجاح المنشأة وتدعم قدرتها التنافسية.
 - التركيز على القيمة المضافة للموارد البشرية.
 - التركيز على القيمة المضافة للتكنولوجيا المعلومات.
2. أنواع اساليب القياس المرجعي :

قدم الكثير من الباحثين والكتاب العديد من التصنيفات لأنواع القياس المرجعي ، والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

¹ غشيم، يحيى شحدة، أهمية تطبيق أسلوب القياس المرجعي وأثره في تطوير نظم تقييم الأداء على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزرقاء، الاردن ، عمان.

- القياس المرجعي الداخلي: يستخدم عندما ترغب المنشأة بمقارنة الوحدات والاقسام الداخلية مع اداء الوحدات والاقسام الافضل في نفس المنشأة، ويتميز هذا النوع بسهولة الحصول الى المعلومات ، وانخفاض وقت وتكلفة تطبيقه، الا انه يؤخذ عليه الاعتماد فقط على افضل الممارسات الموجودة داخل المنشأة، في حين ان ضغوط المنافسة تحتم استخدام الممارسات الدولية.

- القياس المرجعي الدولي: يستخدم عندما تحتاج المنشأة الى تحسين الجودة والقدرة التنافسية للوصول إلى مستوى عالمي للدخول في سوق أجنبية، أو عندما يكون عدد المنشآت العاملة في فرع معين (السوق) في نفس البلد لا يكفي لتحقيق نتائج صالحة. إن هذا النوع من القياس المرجعي يركز على تحديد وتحليل افضل الممارسات في أي مكان في العالم، ويحتاج تطبيقه الى مزيد من الوقت، مع مراعاة أن عملية تحليل النتائج تحتاج إلى دقة بسبب الاختلافات الوطنية. (Goncharuk et al,2015: 32)

- القياس المرجعي الخارجي: يقصد به مقارنة اداء المنشأة مع اداء المنافسين المتميزين للتعرف على الانشطة التي تحتاج لتحسين وتطوير وابتكار طرق جديدة للأداء، ويوفر هذا النوع من القياس فرصة للتعلم من أولئك الذين هم في الطليعة للتعرف على ادائهم وتحديد الفجوات الموجودة في اداء المنشأة، وايجاد سقف اعلى للأداء ، كما يتيح قدراً من المصداقية والمرونة في المقارنة والتعلم، الا انه يعاب عليه صعوبة الحصول على المعلومات عن المنافسين، وحاجته الى تكلفة ووقت لتطبيقه. (الزهراني، 2016م : 40).

- القياس المرجعي التنافسي: هذه المقارنة تتمثل في فهم اساليب العمل المتبعة من قبل المنافسين المتميزين ودراسة الاستراتيجيات الخاصة بهم حيث تكون مقارنة مباشرة مع المنافسين في السوق وذلك من اجل المحافظة على الوضع التنافسي، ويكون هذا

النوع من القياس مناسباً عند انخفاض مستوى الكفاءة النسبية في المجالات أو أنواع الأنشطة الرئيسية من التكنولوجيا والجودة والتسعير ووقت التسليم وغيرها، بهدف التعرف على فجوة الاداء بين المنشأة والمنشآت الاخرى المنافسة. (Evans, 1997: 1(448

- القياس المرجعي الوظيفي: يتضمن هذا النوع اجراء مقارنة لوظيفة معينة مثل وظيفة الانتاج او التسويق او ادارة الموارد للشركات ،وذلك من اجل تحسين الوظائف والعمليات المتماثلة في بعض الاعمال، وتسمى ايضا بالقياس المرجعي للعمليات لأنها تتضمن اجراء مقارنة للعمليات في منشأة معينة مع عمليات المنشآت الاخرى المماثلة مثل عملية تدريب العاملين، ويؤدي هذا النوع من المقارنة الى معرفة الطرق المتبعة لتأدية الوظائف، اي انها تركز على الاداء الوظيفي في الشركات. (هاتف و شعلان، 2018: 347).

- القياس المرجعي الاستراتيجي: يقصد به المقارنة التي تتضمن كيفية التنافس بين المنشآت وتحقيق ميزة تنافسية على المدى الطويل، ويتم استخدام هذا النوع من المقارنة في حال رغبة المنشأة اجراء تحسين شامل لكل اعمالها فتقوم بالبحث عن كافة الطرق من اجل تحسين اداء اعمالها وذلك باستخدام الاستراتيجيات طويلة الاجل وجميع الجوانب التي ادت الى نجاح المنشآت الاخرى المنافسة، ان نتائج هذا النوع من المقارنة اكثر صعوبة من غيره وتحتاج وقتاً طويلاً للاستفادة من اثرها. (Elmuti, et al, 1997:15)2.

- القياس المرجعي التشغيلي: يقوم على التركيز على الانشطة التشغيلية للشركة، وتتضمن هذه المقارنة تحسين الاداء بصورة اسرع من المقارنة المرجعية

¹ Evans J.R.(1997)."Production/Operations Management Quality Performance, and Value", 5thEd, New York, West Publishing.

² Elmuti, D.,Y . Kathawala, and S . Layed .(1997). " The Bnchmarking Process : Assessing its Value and limitation " Industrial Management , Vol. 39, iss. 4 , July /August .

الاستراتيجية، حيث تتم المقارنة بين الوظائف او العمليات المتماثلة مهما كان نشاط الشركة، ويعد هذا النوع من المقارنة من الانواع التي تحتاج الى تخطيط على المستوى الطويل. (هاتف و شعلان، 2018، :347).

- القياس المرجعي للمنتج: يتم استخدامه عندما ترغب المنشأة الى تحسين المواصفات المتعلقة المنتج، على اساس الفحص الدقيق لجميع النواحي المتعلقة بمنتجات المنشآت الاخرى، فعلى سبيل المثال تقوم شركة TOYTA بشراء (160) سيارة سنوياً من مختلف دول العالم وفحصها فحصاً دقيقاً، والجدير بالذكر هنا ان لا ينصب التركيز على تكلفة المنتج فقط، بل يجب ان ينصب على طريقة حساب التكلفة¹. Einathan (et al,1996:44).

- القياس المرجعي التكاليفي: يقوم على اساس المقارنة فحص ودراسة محركات او مسببات التكلفة التي تحكم عناصر التكاليف والمصروفات ومقارنة تلك المحركات مع المنشآت الرائدة ومحاوله محاكاة تلك الوحدات والوصول الى ميزة تنافسية في مجال رقابة التكلفة. (Fitz ,1992 :29)2

3. المراحل الاساسية لتطبيق اسلوب القياس المرجعي:

يعتمد اسلوب القياس المرجعي على سلسلة من المراحل والخطوات والتي قد تتضمن العديد من الانشطة والوظائف، ولا يوجد اتفاق على تحديد خطوات محددة، حيث تتحدد بناءً على وجهة نظر القائمين باستخدام التطبيق من واقع خبراتهم، وباختلاف انواع القياس المرجعي، وبتعدد النماذج، وبالتالي يمكن صياغة مراحل وخطوات اسلوب القياس المرجعي في الاتي:

¹ Elnathan , D., W. Lin, and M. Young .(1996). " Benchmarking and Management Accounting : A Framework for Research " Journal of Management Accounting Research , Vol. 8 .

² Fitz , E. J.(1992). " Benchmarking Best Practice " Canadian Bussiness Review , Vol. 19, iss. 4, Winter .

المرحلة الاولى : مرحلة التخطيط

في هذه المرحلة تقوم المنشأة بتحديد افضل المجالات لتطبيق اسلوب القياس المرجعي، ومن اهمها الانشطة المختلفة للمنشأة، والمنتجات واساليب المحاسبة الادارية الحديثة، ويتم تنفيذ مرحلة التخطيط عن طريق تنفيذ العمليات التالية: (محمد،2017م:98)

- اختيار المجال الملائم لتطبيق القياس المرجعي وقابليته للتحسين (الوظائف - العمليات - المنتجات)، اعتماداً على عوامل النجاح الرئيسة للمنشأة، والتأكد من عدم وجود أي معوقات جوهرية لإجراء التحسينات المطلوبة.
 - تكوين فريق عمل متخصص مكون من خبراء في كل المجالات ومن ذوي الاتصالات المتعددة والواسعة، مع مراعاة الموارد المتاحة.
 - توفير معايير اختيار المنافسين، وذلك باختيار المنافسين الذين تتوفر فيهم العوامل المتميزة والخصائص التي يتم استخدامها كوسيلة للمقارنة
- المرحلة الثانية: مرحلة البحث وجمع المعلومات:

يتم في هذه المرحلة تحديد المنشآت المتميزة في مجال الصناعة، من اجل تحديد شركاء القياس المرجعي، كما يتم اجراء المقابلات والزيارات من اجل الوصول لدراسة امكانية تعاون تلك المنشآت وتبادل المعلومات والخبرات المكتسبة في تحسين الاداء، وتحديد نوعية المعلومات التي يتم جمعها، والطريقة المستخدمة في جمع المعلومات المطلوبة للمقارنة بالافضل، ويتم جمع المعلومات بإحدى الطريقتين: 1 (Atkinson,A.,Banker, R.) 633. (Kaplan,R& Young,S. 1997)

- الطريقة الضدية وفيها تقوم المنشأة بصفة مستقلة بجمع المعلومات عن المنافسين، وغالبا ما تظهر صعوبات في الحصول على معلومات عن المنافسين.

¹ Atkinson,A.,Banker, R. ,Kaplan,R & Young,S, , “ Management Accounting” , 2th ed, prentice, Hall , inc., new jersey .

- الطريقة التعاونية : وهي مشاركة المعلومات من خلال اتفاقيات متبادلة .

المرحلة الثالثة : مرحلة تحليل المعلومات:

يتم في هذه المرحلة القيام بتحليل المعلومات التي تم الحصول عليها في المرحلة السابقة، حيث يتم تحديد مستويات الاداء المرغوب فيه والتميز، وتحديد جميع الاجراءات اللازمة لتحقيقه، ومن ثم تجرى عملية المقارنة للأداء الحالي للمنشأة مع اداء افضل المنافسين، ومن خلال هذه المقارنة يمكن تحديد الفجوة التنافسية والتي تظهر نتيجة الفروق بين الاداء الحالي للمنشأة والاداء المرغوب فيه والتميز للمنافسين.

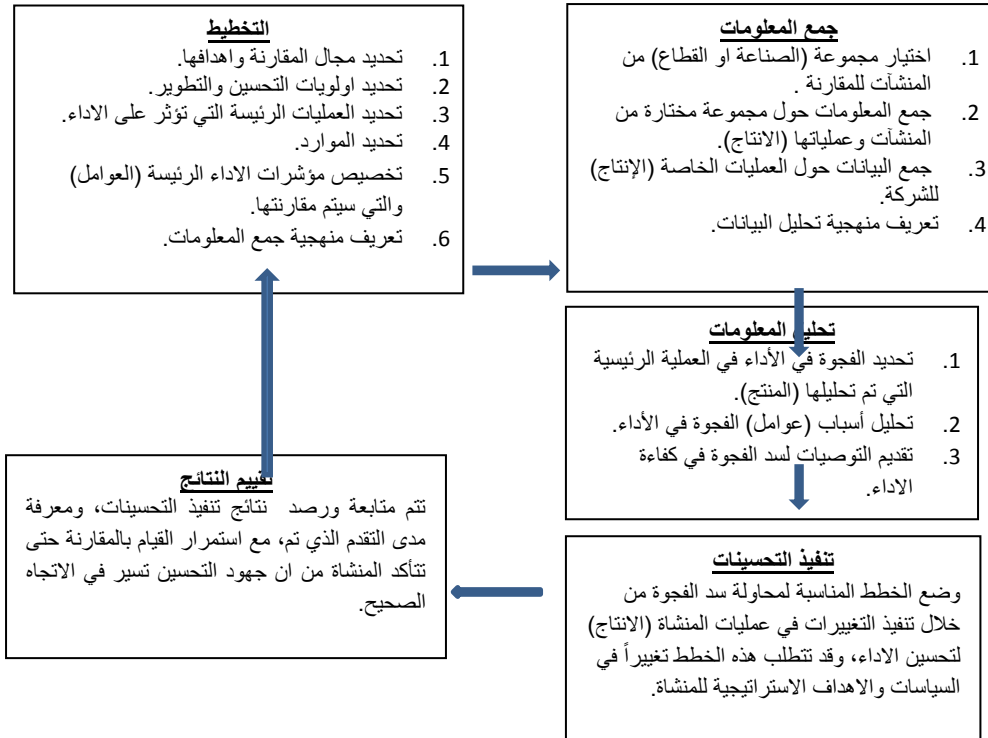
المرحلة الرابعة : مرحلة التطبيق

بعد القيام بتحديد الفجوة التنافسية يتم تهيئة المنشأة للتغيير وتطبيق افضل الممارسات طبقاً لمؤشرات القياس المرجعي من خلال خطة طويلة الاجل للتخلص من هذه الفجوة السلبية بين اداء المنشأة واداء افضل المنافسين، وضمان التحسين المستمر للأداء، مع الاخذ في الاعتبار اهمية اشراك العاملين في الخطة واقناعهم بها، واتخاذ الاجراءات اللازمة لتنفيذ تلك الخطة. (الزهراني، 2016م: 46).

المرحلة الخامسة : تقييم النتائج

يتم في هذه المرحلة تقييم نتائج تنفيذ تحسين الاداء وهنا تستمر المنشأة في عملية المقارنة ولفترات دورية ومتكررة مع المنافس الافضل وتحديد مدى تقدم وتطور هذا التحسين وقياس مدى استمراره بالاتجاه الصحيح. Goncharuk A.G., Lazareva (N.O., Alsharf I.A.M. 2015 : 30).

يمكن توضيح خطوات اسلوب القياس للدراسة في الشكل التالي:



المصدر: 1 (Goncharuk, 2014)

ثانياً: الميزة التنافسية

1. مفهوم الميزة التنافسية :

هناك العديد من التسميات المختلفة الشائع استخدامها للميزة التنافسية مثل

القدرة التنافسية والأسبقيات التنافسية (الأولويات التنافسية) وأبعاد التنافس، وتعتبر

الميزة التنافسية هي محصلة تطبيق الاستراتيجيات التنافسية؛ ولتحقيق الميزة التنافسية

قد يكون من الضروري التركيز على بعدين أساسيين :

¹Goncharuk A.G., (2014), Measuring Enterprise Performance to Achieve Managerial Goals, "Journal of Applied Management and Investments", 3(1).

الأول : تقديم قيمة ومنافع للعميل من تعامله مع منتجات المنشأة، أكبر مما يحصل عليه من منتجات المنشآت المنافسة. والثاني: تميز المنشأة واختلافها عن منافسيها، من حيث الجودة أو السعر أو الابتكار أو خدمات ما قبل وبعد البيع أو توقيت التسليم وغيرها. ان امتلاك المنشأة لميزة تنافسية يُمكنها من تحقيق العديد من المزايا مثل : زيادة درجة رضا وولاء العملاء لمنتجات المنشأة مما يصعب على المنافسين جذب هؤلاء العملاء، وزيادة الحصة السوقية للمنشأة، وزيادة أرباح المنشأة. وبالتالي زيادة القدرات التنافسية للمنشأة، ويمكن القول بأن امتلاك المنشأة لميزة تنافسية يدعم من قدراتها على المنافسة، ويحسن موقفها التنافسي، الأمر الذي يعني أن الميزة التنافسية تمثل متغيراً مفسراً للقدر التنافسية التي تمثل متغيراً تابعاً.

فالميزة التنافسية هي تحقيق التفوق والافضلية على المنافسين في السوق، وهذا التفوق يأتي من الاستخدام الكفء للموارد من أجل تقديم منتجات متميزة للعملاء وبتكلفة مخفضة فضلاً عن الجودة والوقت والابتكار. وتتعدد جهات النظر حول تصنيف الاستراتيجيات التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة، التي يمكن أن تتبناها المنشأة .

2. استراتيجيات الميزة التنافسية:

هناك مجموعة من الاستراتيجيات العامة التي تركز على توضيح كيفية المنافسة في صناعة معينة، والتفوق على المنشآت والصناعات المماثلة، والتي يمكن توضيحها كما يلي:

أ. استراتيجية زيادة التكلفة: الهدف من هذه الاستراتيجية تحقيق ميزة تنافسية عن طريق توفير المنتج أو الخدمة بنفس مستوى الجودة الذي يقدمه المنافسون، ولكن بتكلفة أقل، وتخفيض هذه التكلفة يتم في ظل وجود حصة سوقية كبيرة للمنشأة، والانتاج بكميات كبيرة من أجل الاستفادة من وفورات الحجم. ان إستراتيجية زيادة التكلفة تتفق مع الكفاءة الانتاجية في استخدام حجم أقل من الموارد في إنتاج القدر

نفسه من السلع والخدمات مقارنة بالمنافسين، مما يحقق للمنشأة اكتساب الميزة التنافسية التكاليفية. (الصميدي، ويوسف، 2010م: 6813؛ Zelewski, Peters & 2013:149).

ب. إستراتيجية التميز: تعتمد هذه الاستراتيجية على تصنيع منتجات متميزة وفريدة من حيث التصميم والجودة مقارنة بمنتجات المنافسين، كما تتميز هذه المنتجات بقلّة حساسيتها تجاه التغير في السعر، إذ تستطيع المنشأة تحديد أسعار أعلى لمنتجاتها في ظل وجود رضا من قبل المستهلك.

ج. استراتيجية التركيز: تهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية، والوصول إلى موقف أفضل في السوق، إما عن طريق إشباع حاجات خاصة لمجموعة من العملاء، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافية محدودة، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

3. مصادر الميزة التنافسية:

تستطيع المنشأة الحصول على ميزة تنافسية عن طريق التميز في المنتجات أو الخدمات التي تقدمها عن المنافس، ولكي تؤثر الميزة التنافسية على أداء المنشأة يجب أن يتوافر فيها شرطان؛ الأول: أن تتسم بالاستمرار والمرونة وسرعة التعلم والاستجابة لردود أفعال المنافسين. والثاني: أن تكون الميزة صعبة التقليد. ومن مصادر تكوّن الميزة التنافسية ما يلي: (مصطفى، 2013: 42، محمد، 2017م: 242).

¹ الصميدي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان (2010م)، تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان، الاردن.

² Peters Malte L. & Zelewski Stephan, " Competitive Strategies Their Relevance for Sustainable Development in the Food Industry " Journal of Management and Sustainability; Vol. 3, No. 3; 2013 , p149.

³ مصطفى، سمر عادل (2013م)، قياس آثار تدعيم إدارة الجودة الشاملة بالمقاييس المحاسبية المرجعية لتعظيم القدرات التنافسية لمنشآت الاعمال - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة - جامعة القاهرة، مصر، القاهرة.

- الجودة : تعتبر الجودة من المصادر الأساسية لتكوين ميزة تنافسية، فعن طريقها تزداد درجة رضا وولاء العملاء. فعلى المنشأة دراسة احتياجات ورغبات العملاء والعمل على ابتكار منتجات تلبي هذه الاحتياجات بالجودة المناسبة عن طريق مراقبة الجودة قبل الإنتاج وأثناءه وبعده. ومن الأساليب الإدارية التي تمكن المنشأة من تحسين الجودة : أسلوب إدارة الجودة الشاملة.
- التكلفة : إن انخفاض تكلفة الإنتاج للمنشأة يساوي سعراً أفضل للعميل (ميزة التكلفة الأقل)؛ فعن طريق تخفيض التكاليف عن المنافسين، تزداد أرباح المنشأة، كما تساعد في زيادة الحصة السوقية للمنشأة. ولا يشترط أن يكون سعر بيع المنتجات أو الخدمات أقل من المنافسين، لكن يجب أن يتناسب السعر مع خصائص المنتج. وىمكن للمنشأة تخفيض تكاليف الإنتاج بعدة طرق، منها : استخدام تكنولوجيا مناسبة للإنتاج، والبحث عن مصادر أفضل لشراء مدخلات العملية الإنتاجية.
- المرونة : يقصد بالمرونة سرعة الاستجابة للتقلبات السريعة في بيئة الأعمال، ومواكبة التغير في أذواق ورغبات العملاء، عن طريق تطوير المنتجات باستمرار. ويقصد بالمرونة أيضاً - قدرة خطط الإنتاج على التحول من منتج معين إلى منتج آخر، دون حدوث تغيرات جوهرية في خطط الإنتاج، ودون أن يستنفد هذا التغيير وقتاً طويلاً نسبياً.
- المعرفة : وهي عبارة عن محصلة الخبرات والمعلومات لدى المنشأة، وهي أساس للاستمرار، فعلى المنشأة جمع المعلومات عن البيئة التي تعمل فيها وتحليلها واستنتاج تأثيرها على أعمال المنشأة، ودراسة الأساليب التي تمكنها من تحسين ادائها والتميز عن منافسها.

- الابتكار: يعد الابتكار مصدرًا متجددًا لتكوين ميزة تنافسية والحفاظ عليها، فمع زيادة حدة المنافسة وسرعة التغيرات في أذواق العملاء زادت حاجة المنشأة لإنتاج منتجات جديدة مبتكرة لكي تتمكن من الاستمرار في أعمالها.
 - الزمن: يمكن للمنشأة تكوين ميزة تنافسية عن طريق التزامها بجداول الإنتاج وتسليم العملاء في الوقت المتفق عليه، والسرعة في خدمة العملاء. ويمكن للمنشأة تقليل وقت التسليم عن طريق تقليل الوقت اللازم للعمليات المتعلقة بالإنتاج كتقليل زمن شراء المدخلات والتصنيع والتسويق.
 - التكنولوجيا: تشمل التكنولوجيا النظريات العلمية والتطبيقات العملية والخبرات وهي مصدر متجدد للميزة التنافسية.
 - الموارد البشرية: هي المصدر الأساسي لتكوين ميزة تنافسية فنجاح أي منشأة لا يعتمد فقط على الموارد المالية والطبيعية فقط، بل على الموارد البشرية؛ واليابان خير مثال على ذلك، حيث تفوقت الصناعة اليابانية بفضل مواردها البشرية المتميزة، رغم افتقارها إلى المقومات الطبيعية للصناعة. فالموارد البشرية تعد بمثابة المحرك الأساسي لباقي المصادر.
- لكي تتمكن المنشأة من تكوين ميزة تنافسية قوية، فعليها إنتاج منتجات أو تقديم خدمات مبتكرة وبجودة مناسبة وبالسعر المناسب بالتكنولوجيا المناسبة، وتسليمها للعميل في الوقت المناسب، ولكي تتمكن المنشأة من ذلك ينبغي عليها دراسة البيئة التي تعمل فيها باستمرار، والاستجابة للتغيرات التي تحدث. كما يساعد في تحقيق ذلك الموارد البشرية المتميزة التي تمتلكها المنشأة.
4. خطوات الاطار التطبيقي:
- يوضح الاطار التطبيقي الاجابة على اسئلة الدراسة وهي:

- كيف يمكن الاستفادة من العلاقة التكاملية مخرجات النظام المحاسبي في دعم

الميزة التنافسية؟

- كيف يتم تطبيق المؤشرات المالية وغير المالية على مستوى دورة حياة المنتج وعلى

مستوى المنشأة ككل.

1. مقارنة هيكل تكلفة المنتج مع هيكل تكلفة المنتج في المنشآت المنافسة.

جدول رقم (1) هيكل تكلفة المنتج

عنصر التكلفة	المنشأة A	المنشأة B	فروق التكلفة (الفجوة التنافسية)
المواد المباشرة	xx	xx	xx
الاجور المباشرة	xx	xx	xx
تكاليف صناعية غير مباشرة	xx	xx	xx
تكاليف تسويقية	xx	xx	xx

من خلال الجدول رقم (1) والذي يُظهر فروق التكلفة (الفجوة التنافسية) وهو

الفرق بين عناصر التكلفة الداخلة في تصنيع المنتج للشركة والشركات المنافسة، هذا

الفرق يجب ان تسعى ادارة الشركة التخلص منه، بالعمل على خفض التكلفة بمقدار هذه

الفجوة، من خلال تحليل الانشطة ومسببات التكلفة، وتحديد المزايا التي تملكها الشركات

المنافسة، بما يفسح المجال للشركة اتخاذ الاجراءات التصحيحية بهدف زيادة كفاءة

التشغيل والانتاج، وتخفيض عناصر التكاليف، وبالتالي تستطيع ان تتفوق على مثيلاتها

وتحقق الميزة التنافسية.

2. مقارنة المؤشرات المالية وغير المالية للشركة مع المنشأة المنافسة.

يتم تقسم المؤشرات المالية وغير المالية على قسمين من المؤشرات هما:

أ. المؤشرات التحليلية على مستوى المنتج.

ب. المؤشرات الإجمالية على مستوى المنشأة.

أ. المؤشرات التحليلية على مستوى المنتج (دورة حياة المنتج).

تعد المؤشرات الواردة في الجداول التالية هي الأكثر استخداماً في المنشآت الصناعية، وقد تمكن الباحث من استنباط هذه المؤشرات من خلال الكتب والدراسات العلمية، المتعلقة بالدراسة، من أجل معرفة نقاط القوة والضعف في الاداء، وعمل الاجراءات المطلوبة لتحسين الميزة التنافسية.

1. مرحلة ما قبل الانتاج (انشطة البحث والتطوير):

تنطوي مرحلة ما قبل الإنتاج على التقييم الدقيق لاحتياجات العملاء ورغباتهم في ضوء دراسات السوق وابعائها، ثم تطوير المنتج وفقاً لتلك الاحتياجات، وتحديد العمليات الإنتاجية والأساليب الفنية الواجب اتباعها، ويترتب على زيادة الإنفاق في هذه المرحلة اضافة قيمة للمنتج يمكن التحكم فيها، وبالتالي زيادة كبيرة في الوفورات في المراحل التالية لها. ويلعب القياس المرجعي دوراً مهماً في تقييم هذه المرحلة من خلال مؤشرات قياسها واجراءات تحسينها.

جدول رقم (3) مؤشرات البحث والتطوير

المؤشر	الاجراء المطلوب
1	معدل التغيير في تكاليف البحث والتطوير
2	معدل تكلفة البحث والتطوير إلى تكلفة التصنيع.
	- توفير معلومات عن الزبائن الاكثر اهمية، ونوعية المنتجات التي تلبى رغباتهم، ومستوى الجودة المطلوب، وماهي المنتجات البديلة الموجودة في السوق، وبماذا تختلف عن منتجات المنشأة.
	- توفير معلومات عن مواصفات منتج وخصائص المنافسين وتحليل تكاليف اجزاءه.
	- تخفيض تكاليف البحث والتطوير عن طريق استخدام هندسة القيمة، وجدولة التكلفة (ماذا - لو)، تقنية تنميط الاجزاء وتقليل عددها.
	- العمل على تحسين المواصفات الشكلية للمنتج، والوظيفية للتشغيل.
	- يجب ألا تزيد مواصفات المنتج ومكوناته عن حدود الجودة المحددة له.
	- توفير معلومات عن متطلبات تطبيق اسلوب التكلفة المستهدفة.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

يوضح الجدول رقم (3) مؤشرات مرحلة البحث والتطوير وتصميم المنتج، ان ارتفاع مؤشر المنشأة عن مؤشر المنشآت المنافسة المتميزة، يدل على حرصها على الاهتمام بالبحث والدراسة عن الوسائل التي يظهر بها المنتج في السوق، من حيث جودته وسعره ، مقارنة بالمنتجات المنافسة.

2. مرحلة سلسلة القيمة للمورد:

يوضح الجدول رقم (2) مؤشرات سلسلة القيمة للمورد، يعكس هذا المؤشر مدى نجاح المنشأة في توفير الكميات المطلوبة من المواد في المواعيد المحددة داخل مخازنها.

جدول رقم (2) مؤشرات سلسلة القيمة للمورد

المؤشر	الاجراء المطلوب
مؤشر عدد الموردين الذين تتعامل معهم المنشأة	- المفاضلة الدقيقة بين التصنيع الداخلي والشراء من الخارج.
مؤشر عدد مرات توقف الانتاج	- التعامل مع موردين موثوق بهم ويعقود طويلة الاجل لضمان انسياب المواد الخام للإنتاج.
نتيجة التأخير في تسليم المواد.	- الحرص على عدم تعطيل الانتاج، وسرعة التسليم في الوقت المحدد.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

3. مرحلة الانتاج (الانشطة التصنيعية):

تعد مرحلة الإنتاج من أهم مراحل دورة حياة المنتج، ففيها تتم عملية التحويل المادي للأفكار والتصميم إلى حقيقة في صورة منتجات مادية، أو خدمات مقدمة للعملاء، ويتركز اهتمام المنشأة على كيفية إتمام العمليات الإنتاجية في ضوء التكلفة المستهدفة السابق تحديدها في مرحلة ما قبل الإنتاج، وفي ضوء المواصفات والتصميمات المقررة. ويلعب القياس المرجعي دوراً مهماً في تقييم هذه المرحلة من خلال مؤشرات قياسها واجراءات تحسينها، وبصوره عامة ان انخفاض المؤشر دليل على نجاح المنشأة في التخطيط والرقابة والتحكم على عنصر المواد الاولية والاجور المباشرة والتكاليف الاضافية وحجم الانتاج. يوضح الجدول رقم (4) اهم مؤشرات مرحلة الانتاج التي

تتضمن كل من تكلفة المبيعات وتكلفة التصنيع، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

الجدول رقم (4) مؤشرات مرحلة الانتاج

الرقم	المؤشر	الاجراء المطلوب
1	مؤشر تكلفة المواد الأولية إلى تكلفة المبيعات	- التعامل مع الموردين الاساسيين دون اللجوء الى وسطاء السوق.
2	مؤشر تكلفة الأجور المباشرة إلى تكلفة المبيعات	- تخفيض تكلفة الاجور المباشرة والرقابة عليها.
3	مؤشر التكاليف الإضافية إلى تكلفة المبيعات	- الرقابة على التكاليف الاضافية لا سيما في ظل بيئة التصنيع الحديثة.
4	مؤشر تكلفة المواد المباشرة إلى تكلفة التصنيع	- التوافق بين مشتريات المواد الخام والخطه الانتاجية من حيث الفترة الزمنية.
5	مؤشر تكلفة الأجور المباشرة إلى تكلفة التصنيع	- معرفة افضل نظم الانتاج المتبعة لدى المنافسين، التي تعمل على استبعاد الانشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج من اجل استبعادها.
6	مؤشر التكاليف الاضافية إلى تكلفة التصنيع	- توفير المواد الخام في الوقت المحدد وبالجودة العالية والتكلفة المنخفضة والرقابة عليها.
		- استخدام تكنولوجيا صناعية تلائم متطلبات البيئة الصناعية الحديثة كالآلات والمعدات المتطورة ينعكس على تخفيض المؤشر.
		- التحكم في التكاليف الاضافية لا سيما في ظل بيئة التصنيع الحديثة امر

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

4. مرحلة اعداد الآلات وتجهيزها:

تعد هذه المرحلة مكمله للمراحل السابقة، حيث يمكن التأثير على زمن دورة التصنيع من خلال تخفيض الوقت الخاص بتجهيز الآلات وتتهيئتها لبدء الانتاج، لذلك تركز الادارة على رقابة وقت اعداد الآلات حتى تستطيع ان تجعلها جاهزة للاستخدام

اطول فترة ممكنة. ويلعب القياس المرجعي دوراً مهماً في تقييم هذه المرحلة من خلال مؤشرات قياسها واجراءات تحسينها. بـصـور عامـة، إن انخـفـاض المؤشـر دليـل عـلى نـجـاح المنشأة في عدة جوانب منها: اقتنائها لأليات حديثة ومتطورة، كفاءتها في ادارة التشغيل، والصيانة.

يوضح الجدول رقم (6) اهم مؤشرات مرحلة اعداد الآلات، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (6) مؤشرات مرحلة اعداد الآلات

المؤشر	الاجراء المطلوب
1	مقاييس تشغيل الآلات
2	مقاييس توقف الآلات
3	معدل تكلفة الصيانة المنتج إلى تكلفة التصنع
4	معدل ساعات التوقف نتيجة لأعمال الصيانة اليومية إلى إجمالي عدد ساعات التوقف
5	معدل ساعات التوقف نتيجة لأعمال الصيانة الدورية إلى إجمالي عدد ساعات التوقف
6	مؤشر وقت إعداد الآلة للإنتاج

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

5. مرحلة قياس الجودة :

تعتمد هذه المقاييس على رقابة الجودة اثناء عملية الانتاج، للتأكد من الالتزام بمواصفات الانتاج ومستوياته في المراحل المختلفة لعملية الانتاج، وتهدف الى قياس مرونة خطوط الانتاج، ودرجة الالتزام بالجودة، وقياس درجة تقادم الآلات، ويمكن القول إن

انخفاض هذا المؤشر مقارنة بالمنشآت المنافسة المتميزة، دليل على كفاءة المنشأة في الجوانب التالية: الكفاءة في ادارة التوريد، التشغيل، تصميم المنتج، الجودة، والتدريب. يوضح الجدول رقم (7) أهم مؤشرات قياس جودة، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (7) مؤشرات قياس الجودة

المؤشر	الاجراء المطلوب
1	عدد الوحدات الناتفة إلى إجمالي الإنتاج
2	عدد الوحدات المعيبة التي تم اصلاحها
3	عدد الوحدات السليمة إلى إجمالي الإنتاج
4	مؤشر تكلفة المخلفات إلى تكلفة التصنيع
5	معدل دوران العاملين
6	معدل فاعلية انتاجية العامل
7	معدل استغلال الطاقة الإنتاجية
8	مؤشر متوسط دورة التصنيع
9	مؤشر عدد مرات الحصول على شهادة الأيزو.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

مرحلة ما بعد الإنتاج (أنشطة التسويق وخدمات ما بعد البيع) :

تهدف هذه المرحلة، معرفة مجالات خفض التكلفة في مجال الأنشطة التسويقية، عن طريق معرفة نوعية العملاء و رغباتهم، ودراسة تشكيلة المنتجات لدى المنافسين، ومقارنتها مع منتجات المنشأة، من أجل تبين المنتجات التي تحقق قيمة للعملاء وإشباعاً كاملاً. كما يمد القياس المرجعي المنشأة بالمعلومات اللازمة عن وسائل الإعلان والترويج والتوزيع لدى المنافسين، حتى تتمكن من اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المنافسين والتغلب عليهم، وإلى جانب ذلك يوفر القياس المرجعي معلومات عن كيفية متابعة العملاء وخدمتهم، ونوع الخدمات المقدمة لهم بعد عملية البيع. يوضح الجدول رقم (9) اهم مؤشرات مرحلة ما بعد الإنتاج، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (9) مؤشرات مرحلة ما بعد الإنتاج

الرقم	المؤشر	الاجراء المطلوب
		حتى تتمكن المنشأة من تحقيق ميزة تنافسية، عليها بالقيام بالاتي:
1	الحصة السوقية للمنشأة.	- العمل على زيادة الحصة التسويقية من المبيعات، والاحتفاظ
	معدل الاحتفاظ بالعملاء	بالعملاء القدامة، واستقطاب عملاء جدد، وتحسين ربحية
	مؤشر عدد شكاوى العملاء	العميل مقارنة بالمنافسين.
2	مؤشر مردودات المبيعات الى المبيعات	- تقديم خدمات تصليح وصيانة المنتج، وامكانية استبداله مع منتج اخر او احدث في الموديل، مع دفع فرق في السعر، مع وضع سياسة مريحة للسداد، وان تقوم المنشأة بتقديم دورات تدريبية لاستخدام المنتج.
		- دراسة وتحليل شكاوي العملاء من اجل العمل على تحسين جودة المنتجات وزيادة الحصة السوقية، وتحديد الاماكن التي تحتاج الى تحسين.
		- تقديم منتجات ذات جودة عالية.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

قياس المرونة الانتاجية والابتكار:

يقصد المرونة الانتاجية قدرة المنشأة على تغيير تشكيلة المنتجات، وتقليل زمن الانتاج، بما يحقق سرعة الاستجابة لطلبات العملاء. اما الابتكار فيقصد به القدرة على تقديم عدد اكثر من المنتجات الجديدة، بمواصفات وخصائص فريدة، وعلى مستوى عال من الجودة وبسرعة اكبر، بما يحقق زيادة المنافسة الحصة السوقية. يوضح الجدول رقم (10) اهم مؤشرات قياس المرونة والابتكار، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (10) مؤشرات قياس المرونة والابتكار

لرقم	المؤشر	الاجراء المطلوب
1	مؤشر عدد المنتجات الجديدة	- امتلاك نظام انتاجي مؤتمت ومرن يستجيب لتغيرات السوق.
2	مؤشر المبيعات من المنتجات الجديدة	- نجاح تصميم المنتجات الجديدة واستيعاب السوق لها، وبقاء ثقة المستهلكين في المنتجات السابقة.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

قياس تخفيض المخزون :

الهدف من هذا المقياس معرفة مدى كفاءة المنشأة في الرقابة في المخزون للحد الضروري، والتحكم في عدد اوامر التوريد، لتفادي زيادة تكلفة الاحتفاظ بالمخزون، كما يتضمن المؤشر اختيار موظفين ذات كفاءات عالية في انشطة المخازن. يوضح الجدول رقم (11) اهم مؤشرات قياس المخزون، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (11) مؤشرات قياس المخزون

لرقم	مؤشرات القياس المرجعي	الاجراء المطلوب
1	معدل دوران المخزون (المواد الاولية، الانتاج تحت التشغيل، الانتاج التام)	- اتباع نظامي الشراء والانتاج في الوقت المحدد عن طريق برمجة شراء المواد والانتاج، وتسليم المنتج للعميل في الوقت المناسب.
2	متوسط فترة التخزين	

- التعامل مع موردين موثوق فيهم بعقود طويلة الاجل لضمان تسليم المواد منهم، وتسليم المنتج للعميل دون أي تأخير.		
--	--	--

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

1. قياس مؤشرات الربحية:

تعكس هذه المؤشرات مدى كفاءة سياسات المنشأة الاستثمارية، والتشغيلية، والتمويلية، والقرارات المتعلقة بهذه السياسات، والاهتمام بمعرفة القوة الايرادية للمنشأة وتقييم كفاءتها. يوضح الجدول رقم (12) أهم مؤشرات قياس الربحية، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (12) مؤشرات قياس الربحية

لرقم	مؤشرات القياس المرجعي	الاجراء المطلوب
1	مؤشر معدل العائد على المبيعات	العمل على رفع كفاءة ادارة الموارد، واحكام الرقابة على عناصر التكلفة.
2	مؤشر معدل العائد على الاصول	العمل على رفع كفاءة سياسات الشركة الاستثمارية والتشغيلية.
3	مؤشر معدل العائد على راس المال	العمل على رفع كفاءة الاداء وحسن استغلال التكاليف والموارد وتشغيل راس المال.
4	مؤشر معدل العائد على حقوق الملكية	العمل على رفع كفاءة قرارات التمويل وتخفيض المخاطر على هيكل التمويل.
5	مؤشر معدل العائد على الاستثمار	التأكد من مدى جدوى الاستثمارات، وتضادى المخاطر التي توجهها.
6	مؤشر صافي التدفق النقدي التشغيلي الى صافي الربح	القدرة على تحقيق تدفقات نقدية صافية من الارباح المحققة.
7	مؤشر صافي التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات	القدرة على تحقيق تدفقات نقدية صافية من المبيعات.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة.

2. قياس مؤشرات السيولة :

تعكس هذه المؤشرات مدى كفاءة الادارة في استثمار اصولها وتوليد النقدية الملائمة لسداد الالتزام المتداولة. يوضح الجدول رقم (13) أهم مؤشرات قياس الربحية، والاجراءات المطلوبة والمقترحة التي تمكن المنشأة من تحقيق الميزة التنافسية عند المقارنة مع المنشآت المنافسة.

جدول رقم (13) مؤشرات قياس السيولة

لرقم	مؤشرات القياس المرجعي	الاجراء المطلوب
1	مؤشر نسبة التداول	توفير السيولة الملائمة لتغطية الالتزامات المتداولة عند استحقاقها.
2	مؤشر نسبة السيولة السريعة	توفير السيولة الملائمة لتغطية الالتزامات المتداولة دون اللجوء الى ممارسة الضغوط لتصفية المخزون.

اعداد الباحث من واقع نتائج الدراسات السابقة

النتائج :

- تقدم مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي معلومات تفصيلية عن الفجوة التنافسية للشركة.
- تقدم مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي معلومات تفصيلية عن الاجراءات المطلوب القيام بها لتحليل بيانات العملاء ورغباتهم.
- توفر مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي الاجراءات المطلوب القيام بها للرقابة على جودة الانتاج والالتزام بمواصفات المنتج.
- توفر مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي الاجراءات المطلوب القيام بها لخفض التكاليف التسويقية، ودراسة وتحليل المنتجات لدي المنافسين.
- توفر مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي الاجراءات المطلوب القيام بها لادارة المخزون لتفادي زيادة تكلفة الاحتفاظ بالمخزون.

- توفر مؤشرات القياس المرجعي المستندة على النظام المحاسبي الاجراءات المطلوب القيام بها لمعرفة مدى كفاءة سياسات المنشأة الاستثمارية، والتشغيلية، والتمويلية، والقرارات المتعلقة بهذه السياسات، والاهتمام بمعرفة القوة الايرادية للمنشأة وتقييم كفاءتها.

التوصيات :

- تطبيق أسلوب القياس المرجعي بشكل مستمر على المستوى الداخلي والخارجي لها
- ضرورة استخدام مخرجات النظام المحاسبي ضمن اسلوب القياس المرجعي بهدف الحصول على نتائج افضل ومرضية .
- ضرورة الاهتمام بالبعد المالي والمحاسبي عن دراسة الميزة التنافسية .
- يقترح الباحث تطبيق الاطار التطبيقي المقترح على بيانات فعلية .

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية :

- الشايح، عصام والاعاجيبي، ستار. (2019م). دور بطاقة العلامات المتوازنة والمقارنة المرجعية في تحسين الاداء بحث تطبيقي في محطات انتاج الطاقة الكهربائية في العراق، مجلة المثني للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (9) العدد (3) ، 118-141.
- الشائع، مجيد و شعلان، حميدة. (2018م). دور المقارنة المرجعية في تحسين الاداء المالي للشركات الانتاجية - دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة، مجلة قري للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (15)، العدد (4) ، 343-364.
- محمد، على (2017م). دور أسلوب القياس المرجعي في ادارة التكلفة الاستراتيجية للمنتجات ودعم الميزة التنافسية للشركات الصناعية -دراسة ميدانية على عينة من شركات صناعة السكر بالسودان، رسالة ماجستير، غير منشورة ، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، السودان، الخرطوم.
- الزهراني، خالد (2016م). القياس المرجعي كأداة لتقييم الاداء غير المالي - دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمحافظة جدة، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والادارة ، جامعة الملك عبدالعزيز ، المملكة العربية السعودية، جدة.
- غشيم، يحي (2014م). "أهمية تطبيق أسلوب القياس المرجعي وأثره في تطوير نظم تقييم الأداء على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية" ، رسالة ماجستير في المحاسبة، غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزرقاء، الاردن، عمان.

- على، ايمان احمد. (2009م). " نموذج مقترح لتحقيق التكامل بين مقياس الاداء المتوازن والمقياس المرجعي للأداء لترشيد التكلفة في منظمات الاعمال مع دراسة تطبيقية"، رسالة دكتوراة الفلسفة، في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة السويس، مصر، الاسماعيلية.
- الصميدى، محمود جاسم، و يوسف، ردينة عثمان (2010م)، تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان، الاردن.
- مصطفى، سمر عادل (2013م) ، قىاس آثار تدعىم إدارة الجودة الشاملة بالمقاييس المحاسبية المرجعية لتعظيم القدرات التنافسية لمنشات الاعمال – دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة – جامعة القاهرة، مصر، القاهرة.

المراجع الاجنبية :

- Goncharuk A.G., Lazareva N.O., Alsharf I.A.M. (2015). Benchmarking As A Performance Management Method. Polish Journal Of Management Study. Vol.(11) No(2) : 27-36
- Nasser Akeil Kadasah1 & Turki Mohammad Al Ahmari (2013). " Nasser Akeil Kadasah1 & Turki Mohammad Al Ahmari" . International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 12.
- Blocher, Edward J., Stout, David E. and Cokins, Gary. (2010). "Cost Management – A Strategic Emphasis", 5th ed., McGraw-Hill/Irwin, New York, USA.
- Heizer, Jay., Render, Barry., and Munson, Chuck.(2017). "Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management", 12th ed., Pearson Education, New Jersey, USA.
- Waller, Derek L, (1999), "Operations Management : A Supply Chain Approach" , International Thomson Press , Spain.

- Hilton, Ronald W., (2008). "Managerial Accounting; Creating Value In A dynamic Business Environment ",McGraw – Hill Companies, Inc,1221-,P:249.
- Evans J.R.(1997)."Production/Operations Management Quality Performance, and Value", 5thEd, New York, West Publishing.
- Elmuti, D.,Y . Kathawala, and S . Layed .(1997). " The Bnchmarking Process : Assessing its Value and limitation " Industrial Management , Vol. 39, iss. 4 , July /August .
- Fitz , E. J.(1992). " Benchmarking Best Practice " Canadian Bussiness Review , Vol. 19, iss. 4, Winter
- Atkinson,A.,Banker, R. ,Kaplan,R & Young,S , " Management Accounting” , 2th ed, prentice, Hall , inc., new jersey .
- Goncharuk A.G., (2014), Measuring Enterprise Performance to Achieve Managerial Goals, “Journal of Applied Management and Investments”, 3(1).
- Peters Malte L. & Zelewski Stephan , " Competitive Strategies Their Relevance for Sustainable Development in the Food Industry " Journal of Management and Sustainability; Vol. 3, No. 3; 2013 , p149.

نموذج مقترح لاستخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة الخدمات الإدارية بمؤسسات التعليم العام.

" دراسة ميدانية على العاملين بمدرسة الثانوية الثاني عشر للبنات بخميس مشيط "

د. رضا عبد الفتاح إبراهيم¹

أستاذ مساعد بالكلية التطبيقية بخميس مشيط

د. انجي أحمد عبدالغني²

محاضر بالكلية التطبيقية بخميس مشيط

جامعة الملك خالد - المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة الحالية الى مناقشة استخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الإستراتيجي كمنهجية وعملية يمكن أن ترفع من كفاءة الخدمات الادارية بمؤسسات التعليم العام. بالتطبيق على مدرسة الثانوية الثاني عشر بخميس مشيط بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وبلغت عينة البحث نحو (60) مفردة من مختلف منسوبات بالمؤسسة المبحوثة، أسفرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 66.3% عند مستوى معنوية 0.05 بين ادارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي لدي العاملين بالمدرسة، كما توصلت الدرسة الى أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين العاملين، أوصت الدراسة بضرورة تخصيص فريق مهني متخصص يكون عمله الأساسي هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات المؤسسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، التخطيط الاستراتيجي، مؤسسات التعليم.

Abstract

The current study aimed to discuss the use of knowledge management as an input to strategic planning as a methodology and process that can raise the efficiency of administrative services in public education institutions. By application to the twelfth secondary school in Khamis Mushait in the Kingdom of Saudi Arabia, The study used the descriptive approach, and the research sample consisted of (60) individuals from various employees of the researched institution. The results of the study revealed that there was a statistically significant correlation of 66.3% at a significant level of 0.05 between knowledge management and strategic planning among school staff. The study also found that the application of strategic planning within the educational sector leads to an increase in cognitive ability and facilitates the exchange and sharing of knowledge among workers. he study recommended the need to allocate a specialized professional team whose main work is to manage knowledge activities and efforts within specific criteria commensurate with the nature of work and needs of educational institutions.

Keywords Knowledge management, strategic planning, education institutions.

المقدمة :-

أصبحت المنظمات معنية بتطوير استراتيجياتها من خلال صياغة رؤية استراتيجية، تسمح لها بالعمل في حالة من عدم التأكد، حيث أن تعرضها للتغير المستمر في بيئتها الخارجية والداخلية، يفرض عليها التغيير، هذا التغيير يجب أن يكون مخطط وفقاً رؤية استراتيجية، تبنى على أساسها استراتيجية التغيير والتي تعتبر دليلاً ومرشداً شاملاً لعملية التغيير التنظيمي في الأمد القريب والبعيد، لتكون المنظمة قادرة على اتخاذ قرارات تخص التغيير التنظيمي منسجمة و متكاملة؛ تمثل الخطوات التي ينبغي اتخاذها في الأمد البعيد من تحديد أهداف التغيير التنظيمي طويلة الأجل وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق تلك الأهداف تحدي معيّن، لذا يجب أن تتشكل استراتيجية التغيير التنظيمي وتصاغ في إطار معيّن، يعتمد على المعارف والخبرات المتاحة من داخل المنظمة أو من خارجها و هو ما تعمل استراتيجية إدارة المعرفة على دعمه خاصة في البيئة الديناميكية

أولاً: الإطار المنهجي

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور استخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي في رفع مستوى

كفاءة الخدمات الإدارية في مدرسة الثانوية الثاني عشر للبنات بخميس مشيط؟

أهداف الدراسة :

1- التعرف على واقع إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية ودورها الرئيسي في تطوير أداء العاملين بالمدرسة الثانوية محل الدراسة.

2- التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تضيد القيادات في قطاع التعليم محل الدراسة.

أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الآتي:-

- الأهمية العلمية: للتعرف عن قرب على فلسفة التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العام.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها في أنها تتناول موضوعاً إدارياً حديثاً، يعتبر جوهر أعمال المؤسسات التعليمية، كما أن الدراسة تعمل على تقديم مقترحات تمكن الاستفادة العظمى من إدارة المعرفة وفق آلية ديناميكية لإحداث ارتفاع في مستوى أداء العاملين داخل المؤسسات التعليمية.

- الأهمية التطبيقية: تواجه مؤسسات التعليم العديد من المعوقات التي تؤدي إلى انخفاض مستوى جودة الخدمات التي تقدمها لأصحاب المصالح، الأمر الذي يتطلب ضرورة البحث عن الطرق المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي لرفع كفاءة الخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية

- منهج الدراسة :

انطلاقاً من الهدف الرئيس للبحث والذي يكمن في نموذج مقترح لاستخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي لرفع كفاءة الخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية لدى العاملين بالمدرسة محل الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وهو عبارة عن مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل معاً لوصف الظاهرة محل الدراسة، بالاعتماد على جمع الحقائق والبيانات ثم تصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج تساعد على فهم الظاهرة المطروحة

للدراصة، وذلك لتقديم فهم للإطار الفكرى لمفهوم التخطيط الاستراتيجى وأهميته فى دعم القدرات التنافسية للمؤسسات التعليمية. (البرعى، 1993، 315)

والوقوف على خصائص التخطيط الاستراتيجى وأهدافه، وتحديد أهمية التخطيط الاستراتيجى، وتحديد مبررات الأخذ بالتخطيط الاستراتيجى فى التعليم العام، وعرض علاقة التخطيط الاستراتيجى بإدارة المعرفة.

الدراسات السابقة

1- دراسة (رضا محمد، 2023)، هدفت الدراسه الي بيان دور التخطيط الاستراتيجى فى تنمية وتطوير مهارة العصف الذهني لدى طالبات جامعة الملك خالد، تكون مجتمع البحث من طالبات المجمع الاكاديمي لكليات المحالة، اسفرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجى الجيد يزيد من القدرة على إيجاد العديد من الأفكار بسرعة وسهولة، توصلت أيضاً الى أن جامعة الملك خالد تقدم لمنسوبيها البرامج التدريبية التي تتوافق مع أهداف إدارة التخطيط الاستراتيجى، وهذا يعنى ثبوت علاقة احصائية عند مستوى (0.05) بين درجات التخطيط الاستراتيجى وتنمية مهارة العصف الذهني فى الكليات المبحوثة، وتبين ان هناك علاقة طردية موجبة، فكلما زاد تطبيق التخطيط الاستراتيجى كلما أدى ذلك الى زيادة درجة تنمية مهارة العصف لدى أفراد عينة البحث، اوصت الدراسة بضرورة أن تكون أهداف الجامعة مرنة وقادرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة "

2- دراسة (رضا محمد، 2021)، هدفت الدراسة الى التعرف على دور إدارة المعرفة فى إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين فى مؤسسات التعليم الجامعي بالتطبيق على كليات مجمع المحالة بخميس مشيط بجامعة الملك خالد، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذ الهدف، أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام إدارة المعرفة وبين تطوير المنظمة والذي من

شأنه يؤدي إلي ارتفاع مستوى أداء العاملين، كما أسفرت بأن إدارة الجامعة تشجع جميع منسوبيها على البحث عن المعرفة التي ترتبط بنشاطها في النشر العلمي، وأن استخدام إدارة المعرفة في الكليات المعنية تؤدي إلى تحسين النظام كله داخل الجامعة، أوصت الدراسة بضرورة إعداد خطة استراتيجية داعمة لاستخدام إدارة المعرفة في الجامعات تكون مبنية على التحليل البيئي لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات التي لها علاقة بتطبيق إدارة المعرفة.

3- دراسة (Najafi, 2012) هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين القدرات وإدارة المعرفة والأداء التنظيمي، بالإضافة الى كل الجوانب المالية و غير المالية. توصلت الدراسة الى اكتشاف أن تحليل التداخل القطاعي sectional-Cross هو لأنسب ل هذه الدراسة، وذلك لأن هذا التحليل يمكن أن يوفر ملخص عن المتغيرات التي تحدد عوامل النجاح في نقطة واحدة وينتج عنه تصنيفات متداخلة . وقد استخدمت هذه الدراسة أن برنامج (LISREL هو اختصار للعلاقات الهيكلية الخطية، وهو عبارة عن مجموعة من البرامج الإحصائية المستخدمة في نمذجة المعادلات الهيكلية)، التي تمكن المستخدمين من محاكاة العلاقات بين متغيرات الدراسة، وتم إجراء استقصاء على عدد من مديري شركات التأمين . وأسفرت هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين القدرات الشاملة لإدارة المعارف ، والتي تضمنت ستة عشر متغيراً للقدرات والقدرة ال تنافسية التنظيمية والتي تضمنت أربعة متغيرات ، وذلك في ستة شركات تأمين.

4- دراسة (Randall, 2008)، هدفت الدراسة الى معرفة العمليات المعرفية، ودراسة تكييف الفريق والآليات السلوكية والدافعية وعمليات القيادة، والحالات التي تعزز تكييف الفريق مع التغيرات الغير متوقعة والأحداث المفاجئة ومواصفات تركيبة الفريق وعمليات القيادة التي تؤدي إلى تحقيق هذه العمليات، وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن

القدرة المعرفية للفريق والعمل على تحقيق الأهداف والمشاركة الجماعية، بالإضافة الى بيان دور قائد الفريق، كانت جميعاً ترتبط بتشابه وجوده النماذج العقلية لاستراتيجيات أعضاء الفريق (الحالات المعرفية الطارئة)، ومقدار التشارك في المعلومات بين أعضاء الفريق (العملية السلوكية). فالفرق ذات النماذج العقلية مرتفعة الجودة والمتشابهة والمشاركة في مستويات معلوماتية أعلى، تم اكتشاف أنهم يمتلكون قدرة أكبر على التصرف والتكيف مع المتغيرات المحيطة، وأن لديهم مستويات أكبر لصنع القرار بفعالية

5- دراسة (Ba,Leona, 2004)، هدفت الدراسة الى التعرف على المعرفة والثقافة المؤسسية من وجهة نظر اجتماعية "أجريت الدراسة في جامعة جورج واشنطن، واعتمدت على المنهج الوصفي للتحليل، وهدفت هذه الى التعرف على اختبار العلاقة ، واستخدام نموذج أنظمة التعليم المؤسسية واطار القيم التنافسية، وأظهرت ثقافة المؤسسة من خلال أنواع ثقافية وفقاً للدراسة ، وأسفرت نتائج الدراسة الى وجود الثقافات قوية، ومعتدلة، وضعيفة، وبينت النتائج أن الثقافة المؤسسية الأعلى حصلت على أعلى درجة في المعرفة الإدارية والأداء.

التعليق على الدراسات السابقة :

لقد استنتجت الباحثة عدة نقاط هامة تخدم أهداف الدراسة بعد مراجعة الدراسات السابقة المعروضة سابقاً:

- جميع الدراسات السابقة المعروضة اتفقت على أن إدارة المعرفة لها دور فعال وقوي في كل عمليات المنظمة وهو ما دفع الباحثة للقيام بدراسة استخدام إدارة المعرفة كمتغير مستقل بهذه الدراسة ، وأن إدارة المعرفة تعد من أهم الاستراتيجيات التي تساعد على رفع كفاءه الجهاز الاداري بالمنظمة.

- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث تناولها لموضوع إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة من هذه الإدارة، واتفقت مع العديد من الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليل مثل (رضا محمد، 2021) ، (رضا محمد، 2023)، (Najafi, 2012) ، (Ba,Leona, 2004) وذلك لتحقيق الأهداف المطلوبة، ولكنها اختلفت معهم جميعا في مكان التطبيق وعينة الدراسة، كما اتفقت مع دراسة (Najafi, 2012) في وجود علاقة بين الأداء التنظيمي وإدارة المعرفة. كما اتفقت مع دراسة (رضا محمد، 2021) في تقديم توصيات بشأن ضرورة إعداد خطة استراتيجية داعمة لاستخدام إدارة المعرفة في المؤسسة التعليمية، ومع (رضا محمد، 2023) في محل التطبيق بالمؤسسات التعليمية وفي نفس بلد التطبيق.

- قد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب مثل: (صياغة الإطار النظري للدراسة، وتصميم أداة الدراسة، والاستفادة من النتائج التي تم التوصل إليها في مناقشة نتائج هذه الدراسة.

فروض الدراسة :

تتكون فروض الدراسة من فرض رئيسي هو: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي في المدرسة الثانوية الثاني عشر بخميس مشيط.

الجزء الثاني: الإطار النظري المفاهيمي

1/ التخطيط الاستراتيجي

يُمثل التخطيط الاستراتيجي جوهر الإدارة الاستراتيجية؛ بوصفه العملية الأكثر أهمية بين عمليات الإدارة الاستراتيجية، ويُشير إلى عملية صياغة رسالة المؤسسة في ضوء رؤيتها الجوهرية، وبناء غاياتها وأهدافها المستقبلية (جرادات، 2013، 123).

1/1 أهمية التخطيط الاستراتيجي:

وتتبع أهمية التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من خلال ما يلي: - (الجندي، 2002، 70)

- أنه يزود المؤسسة بالفكر الرئيس لها، ويساعد على تحديد الرؤية المستقبلية، وهذا الفكر الرئيس هو الذي يسهم في تكوين كل من الأهداف والخطط والسياسات وتقييمها، فإذا لم تكن الأهداف، أو الخطط، أو السياسات متوافقة مع ملامح الفكر الأساسي للمؤسسة التعليمية؛ فلا بد من تعديلها.

- أنه يساعد إدارة المؤسسة على تحديد القضايا الجوهرية التي تواجهها؛ ومن ثم إرشادها إلى صنع قرارات منطقية رشيدة، كما يؤلّد لدى القيادات في المؤسسة التعليمية الشعور بالقدرة على الرقابة، وتقييم الأداء، والسيطرة على مستقبل المؤسسة، فضلاً عن تدعيم الشعور بالعمل الجماعي؛ بغية تحقيق الأهداف العامة أو المصلحة العامة للمؤسسة.

- أنه يساعد قيادة المؤسسة التعليمية على تنمية روح المسؤولية تجاه المؤسسة وأهدافها ورسالتها؛ الأمر الذي مفاده السعي لإحداث التغيير، الذي يهدف إلى تحقيق المؤسسة لرسالتها، ويساعد قيادة المؤسسة التعليمية على صنع قرارات استراتيجية منطقية رشيدة؛ تستطيع الوقوف أمام الأحداث الراهنة أو المتوقعة مستقبلياً.

وينتج عن مرحلة التخطيط الاستراتيجي صياغة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية.

أ. صياغة الرؤية الاستراتيجية:

يقصد بالرؤية: التصورات، أو التوجّهات، أو الطموحات لما يجب أن يكون عليه الحال؛ أي تحديد إلى أين تتجه المؤسسة؟ وبالتالي فهي صورة ذهنية للمستقبل المنشود، وتُشير إلى ما تطمح المؤسسة إلى تحقيقه والوصول إليه مستقبلاً. ويقوم المخطّطون من

قيادي المؤسسة بمحاولة تحديد الصورة الذهنية بوضوح، من خلال طرح مجموعة من الخيارات المختلفة؛ لتحديد الرؤية بصورة دقيقة (يحياوي، 2016، :104).

ومن أبرز خصائص الرؤية الناجحة، أنها عامة وموجزة وواضحة، وتركز على التوجّه نحو مستقبل أفضل، كما انها تعكس المثل العليا للمؤسسة (المرسى وآخرون، 2007، :103).

وحتى يتسنى للمؤسسة بناء رؤيتها الاستراتيجية بشكل صحيح؛ فلا بد أن تضع في اعتبارها ثلاث نقاط أساسية، وهي (إدريس ومرسي، 2006، : 108 - 113)

- تحديد مجال النشاط الحالي للمنظمة؛ ويستند ذلك إلى عدة دعائم أساسية، منها: حاجات الطلبة، وحاجات العاملين، وحاجات المجتمع، والطرق التي يتم فيها إشباع تلك الحاجات.

- تحديد الرؤية المستقبلية؛ ويتطلب ذلك من المؤسسة التربوية أن تُحدّد وضع الأنشطة التربوية التي يجب أن تُمارس خلال خمس أو عشر السنوات المُقبلة، مع بيان كيفية إعداد المؤسسة وتهيئتها لتحقيق النجاح في ظلّ التطورات والتغيّرات المُستقبلية.

- تعريف العاملين بالرؤية الاستراتيجية؛ إن تعريف المستويات المختلفة للمعلمين بالرؤية الاستراتيجية للمؤسسة؛ من شأنه أن يكون حافزاً لهم على بذل المزيد من الجهد؛ ولذلك فإن توافر رؤية مُحفّزة يدعم الجهود، ويُوحد التصرفات، ويُشجّع على التفاني؛ لتنفيذ الاستراتيجية، وتحقيق الأهداف المحددة.

ب. صياغة الرسالة الاستراتيجية:

بعد تحديد رؤية المُنظمة، تأتي الخطوة الآتية من عناصر التخطيط الاستراتيجي؛ وهي صياغة رسالة المُنظمة، وتُلخّص الرسالة بشكل مختصر الغاية من وجود المؤسسة، وتُحدّد طبيعتها؛ أي أن الرسالة ينبغي أن تكون مختصرة وتُجيب عن

السؤال: من نحن؟ وماذا نريد؟ ويُسمّى بعضهم الرسالة بالمهمة؛ كونها تُركّز على مجال عمل المؤسسة الحالي؛ أي هويتها الحالية، وما تقوم به الآن (يحياوي، 2016، 104).

وتظهر أهمية الرسالة الاستراتيجية في أنها (نايل، 2017، 147-148):

- تُساعد على توحيد جهود بكافة العاملين في الجامعة باتجاه واحد مُحدّد.
- تُساعد على عدم تضارب الأهداف داخل الجامعة، وتُقلّل من تشتّتهم.
- تُقدّم معياراً يُساعد على تخصيص موارد الجامعة.
- تُحدّد طبيعة المسؤوليات لكل وظيفة داخل الجامعة، كما تُساعد على توزيع الأدوار بشكل مناسب.
- تعدُّ أساس الأهداف التي يتم وضعها للجامعة.

وأوضح المغربي (2013، 189) أن الرسالة تختلف عن الرؤية، فالرؤية طموحات المُنظمة وآمالها في المستقبل، التي لا يمكن تحقيقها في ظلّ الموارد الحالية، وهي لا تُمثّل مُرشداً مُحدداً لاستراتيجيات المُنظمة؛ نظراً لعمومية التوجّهات التي تحتويها. والرؤية هي الأساس العام الذي تُبنى عليه الرسالة؛ في حين أن الرسالة تُحدّد السبب من وجود المُنظمة، فالمُنظمة تُحدّد رؤيتها أنها تطمح لأن تكون المُنظمة الرائدة في مجالها، في حين تُحدّد الرسالة كيف تسعى المُنظمة إلى تحقيق هذا الحلم بمنهجية معينة.

ج. تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية:

تُشير الغايات إلى النتائج النهائية للمُنظمة، التي ترتبط بتحديد الغرض الذي يُميّزها عن غيرها من المُنظمات المماثلة؛ إذ تُبنى الغايات على هدى من رسالة المُنظمة، التي تُمثّل الخصائص الفريدة والصورة المُميّزة التي تحاول المُنظمة أن تكون عليها؛ بحيث تعكس المفهوم الذاتي لها؛ ولهذا فإن الغاية الواضحة تُساعد على توجيه الجهود والموارد، والاستفادة منها أقصى استفادة ممكنة، كما تُيسّر تحديد الأهداف الفرعية

للوحدات، وتساعد على فهم العاملين لدورهم، بالإضافة إلى تخصيص الموارد على أسس صحيحة (المغربي، 2013، :216).

والغايات ما هي إلا أهداف عامة شاملة، ترمي الجامعة إلى تحقيقها على المدى البعيد، وتتسم بالعمومية والشمول؛ ولهذا فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجية، بينما يُشير مفهوم الأهداف الاستراتيجية إلى النتائج التي ترغب الجامعة ككل في تحقيقها خلال مدى زمني معين، من خلال استثمار الموارد المادية، والبشرية، والمعنوية المتأاحة (نايل، 2017، :155-156).

وُصاغ أهداف المؤسسة على ثلاثة مستويات: الأهداف الاستراتيجية، والأهداف التكتيكية، والأهداف التشغيلية (يحياوي، 2016، :104-105)؛

- الأهداف الاستراتيجية: تُصاغ بشكل عام وشامل، وتتركز حول النتائج الكلية المطلوب تحقيقها، تضعها الإدارة العليا، وتكون على مستوى المؤسسة ككل، وتتصف بأنها أهداف طويلة الأجل.

- الأهداف التكتيكية: هي الأهداف التي يشارك في صياغتها كل من الإدارتين العليا والوسطى، وتُصاغ على مستوى القطاعات أو الإدارات الرئيسية في المؤسسة، وهي أهداف متوسطة الأجل، وتكون أكثر تحديداً من الأهداف الاستراتيجية وتُشتق منها؛ حيث إنها تُمثل الوسائل التي من خلالها تتحقق الأهداف الاستراتيجية.

- الأهداف التشغيلية: يُشارك في صياغة هذه الأهداف الإدارة الوسطى مع الإدارة الإشرافية، وتُصاغ على مستوى الأقسام والوحدات والأفراد، وهي أكثر تفصيلاً وتحديداً من الأهداف التكتيكية وتُشتق منها، وتمتاز بأنها قصيرة الأجل، وتُمثل وسائل تحقيق الأهداف التكتيكية وأساليبها.

وتكمن أهمية وضع الأهداف الاستراتيجية بما تحققه من وظائف مهمة بالمنظمة في الجوانب الآتية (الدوري، 2005، :58)؛

- تُساعد على تعريف المُنظمة بالبيئة التي تعمل بها.
 - تعدُّ مرشدًا لاتخاذ القرارات.
 - تُساعد الإدارة العليا على تحديد السلطات والمسؤوليات للأفراد والأقسام، وتحديد أدوار الأفراد ومراكزهم في الهيكل التنظيمي.
 - تُساعد الأهداف على تحديد معايير لتقييم الأداء التنظيمي.
 - تُسهم في تحديد العلاقات السائدة بين الأقسام والأفراد بالمُنظمة.
- ولُخصَّ شهادة (2008: 48) الاعتبارات الواجب مُراعاتها عند صياغة الأهداف الاستراتيجية في أن تتناسب الأهداف الاستراتيجية مع الأغراض العامة للمُنظمة، وأن تكون قابلة للقياس ويمكن تحقيقها، وتتسم بالمرونة، وأن تكون واضحة، ويُشارك العاملون في وضعها.
- د. تحديد البدائل الاستراتيجية والاختيار الاستراتيجي:
- بعد تحديد رؤية المُنظمة، وبيان رسالتها، ووضع الأهداف التي ستعمل على تحقيقها، إلى جانب دراسة عوامل البيئتين الداخلية والخارجية وتقييمها؛ بما يوضِّح للمُنظمة الفرص والمخاطر المحيطة بها، ويبيِّن لها نواحي القوة والضعف التي تتسم بها؛ يصبح بالإمكان طرح بدائل الاستراتيجيات التي يمكن الاختيار من بينها.
- (المغربي، 2013: 237).
- والخيار الاستراتيجي من بين البدائل إما أن يُصل الجامعة إلى الأمام، أو يجعلها تتراجع إلى الخلف، أو يُبقيها ثابتة مستقرة في بيئتها (البقمي، 2016: 33).
- وقد صنَّف باحثو التخطيط الاستراتيجي الوصول إلى الوضع الاستراتيجي المرغوب تصنيفات متعددة؛ لكنهم يلتقون على أنها أربع استراتيجيات على المستوى الكلي، وهي (الركابي، 2004: 204-205)؛

- استراتيجيات الاستقرار: تتناسب مع مؤسسات ناجحة تعمل في بيئة يمكن التنبؤ بها، ولا تتطلب تغييرات كبيرة استناداً إلى فلسفة الثبات والحركة، وتركز المؤسسة كل مواردها في المجال الحالي؛ بهدف تقوية كل ما لديها من مزايا استراتيجية وتحسينها، وتحافظ على مستوى الأداء بالنسبة نفسها تقريباً سنوياً.
- استراتيجيات النمو: تحظى هذه الاستراتيجية بشعبية كبيرة لدى معظم القادة؛ لأنهم عادة يقرنون النمو بالنجاح.
- استراتيجية الانكماش: تُشير إلى حالة فشل أو مشكلة كبيرة تواجه المؤسسة، وتتبع هذه الاستراتيجية عند انخفاض معدلات تحقيق الأهداف عما سبق تحقيقه. وتعدّ مرحلة حرجة في حياة المؤسسة، فإما أن تنجح في العودة إلى نقطة انطلاق جديدة بعد استيعاب عوامل الفشل، والأخذ باستراتيجية أخرى، أو تفشل أكثر، وتخرج من دائرة المنافسة.
- الاستراتيجيات المركبة (التشكيلة): تعمل المؤسسة على تكوين خليط من الاستراتيجيات التي تتناسب مع الغرض الرئيس لها، أو مع رسالتها، وقد تستخدم أكثر من استراتيجية واحدة في الوقت نفسه.
- وينبغي ضرورة توافر عدد كافٍ من البدائل الاستراتيجية؛ إذ يتم تقييمها واختيار البديل الأنسب لظروف المؤسسة التعليمية، بحيث يكون مراعيًا لأهداف المؤسسة، ومُعزِّزًا لجوانب القوة فيها، ومُعالِجًا لجوانب الضعف، ويستثمر الفرص، ويتجنَّب المخاطر والتهديدات.
- ويؤكد شحادة (2008: 56) أن الاختيار الاستراتيجي لا بد أن يكون مُنسجماً مع إمكانيات المُنظَّمة الداخلية من حيث القوة والضعف، وعلاقتها الخارجية من حيث الفرص والتهديدات، وتحليل تلك العناصر والمُتغيِّرات باستخدام أحد أساليب التحليل، مثل مصفوفة (SWOT)، وهي اختصار للكلمات الآتية: (Strength)، وتعني: القوة،

و(Weakness) وتعني: الضعف، و(Opportunities) وتعني: الفرص، و(Threats) وتعني: التهديدات.

ويشير المغربي (2013، 282) إلى أهم المعايير الواجب مراعاتها عند الاختيار

الاستراتيجي.

- دراسة الخبرة الماضية: خبرة الأفراد وخبرة المنظمة.
 - اتجاهات ذوي النفوذ في المنظمة.
 - مستوى المخاطرة الذي يمكن قبوله.
 - عنصر الزمن " التوقيت المناسب".
 - الموارد التنظيمية: المالية، والمادية، والبشرية.
 - مركز المنظمة في المجتمع.
- 1/2 مَعَوَّقات التخطيط الاستراتيجي:

تواجه الجامعات العديد من المَعَوَّقات والمشكلات التي تُؤثر في ممارسة عمليات التخطيط الاستراتيجي فيها ككل، أو تُؤثر في أحد مستوياتها أو مراحلها، ومن أهم هذه العقبات (المغربي، 2013، 43):

- وجود بيئة تتصف بالتعقيد والتغيير المستمر؛ قد يجعل التخطيط الاستراتيجي مُتقادمًا قبل أن يكتمل.
- هناك العديد من القيادات يترددون في وضع أهداف لهم ولوحداتهم التنظيمية.
- وجود مشاكل أمام التخطيط الاستراتيجي؛ قد يؤدي إلى انطباع سيء عنه في ذهن المديرين.
- قصور الموارد المُتاحة للمنظمة؛ قد تكون عقبة أمام استخدام مفهوم التخطيط الاستراتيجي وممارسته.
- يحتاج التخطيط الاستراتيجي الفعّال إلى تكلفة عالية، ووقت كبير.

- لا تكون خطوات التخطيط الاستراتيجي مفهومة تمام من قبل القيادات.
- أن الإدارة بجميع مستوياتها لا تُشارك في التخطيط.
- إهمال القيادات لعمليات متابعة التخطيط الاستراتيجي؛ بسبب انشغالهم باتخاذ القرارات التشغيلية.

ويرى العجمي (2008: 44) أن من أهم مَعَوِّقات التخطيط الاستراتيجي:

- ضعف المهارات الإدارية والقيادية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي المستقبلي، والفضل في صياغة الرؤية المستقبلية للجامعات، والعجز عن تقديم وصف دقيق لعمليات التخطيط الاستراتيجي للقائمين بتنفيذ الخطة الاستراتيجية، والاعتقاد بأنه مضيعة للوقت والجهد والمال، وأنه لن يحقق أي إضافات جديدة.
- انشغال المديرين في المستويات العليا بصياغة القرارات التشغيلية لتسيير القضايا اليومية، دون النظر إلى المشكلات الاستراتيجية التي تتعلق بعملية التطوير على المدى البعيد، إلى جانب سيادة النمط البيروقراطي على أجزاء التنظيم، الذي يحدّ دوره من عمليتي الابتكار والتطوير، وقلة المتابعة لما أنجز منها، إضافة إلى ضعف أنظمة المعلومات التي تُزوّد المُخطّطين الاستراتيجيين بالبيانات والمعلومات والإحصاءات عن بيئة المُنظّمة الداخلية والخارجية اللازمة لإعداد الخطة، وقصور الموارد المادية اللازمة لتنفيذها.

أهمية تطوير أداء القيادات:

في ضوء التطورات العلمية والتقنية، والتنافس الواضح على مستوى العالم؛ لم يعد تطوير الأداء أمراً تكميلياً؛ بل أصبح جزءاً أساسياً من العمل، كما يذكر السلمي (1998: 11) أن تحسين الأداء وتطوير المُنظّمة وتجديدها؛ لم يعد أمراً اختياريّاً تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف عنه باختيارها؛ ولكنه أصبح شرطاً جوهريّاً لإمكان بقاء المُنظّمة وعدم اندثارها، كما أن تطوير الأداء هو الذي يضمن توجيه الأداء بما يحقق الأهداف.

2 / مفهوم إدارة المعرفة

لقد أصبحت إدارة المعرفة هاجس منظمات الأعمال، حيث أصبحت نشاط إداري في أي إدارة وظيفية تسهم في دعم فاعلية و كفاءة المنظمة، ذلك لأهمية إدارة مورد مهم كالمعرفة؛ مما جعل اهتمام علماء الإدارة بمفهوم إدارة المعرفة متزايد فقدموا عدد من التعريفات لإدارة المعرفة، نعرض أهمها في إطار هذه الدراسة التي يقوم بها الباحث.

وعرفها (Wirick , 2002) بأنها التصميم المدروس و المفصل للعمليات والوسائل والهياكل، بهدف زيادة تشارك و تجديد و تحسين استخدام المعرفة. (Dave 2002: 33)
(Wirick,

و عرفها (مركز الجودة و الإنتاجية الأمريكي) أنها عبارة عن مجموعة من الاستراتيجيات و العمليات، متمثلة في تشخيص، اسر، تطوير و تطبيق للمعرفة.
و لقد عرفها (الكبيسي، 2005) بأنها العمليات، الأدوات و السلوكيات التي يشترك بصياغتها و أدائها المستفيدين من المنظمة، لاكتساب، خزن، توزيع المعرفة و عكسها في عمليات الأعمال، للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد و التكيف..
عرفها أيضاً (Malhotra) بأنها تطور فكري، انتقل بنا من الفكرة الشائعة لقيد سلسلة قيمة المعلومات إلي سلسلة قيمة المعرفة، حيث تعد الأولى الأنظمة التقنية عناصر رئيسية تقود عمليات العمل، بينما تتعامل مع الناس كمؤدين للعمل، أما الثانية تتعامل مع الأنظمة البشرية كعناصر أساسية، تستغل المعلومات المحفوظة في الأنظمة التقنية وبتقويم مستمر. (الجاموسي، 2013 : 61)

وعرفت إدارة المعرفة (العلي وآخرون، 2012: 26) بأنها تشير إلى الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية و المعلوماتية من خلال قيامها بعمليات شفافة و تكنولوجية، تتعلق بإيجاد، جمع، مشاركة، إعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة و الفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار و اتخاذ القرار.

يلاحظ مما سبق، أنه رغم عدم وجود اتفاق على تحديد مفهوم إدارة المعرفة، إلا أن هناك شبه اتفاقاً على كونها عملية منظمة، تحتوي عدة عمليات فرعية تكون نظام عمل، أشار البعض إلى أنه يتبلور وفق رؤية استراتيجية ويعمل وفق استراتيجية تقود العمليات، تعريف آخر وضع أن الأنظمة البشرية عناصر أساسية، تستغل أنظمة إدارة المعرفة، فيما بين تعريف آخر، أن القصد من ذلك هو إدارة موجودات المنظمة الفكرية التي عادةً تكون غير منظمة وغير مهيكلة بذاكرة المنظمة، تؤكد أغلب التعريفات إن إدارة المعرفة تعمل من خلال تحسين الكفاءة، الفعالية الفردية و التعاون على تطوير الأداء التنظيمي.

عليه فإن تعريف استخدام إدارة المعرفة الذي سوف يعتمد في هذه الدراسة التي يقوم بها الباحث، هو أنه "التعامل مع مجموعة عمليات ومتطلبات، تكون نظام للاستفادة من المهارات و الأفكار الإبداعية، وفق رؤية استراتيجية تقود عمليات تكون الأنظمة البشرية كعناصر أساسية، بقصد إدارة الموارد المعرفية المتاحة للمنظمة، العمل على تنظيمها وهيكلتها، بهدف تحسين الكفاءة، الفعالية الفردية و التنظيمي".

1/2 مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية

المعرفة تعني هي مجموعة المفاهيم والحقائق والمعتقدات والمناهج والرؤى والاحكام. (Barnes,2002)، كما تعرف بأنها الطريقة التي من خلالها يمكن للعاملين بالمؤسسات من تطوير العديد من الأنشطة التي تمكنهم من جمع المعلومات بالشكل الذي يؤدي الى ظهور مختلف الممارسات والسلوكيات الإيجابية التي تساعد المؤسسات التعليمية على تحسين نسب منتجاتها وخدماتها ، مما سبق يتضح أن إدارة المعرفة تقوم بعملية الربط بين ثلاث أنواع من المصادر الأساسية في المنظمة المتمثلة في "العنصر البشري والتقنيات والعمليات" لتمكين المنظمة من استثمار طاقاتها والاستفادة من المعلومات والمعارف التي تمتلكها والعمل على مشاركتها بشكل فعال.

3/2 أثر تطبيق إدارة المعرفة على التخطيط الاستراتيجي والخدمات الإدارية

بالمؤسسات التعليمية

يرى (Kidwell & Johnson,2000,: 32) أن إدارة المعرفة تعمل على تعزيز القدرة على وضع خطط استراتيجية طويلة المدى تلبي احتياجات سوق العمل، إضافة إلى أنها تعمل على تحسين عملية تبادل المعلومات الداخلية والخارجية بهدف تخفيض الجهود والاعباء الزائدة ، وتوصيل المعلومات ورفعها الى العديد من الجهات.

إدارة المعرفة تعمل على تحسين الخدمات الإدارية المقدمة في الكليات، كالاتجاه نحو اللامركزية في أساليب العمل وتقديم الخدمات. كما تساعد على تطوير السياسات والاجراءات الإدارية، كما أن لها التأثير الإيجابي على كافة مكونات النظام التعليمي المتمثل في: - (ابوخضير،2009: 18)

أ- وحدات الادخال المتمثلة في الطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس وكل الهيئات الإدارية، والأنظمة واللوائح والسياسات والإجراءات الإدارية.

ب-العمليات الإدارية وتتمثل في كل عناصر الادارة "التخطيط ، والتنظيم ، والتوجيه والرقابة" والعمليات الاكاديمية المتمثلة في (البحث العلمي ، التدريب ، والاشراف والخدمات الطلابية).

ج- وحدات الاخراج المتمثلة في (مستوى الخريجين والابتكارات والخدمات التي يمكن أن يستفيد منها المجتمع).

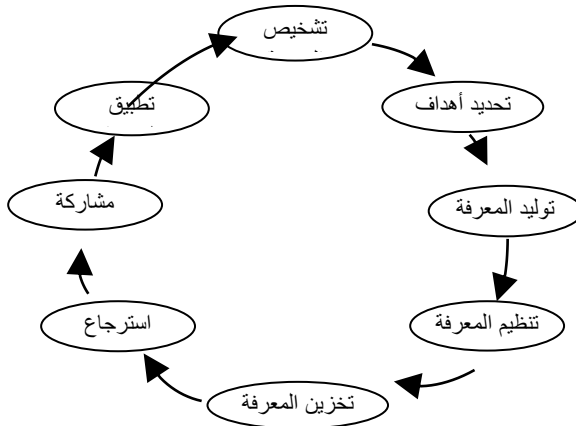
4/2 عمليات إدارة المعرفة :

بناءً على مراجعة الباحث دراسات سابقة تناولت عمليات إدارة المعرفة ومسح أكبر قدر من الأدبيات الإدارية أتيح له الاطلاع عليها، تبين بأن معظم الباحثين أوردوا ضمن عمليات إدارة المعرفة ثلاث عمليات أساسية على الأقل، كما عند (السلمي، 2001) وهي تخليق المعرفة، توزيع المعرفة واستخدام المعرفة.

البعض توسع في تحديد عمليات إدارة المعرفة لتكون ثماني عمليات، كما هو

مبين في الشكل (1). (هشتري، 2013؛ 119)

شكل رقم (6)



عمليات إدارة

المصدر: عمر أحمد همشري، (مرجع سبق ذكره: 120).

5/2 المجالات التي ابرزت دور استخدام إدارة المعرفة في تحسين التخطيط

الاستراتيجي:-

أكدت دراسة (Momcilovic and Rajakovic) بأن المنظمات يجب أن تكون قادرة باستمرار على بناء المعرفة في المجالات ذات الصلة من خلال البحث و التطوير و أن تقوم بترجمة هذه المعرفة إلى آليات عمل جديدة فعالة، كما يشير (Wiig) إلى أن من المجالات الوظيفية الخاصة بإدارة المعرفة استخدام المعرفة من أجل تحقيق أهداف العمل و تحقيق أفضل لمصالح المنظمة أهمها التكيف مع البيئة، كما أنه تحقق ضمان جودة المهارة والمعرفة و تطوير الموارد البشرية جنباً إلى جنب مع تطوير معرفة إدارة البنية التنظيمية.

(Firdauz, 2015: 1-32)

كما أكد (عليان، مرجع سبق ذكره: 196-197) أن أي عمل يحتاج إلى معرفة للقيام به على أفضل وجه، عليه فإن إدارة المعرفة تستخدم في كل المجالات التنظيمية داخل منظمات الأعمال و من أبرز مجالات استخدام إدارة المعرفة بالإضافة إلى المجالات الأخرى ما يلي:-

التخطيط الاستراتيجي: حيث أن الشخص الذي يتمتع بمعرفة و خبرة أقدر على التخطيط من غيره، بالتالي فإن إدارة المعرفة تفيد في وضع و تطوير الخطط الاستراتيجية.

تخطيط العمليات و إعادة هندستها: أي إعادة تصميم العمليات و إجراءات العمل.

الاتصالات: تسهل نقل المعلومات من خلال تقنية المعلومات المستخدمة.

اتخاذ القرارات في جميع المجالات: حيث تساعد إدارة المعرفة متخذي القرارات بالحصول على المعلومات المطلوبة كافة لاتخاذ قرار معين، حيث تمكن متخذ القرار من فهم جميع جوانب الموضوع و أبعاده و انعكاساته كافة.

6/2 الأعمال التي تساعد على تعزيز إمكانية تطبيق النموذج المقترح لاستخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي والخدمات

الإدارية بالمؤسسات التعليمية

- معرفة الإدارة العليا بالأبعاد المختلفة لإدارة المعرفة و بمتطلباتها.
- تبني المؤسسات للمبادئ التي تركز على المعرفة في استراتيجيتها.
- العمل على تعزيز المبادرات التي تقوم على المعرفة.
- اختراق المبادرات التي تقوم على المعرفة
- تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم استخدام إدارة المعرفة.

• الاهتمام بوضع إدارة المعرفة ان تكون وظيفة قيادية. مع الاستخدام الفعال للشبكة الداخلية.

• تطوير التكنولوجيا بالشكل الذي يتناسب مع استخدام إدارة المعرفة.
تطوير البنية التحتية للمؤسسة التعليمية وتطوير الموارد البشرية ومن ثم تطوير المهام الوظيفية.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: أسلوب الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة وتحليلها للوصول الى الاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسين للمعلومات على النحو التالي: -

1- المصادر الثانوية: اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، وعلى المقالات والنشرات والتقارير المحلية والعربية والعالمية.

2- المصادر الأولية: اعتمدت الباحثة على إجراء بعض المقابلات الشخصية واعداد قائمة استقصاء حول موضوع البحث تم توجيهها للعينة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع البحث في العاملين بمدرسة الثانوية الثاني عشر بخميس مشيط بالمملكة العربية السعودية.

2- عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية التطبيقية من جميع العائلات بمدرسة الثانوية الثاني عشر بخميس مشيط بالمملكة العربية السعودية ، ولقد تم حصر الفئات التي ستخضع للدراسة في الموظفين والاداريات

والاستاذات والبالغ عددهم (60) مفردة عند معامل ثقة 95% ونسبة خطأ 5%، وذلك خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي (2022-2023م).

ثالثاً: أداة الدراسة: اعتمدت الباحثة على قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

تكونت أداة الدراسة من قسمين رئيسيين هما: - القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

القسم الثاني : يتضمن مجالات الدراسة وتكونت من عدد من الفقرات تم توزيعها على عينة الدراسة.

رابعاً: معايير قياس الاستبانة: قامت الباحثة بالتحقق من صدق الاستبانة من خلال الآتي:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري) و (صدق القياس) عرضت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين بمجالات المحاسبة، الإدارة والإحصاء وجرى أخذ الآراء كافة التي اتفق عليها المحكمون.

إجراءات ثبات فقرات الاستبانة :

تم الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية الوصفية ومنها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على أساليب الإحصاء التحليلي لاختبار صحة الفروض ومنها معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق فقرات الاستبانة، وتحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA لاختبار معنوية الفروق، وأيضاً معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وكذلك تحليل الانحدار الخطي البسيط.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

بعد الانتهاء من جمع البيانات تم استخدام الحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصاراً بالرمز SPSS، وذلك إجراء التحليل الإحصائي المناسب لتلك البيانات واختبار صحة فروض الدراسة.

توصيف عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية

يمكن عرض خصائص عينة الدراسة وفق بعض البيانات الشخصية والوظيفية

وذلك كما يلي:

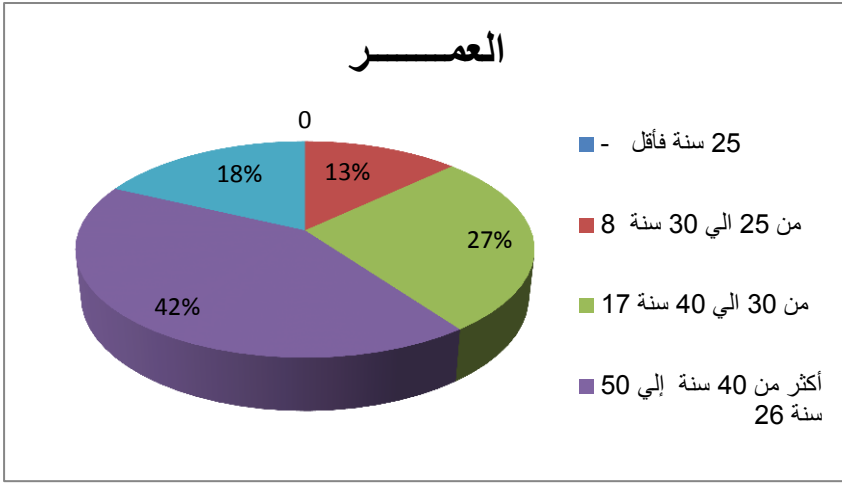
1/ توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (1): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	العمر
-	-	-	25 سنة فأقل
4	13%	8	من 25 الي 30 سنة
2	27%	17	من 30 الي 40 سنة
1	42%	25	أكثر من 40 سنة إلى 50 سنة
3	18%	10	من 50 سنة فأكثر
	100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2023م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر المبحوثين من أفراد العينة ممن ينتمون للفئة العمرية من أكثر من 40 سنة إلى 50 سنة، حيث بلغ عددهم 25 بنسبة مئوية 42% ، وكانت أقل فئة عمرية للمبحوثين من 25 إلى 30 سنة.



شكل بياني (1): يوضح متغير الدخل

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، برنامج إكسيل 2023م

2/ مستوى الدخل

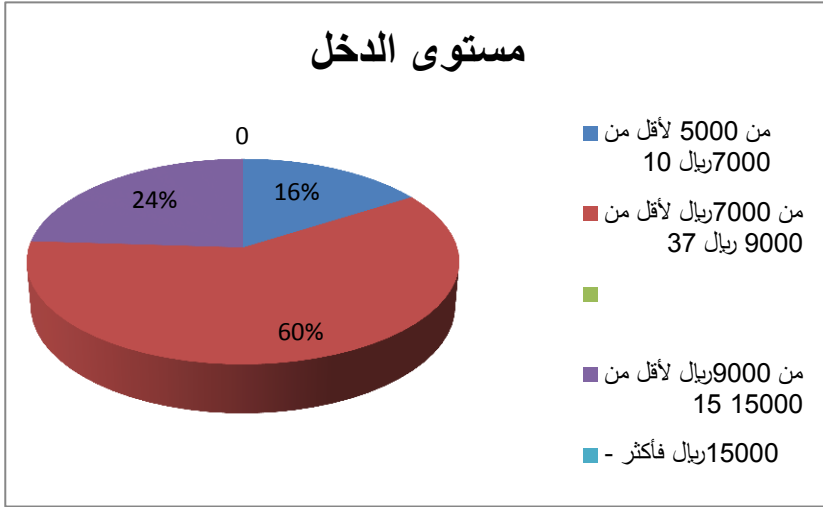
جدول رقم (2): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مستوى الدخل

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	الدخل
3	16%	10	من 5000 لأقل من 7000 ريال
1	60%	35	من 7000 ريال لأقل من 9000 ريال
2	24%	15	من 9000 ريال لأقل من 15000
-	-	-	15000 ريال فأكثر
المجموع	100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2023م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر المبحوثين من أفراد العينة من أصحاب الدخل الذي يتراوح من (7000 ريال لأقل من 9000 ريال) حيث بلغ عددهم 35 بنسبة مئوية 60%، وكان أقل دخل من (5000 ريال لأقل من 7000 ريال)، بينما لا يوجد أفراد يزيد دخلهم

عن 15000 ريال ولعل ذلك يدل على أن الفترة الزمنية للمبحوثين داخل العمل ليست كبيرة.



شكل بياني (2): يوضح متغير الدخل

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، برنامج إكسيل 2023م

3/ توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

جدول رقم (3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	المستوى الوظيفي
4	3%	2	مديره اداره
3	8%	5	رئيس قسم
2	40%	29	استاذ
1	27%	24	موظف
المجموع		60	100%

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2023م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر المبحوثين من الاستاذات، حيث بلغ عددهم 29 بنسبة مئوية 40%، فيما بلغ عدد الموظفين 24 بنسبة مئوية 27%، وكانت أقل نسبة مئوية 8% في رؤساء الاقسام ويليهم فئة مديرة الادارة وهذا يدل على أن أكثر المبحوثين من أفراد العينة كانوا من فئة الأكاديميين مما يعنى التأهيل العالي للمبحوثين.

معاملات الثبات والصدق:

يوضح معامل الثبات الاستقرار النسبي للنتائج في استجابات أفراد العينة إذا ما تم إعادة أو تكرار الاستبيان عليهم مرة أخرى في ظل نفس الظروف وخلال فترة محددة، وتم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ الذي يستخدم لقياس مدى الثبات فقرات قائمة الاستبيان، وبلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان (0.901)، وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع فقرات مرتفعة، وهى بذلك أعلى من الحد الأدنى المطلوب للوصول إلى مستوى الثبات المقبول (0.50)، وبذلك تعتبر درجة الثبات لجميع مجالات الاستبيان مقبولة، ويمكن توضيح قيمة معامل الثبات لفقرات الاستبيان في الجدول التالي:

جدول رقم (4): معامل الثبات والصدق لفقرات الاستبيان

م.	الفقرة	معامل الثبات	معامل الصدق
1.	لدى الجامعة رؤية استراتيجية واضحة ومحددة لطموح طلاب الجامعة.	0.907	0.952
2.	لدى المعرفة التامة عن مفهوم المعرفة.	0.894	0.946
3.	تستخدم الجامعة قاعدة بيانات تساعد على الوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة.	0.899	0.948
4.	تقوم الجامعة بحفظ المعرفة بصورة يسهل الوصول إليها.	0.893	0.945
5.	تعمل الجامعة على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة.	0.901	0.949
6.	تعمل الكليات على تحويل المعرفة إلى خطط عمل يسهل تنفيذها.	0.897	0.947
7.	توفير المعلومات يعمل على زيادة قدرات العاملين في البحث وابتكار طرق وأساليب حديثة لحل المشكلات التي تتعلق بالتنمية المستدامة.	0.904	0.951

م	الفقرة	معامل الثبات	معامل الصدق
8.	توضح رؤية الجامعة للطلاب من أجل سرعة الاستجابة للتعلم والتحصيل الدراسي.	0.899	0.948
9.	تتسم أهداف الجامعة بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة.	0.896	0.947
10.	أهداف الجامعة واضحة للطلاب وقابلة للقياس وتعتبر عن نتائج متوقعة.	0.894	0.946
11.	تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعارف بين الطالبات.	0.894	0.946
12.	خطط الجامعة تساعد على إعطاء أفكار غير عادية وغير مأثوفة لدى الطلاب.	0.896	0.947
13.	المهارات المعرفية لدى الطلاب تعمل على تحديد المسؤوليات مما يؤدي إلى تطوير مهارة العصف الذهني لديهم في الجامعة.	0.904	0.951
14.	تعمل الجامعة على الموازنة بين التخطيط الاستراتيجي وتعزيز مهارة التفكير لدى الطلاب.	0.895	0.946
15.	أهداف الجامعة محفزة لقدرات ومهارات الطلاب من أجل التطور وتحسن مستوى الأداء	0.901	0.949
16.	رسالة الجامعة واضحة وسهلة ومحددة تساعد على الابداع والابتكار	0.895	0.946
17.	تساهم عملة التخطيط الاستراتيجي في الكشف عن مواطن الضعف لدى الطلاب وتحديد نقاط القوة لديهم	0.895	0.946
18.	تساهم عملية التخطيط الاستراتيجي في مراجعة العمليات بالشكل الذي يتناسب مع الاهداف الموضوعية.	0.891	0.944
19.	يعمل التخطيط الاستراتيجي على تطوير المعرفة والتنشيط الفكري والثقافة للطلاب	0.891	0.944
20.	التخطيط الاستراتيجي الجيد يزيد القدرة على إيجاد العديد من الأفكار بسهولة ويسر	0.884	0.940
21.	القدرة على الربط الصحيح للأفكار بعضها ببعض (استنباط الأفكار)	0.893	0.945
	جميع فقرات الاستبيان	0.901	0.949

يشير معامل الصدق إلى مدى صلاحية أداة الدراسة (الاستبيان) للغرض الذي استخدمت من أجله، وتم حساب معامل الصدق لجميع فقرات الاستبيان حيث تبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الصدق لجميع فقرات الاستبيان بلغت (0.949)، وهذا يعني أن قيمة معاملات الصدق لجميع فقرات الاستبيان مرتفعة، وهي بذلك أعلى من مستوى الحد الأدنى المطلوب للوصول إلى مستوى الصدق المقبول (0.60) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له.

الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

جدول رقم (5): التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف
1.	لدي المدرسة رؤى استراتيجية واضحة ومحددة لطموح طلاب الجامعة.	4.31	0.467	86.27%	10.84%
2.	ادارة المعرفة تساعد على الارتقاء بعلمية الطالب مما يزيد من تحصيله العلمي.	4.12	0.755	82.41%	18.33%
3.	المدرسة تعلن رؤيتها ورسالتها للطلاب من أجل سرعة الاستجابة للتعليم والتحصيل الدراسي.	4.30	0.487	86.02%	11.33%
4.	الجامعة تقدم لمنسوبيها البرامج التدريبية التي تتوافق مع أهداف إدارة التخطيط الاستراتيجي والتي تنمي من مهارة العصف الذهني ورفع كفاءة التحصيل	4.31	0.697	86.27%	16.17%
5.	ادارة المعرفة تهتم بالطالب وتحفزه على الابتكار.	4.18	0.683	83.61%	16.34%
6.	تشجيع العمل بروح الفريق وتحقيق التفاعل الإيجابي بين الطلاب يساعد على محاربة الجمود الفكري.	3.64	0.932	72.77%	25.60%
7.	تعمل المدرسه على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة،	3.99	0.862	79.76%	21.60%
8.	الاستاذ يعطي فرصة للمتعلمين لطرح افكارهم ولا ينتقدوا أفكار الاخرين.	3.54	0.786	70.84%	22.20%

22.20%	70.84%	0.786	3.54	9. تتسم أهداف المدرسة بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة.
25.45%	77.35%	0.985	3.87	10 أهداف المدرسة واضحة لجميع منسوبيها وقابلة للتعديل.
11.33%	86.02%	0.487	4.30	11 تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين الطلاب .
20.94%	72.53%	0.76	3.63	12 خطط المدرسة الاستراتيجية تساعد على إعطاء أفكار غير مأثوقة لدى الطلاب.
11.38%	91.57%	0.521	4.58	13 المهارات المعرفية لدى الطلاب تعمل على تحديد المسؤوليات مما يؤدي إلى تطوير مهارة العصف الذهني لديهم.
18.86%	75.18%	0.709	3.76	14 تعمل المدرسة على المواءمة بين التخطيط الاستراتيجي وتعزيز المعارف لدى الطلاب.
15.48%	83.61%	0.647	4.18	15 أهداف المدرسة محفزة لقدرات ومهارات منسوبيها من أجل التطور وتحسن مستوى الأداء
15.14%	82.89%	0.627	4.14	16 رسالة الجامعة واضحة وسهلة ومحددة تساعد على الابداع والابتكار.
27.77%	77.11%	1.072	3.86	17 التخطيط الاستراتيجي يساهم في الكشف عن مواطن الضعف لدى الطلاب وتحديد نقاط القوة لديهم
22.78%	80.00%	0.911	4.00	18 تساهم عملية التخطيط الاستراتيجي في مراجعة العمليات بالشكل الذي يتناسب مع الاهداف الموضوعية.
15.60%	82.89%	0.646	4.14	19 يعمل التخطيط الاستراتيجي على تطوير المعرفة والتنشيط الفكري والثقافي للطلاب
10.84%	93.01%	0.504	4.65	20 التخطيط الاستراتيجي الجيد يزيد القدرة على إيجاد العديد من الأفكار بسرعة وبسهولة.
15.48%	75.66%	0.585	3.78	21 تطبيق إدارة المعرفة داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية
10.73%	80.93%	0.4342	4.05	المتوسط العام لفقرات الاستبيان

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان جاءت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.05) وبانحراف معياري (0.4342).
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة لكل من :
- الفقرة التي تنص على: تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين الطلاب .
- والفقرة التي تنص على " التخطيط الاستراتيجي يساهم في الكشف عن مواطن الضعف لدى الطلاب وتحديد نقاط القوة لديهم "
- الفقرة التي تنص على " المدرسة تعلن رؤيتها ورسالتها للطلاب من أجل سرعة الاستجابة للتعليم والتحصيل الدراسي،، ويلبها تطبيق إدارة المعرفة داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية "
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة لكل من:
- الفقرة التي تنص على: " الاستاذ يعطي فرصة للمتعلمين لطرح افكارهم ولا ينتقدوا أفكار الآخرين. "

اختبارات الفروض:

ينص فرض الدراسة على أنه:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ادارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي للعاملين بقطاع التعليم
- ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:
- أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين إدارة المعرفة كمتغير مستقل و التخطيط الاستراتيجي للعاملين كمتغير تابع.

جدول رقم (6): معامل الارتباط

المتغير	الاختبار	مهارة العصف الذهني
ادارة المعرفة	معامل الارتباط	0.663
	المعنوية	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 66.3%

عند مستوى معنوية 0.05 بين ادارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي لدي العاملين بالمدرسة.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (7): معامل التحديد

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
ادارة المعرفة	0.439	0.432	0.4509

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.439$ وهو ما يعني أن التخطيط

الاستراتيجي يفسر التغيير في ادارة المعرفة بنسبة 43.9%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (8): تحليل التباين

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	12.889	1	12.889	63.398	0.000
البواقي	16.467	81	0.203		
المجموع	29.355	82			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين ادارة المعرفة و التخطيط الاستراتيجي للعاملين في مدرسة الثانوية الاولى ، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (9): تحليل نتائج الانحدار

المنموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		المنموذج
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	اختبار ت	
1	الثابت	0.3290	0.538	0.000	
	ادارة المعرفة	1.04	0.131	7.96	

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير ادارة المعرفة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين ادارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي.

• مما سبق يمكن قبول الفرض أي أنه:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي ورفع كفاءة الخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية.

النتائج والتوصيات: توصلت الدراسة الى :-

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط

الاستراتيجي ورفع كفاءة الخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية.

2- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 66.3% عند مستوى معنوية

0.05 بين ادارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي لدي العاملين بالمدرسة.

3- تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في

القدرة المعرفية وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين الطلاب.

4- المدرسة تعلن رؤيتها ورسالتها للطلاب من أجل سرعة الاستجابة للتعلم

والتحصيل الدراسي..

5- تطبيق إدارة المعرفة داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية "

التوصيات المقترحة

ضرورة تخصيص فريق مهني متخصص يكون عمله الأساسي هو إدارة أنشطة

وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات المؤسسات

التعليمية.

المراجع

- 1- إدريس، ثابت والمرسى، جمال الدين. (2006م). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية. القاهرة: الدار الجامعية.
- 2- البقمي، ناضا. (2016م) الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي: بحث منشور. مجلة عالم التربية، 17(56).
- 3- الجاموسي، عبد الرحمن، (2013)، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمدخل الإدارية الحديثة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 4- الدوري، زكريا. (2005م). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم، وعمليات، وحالات دراسية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 5- الركابي، كاظم. (2004م). الإدارة الاستراتيجية: العولمة والمنافسة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 6- العلي، (2012) عبد الستار العلي، عامر قنديلجي و غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، (عمان: دار المسيرة للنشر والطباعة.
- 7- جرادات، ناصر. (2013م). الإدارة الاستراتيجية منظور تكاملي حديث. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- 8- الجندي، عادل. (2002م). الإدارة والتخطيط التعليمي الاستراتيجي. الرياض: مكتبة ابن رشد.
- 9- شحادة، حاتم. (2008). واقع الممارسات الإدارية لمديري التربية والتعليم في محافظات قطاع غزة في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 10- عليان، ربحي مصطفى، (2015)، "ادارة المعرفة"، دار صفاء للطباعة والنشر.

- 11-الكبيسي، صلاح الدين عواد، (2005)، ، إدارة المعرفة، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية).
- 12-محمد، رضا عبد الفتاح إبراهيم، (2021)، " دور إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي،دراسة ميدانية في كليات مجمع المحالة بخميس مشيط - جامعة الملك خالد". المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، المجلد العاشر، العدد الثاني.
- <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.5>
- 13-محمد، رضا عبدالفتاح ابراهيم،(2023)، "الترايط بين التخطيط الاستراتيجي للمنظمة ومهارة العصف الذهني للموارد البشرية بجامعة الملك خالد"، مجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث، العدد السابع، المجلد السابع.
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.K271022>
- 14-المرسى، جمال الدين محمد، (2007)، " التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية"، القاهرة: الدار الجامعية للنشر.
- 15- المغربي، عبدالحميد. (2013م). الإدارة الاستراتيجية: الأصول العلمية، والتوجهات المستقبلية، والتطبيقات العملية. الطائف: إدارة النشر العلمي
- 16-نايل. سحر. (2017م). الإدارة الاستراتيجية للجامعات: نماذج عالمية. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- 17-همشري، عمر أحمد (2013)، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، (عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع، ط1،
- 18-يحياوي، إلهام. (2016م- فبراير). دور التخطيط الاستراتيجي في ضمان جودة التعليم العالي بالجامعات الجزائرية: دراسة حالة جامعة باتنة. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي السادس: لضمان جودة التعليم العالي LACQA، جامعة السودان، الخرطوم.

- 19- Ahmad Firdauz and others, "Facility management knowledge development in Malaysia: added value in hospitality managerial competency", Facilities, (Vol. 33), (No. 1/2), (2015).
- 20- Dave Wirick (2002), "Knowledge Management: A tool for creating effective and adaptive regulatory agencies", (USA: Transformation program director the national regulatory research institute.
- 21- Kidwell, Jillinda, Linde, Karen M. Vander, & Johnson, Sandra (2000):"Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education". EDUCAUSE QUARTERLY, November, No.4
- 22- Najafi, Mehrnoosh (2012)" Developing Structural Equation Model of Knowledge Based Competitive Factors In Insurance Industry", Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol 4, No 3,
- 23- Oliver Momcilovic and Jasmina Rajakovic, (2009) ,"Knowledge Management as Indispensable Factor in the Organizational Changes", Journal of Eftimie Murgu University In Romania, (Vol. 16), (No. 1).

خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية

إعداد الباحثات:

دكتورة عفاف محمد على احمد

دكتورة سمير محمد الطاهر ياسين

استاذة تهاني حسن عثمان ابوريد

استاذة فاطمه على محمد قاصر

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم / جامعة الملك خالد / كلية الاعمال

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع البحث من كافة العملاء والمستهلكين للخدمات التي تقدمها شركة الاتصالات السعودية، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من (50) عميلاً، وتم اعتماد الاستبانة لجمع البيانات وتم تفريفها وتحليلها باعتماد برنامج الحزم الإحصائية SPSS.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى اعتماد خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في شركة الاتصالات السعودية، كان مرتفعاً، وأن مستوى تطبيق التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية كان مرتفعاً، كما تبين أنه يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع

(الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية، وكذلك تبين أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي).

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة توصي الباحثة بضرورة تنمية وتعزيز مفهوم خدمات ما بعد البيع وجودة تلك الخدمات واهتمام الشركات فيها، كما ويجب أن تبرز الشركة طبيعة الضمان أثناء التسويق الالكتروني للمشتري حتى يتخذ قرار الشراء، وكذلك أوصت بضرورة أن تضع الشركة في إعلاناتها أنها تقدم الضمانات اللازمة لجذب العملاء والمستهلكين في شراء خدماتها.

الكلمات المفتاحية: خدمات ما بعد البيع - التسويق الالكتروني - شركة الاتصالات السعودية.

Abstract

The study aimed to identify after-sales services and their effectiveness in electronic marketing in the Saudi Telecom Company, and the descriptive analytical approach was adopted, where the research community consisted of all customers and consumers of the services provided by the Saudi Telecom Company, and a simple random sample of (50) customers was selected. The questionnaire was used to collect data, and it was extracted and analyzed using the SPSS statistical package program.

The study concluded that the level of adoption of after-sales services (warranty, maintenance, availability of spare parts, complaints handling, sales support services) in the Saudi Telecom Company was high, and that the level of application of electronic marketing in the Saudi Telecom Company was high. A statistically significant effect of the effectiveness of after-sales services (warranty, maintenance, availability of spare parts, complaints handling, sales assistance services) in electronic marketing in the Saudi Telecom Company, and it was found that there were no statistically significant differences between the respondents' opinions about after-sales services and their effectiveness in E-marketing in the Saudi Telecom Company is attributed to the variables of the study (gender, age group, educational qualification).

In light of the results of the study, the researcher recommends the need to develop and enhance the concept of after-sales services, the quality of those services, and the interest of companies in them. Necessary guarantees to attract customers and consumers to buy its services.

key words: After sales services - E-marketing - Saudi Telecom Company.

مقدمة :

يشهد العالم اليوم ثورة هائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي بدورها أدت إلى بروز أهمية الأعمال الالكترونية، والتي سارعت خلالها العديد من المنظمات إلى ادماج الأعمال التقليدية العادية بالأعمال الالكترونية، ولعل من أبرز تلك الوظائف والأعمال التسويق، حيث أصبح هناك اعتماداً كبيراً على التسويق الالكتروني والذي ساهم بانصهار الحدود الجغرافية ووصول المنظمات إلى السواق العالمية في العديد من الدول، مما زاد من حدة المنافسة بينها سعياً منها لتحقيق التميز. (واغر، 2019)

وتعتقد بعض المنظمات أن دورها ينتهي بانتهاء عملية البيع، ولكن الزبائن يحتاجون إلى خدمات أخرى بعد عملية البيع، مثل الحاجة في التركيب أو التدريب على الاستخدام أو الصيانة، والضمان وغيرها من الخدمات الواجب أن توفرها الشركات للزبائن. (فيگران والهوراي، 2020)

لذلك فقد أصبحت خدمات ما بعد البيع سياسة تعمل على تنفيذها العديد من الشركات باختلاف أنشطتها للمحافظة على القمة، وتبدأ من خدمات ما بعد البيع من أجل تحقيق أهدافه التسويقية والترويجية وتعتبر السياسات الفعالة في خلق وتنشيط وترويج الطلب على السلع وزيادة المبيعات عليها. (البطريق، 2019)

فخدمات ما بعد البيع تخلق قيمة للمنتج الأصلي من خلال تعزيز العلاقة بين المستهلك وادامتها لأطول فترة ممكنة، كما أنها تعزز من شعور المستهلك باتخاذ القرارات الصائبة عند الشراء، فالمنظمات سواء كانت إنتاجية أو تجارية أو خدمية تقدم للمستهلكين حزمة لا تقتصر فقط على المنتج الجوهري، وإنما تتعداه إلى تشكيلة من الخدمات المرافقة أو المكملة، والتي توفر قاعدة لتمييز المؤسسات الناجحة عن المؤسسات غير الناجحة. (حمودي ودهيمي، 2015)

مشكلة البحث:

إن الخدمة ما بعد البيع تعتبر جزء لا يتجزأ من استراتيجية التسويق لأي منظمة مهما كان حجمها، حيث تعتقد بعض المنظمات أن دورها ينتهي بمجرد بيع السلعة وقبض ثمنها، ولكن يحتاج المستهلك إلى خدمات ما بعد البيع كأن يكونوا بحاجة إلى تركيبها أو التدريب على استخدامها أو صيانتها أو حتى إعادتها لعيب فيها، ويمكن للخدمة ما بعد البيع مفتاح للحفاظ على المستهلكين، ولا يكرر معظم المستهلكين الشراء أو يواصلون التعامل مع المنظمة في حالة وجود تجربة سيئة. (جمعة، 2016)

ولأن التسويق الإلكتروني يمثل أحد أهم وأحدث الأنشطة الإدارية في المنظمة والذي يسعى لإقامة علاقة مستمرة ومربحة مع المستهلكين وعدة أطراف أخرى، وكذلك الحفاظ عليها وتدعيمها بشكل يؤدي إلى تحقيق كل الأطراف لأهدافهم، وتحقيق هذه العلاقة من خلال القيام بعمليات المبادلة التي تراعي صالح الطرفين والوفاء بالوعود التي يقطعها كل الأطراف على أنفسهم، فإنه أصبح يؤثر على المستهلكين والزبائن. (واعر، 2019)

وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما فاعلية خدمات ما بعد البيع في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات

السعودية؟

أسئلة البحث:

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى اعتماد خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في شركة الاتصالات السعودية؟
2. ما مدى تطبيق التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية؟

3. هل يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية؟

4. هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي)؟

فرضيات البحث:

للإجابة على تساؤلات البحث تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية الضمان في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

2. يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية الصيانة في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

3. يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية توفر قطع الغيار في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

4. يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية معالجة الشكاوي في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

5. يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية الخدمات البيعية المساعدة في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق دالة احصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي).

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على ما يلي:

1. الكشف عن مستوى اعتماد خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في شركة الاتصالات السعودية.
2. التعرف على مدى تطبيق التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية.
3. توضيح أثر فعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية.
4. الوصول إلى مدى وجود فروق دالة احصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي).

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث لأهمية موضوعه الذي أصبح ضرورة لكافة الشركات وهو التسويق الرقمي وخدمات ما بعد البيع وفعاليتها في تحقيق نجاح، وتتمثل أهمية البحث في:

- الجانب العلمي: حيث تركز هذه الدراسة على إلقاء الضوء على مفهوم خدمات ما بعد البيع وأبعادها وأهميتها كلاً منها، وكذلك التعرف على التسويق الالكتروني ومفهوم وأهميته للمنظمات.

– الجانب التطبيقي؛ تأتي أهمية البحث التطبيقية في مساهمته بالنتائج التي سيتم التوصل إليها لمساعدة شركة الاتصالات السعودية في معرفة فاعلية خدمات ما بعد البيع في التسويق الالكتروني فيها، كما تسهم نتائج الدراسة لشركة الاتصالات السعودية في تحسين أداءها التسويق الالكتروني وذلك يساعد في تحقيق المنافسة وضمان الاستمرارية للشركة.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في التالي:

- الحدود الموضوعية: تناول البحث خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة في شركة الاتصالات السعودية.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في عام 2023م.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (kindi, 2021) بعنوان "تأثير خدمات ما بعد البيع على رضا العملاء والولاء في صناعة السيارات الإثيوبية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير خدمات ما بعد البيع على رضا العملاء والولاء في صناعة السيارات الإثيوبية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد العينة العشوائية المكونة من 400 عميل من عملاء شركات صناعة السيارات، وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الخدمة (الصيانة، توفير قطع الغيار، خدمات الهاتف، الضمان، غسيل السيارات، خدمات الوثائق) لها تأثير على رضا العملاء وولائهم. اوصت الدراسة بضرورة تقييم خدمات ما بعد البيع التي يتم تقديمها للعملاء وتأثيرها على رضا العملاء والولاء للصناعة، وكذلك ضرورة المحافظة على العميل وعلى تحقيق رضاه.

2. دراسة (فيغران والهوراري، 2020) بعنوان "خدمات ما بعد البيع واثرها على رضا الزبون دراسة مؤسسة براندت".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير أبعاد خدمات ما بعد البيع على رضا الزبون من خلال دراسة استكشافية لعينة من زبائن مؤسسة براندت للمنطقة التجارية بالمحمدية معسكر الجزائر، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اعتماد الاستبيان لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددها 512 زبونا، تم تحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لخدمات ما بعد البيع على رضا الزبائن اتجاه العلامة التجارية باندت، حيث أن الرضا لا يعتبر كمتغير وسيط بين الضمان والولاء، بينما يعتبر الرضا كمتغير وسيط بين (الصيانة والتصليح)، (معالجة الشكاوي) والولاء.

أوصت الدراسة بضرورة تثقيف الزبائن وتعليمهم كيفية استعمال أو استخدام المنتجات المقدمة والعمل على تقليل الأعطاب والمشاكل الفنية والتقنية لمنتجاتها، وكذلك ضرورة إيجاد معايير دقيقة لتصنيع وتقديم المنتجات بما يخدم مصلحة كل من المؤسسة والزبون على حد سواء.

3. دراسة (شربي، 2020) بعنوان تبني خدمات ما بعد البيع في تحقيق ولاء المشتري الصناعي: دراسة ميدانية متاجر التجزئة للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية للعلامة التجارية Condor بورقلة.

هدفت الدراسة إلى دراسة واقع تبني خدمات ما بعد البيع في تحقيق ولاء المشتري الصناعي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باعتماد الاستبانة لقياس صحة فرضيات الدراسة، وتم اعتماد العينة العشوائية التي تم اختيارها من متاجر التجزئة للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية للعلامة التجارية

كوندور المشتري الصناعي حيث تم توزيع 60 استبانة وتم استرداد 56 استبانة صالحة للتحليلي، ومن ثم تم اعتماد برنامج SPSS.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير خدمات ما بعد البيع في تحقيق ولاء المشتري، كما تبين أن مستوى خدمتي الصيانة والتصليح عند نقاط ما بعد البيع لشركة كوندور تتميز بالكفاءة والفعالية بدرجة مرتفعة لأن المؤسسة تقوم بتوفير قطع الغيار الأصلية، وتصليح المنتجات، كما أنها تتميز بأسعار تنافسية من وجهة نظر مشتريها الصناعي. اوصت الدراسة بضرورة مواكبة المؤسسة التطور التكنولوجي في مجال التسويق الصناعي بفتح قنوات اتصال فعالة من أجل المعالجة السريعة لشكاوي المستهلك النهائي أو المستهلك الصناعي وهذا للمحافظة على المستهلك الحالي ومحاولة جلب مستهلك مدى الحياة.

4. دراسة (البطريق، 2019) بعنوان "تأثير خدمات ما بعد البيع على سلوك إعادة الشراء لدى المستهلك المصري: دراسة تطبيقية على الأدوات الكهربائية المنزلية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد خدمات ما بعد البيع من وجهة نظر مستهلكي الأدوات الكهربائية المنزلية في مصر ومدى الاتفاق بينهم حول تلك الأبعاد، بالإضافة إلى تناول علاقة الارتباط الداخلي بين تلك الأبعاد، وكذلك تناول العلاقة بين أبعاد سلوك إعادة الشراء للمستهلك المصري وذلك من خلال التطبيق على عينة قوامها (384) من مستهلكي الأدوات الكهربائية بجمهورية مصر العربية.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط معنوي بين الأبعاد الخمسة لخدمات ما بعد البيع وأبعاد سلوك إعادة الشراء للمستهلك المصري، كما توصلت الدراسة على وجود تأثير معنوي لأبعاد خدمات ما بعد البيع على كل بعد من أبعاد سلوك إعادة الشراء للمستهلك المصري.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بأراء المستهلك لما له من أثر كبير على السلوك الشرائي الخاص به والتعرف على المشكلات التي تواجهه ودراسة متطلباته والعمل على تنفيذها.

5. دراسة (واعر، 2019) بعنوان "دور التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة شركة أوريفلام".

هدفت الدراسة التعرف على دور التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة شركة أوريفلام، وكذلك الاستفادة من التطور الهائل لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات وادماجه في الوظيفة التسويقية للمؤسسة الاقتصادية وانتقالها إلى وظيفة رقمية أو ما يسمى بالتسويق الالكتروني، وتوصلت الدراسة إلى أن الهدف الرئيسي للتسويق الالكتروني هو الوصول إلى عدد كبير من الزبائن وذلك من خلال توفير المنتجات بالصورة التي تناسل حاجاتهم ورغباتهم وقدراتهم الشرائية، يعبر المزيج التسويقي الالكتروني عن عناصر متفاعلة فيما بينها تحقق ضمان وصول المنتجات من المؤسسة إلى المستهلك، وأوصت الدراسة على شركة أوريفلام زيادة التفكير على التسعير الالكتروني كونه مصدر قوتها في تحقيق مكانة تنافسية، دعوة شركة أوريفلام على تبسيط اجراءات التسجيل من خلال موقعها الالكتروني للوصول إلى جميع المستويات الاجتماعية والتعليمية.

6. دراسة (Salams, 2017) بعنوان "التسويق الالكتروني ودوره في تعزيز المشاريع التجارية الصغيرة".

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مفاهيم التسويق الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي ودورها في تعزيز المشاريع التجارية الصغيرة، والى أي مدى هو فعال لأصحاب هذه المشاريع، اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي للاثمته لطبيعة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك إدراك عام

لأهمية استخدام مواقع الشبكات الاجتماعية في التسويق للإعلان عن المنتجات والخدمات للمشاريع التجارية في الاعتبار مع مواقع وسائل الاعلام الاجتماعية كأسلوب حديث للتسويق الإلكتروني.

7. دراسة (جمعة، 2016) بعنوان "أثر خدمات ما بعد البيع على القرار الشرائي للمستهلكين: دراسة ميدانية على مستهلكي الأجهزة الكهربائية في محافظة طرطوس".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خدمات ما بعد البيع في القرار الشرائي للمستهلكين، ولتحقيق الهدف تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبانة لجمع المعلومات حيث وزعت على 350 من مستهلكي الأجهزة الكهربائية في محافظة طرطوس، وكان عدد الاستبانات المستردة 257 استبانة، منها 214 صالحة للتحليل، وتم اعتماد الانحدار المتعدد والارتباط لاختبار الفرضيات بالاعتماد على الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين الخدمات ما بعد البيع التي تقدم للمستهلك وقرار الشرائي، كما يوجد لهذه الخدمات تأثير مهم في القرار الشرائي، وبينت النتائج عدم اهتمام كإي من قبل المنظمات التي تنتج وتبيع الأجهزة الكهربائية بخدمات ما بعد البيع التي يحتاج إليها المستهلك، وأوصت الدراسة بضرورة توفير المنظمات الخدمات ما بعد البيع شرطاً أساسياً لتحقيق النجاح والتي تتطلب من المنظمة امتلاك نظرة شاملة لكل أنواعه هذه الخدمات والتزامها بها، وإنشاء مراكز متخصصة بها ضمن المنظمات وهذا ما يتيح للمنظمة حصة سوقية مميزة والمحافظة على المستهلكين.

تعليق عام على الدراسات:

يلاحظ مما سبق أنه لم يكن أي دراسة سابقة ربطت بين متغيرات الدراسة، وأن هذه هي الدراسة الأولى التي جاءت لقياس خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في المملكة العربية السعودية، وبالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أن جميعها تهتم بالحديث عن موضوع خدمات ما بعد البيع، وتتشابه الدراسات السابقة تقريباً في الفترة الزمنية حيث تركز الدراسات على الفترة الزمنية من 2015 إلى 2020م وهي فترة متقاربة زمنياً مع الدراسة الحالية، كما تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، بينما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الهدف الرئيس، حيث تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة فعالية خدمات ما بعد البيع في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية، في حين تبحث بعض الدراسات السابقة عن أثر خدمات ما بعد البيع على متغيرات أخرى مثل رضا الزبون، والولاء لزبون، وقرار الشراء وغيرها.

وتختلف الدراسات السابقة في الحدود المكانية، حيث ركزت الدراسات السابقة على عربية مثل الجزائر ومصر، ودول أجنبية مثل كينيا وأثيوبيا، بينما تركز الدراسة الحالية على المملكة العربية السعودية، كما تختلف الدراسات في الحدود البشرية، حيث ركزت الدراسات السابقة على عملاء وزبائن ومستهلكي شركات ومؤسسات مخلفة، بينما تركز الدراسة الحالية على مستهلكي شركة الاتصالات السعودية.

الإطار النظري:

خدمة ما بعد البيع:

تتعلق خدمات ما بعد البيع عادة بالمنتجات التقنية سواء كانت المعمرة أو لا، ولقد وجدت عدة تعريفات التي استندها الباحثون والمفكرون والكتاب لخدمات ما بعد البيع كما يلي:

هي كل الأنشطة التي يبذلها المنتج والتي من شأنها تمكين المستهلك على الشراء وتأمين أفضل استفادة يحصل عليها من السلع من خلال المنافع الإضافية بحيث تحقق أكبر

إشباع ممكن لحاجاته ورغباته. (حمودي ودهيمي، 2015)

كما وعرفة بأنها تلك الخدمات الداعمة الإضافية التي تقدمها الشركات بعد عملية الشراء للعميل بهدف ترغيبه بالشراء وزيادة رضا وبناء علاقة طيبة طويلة الأجل مع. (جهيدة وعبد الوهاب، 2016)

عرفها البطريق بأنها استخدام كل الخدمات القادرة على إعطاء المستهلك القدر الممكن من الرضا عن الأجهزة دون التحديد المسبق لفترة هذا الرضا وأن تستخدم هذه الوسائل مجاناً وبالمقابل، سواء كانت مقررة في عقد البيع أو لا وهذا لاستمرارية مبيعات الشركة. (البطريق، 2019)

هي عبارة عن الأنشطة التي يبذلها المنتج والتي من شأنها تمكين المستهلك على الشراء وتأمين أفضل استفادة يحصل عليها من السلع من خلال زيادة المنافع الإضافية بحيث تحقق أكبر إشباع ممكن لحاجاته ورغباته. (فيغران والهوراي، 2020)

هو عبارة عن وظيفة تسويقية تهدف لزيادة رضا المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي عن المنتج، مما يؤدي إلى تفصيله لهذا المنتج وتكرار شراءه ولا تقتصر العملية البيعية على عقد الصفقة ولكن هناك أمران يجب الاهتمام بهما هما: (شربي، 2020)

1. متابعة أصل البيع بعد تنفيذ الصفقة لأمر الطلبية إلى انتهاء العملية البيعية والتأكد من رضا العميل، وهذا يحتاج من رجل البيع الاتصال بالإدارات المختصة في المنظمة للتأكد من متابعتها لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه مع العميل.
2. الاتصال بالعميل شخصياً إما بالزيارة أو بالاتصال هاتفياً أو أي وسيلة أخرى للتأكد من وصول السلعة ونقلها ومطابقتها للمواصفات والشروط المتفق عليها ومعالجة الشكاوي والتي يذكرها العميل والتأكد من تركيبها بالأسس الفنية السليمة من قبل الموظفين المختصين.

أهمية خدمات ما بعد البيع :

تكمن أهمية خدمات ما بعد البيع كونها أصبحت أحد المؤشرات الأساسية لنجاح وتفوق المنظمات والشركات وذلك: (شربي، 2020)

1. تعتبر خدمات ما بعد البيع بمختلف أنواعها عاملاً أساسياً للمؤسسة في تحضير المستهلك لتقييمي السلعة واستعمالها ومن ثم التحضير للشراء القادم.
2. تمثل هذه الخدمات أساس القيمة المضافة التي تخلفها المؤسسة في ظل أسواق تتميز بقوة التكنولوجيا.
3. إن العديد من السلع تتأثر بأداء خدمات ما بعد البيع، فالسيارة وجهاز الكمبيوتر إذا قدمت بدون هذه الخدمات قد تفقد بسرعة منافعها وتصبح بدون فائدة.
4. تعتبر هذه الخدمات أحد المحاور الأساسية للتنافسية والتميز للمؤسسة عن باقي المؤسسات المنافسة.
5. تتطلب السلع الاستهلاكية المعمرة كالسيارات والأجهزة الكهرومنزلية إلى الصيانة بصفة مستمرة حتى يستمر أداؤها بطريقة سليمة، مما يتطلب ضرورة القيام بالخدمة كذلك سوء استعمال المستهلك لهذه السلع عن طريق الإهمال أو الخطأ أو عدم اتباع التعليمات والارشادات الخاصة بالاستعمال، أو نتيجة للحوادث يتطلب ضرورة القيام بالخدمة.
6. أدت المنافسة بين المؤسسات المنتجة على الاهتمام بهذا النوع من الخدمات، حيث أصبحت معياراً لقياس فعالية هذه المؤسسات.

أهداف خدمات ما بعد البيع :

يهدف هذا النوع من الخدمات في الشركات إلى تحقيق ما يلي: (حمودي ودهيمي،

(2015)

1. معاونة المستهلك على استمرار أداء السلعة بطريقة سليمة وعدم توقفها عن الأداء، وذلك عن طريق توفير قطع الغيار اللازمة وتقديم خدمة الصيانة والتصليح في الوقت وبالأداء المناسبين.
2. اقناع المستهلك بأنه سيحصل على أقصى فائدة ممكنة من السلعة بعد شرائها، من خلال ضمان استمرار السلعة في تقديم المنفعة المتوقعة منها دون أن يواجه متاعب، وهذا ما يولد الثقة لدى المستهلك في السلعة وأدائها ومن ثم بالمؤسسة.
3. القضاء على مخاوف ما بعد الشراء التي تنتاب المستهلك عند شراء السلعة خاصة إذا كانت السلعة معمرة وكان سعرها مرتفعاً.
4. حماية المستهلك من عدم رضا المستهلك عن السلعة بالطريقة السليمة، أو لعدم تدريب العمال على استعمالها أو لعدم توفر إمكانية الصيانة والتصليح من خلال توفير الاشباع الأفضل لاحتياجات المستهلك.

التسويق الإلكتروني:

يعرف أيضاً بأنه الترويج للمنتجات والخدمات خلال قنوات رسمية سليمة للوصول للمستهلك النهائي في المكان والزمان المناسبين. (Rao et al 2016)

ويُعرف بأنه عملية تبادل البيانات في بيئة رقمية معتمدة على التقنيات الرقمية وعرضها لتحقيق أهداف كلا الطرفين، وتسهيل الخدمات والعمليات واختصار الزمن وتقليل التكلفة، وظهور التسويق التعاوني المعتمد على التفاعل والاتصال بين الخدمة والعميل. (كاعوه، 2020)

يُعرف على أنه تطبيق التكنولوجيا الرقمية والتفاعلية (الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني، وسائل التواصل الاجتماعي، الهاتف) التي شكلت قنوات تسويق تتيح إمكانية الاتصال بالعميل وتحديد احتياجاته وتلبيتها بكفاءة وفعالية. (سلام، 2021)

أهمية التسويق الرقمي:

أهمية التسويق الرقمي الفعال لمنظمات الأعمال بالآتي: (الشمري وعض، 2017)

- التسويق الرقمي ينظر للمستقبل في حين أن أساليب التسويق التقليدية يمكن أن تكون ناجحة في الوقت الحاضر فقط.
- أصبح العالم متصلا بالانترنت من أي وقت مضى، مما يعني زيادة احلال الأدوات الرقمية محل أدوات التسويق التقليدية.
- تكيف العديد من العملاء باستخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة، فضلا عن توقعاتهم بأن المنظمات سوف تكون أكثر فاعلية في هذا المجال.

دعائم التسويق الرقمي:

الدعائم للتسويق الرقمي هي: (محمد، 2018)

- تحسين محرك البحث SEO: بإخراج الموقع الالكتروني في قوائم البحث الأولى بنتائج البحث المجانية.
- تسويق المحتوى: بإيصال المعلومات بصورة مفيدة بتقديم مقال أو عروض تقييمية تستهدف فئة معينة.
- الإعلانات الرقمية: عبر منصات التسويق الرقمي ومحركات البحث للترويج والإعلان لعناصر المزيج التسويقي.
- البريد الالكتروني: لتبادل الرسائل بصورة رقمية من خلال شبكة الانترنت.
- جعل المواقع سهلة الاستخدام: بتصميم مواقع أو صفحة الكترونية تمكن من التلوج بها بسهولة والاستفادة منها.
- الأداء التسويقي المميز: بتحقيق الأهداف واستغلال أمثل للموارد المالية والبشرية المتاحة.

- فتح أسواق جديدة: بكسر الحواجز الزمنية والمكانية واستقطاب العملاء الجدد.
- تقليل التكاليف: لعدم الحاجة إلى البنى التحتية للاستثمار والحد من العوائق اللوجستية.
- تجويد الخدمة: بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة بصورة أفضل في المرات التالية مع تحقيق رضا العملاء وأن تتمتع بمزايا تنافسية في الجودة وسرعة التقديم وتحسين القيمة المضافة.
- تنوع الخدمات المقدمة: التي تحقق الرضا والاشباع لدى العملاء وتخلق الولاء والالتزام لديهم.
- تقوية العلاقة مع العملاء: بانتهاج سياسات من شأنها التقرب من العملاء باستخدام قنوات اتصال فعالة متكاملة.

الإطار العملي:

منهج الدراسة:

يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، ويحاول هذا المنهج أن يفسر ويقارن ويقيم من أجل التوصل إلى تعميمات ذات معنى تزيد رصيد المعرفة عن موضوع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع عملاء شركة الاتصالات السعودية، أما العينة فقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (50) عميلاً من عملاء شركة الاتصالات السعودية. خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1) يوضح خصائص عينة الدراسة

النوع الاجتماعي	العدد	النسبة المئوية
ذكر	25	50
أنثى	25	50
المجموع	50	100

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
30.0	15	أقل من 30 سنة
30.0	15	من 30 - أقل من 40 سنة
20.0	10	من 40 - أقل من 50 سنة
20.0	10	من 50 سنة فأكثر
100	50	المجموع
النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
10.0	5	دبلوم
30.0	15	بكالوريوس
40.0	20	ماجستير
20.0	10	دكتوراه
100	213	المجموع

يتضح من الجدول السابق

- متغير النوع الاجتماعي: أن ما نسبته 50% من أفراد العينة ذكور، ومثلهم إناث.
- متغير الفئة العمرية: أن ما نسبته 30% من أفراد العينة أعمارهم أقل من 30 سنة، ومثلهم أعمارهم من 30 - أقل من 40 سنة، وأن ما نسبته 20% أعمارهم من 40 - أقل من 50 سنة، ومثلهم أعمارهم أكثر من 50 سنة.
- متغير المؤهل العلمي: كما تبين أن ما نسبته 40% من أفراد العينة من حملة الماجستير، و30% منهم من حملة البكالوريوس، وأن ما نسبته 20% من حملة الدكتوراه، والباقي بنسبة 10% من أفراد العينة من حملة مؤهل علمي دبلوم.

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وجمع المعلومات من مجتمع الدراسة تم تصميم استباناً خصيصاً لهذا الغرض حيث صممت الاستبانة بالاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة، وتم تقسيمها كما يلي:

- الجزء الأول والخاص بالبيانات الأولية لعينة الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمري، المؤهل العلمي).
- الجزء الثاني وخاص بفقرات الاستبانة حيث تكون من (30) فقرة موزعة على النحو التالي:
- المجال الأول: أبعاد خدمات ما بعد البيع، ويتكون من (20) فقرة وزعت بالتساوي على الأبعاد التالية:
 - البعد الأول: تقديم خدمة الضمان
 - البعد الثاني: تقديم خدمة الصيانة
 - البعد الثالث: تقديم خدمة توفر قطع الغيار (الاستفسارات)
 - البعد الرابع: تقديم خدمة معالجة الشكاوي
 - البعد الخامس: تقديم الخدمات البيعية المساعدة.
- المجال الثاني: الفقرات التي تتعلق بالتسويق الالكتروني، ويتكون من (10) فقرات.

صدق الأداة:

يُقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أولاً: صدق المحكمين:

تم تقدير صدق أداة الدراسة بالاعتماد على صدق المحكمين، حيث تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المتخصصين في المناهج وطرق التدريس من العاملين لكليات التربية بالجامعات السعودية، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري للأداة ومراجعة بنودها، وقد أيد المحكمون أداة الدراسة بصلاحياتها للتطبيق دون إجراء تعديلات ذات قيمة.

ثانياً: الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول رقم (2) معامل الارتباط لفقرات الاستبانة بمجالاتها

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
المجال الأول: خدمات ما بعد البيع		
البعد الأول: تقديم خدمة الضمان		
0.000	0.622	تقدم الشركة الضمانات اللازمة على كل خدمة تقدمه.
0.000	0.902	تبرز الشركة طبيعة الضمان أثناء التسويق الالكتروني.
0.000	0.883	تضع الشركة في اعلاناتها انها تقدم الضمانات اللازمة لجذبهم.
0.000	0.659	تقديم الضمانات يشجع العملاء على الحصول على تلك الخدمة.
البعد الثاني: تقديم خدمة الصيانة		
0.000	0.827	تقدم الشركة خدمة صيانة الشبكات بعد البيع.
0.000	0.628	تتابع الشركة خدمات الصيانة بشكل مستمر.
0.000	0.725	تتبلغ الشركة عن عمليات الصيانة في المناطق المختلفة من خلال الرسائل.
0.000	0.851	تعمل الشركة على توفير الصيانة في كل الأوقات التي تُطلب فيها.
البعد الثالث: تقديم خدمة توفير قطع الغيار (الاستفسارات)		
0.000	0.755	تعمل الشركة على توفير قطع الغيار لجميع الأجهزة التي تبيعها.
0.000	0.902	تقدم الشركة خدمة الإجابة على الاستفسارات المتعلقة بالخدمة المشتراه.
0.000	0.622	تقوم الشركة بتوفير قطع الغيار في مخازنها لتلبية الطلبات.
0.000	0.454	تعمل الشركة من خلال خدمة الاستجابة عند الطلب.
البعد الرابع: تقديم خدمة معالجة الشكاوي		
0.000	0.618	تضع الشركة قسم خاص بالشكاوي.
0.000	0.801	تتابع الشركة الشكاوي بشكل مستمر.
0.000	0.604	تقوم الشركة بعمل استقصاء حول استجابتها للشكاوي.
0.000	0.629	تعالج الشركة كافة المشكلات المتعلقة بكافة الأقسام.
البعد الخامس: تقديم الخدمات البيعية المساعدة		
0.000	0.625	تمتلك الشركة خدمة اتصل بنا من خلال موقعها الالكتروني.
0.000	0.660	تقدم الشركة خدمة الدردشة المباشرة من خلال موقعها الالكتروني.

0.000	0.823	تقدم الشركة خدمة الحساب الشخصي في الموقع الإلكتروني.
0.000	0.909	تدعم الشركة الخدمات الإلكترونية من خلال التسويق الإلكتروني.
المجال الثاني: التسويق الإلكتروني		
0.000	0.866	ساهم التسويق الإلكتروني في زيادة إمكانية الوصول للعملاء.
0.000	0.615	تنوع وسائل التسويق الإلكتروني في الشركة أدى إلى زيادة حصتها السوقية.
0.000	0.775	لجأت الشركة للعمل بالتسويق الإلكتروني نظراً لعدم قدرتها للوصول إلى كافة أفراد المجتمع.
0.000	0.795	احتياج التسويق الإلكتروني للخبرات القليلة في العمل دفع الشركة في توظيف العديد من الخريجين.
0.000	0.823	حقق التسويق الإلكتروني امتيازات متعددة لفرص تسويقية وقنوات ترويجية جديدة للشركة.
0.000	0.641	تعدد الخدمات التي تقدمها الشركة يمكنها من تسويقها إلكترونياً فتح مجالات واسعة.
0.000	0.635	فتح التسويق الإلكتروني البلدان أمام العالم أجمع بالتسويق لديها دون التنقل إليها.
0.000	0.671	نشط التسويق الإلكتروني عملية الوصول إلى كافة المستهلكين باختلاف أماكن تواجدهم.
0.000	0.769	يتم تقديم خدمات ما بعد البيع في التسويق الإلكتروني لكي يرجع العميل للشراء.
0.000	0.587	طبيعة عمل الشركة فرض عليها اعتماد الشبكة العنكبوتية في تسويق خدماتها المختلفة.

واتضح بأن جميع فقرات الاستبانة دالة إحصائياً عند 0.01 الارتباط دال

إحصائياً عند مستوى دلالة $a = 0.01$ ، وهذا يشير إلى صدق أداة الدراسة.

ثبات الاستبانة:

تم تقدير ثبات الاستبانة على أفراد العينة الاستطلاعية، باستخدام معامل ألفا

كرونباخ، وكانت النتائج كما في جدول (3) الآتي:

جدول (3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	معامل ألفا
أبعاد الخدمات ما بعد البيع	0.927
التسويق الإلكتروني	0.938

الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت جيدة

للاستبانة ككل، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع جداً.

وبذلك قد تم التأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية :

1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages) : لوصف عينة الدراسة.

2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي.

3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) : لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

4- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط.

5- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة (الجنس).

6- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

نتائج أسئلة الدراسة :

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: والذي ينص على: ما مستوى اعتماد خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في شركة الاتصالات السعودية؟

وقد قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي

لفقرات المقياس، وذلك حسب ما يوضحه الجدول (4) التالي:

جدول رقم (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات المقياس

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
البعد الأول: تقديم خدمة الضمان				
1.	تقدم الشركة الضمانات اللازمة على كل خدمة مقدمة.	4.10	0.303	82%
2.	تبرز الشركة طبيعة الضمان أثناء التسويق الإلكتروني.	3.80	0.606	76%
3.	تضع الشركة في اعلاناتها انها تقدم الضمانات اللازمة لجذبهم.	3.80	0.880	76%
4.	تقديم الضمانات يشجع العملاء على الحصول على تلك الخدمة.	3.90	0.707	78%
الدرجة الكلية للبعد الأول				
الدرجة الكلية 3.90 والوزن النسبي 0.530 و78%				
البعد الثاني: تقديم خدمة الصيانة				
1.	تقدم الشركة خدمة صيانة الشبكات بعد البيع.	3.50	0.814	70%
2.	تتابع الشركة خدمات الصيانة بشكل مستمر.	4.10	0.303	82%
3.	تتبلغ الشركة عن عمليات الصيانة في المناطق المختلفة من خلال الرسائل.	3.30	0.646	66%
4.	تعمل الشركة على توفير الصيانة في كل الأوقات التي تُطلب فيها.	4.00	0.638	80%
الدرجة الكلية للبعد الثاني				
الدرجة الكلية 3.73 والوزن النسبي 0.600 و74.6%				
البعد الثالث: تقديم خدمة توفر قطع الغيار (الاستفسارات)				
1.	تعمل الشركة على توفير قطع الغيار لجميع الأجهزة التي تباعها.	3.50	1.035	70%
2.	تقدم الشركة خدمة الإجابة على الاستفسارات المتعلقة بالخدمة المشتركين.	3.50	1.129	70%
3.	تقوم الشركة بتوفير قطع الغيار في مخازنها لتلبية الطلبات.	4.2	0.404	84%
4.	تعمل الشركة من خلال خدمة الاستجابة عند الطلب.	3.90	0.543	78%
الدرجة الكلية للبعد الثالث				
الدرجة الكلية 3.78 والوزن النسبي 0.454 و75.6%				

				%			
البعد الرابع: تقديم خدمة معالجة الشكاوي							
1.	تضع الشركة قسم خاص بالشكاوي.	3.70	0.909	74%			
2.	تتابع الشركة الشكاوي بشكل مستمر.	3.80	1.178	76%			
3.	تقوم الشركة بعمل استقصاء حول استجابتها للشكاوي.	3.90	0.707	78%			
4.	تعالج الشركة كافة المشكلات المتعلقة بكافة الأقسام.	4.20	0.404	84%			
				78%	0.433	3.90	
الدرجة الكلية للبعد الرابع							
البعد الخامس: تقديم الخدمات البيعية المساعدة							
1.	تمتلك الشركة خدمة اتصل بنا من خلال موقعها الالكتروني.	4.00	0.451	80%			
2.	تقدم الشركة خدمة الدردشة المباشرة من خلال موقعها الالكتروني.	3.50	0.677	70%			
3.	تقدم الشركة خدمة الحساب الشخصي في الموقع الالكتروني.	3.80	0.606	76%			
4.	تدعم الشركة الخدمات الالكترونية من خلال التسويق الالكتروني.	3.80	0.755	76%			
				75.6	0.433	3.78	
				%			
الدرجة الكلية لبعث خدمات بعد البيع							
				76%	0.444	3.81	

أشارت النتائج في الجدول (5) إلى:

أن مستوى اعتماد خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في شركة الاتصالات السعودية، كان بوزن نسبي (76%)، وهي تمثل درجة موافقة أفراد العينة على فقرات أبعاد المجال، وهذا يشير إلى أن هناك مستوى مرتفع من تقديم خدمات ما بعد البيع.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني، والذي ينص على: ما مدى تطبيق

التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية؟

وقد قامت الباحثة بإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي

لفقرات المقياس، وذلك حسب ما يوضحه الجدول (5) التالي:

جدول رقم (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات المقياس

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1.	ساهم التسويق الإلكتروني في زيادة إمكانية الوصول للعملاء.	3.90	0.543	78.00%
2.	تنوع وسائل التسويق الإلكتروني في الشركة أدى إلى زيادة حصتها السوقية.	3.60	0.494	72.00%
3.	لجأت الشركة للعمل بالتسويق الإلكتروني نظراً لعدم قدرتها للوصول إلى كافة أفراد المجتمع.	4.00	0.782	80.00%
4.	احتياج التسويق الإلكتروني للخبرات القليلة في العمل دفع الشركة في توظيف العديد من الخريجين.	3.70	1.015	74.00%
5.	حقق التسويق الإلكتروني امتيازات متعددة لفرص تسويقية وقنوات ترويجية جديدة للشركة.	3.90	0.303	78.00%
6.	تعدد الخدمات التي تقدمها الشركة يمكنها من تسويقها إلكترونياً فتح مجالات واسعة.	4.10	0.542	82.00%
7.	فتح التسويق الإلكتروني البلدان امام العالم أجمع بالتسويق لديها دون التنقل إليها.	4.25	0.362	85.00%
8.	نشط التسويق الإلكتروني عملية الوصول إلى كافة المستهلكين باختلاف أماكن تواجدهم.	4.12	0.456	82.40%
9.	يتم تقديم خدمات ما بعد البيع في التسويق الإلكتروني لكي يرجع العميل للشراء.	4.25	0.241	85.00%
10.	طبيعة عمل الشركة فرض عليها اعتماد الشبكة العنكبوتية في تسويق خدماتها المختلفة.	4.30	0.012	86.00%
الدرجة الكلية للمجال الثاني التسويق الإلكتروني		4.012	0.475	80.24%

أشارت النتائج في الجدول رقم (5) :

أن مستوى تطبيق التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية كان بوسط حسابي 4.012، بوزن نسبي 80.24%، وهي تمثل درجة موافقة أفراد العينة على فقرات المجال، وهذا يشير إلى أن هناك اعتماد على التسويق الإلكتروني في الشركة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على: هل يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية، التي تنص على: يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

وقد قامت الباحثة بإيجاد معامل الارتباط والانحدار بين كل متغير من المتغيرات الخاصة بأبعاد المتغير المستقل (خدمات ما بعد البيع) والمتغير التابع التسويق الإلكتروني، وذلك حسب ما يوضحه الجدول (6) التالي:

جدول رقم (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لأبعاد المجال الأول

"خدمات ما بعد البيع"

ت	البعد	معامل الانحدار	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أولاً: تقديم خدمة الضمان	1.25	0.884	0.000
2	ثانياً: تقديم خدمة الصيانة	2.01	0.845	0.000
3	ثالثاً: تقديم خدمة توفر قطع الغيار (الاستفسارات)	1.45	0.862	0.000
4	رابعاً: تقديم خدمة معالجة الشكاوي	1.30	0.851	0.000
5	خامساً: تقديم الخدمات البيعية المساعدة	1.45	0.788	0.000

اتضح من الجدول السابق رقم (6) ما يلي:

تبين أن معامل الانحدار للأبعاد الخمسة كان موجباً، وكان أكبر من 1 صحيح، وبالتالي يوجد أثر، كما أن معامل الارتباط كان موجباً وقوي تقريباً يتراوح بين (0.788 - 0.884)، كما أن مستوى الدلالة كان 0.000 وهو أقل من 5%.

وبالتالي يتم قبول الفرضية التي تنص على وجود أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع، والذي ينص على:

هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على: توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي)؟

أولاً: النوع الاجتماعي:

النتائج المتعلقة بمتغير النوع الاجتماعي، والذي ينص على: هل توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف النوع الاجتماعي؟

تم اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الجنس.

وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين

Indpendnt samples T Test للكشف عن الفروق في تقديرات عينة الدراسة لوجهات

النظر حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات

السعودية تبعاً لمتغير الجنس، والجدول (7) التالي يوضح ذلك:

جدول (7): نتائج اختبارات لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق في تقديرات عينة الدراسة لوجهات النظر حول توجد فروق دالة احصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	متوسط الفرق	قيمة "ت"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للاستبانة	ذكر	25	3.910	0.190	1.350	0.133	غير دالة احصائياً
	أنثى	25	3.720				
	المجموع	50					

يتضح من الجدول (7) أن قيم "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية على الدرجة الكلية للمقياس، وهذا يعني أنه لا توجد فروق دالة احصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الجنس، وبذلك يتم رفض الفرضية.

ثانياً: الفئة العمرية:

النتائج المتعلقة بمتغير الفئة العمرية، والذي ينص على: هل توجد فروق دالة احصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الفئة العمرية؟

تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: توجد فروق دالة احصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الفئة العمرية.

وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق في تقديرات عينة الدراسة لوجهات النظر حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الفئة العمرية، والجدول (8) التالي يوضح ذلك:

جدول (8): نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين تقديرات عينة الدراسة لوجهات النظر حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الفئة العمرية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	3.751	1.250	9.667	0.541	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	5.950	0.129			
	المجموع	9.701				

يتضح من الجدول (8) أن قيم "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية على الدرجة الكلية للمقياس، وهذا يعني أنه لا توجد فروق في وجهات نظر عينة الدراسة حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف الفئة العمرية.

ثالثاً: المؤهل العلمي:

النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل العلمي، والذي ينص على: هل يوجد اختلاف في وجهات نظر العاملين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف المؤهل العلمي؟

تم اختبار الفرضية الثالثة والتي تنص على: يوجد اختلاف في وجهات نظر العاملين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف المؤهل العلمي.

وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق في تقديرات عينة الدراسة لوجهات النظر حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية باختلاف المؤهل العلمي، والجدول (9) يوضح ذلك:

جدول (9): نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين تقديرات عينة الدراسة

لوجهات النظر حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة

الاتصالات السعودية باختلاف المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للاستبانة	بين المجموعات	5.962	1.987	24.444	0.852	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	3.740	0.081			
	المجموع	9.701				

يتضح من الجدول السابق أن قيم "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية على

الدرجة الكلية للمقياس، وهذا يعني أنه لا توجد فروق في وجهات نظر عينة الدراسة

حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات

السعودية باختلاف المؤهل العلمي وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية.

خلاصة النتائج:

من خلال الاجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم التوصل إلى النتائج

التالية:

1. أن مستوى اعتماد خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة

الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في شركة الاتصالات السعودية، كان بنسبة

76%، وهي تمثل درجة موافقة أفراد العينة على فقرات أبعاد المجال، وهذا يشير إلى

أن هناك مستوى مرتفع من تقديم خدمات ما بعد البيع.

2. أن مستوى تطبيق التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية كان بنسبة

80.24%، وهي تمثل درجة موافقة أفراد العينة على فقرات المجال، وهذا يشير إلى

أن هناك اعتماد على التسويق الإلكتروني في الشركة.

3. يوجد أثر دال إحصائياً لفعالية خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، توفر قطع الغيار، معالجة الشكاوي، الخدمات البيعية المساعدة) في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية.
4. لا توجد فروق دالة إحصائياً بين آراء المبحوثين حول خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الإلكتروني في شركة الاتصالات السعودية تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي).

التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة تنمية وتعزيز مفهوم خدمات ما بعد البيع وجودة تلك الخدمات واهتمام الشركات فيها.
2. يجب أن تبرز الشركة طبيعة الضمان أثناء التسويق الإلكتروني للمشتري حتى يتخذ قرار الشراء.
3. ضرورة أن تضع الشركة في إعلاناتها أنها تقدم الضمانات اللازمة لجذب العملاء والمستهلكين في شراء خدماتها.
4. يجب أن تبلغ الشركة عن عمليات الصيانة في المناطق المختلفة من خلال الرسائل.
5. ضرورة أن تقدم الشركة خدمة الإجابة على الاستفسارات المتعلقة بالخدمة المشتراة.

المراجع

1. البطريق، مروة. (2019). تأثير خدمات ما بعد البيع على سلوك إعادة الشراء لدى المستهلك المصري: دراسة تطبيقية على الأدوات الكهربائية المنزلية، مجلة العلوم الإنسانية، 10(3)(1).
2. جمعة، رماح. (2016). أثر خدمات ما بعد البيع على القرار الشرائي للمستهلكين: دراسة ميدانية على مستهلكي الأجهزة الكهربائية في محافظة طرطوس، رسالة ماجستير، جامعة طرطوس، سوريا.
3. حمودي، نصر الله ودهيمي، مصطفى. (2015). مساهمة خدمات ما بعد البيع في تحقيق ولاء المستهلك: دراسة حالة مجمع MAIDAT للسيارات بتيجلابين".
4. سلام، أسامة. (2021). قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء، دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث).
5. شربي، عبد القادر. (2020). واقع تبني خدمات ما بعد البيع في تحقيق ولاء المشتري الصناعي: دراسة ميدانية متاجر التجزئة للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية للعلامة التجارية Condor بورقلة، رسالة ماجستير، جامعة غرداية، الجزائر.
6. الشمري، جار الله، وعض، محمد. (2017). التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، دراسة استطلاعية لآراء العاملين في شركة أساسيل للاتصالات العراقية، فرع كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق.
7. فيخران، رشيد والهوري، جمال. (2020). خدمات ما بعد البيع وأثرها على رضا الزبون: دراسة مؤسسة براندت، مجلة التنظيم والعمل، 8(4).

8. كاعوه، عبير. (2020). تخطيط التسويق الرقمي للخدمات التعليمية لجذب واحتفاظ الطلاب الدوليين، كلية الدراسات العليا للتربية نموذجاً، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، 28(4).
9. محمد، ممدوح. (2018). أثر التسويق الرقمي على القيمة المدركة للعميل، دراسة تطبيقية على عملاء الخطوط الجوية المصرية، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، ج-4-ع-4.
10. واعر، صفية، وواعر، وسيلة (2019) دور التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة شركة أوريفلام، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد4، العدد2.

المراجع الأجنبية:

1. Kindi, S. (2021). Make-or-buy: A case study at an Indian automobile company, An international journal, 3(1).
2. Rao, S., Srivatsala, V., & Suneetha, V. (2016). Optimizing technical ecosystem of digital marketing. In Artificial intelligence and evolutionary computations in engineering systems (pp. 691-703). Springer, New Delhi.
3. Salams, Najah. (2017). E-Marketing via Social Networking and Its Role on the Enhancement of Small Business Projects. International Journal of Marketing Studies; 9(1).

ملحق (1) الاستبانة

استبانة

خدمات ما بعد البيع وفعاليتها في التسويق الالكتروني

دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية

أخي الكريم/ اختي الكريمة حفظكم الله ورعاكم،،

بداية تهديكم عاطر تحياتنا، ويطيب لنا أن نضع بين أيديكم الاستبيان لإجراء دراسة بالعنوان السابق، وكلنا أمل منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بدقة وموضوعية، بعد قراءة كل فقرة من فقرات الاستبيان قراءة متأنية واختيار ما يمثل موافقتكم عليها، مع التأكيد على أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم.

إعداد الباحثان

أولاً: البيانات الشخصية:

يرجى التفضل بوضع إشارة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال مما يأتي:		
1. النوع الاجتماعي	2. الفئة العمرية	3. المؤهل العلمي
<input type="checkbox"/> ذكر.	<input type="checkbox"/> أقل من 30 عام	<input type="checkbox"/> دبلوم.
<input type="checkbox"/> أنثى.	<input type="checkbox"/> من 30 - فأقل من 40 عام	<input type="checkbox"/> بكالوريوس.
	<input type="checkbox"/> من 40 - فأقل من 50 عام	<input type="checkbox"/> ماجستير.
	<input type="checkbox"/> من 50 عام فأكثر	<input type="checkbox"/> دكتوراة.

ثانياً: فقرات الاستبانة:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
أولاً: تقديم خدمة الضمان						
1.	تقدم الشركة الضمانات اللازمة على كل خدمة مقدمة.					
2.	تبرز الشركة طبيعة الضمان أثناء التسويق الإلكتروني.					
3.	تضع الشركة في اعلاناتها انها تقدم الضمانات اللازمة لجذبهم.					
4.	تقديم الضمانات يشجع العملاء على الحصول على تلك الخدمة.					
ثانياً: تقديم خدمة الصيانة						
5.	تقدم الشركة خدمة صيانة الشبكات بعد البيع.					
6.	تتابع الشركة خدمات الصيانة بشكل مستمر.					
7.	تتبلغ الشركة عن عمليات الصيانة في المناطق المختلفة من خلال الرسائل.					
8.	تعمل الشركة على توفير الصيانة في كل الأوقات التي تطلب فيها.					
ثالثاً: تقديم خدمة توفير قطع الغيار (الاستفسارات)						
9.	تعمل الشركة على توفير قطع الغيار لجميع الأجهزة التي تبيعها.					
10.	تقدم الشركة خدمة الإجابة على الاستفسارات المتعلقة بالخدمة المشتراه.					
11.	تقوم الشركة بتوفير قطع الغيار في مخازنها لتلبية الطلبات.					
12.	تعمل الشركة من خلال خدمة الاستجابة عند الطلب.					
رابعاً: تقديم خدمة معالجة الشكاوي						
13.	تضع الشركة قسم خاص بالشكاوي.					
14.	تتابع الشركة الشكاوي بشكل مستمر.					
15.	تقوم الشركة بعمل استقصاء حول استجابتها للشكاوي.					
16.	تعالج الشركة كافة المشكلات المتعلقة بكافة الأقسام.					
خامساً: تقديم الخدمات البيعية المساعدة						
17.	تمتلك الشركة خدمة اتصل بنا من خلال موقعها الإلكتروني.					
18.	تقدم الشركة خدمة الدردشة المباشرة من خلال موقعها الإلكتروني.					
19.	تقدم الشركة خدمة الحساب الشخصي في الموقع الإلكتروني.					
20.	تدعم الشركة الخدمات الإلكترونية من خلال التسويق الإلكتروني.					

المحور الأول: فاعلية خدمات ما بعد البيع: يرجى التفضل باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة وتمثل رأيكم وقناعتكم الشخصية لكل سؤال مما يأتي:

المحور الثاني: التسويق الالكتروني: يرجى التفضل باختيار إجابة بالعبارة التي ترونها مناسبة وتمثل رأيكم وقناعتكم الشخصية لكل سؤال مما يأتي:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1.	ساهم التسويق الالكتروني في زيادة إمكانية الوصول للعملاء.					
2.	تنوع وسائل التسويق الالكتروني في الشركة أدى إلى زيادة حصتها السوقية.					
3.	لجأت الشركة للعمل بالتسويق الالكتروني نظراً لعدم قدرتها للوصول إلى كافة أفراد المجتمع.					
4.	احتياج التسويق الالكتروني للخبرات القليلة في العمل دفع الشركة في توظيف العديد من الخريجين.					
5.	حقق التسويق الالكتروني امتيازات متعددة لفرص تسويقية وقنوات ترويجية جديدة للشركة.					
6.	تعدد الخدمات التي تقدمها الشركة يمكنها من تسويقها إلكترونياً فتح مجالات واسعة.					
7.	فتح التسويق الالكتروني البلدان امام العالم أجمع بالتسويق لديها دون التنقل إليها.					
8.	نشط التسويق الالكتروني عملية الوصول إلى كافة المستهلكين باختلاف أماكن تواجدهم.					
9.	يتم تقديم خدمات ما بعد البيع في التسويق الالكتروني لكي يرجع العميل للشراء.					
10.	طبيعة عمل الشركة فرض عليها اعتماد الشبكة العنكبوتية في تسويق خدماتها المختلفة.					

بدائل مقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات

السعودية في ضوء التجارب العالمية

أ. منيرة بنت مسفر الحصف

باحثة دكتوراه

قسم السياسات التربوية - جامعة الملك سعود

أ.د. خليل بن إبراهيم السعادات

كلية التربية - قسم السياسات التربوية

جامعة الملك سعود

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تقديم بدائل مقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية؛ وفي سبيل تحقيق هذا الهدف، تناول البحث مفهوم التعليم المستمر، وأهميته وخصائصه، ومفهوم وأهمية تنوع مصادر التمويل في الجامعات، ومصادر التمويل المتاحة لبرامج التعليم المستمر في الجامعات المعاصرة، والبدائل الممكنة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية، ومعوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية وسبل التغلب عليها، واستعراض تجارب عدد من الدول في تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات. اعتمد البحث على المنهج الوصفي من خلال إعادة تحليل لبعض الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع للاستفادة منها في الإجابة على تساؤلات البحث، واختتمت الدراسة برؤية مستقبلية لتبني أنماط متنوعة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية.

الكلمات المفتاحية: مصادر التمويل، برامج التعليم المستمر، الجامعات السعودية

Abstract

This study aimed to presenting suggested alternatives for diversifying sources of funding for continuing education programs in Saudi universities in the light of global experiences. In order to achieve this goal, the study explored the concept and importance of continuing education, the diversity of funding sources and its importance in universities, and the funding possible alternatives in Saudi universities, Obstacles to financing continuing education programs in Saudi universities and ways to overcome them. The study showed a review of some experiences of a number of countries in diversifying sources of funding for continuing education programs in universities. The study concluded with a vision for the future to adopt various sources of financing continuing education programs in Saudi universities.

مقدمة :

يعتبر التعليم بصفة عامة أهم ركيزة تركز عليها نهضة الأمم ورفيها وتطورها منذ بداية تكون البشرية، فلم تتقدم الأمم المتقدمة وتزداد رفعتها إلا بعد أن أعطت التربية والتعليم الاهتمام الأكبر لكونه العمود الفقري للتنمية الشاملة. كما أصبح التعليم أحد أنواع الاستثمار في الموارد البشرية، فالتعليم نوع من الاستثمار في رؤوس الأموال له عوائد وجدوى اقتصادية واضحة، لذلك تسعى جميع بلدان العالم إلى الانفاق السخي على دعم التعليم وتمويله.

وتعد الجامعات أهم حقل من حقول التربية والتعليم، ذلك أن الجامعات هي صروح العلم ومنازل المعرفة ومراكز الإشعاع الحضاري في كل مجتمع باعتبارها مركز توليد المعرفة؛ إلا أنها أصبحت تعاني من ضغوطات مشتركة لإحداث تحولات جوهرية، مرتبطة بعوامل سياسية واقتصادية واجتماعية متعددة تؤثر على هيكله الجامعة القائمة (العمرى، 2013، 8)، ولعل أهم هذه الضغوط هي قضية تمويل التعليم الجامعي، حيث تُعد من القضايا المهمة التي تشغل التربويين ورجال الاقتصاد في جميع دول العالم، فالتمويل من أهم أساسيات إنشاء وتشغيل البرامج الجامعية، حيث تحتاج جميع مؤسسات التعليم العالي لتمويل كافٍ لتغطية مختلف الاحتياجات المالية، وتعزيز الموارد المالية للجامعات.

ولقد بدأ الاهتمام بتنوع تمويل الجامعات في جميع دول العالم يتزايد مع نهاية القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، ومع ظهور وتزايد التحديات التكنولوجية وازدياد العدد السكاني والحاجة لتطور سوق العمل أصبح تمويل التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم يواجه تحديات كبيرة ليتمكن من تحقيق التوازن المطلوب للنهوض بالدول وتقديمها (العقيل والعيسى، 2019، 536).

ويعد تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات في المملكة العربية السعودية مركزي من قبل الحكومة، حيث تتحمل الدولة عبئ توفير احتياجات التعليم ونفقاته

المالية بجميع مستوياته بما في ذلك التعليم الجامعي بكافة مجالاته، كما تقدم الدولة منح مالية للطلاب من أجل تشجيعهم على الدراسة والتعلم، ويساهم القطاع الخاص والأفراد بنسبة قليلة في تمويل التعليم الخاص. وقد استأثرت الجامعات بميزانيات ضخمة لتمويل برامجها وتأمين احتياجاتها، وذلك لإدراكها بأهمية ذلك وانعكاسه على مخرجات التعليم الجامعي وعلى جودة برامج التعليم المستمر (الدهمش، 2019، 55).

وبسبب ارتفاع ميزانيات التعليم وصعوبة استمرار التوسع في التمويل الحكومي الغير محدود لبرامج التعليم المستمر - وذلك لتأثر التمويل الحكومي بارتفاع وانخفاض الميزانية التي تتأثر بالاقتصاد الدولي- وفي ظل التزايد المستمر والاقبال على التعليم الجامعي؛ ونظراً لما تواجهه المملكة العربية السعودية في الوقت الراهن من تحديات اجتماعية وثقافية وسياسية واقتصادية، وتذبذب في أسعار النفط، ومحدودية التمويل الخارجي من القطاع الخاص، والتوجه العالمي للارتقاء بمعدلات الأداء الجامعي للوصول للتصنيفات العالمية (الشنيفي، 2018)؛ أصبحت هذه المؤشرات تدل على الحاجة لمنح الجامعات الاستقلال المالي والحرية في إيجاد مصادر تمويلية إضافية بديلة عن التمويل الحكومي، وأن الاعتماد على السياسات التمويلية الحالية لبرامج التعليم المستمر بات صعباً (مخلص، 2017، 7)، وهذا الأمر استدعى البحث عن وسائل جديدة ومتنوعة لمشاركة الكلفة في التعليم الجامعي السعودي، وتمويل البرامج والأنشطة المختلفة. لذا جاءت هذه الدراسة لعرض بعض البدائل المقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه جميع المؤسسات التعليمية في مختلف المجتمعات تحديات كبيرة تختلف حدتها بحسب درجة تقدّم هذه الدول، فهي أكثر حدة في المجتمعات النامية منها في المتقدمة، تتنوع من كونها تحديات تربوية، أو ثقافية أو اقتصادية.

ولعل أهم هذه التحديات عدم توافر مصادر تمويلية كافية لتأمين التعليم، وتتفاقم هذه المشكلة مع مرور الزمن بفعل الانفجار السكاني الذي بدوره أدى إلى الانفجار التعليمي، والذي نتج عنه مشكلات عديدة أهمها: صعوبة استيعاب الجامعات للأعداد المتزايدة من طالبي الالتحاق بها، وتفاقم الأعباء التمويلية للتعليم الجامعي سواء على الحكومات أو العائلات (العليمات، 2010، 513).

ونتيجة للأزمات الاقتصادية التي تعاني منها دول العالم فلم يعد التمويل الحكومي للتعليم كافياً، مما يبرز الحاجة إلى أهمية إتاحة فرص أكبر للقطاع الخاص والمجتمع المحلي للمشاركة فيه، وتهدف الشراكة المجتمعية إلى زيادة فاعلية برامج التعليم المستمر عن طريق توفير الدعم اللازم لتحسين وتطوير البرامج، ولا تقتصر الشراكة بالموارد المادية فقط بل تهدف إلى صياغة وتشكيل البرامج الملائمة للمجتمع وأفراده بما يعمل على تحقيق التنمية، وإصلاح وتطوير البرامج الحالية (القاسم؛ النويصر، 2018، 255).

واليوم تسعى حكومات الدول إلى دعم التنوع في مصادر التعليم لدى الجامعات وذلك بدلاً من الاعتماد على مصدر وحيد وهو التمويل الحكومي؛ وهناك عدة أنماط من التمويل في الجامعات المعاصرة؛ فهناك النمط المعتمد على التمويل الحكومي فقط وهناك النمط المعتمد على التمويل الخاص فقط وهناك نمط مختلط ومتنوع يجمع بين النمطين السابقين ذكرهما؛ ويكمن التبرير لتبني أنماط التمويل المتنوعة في أنها تساهم في التغلب على أوجه القصور التي يتسم بها هذان النمطان؛ لذلك فيمكن وصف أنماط التمويل المتنوعة بأنها حلول مثالية لتوفير التمويل في الجامعات العامة (Al-Khathlan, 2020, 15).

وفي المملكة العربية السعودية؛ ونظراً لاعتماد تمويل الجامعات على الحكومة بصورة شبه كلية؛ ومع الارتفاع المستمر في التكاليف الاستثمارية لمؤسسات التعليم العالي

بسبب التزايد المستمر لأعداد المتحقيين؛ والحاجة للتطوير الدائم والتوسع النوعي في برامج التعليم المستمر في الجامعات، وتحسين البنى التحتية؛ فإن هذه المتغيرات تستوجب دراسة قضية مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية. مما يحتم طرح العديد من البدائل المقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية.

وبناء على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

- ما البدائل المقترحة لتنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما أهمية تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات المعاصرة؟
- ما المصادر المتاحة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات العالمية؟
- ما البدائل الممكنة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية؟
- ما معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية؟
- ما سبل التغلب على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية؟
- ما هي تجارب الدول في تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر؟

أهداف البحث:

في سبيل الإجابة عن تساؤلات البحث، يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف

الآتية:

- التعرف على أهمية تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات المعاصرة.
- الكشف عن المصادر المتاحة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات المعاصرة.
- تقديم البدائل الممكنة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية.

- التعرف على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية.
- الكشف عم سبل التغلب على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية.

- استعراض بعض تجارب عدد من الدول في تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر.

مصطلحات الدراسة :

- مفهوم التعليم المستمر:

إن التعليم المستمر أحد الاتجاهات الحديثة في التربية التي تهدف إلى إتاحة فرص تعليمية مستمرة عن طريق برامج تعليمية، ووسائط، ووسائل متنوعة ذات طابع إثرائي وتدريب، تستهدف شرائح متعددة من المجتمع، وتهدف إلى تنمية احتياجات أفراد المجتمع وتحقيق أقصى نمو ممكن في حياة الفرد الشخصية والمهنية والسلوكية والفكرية، والثقافية، وتحسين أدائهم إلى مستوى يمكنهم من المشاركة في تنمية بلدهم بشكل هادف وفعال (الجلاد، 2017، 265).

كما يعرف التعليم المستمر على أنه مجموعة من الأنشطة الهادفة والمقصودة والتي يقوم بها الفرد بغرض اكتساب المعرفة والمهارات والقدرات خلال حياته المهنية وذلك من أجل الاستجابة للتغيرات في متطلبات الأداء أو نظراً لتوقع حدوث تلك التغيرات (Watanabe et al., 2011, 4).

وأشار الدوسري (2016، 963) إلى التعليم المستمر بأنه جميع الأساليب والأنشطة والبرامج المتاحة للفرد منذ صغره وحتى نهاية عمره ليكتسب من خلالها المعارف والمهارات والاتجاهات.

ويمكن تعريف التعليم المستمر أيضاً على أنه ذلك التعليم الذي يغطي جوانب حياة الفرد كافة من خلال إعداده علمياً، وتوعيته مجتمعياً، ومساعدته وظيفياً، وتطويره مهنيًا، حتى يستطيع مواجهة تحديات المستقبل (مرزوق، 2012، ص 330).

ويرى رابعة والسالم (2013، 641) أن التعليم المستمر هو تعليم لا يقتصر على مرحلة معينة من العمر أو ينحصر في مرحلة دراسية محددة بل ملتحم مع سياق الحياة. أما برامج التعليم المستمر فقد عرفت الصلحهم (2019، 8) بأنها " تلك البرامج التعليمية التي تقدمها الجامعات لتطوير الأفراد سواءً لمنسوبي الجامعة، أو أفراد المجتمع العاملين أو غير العاملين في القطاعات الحكومية، وذلك بغرض تطوير فكرهم ومهاراتهم وسلوكياتهم، بما يتفق مع التغيرات المتسارعة في العالم، وتشمل على البرامج التنموية المهنية والدورات التدريبية والمؤتمرات واللقاءات العلمية".

ومن خلال هذه التعريفات نستنتج بأن برامج التعليم المستمر في الجامعات بشكل عام هي كل ما تقدمه الجامعات وإداراتها وأعضاء هيئة التدريس فيها، من تعليم وبرامج وأنشطة ودورات للطلاب الجامعيين، أكاديمية وغير أكاديمية، من أجل تمكينهم من التعليم المستمر الساعي للتنمية المعرفية والمهنية.

- مفهوم تنوع مصادر التمويل:

إن المقصود بالتمويل بشكل عام هو إنفاق مال أو استخدام جهد، وهو عملية مركبة ذات أبعاد ومراحل، ويعد أحد الوظائف التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المؤسسة بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها وبحركة هذه الأموال فيها (الطويرقي، 2012، 268).

ومصادر التمويل هي مجموعة الموارد النقدية والعينية التي تمنح من جهة أو جهات مختلفة لمؤسسات التعليم العالي، لتحقيق أهداف تلك المؤسسة (صالح، 2017، 22). ويعرف تنوع مصادر التمويل على أنها عملية التغيير في مستوى التنوع في الإيرادات واختيار الأصول من التقليل من نسبة الخطر، أي أن المنظمة التي تتبنى هيكلًا متنوعًا لمصادر التمويل يمكن وصفها بأنها تعتمد على مصادر تمويل متعددة ومتنوعة (Yan, 2021, 61).

أهمية التعليم المستمر وخصائصه :

ويعد التعليم المستمر بكافة برامجها أحد الطرق والوسائل الحديثة التي تتبعها كل الدول المتقدمة منها والنامية بهدف تطوير مجتمعاتها والتقليل والقضاء على الأمية السائدة في وسط أفرادها فهو يمكن الفرد من مواصلة تعلمه، وتطوير قدراته المهنية بالنسبة لمن لم يتمكن من إكماله، أو لمن فاتته فرصة التعلم لسبب ما سواء كان اجتماعي أو اقتصادي أو سياسي، فالتعليم المستمر يفتح المجال لذلك مهما كان عمره ومكان تواجد (شحدان وآخرون، 2011، 6).

كما أن التعليم المستمر بكافة أشكاله ضروري لتمكين الفرد والمجتمع من التعامل مع القضايا والتحديات العالمية، وتزويد الأفراد بالمعارف الضرورية والقدرات والمهارات والكفايات والقيم لممارسة حقوقهم وتوسيع نطاقها من أجل السيطرة على مصائرهم، كما أنه شرطاً ضرورياً من أجل تحقيق تكافؤ الفرص والعدالة، والقضاء على الفقر، وبناء مجتمع المعرفة القائم على العدل والتسامح (نصار، 2012، 52).

كما يسهم التعليم المستمر في بناء المجتمع وتطويره، فالفرد هو اللبنة الأولى في بناء المجتمع، وتطوير المجتمع يبدأ بتطويره، وأي تطوير للإنسان لا يكون إلا بالتعليم، وإصلاح الخلل في التربية، والمتمثل بانعدام الصلة بين مخرجات التعليم وحاجات التنمية والتركيز على حشو العقول بالمعلومات بطريقة روتينية (نجات، 2017، 271).

وقد أصبح التعليم المستمر جزءاً مهماً في حياة الأفراد في العالم المعاصر؛ فالتعليم المستمر وسيلة مهمة لضمان وتأمين المستقبل؛ بالإضافة إلى ذلك، فمع وجود الصناعات والمجالات التي تتسم بالنمو السريع، يعد التعليم المستمر مطلباً أساسياً من أجل التمكن من مواكبة أحدث الاتجاهات الجديدة والصاعدة (Chukowry et al., 2021, 355).

ويساهم التعليم المستمر كذلك في خدمة المجتمع والأخذ به إلى مصاف المجتمعات المتقدمة المواكبة لمراحل التنمية في مختلف المجالات، حيث يساهم في التنمية الاقتصادية

وتعزيز موارد دخل المجتمع، وإعادة فحص الأفكار وأنماط السلوك السائدة في المجتمع، وتضييق الهوة الثقافية الناتجة عن اختلاف السرعة بين النمو المادي والحضاري في جوانب الحياة الاجتماعية (رابعة والسالم، 2013، ص 648)

والجدير بالذكر أيضاً أن التعليم المستمر يزول معه التمييز بين التعليم التقليدي والنظامي والتعليم مدى الحياة، وبه يمكن مواجهة جميع التحديات التي يفرضها العالم المتغير، ولا يستهدف فقط إتاحة الفرص المتكافئة للتعليم لجميع الأفراد، فهو يسعى إلى تحقيق المجتمع المتعلم الذي يقوم على اكتساب المعرفة وتحديثها واستعمالها (الزهراني والفيضي، 2020، ص 289).

كما يمتلك التعليم المستمر خصائص وطبيعة تعطيه إمكانات منفتحة وكبيرة تجعل منه عملية تربية وتعليمية هادفة، وتساعد المجتمع بشكل قوي في النهوض والارتقاء ومواجهة مختلف التحديات، كما يعد التعليم المستمر بمثابة حافظة للأمن الفكري والثقافي للوطن وللدولة والمجتمع (خطاطبة، 2013، ص 449).

ولا يمكن إغفال دور التعليم المستمر وقدرته على إحداث حراك للوظائف من خلال تعليم الأفراد وتدريبهم كجزء أساسي متكامل مع كل برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتنمية البشرية، كما أنه يقدم المعرفة في تخصصات العمل المختلفة، ويقوم بنشر القيم الثقافية والسياسية والوطنية في أسرع وقت لإحداث التغيير الاجتماعي (أبو العلا، 2013، ص 526).

ومن هنا يمكن القول بأن التعليم المستمر وسيلة مهمة لتحديث ما لدى الطلاب من معارف ومهارات بما يساهم في مواكبة أحدث التغيرات والتطورات في المجالات المختلفة؛ فليس من الناجح اكتفاء الطالب بما تعلمه خلال سنوات دراسته طيلة فترة حياته المهنية، فالعلم في تطور مستمر، وهذا التطور ينعكس باستمرار على النظرية والتطبيق في مختلف

المجالات؛ وبالتالي فيمثل التعليم المستمر الوسيلة التي يستطيع من خلالها الطلاب في مراحل حياتهم المهنية البقاء مطلعين باستمرار على كل جديد في مجالاتهم المهنية.

خصائص التعليم المستمر:

إن التعليم المستمر لم يتحدد سماته وتوضح خصائصه إلا منذ عام 1960 حينما عقد المؤتمر الثاني "لنظمة اليونسكو" لتعليم الكبار في مدينة مونتريال بكندا حيث تقرر أنه لم يعد كافياً أن يقضي الفرد سنوات محددة في التعليم المدرسي ليتمكن من أن يسلك طريقة في حياة قد تمتد لأكثر من خمسين عاماً، إذ إن ما تعلمه الفرد في الصغر قد أصبح اليوم عتيقاً في حاجة إلى التجديد (شحدان وآخرون، 2011، ص 7).

وبعد ذلك ازداد الاهتمام بالتعليم المستمر واتضحت خصائصه التي يستند عليها والتي تزيد من أهميته وتميز وتوضح مفهومه وتشرح حقيقته وتساعد في تحديد ادواره ومن أهم تلك الخصائص ما يلي (الجلاد، 2017، ص 284):

- التكامل: وهذا المفهوم يعني أن التعلم يحدث طوال مراحل الحياة المختلفة وبنفس الطريقة التي تستمر فيها عملية نمو شخصية الفرد (أبو العلاء، 2013، ص 553).
- الديمقراطية: يؤكد التعليم المستمر على حق الجميع في التعليم بغض النظر عن مستوياتهم الاقتصادية والاجتماعية، ومستويات نموهم العقلي، مما يحقق ذلك مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وديمقراطية التعليم، فالتعليم المستمر تعليم للجميع وليس للنخبة.

وقد أشار فرحاتي (2012، 20) إلى شمولية التعليم المستمر في ثلاث نقاط هامة

وهي:

1. شمولي لعمر الإنسان: فهو منفتح على كل مراحل عمر الإنسان مهما صغر ومهما طال (من المهد إلى اللحد).

2. شموليته لمصادر المعرفة ووسائلها؛ فهو متعدد في نوعيته المعرفية حيث يستند على التعليم الرسمي والغيررسمي.

3. شمولي في انه يستند على التجربة الحسية الأمبيريقية والتأمل النظري العقلي والخبرة النصية، والخبرة الثقافية المجتمعية، ويستند على تعدد الوسائط المعلم والكتاب والمواد المطبوعة والمسموعة والمرئية والألة الإلكترونية.

من أبرز خصائص التعليم المستمر أنه يتيح للمتعلم درجة مرتفعة من الحرية في كيفية الاستفادة من تجارب التعلم؛ ففي ظل التعليم المستمر، يستطيع المتعلم اختيار وتيرة التعلم المناسبة له، واختيار الوقت والمكان المناسبين للقيام بالتعلم (Guillén-Gámez & García-Magariño, 2014, 173).

وبالتالي فالتعليم المستمر يتسم بالمرونة، فهو يتغلب على تقليدية ونمطية وجمود الشكل الحالي للتعليم، فهو يتيح للإنسان أن يحصل على التعليم حسب حاجاته وحسب ظروفه، فهو يستجيب للحاجات المتعددة والظروف المتغيرة للأفراد والمجمعات، ويتيح للفرد أن يحدد ما يود أن يتعلمه حسب طموحاته وخططه في المستقبل، ومن ثم يقرر بنفسه أيضاً المحتوى الذي يحتاجه مستقبلاً، فضلاً عن كونه يمكن أن يحدث ويتم في أي وقت من حياة الإنسان وبشروط ميسرة لمدة متغيرة بتغير ظروف الأفراد (أبو العلا، 2013؛ ص 555).

كما يشير الجلال (2017؛ ص 285) إلى أن التعليم المستمر يعد أسلوب دينامي للتربية فهو يسمح باستحداث أشكال تربوية جديدة وتبني مواد ووسائط تعليمية، ومستحدثات تكنولوجية، كلما ظهرت تطورات جديدة، فضلاً عن تطور الأساليب التقليدية من حيث البنية والقواعد المنظمة، ومرونة البرنامج التعليمي وأساليب الإدارة والتنظيم.

وهناك خاصية تعزيز تحقيق الذات؛ الهدف الأساسي للتعليم المستمر هو تحسين نوعية حياة كل فرد ومساعدته على التكيف وإطلاق العنان لقدراته الإبداعية مما يعزز

الثقة بالنفس فهو عملية بناء مستمرة لشخصية الإنسان ومعارفه واستعداداته وهذا التعلم يساعد الفرد على الوعي بنفسه وبيئته ودوره الاجتماعي في إطار عمله، وهذا ما يعزز بناء الذات كشرط أساسي لتحقيقها (لطرش، 2016؛ ص 11).

ومن هنا تبرز إحدى أهم مميزات التعليم المستمر وهي الحرية والمرونة؛ فالتعليم المستمر يختلف عن الأنماط التقليدية للتعلم في إتاحته لإمكانية التعلم دون التقيد بأية قيود زمانية أو مكانية أو سياقية؛ لذلك فلا تقتصر فوائد التعليم المستمر على تحقيق الاستدامة والاستمرارية للتعلم، ولكنها تتضمن أيضاً تعزيز كفاءة التعلم نظراً لأن المتعلم يستطيع اختيار كيفية التعلم على النحو المناسب له والمتواءم مع ظروف حياته الخاصة؛ لذلك فمن الضروري توجيه الانتباه نحو تطوير ممارسات التعليم المستمر كوسيلة للارتقاء بمستويات كفاءة طلاب الجامعات وخريجها.

ووفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، هناك خمسة خصائص رئيسية للتعليم المستمر، وهي كالاتي (Oosi et al., 2019, 14):

1. من المهم توجيه الانتباه لكل مسار تعليمي؛ ويكون المتعلم هو العنصر المحوري في مسار التعليم المستمر؛ ومن المهم أيضاً توجيه الانتباه إلى احتياجات المتعلمين المتنوعة.
2. يتطلب التعليم المستمر تمتع المتعلم بالدافع للتعلم واكتساب مهارات أساسية كافية.
3. يتطلب التعليم المستمر النظر إلى التعلم على أن له دورة حياة، وتقسيم التعلم إلى مراحل مختلفة.
4. من المهم تخصيص الموارد للتعليم المستمر على نحو فعال؛ فالموارد العامة مهمة، ولكن من المهم أيضاً جذب الموارد الخاصة من خلال الحوافز الجديدة.
5. إن التعليم المستمر عملية تحدث من خلال التفاعل بين عدة سياسات مختلفة، ومن المهم تعزيز التنسيق بين السياسات من أجل تحقيق نجاح تلك العملية.

كما أن التعليم المستمر يدعم مفهوم المعلم المتعلم؛ فلا يقتصر دور المعلم على اكتساب المتعلمين المعارف والمعلومات التي قد ينظر إليها على أنها قيمة في ذاتها، بل إن دوره يتعدى ذلك حيث يقوم بدور المسهل للتعلم، فالمعلم نفسه يلعب دور المتعلم المشارك مما يساعد على زيادة فعالية التعلم بمقدار ما يشرك طلابه في تحديد احتياجاتهم التعليمية (مرزوق، 2012، 334).

ومن هنا يتضح بأن استمرارية ونجاح التعليم المستمر يعتمدان على عدة عوامل، منها ما هو ذاتي وخاص بالمتعلم ومنها ما يعتمد على السياق التعليمي المحيط؛ لذلك فمن المهم في برامج التعليم المستمر النظر بعين الإمعان والاهتمام إلى حاجات المتعلم من أجل التمكن من تصميم وتنفيذ تلك البرامج على النحو الأمثل وبما يحقق الأهداف التعليمية بأعلى درجة ممكنة.

أهمية تنويع مصادر التمويل في الجامعات المعاصرة:

تعد قضية تمويل التعليم من أهم القضايا التي تواجه الدول في القطاع التعليمي نظراً لتزايد الطلب الاجتماعي على الخدمات التعليمية، وارتفاع أعداد المقيدون في التعليم، وما صاحب ذلك من تزايد الإنفاق على العملية التعليمية بشكل كبير بحيث أصبحت النسبة المقتطعة من الدخل الوطني المنصرفة على التعليم تشكل نسبة لا يستهان بها (الحري، 2017، 58).

كما يساهم تنويع مصادر تمويل التعليم في مساعدة المؤسسات التعليمية في ضمان تدفق موارد مالية تساعد في أداء رسالتها والحد من أية تأثيرات محتملة لخفض التمويل الحكومي المخصص للتعليم لأي ظرف من الظروف (الوزرة، 2019، 459).

ويشير شعيب (2021، 212) إلى أن أهمية تنويع مصادر التمويل في التعليم تبرز في كون أي نقص في عملية التمويل أو كفايته يؤثر على كفاءة التعليم، فمتى كان التعليم

كافياً تطور التعليم كمياً ونوعياً بصورة تساعد في انتشاره، ومتى ما نقص التمويل أدى ذلك إلى الحد من التوسع في التعليم بالإضافة إلى تدهوره.

ولذلك فإن تنوع مصادر تمويل التعليم العالي للمملكة العربية السعودية له أهمية خاصة حيث يعتمد التمويل بها بشكل شبه كامل على الميزانية العامة للدولة والتي تعتمد مواردها بصورة شبه كلية على النفط كثروة أساسية من ثرواتها الطبيعية، ومؤدى ذلك إن أي تأثير بالسلب على أسعار النفط سيؤدي إلى التأثير بالسلب على تمويل العملية التعليمية (الشنيقي، 2018، 73).

وخلال الآونة الأخيرة، ازداد الحديث عن ضرورة تنوع مصادر التمويل في مجال التعليم العالي (مثل زيادة نسبة مشاركة مصادر التمويل الخاصة)؛ ويعد تنوع مصادر التمويل من العوامل التي يمكن من خلالها تحقيق الاستقرار الذي يمكن للجامعات الحصول عليه؛ كما يمكن للتنوع في مصادر التمويل المساهمة بصورة غير مباشرة في زيادة الحجم الإجمالي للتمويل المتاح في مؤسسات التعليم العالي؛ وتعد فكرة تنوع مصادر التمويل مرغوبة في العصر الحالي أكثر من أي وقت مضى؛ ففي ظل ما يشهده العالم من أزمات اقتصادية، ما عاد من الناجع الاعتماد على التمويل الحكومي وحده نظراً لكونه محدوداً ومقيداً بصورة صارمة (2، 2017، Stachowiak-Kudła & Kudła).

ومن هنا يتضح بأن تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية أصبح أمر لا يمكن إنكار أو تجاهل أهميته؛ فكلما تنوعت مصادر التمويل، كلما كانت المنظمة أكثر قدرة على توليد العائدات وكلما نمت تلك العائدات؛ ويظهر ذلك بصورة بارزة لدى الجامعات؛ فالجامعات بوجه عام ذات طابع غير ربحي، ذلك فإن توليد الإيرادات لديها يعتمد بالمقام الأول على مصادر التمويل المختلفة وليس على نشاط اقتصادي أو إنتاجي؛ لذلك فينبغي على الجامعات الاهتمام بتنوع مصادر التمويل لديها؛ ويمكن أيضاً القول بأن تنوع مصادر التمويل لم يعد مجرد وسيلة للتحسين من كفاءة

الهيكل التمويلي، ولكنه أصبح ضرورة ملحة؛ فالجامعات معرضة للحدوث التقلبات في حجم التمويل الوارد إليها نظراً لتعدد المخاطر الداخلية والخارجية المحيطة وصعوبة التنبؤ بها؛ ومن خلال تنويع مصادر التمويل يمكن تحقيق بعض الأمان النسبي نظراً لعدم تماثل مستويات الخطر لدى مصادر التمويل المختلفة.

مصادر التمويل المتاحة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات المعاصرة:

بوجه عام، تندرج مصادر التمويل المتاحة لتمويل أنشطة عمل الجامعات، بما في

ذلك برامج التعليم المستمر، تحت فئتين رئيسيتين، وهما كالاتي (Fan et al., 2019, 2):

1. مصادر التمويل الداخلية: تندرج تحت تلك الفئة المصادر الأساسية التي تتمتع الجامعة بالتحكم الكامل في كيفية توجيهها والتحكم فيها؛ وتتضمن الأمثلة على هذا النوع من المصادر الأصول التي تمتلكها الجامعة.

2. مصادر التمويل الخارجية: تندرج تلك الفئة مصادر التمويل العام والخاص والتي لا تعد ضمن مصادر التمويل الأساسية للمملوكة للجامعة؛ وتتضمن الأمثلة على هذا النوع من المصادر كلاً من التمويل المقدم في إطار مشروعات عامة والإعانات المقدمة من مؤسسات التمويل العامة والتمويل المقدم في إطار التعاقدات مع مؤسسات الإدارة العامة.

ومن هنا يتضح بأن مصادر التمويل التقليدية المتاحة للجامعات تتسم بمحدودية النطاق وصعوبة ضمان استدامتها واستقرارها وتنميتها؛ فبالنسبة للمصادر الداخلية، فإنها تعد محدودة نسبياً وقد تكون غير كافية لتمويل جميع الأنشطة التي تسعى الجامعة إلى تنفيذها، بما في ذلك برامج التعليم المستمر؛ ويمكن إرجاع ذلك إلى أن نسبة كبيرة من الجامعات منظمات غير ربحية، وبالتالي فإن ما تمتلكه من أصول وموارد قد يكون محدوداً نسبياً وغير كافٍ لدعم جميع الأنشطة المراد تطبيقها؛ أما بالنسبة للمصادر الخارجية، فهي تكون بصورة رئيسية واردة من مؤسسات القطاع العام وتكون معتمدة على قيام تلك

المؤسسات بالفعل بتخصيص التمويل وبتنفيذ مبادرات تنطوي على تقديم التمويل للجامعات وقد تكون المبادرات مؤقتة؛ لذلك فيمكن القول بأنه من أجل النجاح في تقديم وتنفيذ برامج التعليم المستمر، يجب على الجامعات، وبشكل الخاص العامة منها، البحث عن بدائل جديدة لتوفير التمويل غير الخيارات التقليدية.

وتتنوع مصادر تمويل برامج التعليم في الدول المختلفة وتباين وفقاً لاختلاف الأنظمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية لكل دولة، والجامعات المعاصرة تستمد مواردها المالية من مصادر ووجهات عديدة منها: المصادر الحكومية، المصادر الخاصة، المصادر الذاتية، الأوقاف (الطويرقي، 2012، 268).

وبالنسبة للإنفاق الحكومي على التعليم، فهو نمط من التمويل يتم فيه تخصيص جزء من ميزانية الدخل القومي للدولة للإنفاق على التعليم وتختلف المبالغ المخصصة من بلد إلى آخر، وتجدر الإشارة إلى أن الإنفاق الحكومي على التعليم في بعض البلدان قد يكون المصدر الوحيد لتمويل التعليم حيث تتكفل الدولة وحدها بتعليم أبناء المجتمع وتجعل التعليم مجانياً (الهنائي، 2017، 12).

وقد برزت حديثاً أهمية مصادر التمويل الخاصة؛ ففي الآونة الأخيرة أصبح تمويل التعليم في الجامعات يشكل عبئاً كبيراً على كاهل الدولة، لذا قامت الكثير من الدول بتخفيض المخصصات الحكومية للجامعات وسمحت بفرض رسوم على الطلبة وقبول الهبات والتبرعات (الحربي، 2017، 68).

كما يمكن تقديم البرامج المدفوعة، حيث تقوم بعض الجامعات بتقديم برامج متنوعة وعلى مختلف الدرجات العلمية مدفوعة الرسوم، ويتمثل ذلك في: برنامج التعليم الموازي، وبرنامج التعليم عن بعد، وبرنامج الانتساب، المطبقة في بعض الجامعات كجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (الغامدي، 2021، 707).

ومن مصادر التمويل الأخرى التمويل من الأفراد (الرسوم الدراسية)، ويحتل هذا المصدر مكانة كبيرة في كثير من الدول المتقدمة، وفي المملكة العربية السعودية أيضاً، ولكنه يحتل دور ثانوي وليس أساسي في تمويل التعليم، حيث يتحمل الطالب وأسرته جزءاً من نفقات التعليم عن طريق دفع الرسوم مقابل الخدمات التعليمية التي يتلقاها في المؤسسات التعليمية (الشنيضي، 2018، 83).

إضافة إلى التمويل المالي المباشر، وهو ناتج عن فرض الضرائب الموجبة للتعليم سواء من المواطنين أو الشركات، التطوع في تقديم الخدمات الإنشائية أو أعمال الصيانة، المشاركة في الإدارة وتطوير المباني والوسائل التعليمية (شعيب، 2021، 216).

كما تتجه العديد من الجامعات إلى الحصول على التمويل من المنظمات الدولية، حيث تلجأ الدول إلى مصادر خارجية لتمويل العملية التعليمية وتطويرها وتحديثها حيث تقوم المنظمات الدولية بدور واضح في هذا الشأن، فهيئة اليونسكو وهيئة اليونسيف وهما هيئتين تابعتين لمنظمة الأمم المتحدة تقدمان المساعدات للتعليم، وهناك منظمات أخرى كالبنك الدولي، وبعض الوكالات الأخرى ومنه وكالة الولايات المتحدة للتنمية الإدارية، تقدم مساعدات للدول النامية، يكون للتعليم نصيب منها (جوهر وآخرون، 2018، 224).

ويمكن أيضاً تمويل برامج التعليم المستمر من خلال القروض؛ تعرف القروض بأنها إمداد المنظمة المقترضة برأس المال في مقابل تعويض مالي بفائدة خلال عدد من السنوات، وقد تصل إلى خمس أو عشر سنوات وقد يكون للقروض مدة محددة بفائدة معينة، تعد أحد أهم المصادر لتمويل التعليم (الكحكي، 2020، 280).

ومن أساليب التمويل الوقف؛ الذي يعد مصدراً مهماً لتمويل التعليم في الدول المتقدمة كالولايات المتحدة، حيث تشكل عوائد استثمار الأوقاف جزءاً كبيراً من مصادر تمويل النفقات التشغيلية أو الجارية لمؤسسات التعليم لذا فإن أموال الأوقاف تمنح الجامعة استقلالية إدارية ومالية (بكر وآخرون، 2019، 401).

كما يمكن تصنيف مصادر تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية إلى نوعين حكومي وغير حكومي حيث نصت المادة (53) من نظام مجلس التعليم العالي والجامعات الصادر بالمرسوم الملكي رقم 8 وتاريخ 4 جماد الثاني 1414هـ بأن تكون إيرادات كل جامعة كالاتي (العقيل والعيسى، 2019، 553)؛

- الاعتمادات التي تخصص لها في ميزانية الدولة.
- التبرعات والمنح والوصايا والأوقاف.
- ريع أملاكها وما ينتج عن التصرف فيها.
- إيرادات تنتج عن القيام بمشروعات البحوث أو الدراسات أو الخدمات العلمية للآخرين.

ومن خلال ما سبق يتضح إن مصادر التمويل المتاحة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات تتعدد وتختلف من دولة إلى أخرى، إلا أن معظم الدول تتفق على كون الإنفاق الحكومي على التعليم يعد مصدر رئيسي من مصادر الإنفاق وهو ما يشكل عبئاً كبيراً على ميزانية الدولة، ولذا فقد ظهرت الحاجة إلى تنوع مصادر الإنفاق لتقليل العبء على كاهل الحكومات وذلك من خلال الاعتماد على أكثر من مصدر من مصادر التمويل.

تجارب عدد من الدول في تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر:

التعليم هو المدخل الطبيعي، بل والوحيد للتنمية التي تستهدف الصعود إلى مراتب الدول المتقدمة، وذلك استقراءً واستخلاصاً للتجارب التنموية الناجحة، والسريعة، لبعض الدول، ويدرك الجميع، أو الغالبية العظمى، أن طبيعة ونوعية التعليم الذي من شأنه أن يحدث نقلة نوعية، هو تعليم مكلف، يحتاج إلى مصادر تمويل سخية، غير شحيحة، ورشد في الإنفاق، وجدية في التنفيذ، وقياس علمي مستمر لدى تناسب المردود مع مستوى الإنفاق (نوار، 2012، 16). ولذلك فقد سعت الكثير من الدول إلى تنوع مصادر

تمويلها والبحث عن طرق تواكب التزايد المتسارع في أعداد الطلاب الراغبين في الالتحاق بالتعليم الجامعي وعلى سبيل المثال:

• تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

يتخذ تمويل التعليم في الولايات المتحدة عددا من الأشكال أهمها: قيام المؤسسات التجارية والاقتصادية بالاستثمار في التعليم من خلال تقديم منح لا ترد لبناء مؤسسات تعليمية خاصة في مقابل خصم قيمة المنحة من إجمالي الضرائب المستحقة للدولة، كما تقدم الحكومة الفيدرالية دعم مالي إما للأفراد أو لأولياء الأمور المحتاجين، وتقدم الغرف التجارية وجمعيات رجال الأعمال المنح الدراسية للطلاب المتميزين، كما تساهم عائدات البحوث في التمويل الجامعي (سيف الدين، 2015، 595).

ورغم ذلك فإن العبء الأكبر يقع على عاتق الحكومة الفيدرالية، حيث تقدم معونات مالية لتمويل برامج متنوعة والبرامج الوظيفية، كما تتولى الحكومة الفيدرالية تمويل تلك البرامج في المناطق النائية، ومما سبق يتضح أن الحكومات مهما كانت متقدمة إلا أنها لا تستطيع أن تقوم بمفردها بقضية التمويل، فلا بد من البحث عن بدائل معينة حتى تضمن نجاح العملية التعليمية سواء في الدول المتقدمة أو النامية،

وبسبب الحاجة لتوليد الإيرادات؛ بدأت الجامعات الأمريكية بالاستعانة بالخدمات والأنشطة التي قد تساهم في رفع إيراداتها، ثم تم السماح للجامعات بملكية براءات الاختراع وإعطاء المنح البحثية الفيدرالية والاستفادة من أبحاث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في الحصول على عوائد مادية للجامعة، ومع كل هذه التحولات بدأت الحكومة الأمريكية بتقليص التمويل الحكومي للجامعات، وهذا بدوره ساعد في محاولات إيجاد مصادر جديدة للحصول على التمويل، فبدأت الشركات بالتنافس في مجال التعاقد مع أعضاء هيئة التدريس والجامعات الكبرى من أجل الحصول على منتجات وأبحاث جديدة مستندة إلى العلم والبحث، وهذا ساعد في زيادة التمويل (سيد، 2017، 80).

- تجربة أستراليا:

هناك ثلاثة جهات تشرف على التعليم في أستراليا: الحكومة الفيدرالية؛ وهي المسؤولة عن التعليم في العاصمة (كانبرا) وتقوم بتقديم الهبات التعليمية، والحكومة المحلية؛ وهي المسؤولة عن التعليم في الولايات بموجب الدستور، والمستوى الجامعي؛ حيث تقوم الجامعة ببيع الخدمات البحثية والتدريسية والاستثمارية عن طريق عقود مع عملائها بما يحقق كفايتها، وتعتمد أستراليا على التمويل الذاتي كمصدر لتمويل التعليم يتمثل في: الرسوم والمنح الدراسية، القروض الطلابية، الوقف الجامعي، وتسويق الخدمات التعليمية الجامعية (شعيب، 2021، ص 220- ص 221).

وقد حدثت تغييرات جذرية في عملية تمويل التعليم العالي في أستراليا خلال الفترة الماضية، فقد اتخذت أشكالاً عدة منها زيادة الرسوم الدراسية، وفتح الباب أمام الطلاب للحصول على قروض بنكية لسداد رسوم تعليمهم، وبالرغم من أن هذه الطريقة تعد أنجح الطرق وأقصرها فاعلية، إلا أن فرض الرسوم الدراسية على الطلاب تعد موضع نقاش ما بين مؤيد ومعارض، ولا أحد يعلم مدى تأثير مثل هذه الإجراءات في المستقبل البعيد على فرص التحاق الطلاب بالتعليم الجامعي (الجميبي، 2015، ص 38).

- تجربة فنلندا:

يحتل تمويل برامج التمويل المستمر في الجامعات الفنلندية وتنوع مصادره موقعاً مهماً في سياسة التعليم العالي الفنلندية؛ فقد قامت وزارة التعليم والثقافة الفنلندية حديثاً بتحديث نموذج التمويل الخاص بمؤسسات التعليم العالي في البلاد؛ وفي ظل النموذج الجديد، قررت الوزارة رفع حصة برامج التعليم المستمر من التمويل المقدم للجامعات ابتداءً من يوم 1 يناير 2021 من 5% إلى 9% للجامعات المتخصصة في العلوم التطبيقية ومن 2% إلى 5% بالنسبة للجامعات الأخرى؛ وهذا التمويل المقدم يتضمن اعتمادات لدعم التدريب الإعدادي للمهاجرين لكي يشاركوا في التعليم العام المفتوح،

والمساقات التعليمية التخصصية، والدراسة المستقلة، والفنون التطبيقية (Tani et al., 2019, 1256).

وفي عام 2019، أعلن صندوق تمويل الابتكار الفنلندي بأن برامج التعليم المستقبلية، بما في ذلك برامج التعليم المستمر، سيتم تطبيقها من خلال صور جديدة من الاندماج والتعاون بين كل من النظام التعليمي وجهات التوظيف وشبكات التعاون غير الرسمية؛ وفي ظل تلك التحولات من المهم إعادة النظر ليس فقط حول طبيعة الأنشطة المطبقة ولكن أيضاً حول نموذج التمويل المتبنى؛ ومن المقترح في هذا الصدد تنوع مصادر تمويل برامج التعليم المستمر على أن تتضمن مصادر بديلة جديدة مثل جهات التوظيف والمجتمعات المحلية (Tani et al., 2019, 1257).

ومن هنا يمكن القول بأن الحكومة الفنلندية كانت مدركة لأهمية تحسين نماذج تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات الفنلندية؛ وفي هذا الصدد، لا تهتم الحكومة فحسب بزيادة الحصة المخصصة للتعليم المستمر من إجمالي الميزانيات المخصصة للجامعات، ولكن هناك أيضاً اهتمام متزايد بفكرة تنوع مصادر التمويل وذلك بحيث تكون الأطراف الأخرى المشاركة في تنظيم برامج التعليم المستمر مشاركة أيضاً في تمويلها.

• تجربة ألمانيا:

تعد ألمانيا من بين الدول المتقدمة في مجال توفير برامج التعليم المستمر في الجامعات؛ ومن التحديات الرئيسية التي تواجه الجامعات الألمانية في تطبيق وتمويل برامج التعليم المستمر أن نظام التعليم العالي مدار على مستوى الولايات، أي أن دور الحكومة الفيدرالية فيه محدود نسبياً، وذلك إلى جانب تحديات تواجهها الجامعات في تبني هذا النوع من البرامج التعليمية؛ وهناك العديد من المصادر المستخدمة لتمويل برامج التعليم العالي في البلاد، وتتضمن تلك المصادر مؤسسات القطاع العام، وجهات التوظيف، والتنظيمات الاجتماعية (مثل الكنائس والاتحادات العمالية)، ومؤسسات التعليم المستمر؛

بالإضافة إلى ذلك، يتم توفير أنواع متعددة من خطط الادخار وذلك من أجل دعم برامج التعلم المهني المستمر الفردي (Cummins & Kunkel, 2015, 11).

ويبرز من خلال ما سبق استعراضه أن التجربة الألمانية في التمويل تتسم بعدة إيجابيات تجعلها تجربة يحتذى بها وقابلة للتطبيق في العديد من الدول الأخرى؛ فالجامعات تعتمد على عدة مصادر متنوعة للحصول على الموارد التنظيمية، الأمر الذي من شأنه أن يوفر درجة ملائمة من الاستقرار والأمان النسبي في ما يتعلق بضمان استدامة تدفقات تلك الموارد؛ ومع ذلك، فإن اللامركزية التي يتسم بها نظام التعليم العالي الألماني قد تؤدي إلى تحديات في الوصول إلى توليف آمنة لمصادر التمويل؛ فاللامركزية قد تؤدي إلى ظهور صور من عدم العدالة في توزيع الموارد التمويلية الحكومية على الجامعات المطبقة لبرامج التعليم المستمر، وذلك لأن الولايات تتباين بحسب حجم الموارد المالية المتاحة لديها؛ وبالتالي فإن حجم التمويل الحكومي (والذي يعد من أهم مصادر التمويل بالنسبة لأية جامعة) الذي يمكن للجامعة الحصول عليه متوقف على حجم الموارد المتاحة لدى الولاية وليس بحسب طبيعة متطلبات برامج التعليم المستمر المطبقة.

• تجربة السويد:

تعد السويد من أكثر دول العالم تفوقاً في مجال تيسير تطبيق برامج التعليم المستمر في الجامعات؛ والسويد، مثلها مثل باقي الدول الإسكندنافية، تقدم ما يعرف بمسار "الفرصة الثانية"، والهدف منه هو توفير آليات إضافية لتوسعة دائرة مشاركة المستفيدين من برامج التعليم العالي ومنها برامج التعليم المستمر، وذلك بحيث تشمل الفئات المستفيدين الطلاب من الفئات المهمشة وضعيفة التمثيل في المجتمع (Cummins & Kunkel, 2015, 10).

وبالنسبة لما يتعلق بمصادر تمويل برامج التعليم المستمر، فإن درجة تنوعها منخفضة نسبياً. ويرجع ذلك إلى كون الجزء الأكبر من التمويل المخصص تلك البرامج

مقدمًا من قبل الحكومة، وذلك بفضل الضرائب المرتفعة المفروضة من قبل الحكومة والتي تساهم في توليد إيرادات حكومية كبيرة؛ ومن المصادر الأخرى لتمويل تلك البرامج جهات التوظيف، والتي تقوم بدورها بتوفير برامج للتعليم المستمر، وتكون التكاليف المخصصة من قبل جهات التوظيف معفاة تمامًا من الضرائب، مما يشجع تلك الجهات على تنظيم هذا النوع من البرامج التعليمية (Cummins & Kunkel, 2015, 10).

وبذلك يمكن القول بأن التجربة السويدية في مجال تمويل برامج التعليم المستمر تتسم بمجموعة من الإيجابيات والسلبيات؛ فمن أبرز إيجابيات تلك التجربة تكفل الحكومة بتغطية تكاليف برامج التعليم المستمر بدرجة كبيرة وموثوقة تغطي الجزء الأكبر من احتياجات تلك البرامج، خاصة في ظل تطبيق السويد لنظام ضريبي قوي وصارم؛ وفي الوقت نفسه، فإن ذلك يمثل وجه قصور في هيكل تمويل برامج التعليم المستمر في السويد؛ فمع أن مصادر التمويل الحكومية تساعد في تلبية متطلبات برامج التعليم المستمر من الموارد، فإن الاعتماد بدرجة كبيرة على التمويل الحكومي يمثل صورة بارزة من ضعف التنوع في مصادر التمويل المقدمة لدعم تلك البرامج؛ لذلك فقد سعت الحكومة السويدية وعلى نحو تدريجي إلى تعزيز دور جهات التوظيف كطرف شريك أساسي في تنظيم وتمويل برامج التعليم المستمر المقدمة لطلاب الجامعات.

• تجربة مصر:

تتنوع مصادر تمويل التعليم في مصر وفقا للسياسات التمويلية والأوضاع الاقتصادية السائدة في المجتمع وتنقسم إلى: تمويل حكومي حيث يعد مصدر أساسي لتمويل التعليم، وتمويل ذاتي ويستمد من دخل الجامعات من الوحدات المتخصصة التي سمح القانون بإنشائها ذات طابع خاص تقدّم خدمات بمقابل، وتمويل من القروض والمنح الخارجية، وتمويل من مساهمات الطلاب في تكلفة التعليم؛ وهو عبارة عن المبالغ التي يدفعها الطلاب في شكل رسوم دراسية رمزية (البدوي، 2012، ص15- ص16).

وقد اتخذت الحكومة المصرية بالفعل خطوات تقلص من التحديات التي تواجه تمويل التعليم الحالي، فقد حاولت تطبيق المشاركة في التكاليف بين القطاعين العام والخاص في برامج خاصة في الجامعات الحكومية، وذلك لوضع حلول مؤقتة للمسائل الخاصة بضعف الكفاءة، كما سعت إلى ربط مكافآت الهيئات الأكاديمية بمستويات الأداء لهذه الهيئات، وعملت على تشجيع مبادرات القطاع الخاص لتأسيس الجامعات ومعاهد التعليم العالي، للاستجابة لتزايد أعداد طلاب هذه المرحلة (سامي؛ فهم، 2011، 95).

• تجربة المملكة العربية السعودية :

لا يزال نمط تمويل برامج التعليم المستمر بالجامعات السعودية يتسم بضعف التنوع؛ فالجامعات السعودية تعتمد بدرجة كبيرة على التمويل الحكومي، وتمثل نسبة التمويل الحكومي من إجمالي حجم مصادر التمويل المتاحة للجامعات بالبلاد حوالي 90%؛ وفي عام 2014 بلغ حجم التمويل المقدم من الحكومة السعودية لمجال التعليم حوالي 210 بليون ريال سعودي، أي حوالي 25% من إجمالي الموازنة العامة للبلاد (Al-Khathlan, 2020, 15).

ومع ذلك، فقد سعت الحكومة السعودية خلال السنوات الأخيرة إلى زيادة التنوع في مصادر التمويل لدى الجامعات؛ ومن الجهود التي تم بذلها حديثاً في هذا الصدد قيام الجامعات السعودية ببناء علاقات التعاون المشترك مع العديد من الجامعات العالمية؛ فعلى سبيل المثال، قامت جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا بتدشين مبادرات تعاون مع 27 جامعة حول العالم (Roberts, 2011, 4).

البدائل الممكنة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية :

من البدائل الممكنة لتمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية مصادر التمويل التي يمكن الوصول إليها من خلال تكوين علاقات الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص؛ ففي إطار علاقات الشراكة تلك، يمكن للجامعة الحصول على التمويل من قبل

الشركات أو الحكومة لأغراض مختلفة؛ فعلى سبيل المثال، تقدم الحكومة التايوانية الدعم المالي للجامعات من أجل التحسين من أداء برامج الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص وتطوير البنى التحتية الضرورية لتلك العلاقات بما يساهم في تشجيع الجامعات على التعاون مع الشركات في مختلف القطاعات والصناعات؛ ونظراً لأن الجامعات تعد بالأساس منظمات غير ربحية، يمكن اعتبار أنشطة الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص من المصادر المهمة التي يمكن من خلالها للجامعات الحصول على التمويل (Fan et al., 2019).

ومن هنا يمكن القول بأن التنوع في مصادر التمويل الضرورية لدعم برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية يتطلب من الجامعات استكشاف الخيارات والفرص المتاحة لبناء علاقات شراكة مع جهات خارجية، والتي تعد مؤسسات القطاع الخاص من أهمها؛ فمثل تلك العلاقات تتسم بوجود منفعة متبادلة بين أطرافها؛ فالجامعات في حاجة إلى الوصول إلى المزيد من مصادر التمويل المتنوعة من أجل التمكن من تمويل أنشطتها، بما في ذلك برامج التعليم المستمر.

كما أن مؤسسات القطاع الخاص مهتمة بالاستفادة من الإنتاج البحثي للجامعات في التطوير من كفاءة أنشطتها، أما الحكومات فهي تهتم بالارتقاء بمستويات كفاءة البحث العلمي لدى الجامعات وجودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل مؤسسات القطاع الخاص؛ ونظراً لأن تلك العلاقات ذات نفع عام على جميع الأطراف المعنية، من المرجح أن تكون بعيدة المدى وذات أهمية استراتيجية؛ وبالتالي فيمكن اعتبار علاقات الشراكة من البدائل المهمة للتمويل التي ينبغي على الجامعات أخذها بعين الاعتبار. كما يمكن للجامعات السعودية الاعتماد على بعض الأساليب، مثل:

- التسهيل للمستثمرين والقطاع الخاص للتشارك في قطاع التعليم العالي في تطوير برامج التعليم المستمر.

- وضع خطط لتسويق البحث العلمي ومشاريع الطلاب الريادية وجذب التمويل لها من مؤسسات الانتاج.
- تفعيل دور مراكز خدمة المجتمع بالجامعات لتقديم خدمات مجتمعيه بمقابل رمزي.
- انشاء خدمات تدريبية باسم الجامعة وإقامة دورات على الانترنت برسوم مالية.
- تشجيع القطاع الخاص على المشاركة في برامج التخصيص للمرافق الحكومية، وإدارة واستثمار الخدمات التعليمية في الجامعة.
- إنشاء شركات استثمارية بالجامعة، كشركات تطوير التعليم وتقديم برامج تعليم مستمر بمقابل مادي.

معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية :

صنّف المهدي؛ وآخرون (2020، 69) المعوّقات إلى: معوّقات بشريّة: تتمثّل في قلة كوادر الهيئات الأكاديمية لمؤسسات التعليم، وقلة برامج التطوير المهني للكادر الأكاديمي، وندرة الكفاءات البحثية، وتحديات تشريعية: كتعدد الجهات التي تشرف على التعليم، مما يؤدي إلى تشتت الجهود والموارد وضعف التخطيط الاستراتيجي، وتحديات ماديّة: كاعتماد مؤسسات التعليم الخاصة على الرسوم الدراسية كمصدر أساسي لتمويل الأنشطة، ومحدودية مساهمة البحث العلمي في التنمية، وتحديات تكنولوجيّة: كتحدّي الثورة المعلوماتيّة.

ومن أبرز التحديات التي تواجه تمويل التعليم على مستوى الدول وبالأخص المملكة العربية السعودية: الاعتقاد السائد بين أفراد المجتمع بمسئولية الدولة الكاملة عن نفقات التعليم، اعتماد الجامعات على الدعم الحكومي، تقاعس الجامعات عن إيجاد بدائل تمويلية، ضعف ارتباط البرامج البحثية بالمؤسسات الإنتاجية، انعدام التخطيط التربوي

المعلن لتمويل التعليم، عزوف بعض المؤسسات عن المشاركة في تمويل بعض البرامج، ضعف اعتمادات النفقات الاستثمارية مقارنة باعتماد النفقات التجارية، وانعدام وجود الوقف العلمي في الجامعات (الضراج، 2021، 147).

سبل التغلب على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية :
من أهم المقترحات المساهمة في التغلب على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية إنشاء هيئات تمويل متوسطة وتعزيزها كهيئات وثيقة الاتصال بالحكومة، كمجالس البحوث، فتمنح مجالس تمويل البحوث يزود نظام البحث والتنمية والابتكار بالمرونة والقدرة على الاستجابة بما يشغل أصحاب المصلحة بشأن التغيرات التي تطرأ على مجالات ومعايير التمويل، ومن بين المعايير التي تضعها الدول في الاعتبار عند إعداد اختصاصات مجالس التمويل: إعداد توقعات استراتيجية لعملية التمويل، وضع معايير شاملة للتمويل، ضمان مشاركة جميع أصحاب المصالح (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي، 2010، 260).

كما ترى الأحمد (2016، 491) أن المؤسسات الإنتاجية يجب أن تسهم بجزء كبير في تمويل التعليم لامتلاكها المقومات المالية التي تعجز عنها الجامعات، وذلك بنسبة 20% من الجامعة، و80% من المؤسسات الإنتاجية، ويجب أن تتضمن الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية معا.

وتشير العنزي (2016، 632) إلى ضرورة تعاون الجامعة مع الأطراف المستفيدة من الخريجين في تأمين التمويل، وأن تتبنى خطط مشتركة مع قطاعات الإنتاج لتدريب الطلبة، كما يتعين على الجامعة أن تشترك مع المؤسسات الإنتاجية في إنشاء وتمويل مراكز بحثية مشتركة، وأن تستثمر الإمكانيات البشرية والمادية المتوفرة لديها كمصدر من مصادر التمويل، وأن تتبنى مفهوم الجامعة المنتجة بشكل عملي، وتشرك قطاعات الإنتاج في تصميم البرامج ذات الأهمية الاستراتيجية في التنمية والتقدم.

كما ينبغي على الجامعات أن تتبنى مفهوم "الجامعة المنتجة" وتطبيق هذا النموذج الذي يربط التعليم الجامعي بالمجتمع ويستجيب استجابة قوية للواقع الاقتصادي، فهو يسهم في تقليل الأعباء على الميزانية الحكومية العامة للدول عن طريق تطوير النشاطات التعليمية إلى نشاطات تعليمية إنتاجية تحقق منافع مادية، إلى جانب إدخال بعض الأنماط غير التقليدية من التعليم الجامعي بهدف التمويل الذاتي كالتوسع في التعليم المفتوح والتعليم عن بعد، وتطبيق فكرة الجامعات الافتراضية (عزالدين، 2020، 390).

وفي إطار التغلب على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات، فقد قامت الكثير من الحكومات بجهود حقيقية سعياً لتحقيق الكفاءة الداخلية في التخصصات التابعة لها، ودعم ارتباط الجامعات بسوق العمل، وإصلاح منظومة الجامعات، وذلك من خلال زيادة الاستثمار في رأس المال، وتغيير هيكل تشغيل النفقات، والتأكيد على زيادة مرتبات هيئة التدريس، وتوظيف المعلمين (عبد السالم، 2011، 209).

وقد ساهم الوقف بشكل كبير في عملية تمويل التعليم منذ قديم الأزل، ولم يقتصر دوره على تمويل التعليم الديني فقط، بل امتد إلى تمويل العلوم الإنسانية والطبيعية المختلفة، ويترتب على تمويل الوقف للتعليم آثاراً إيجابية في التنمية الاقتصادية، وفي إعادة توزيع الدخل والثروات بين أفراد المجتمع، وفي تقليل عجز الموازنة العامة، وتقوم وزارة الأوقاف الإسلامية في بعض الدول بدور بارز في تمويل التعليم الشرعي على وجه التحديد، دون تمويل التخصصات الأخرى (ربابعة؛ وآخرون، 2017، 188).

ويشير كنعان (2011، ص12- ص13) إلى وجوب التحوّل من القطاع العام إلى القطاع الخاص لإتاحة فرص الالتحاق بالتعليم العالي، مع تقديم أنظمة للمساعدة المالية تتمتع بمزيد من الكفاءة، ومراعاة إصلاحات الجانب الاجتماعي للتعليم العالي "كالخدمة العامة"، لذا يجب أن تستقر المصروفات الجامعية عند مستويات تسمح للجامعات بتغطية

الحد الأدنى من النفقات اللازمة، لتوصيل تعليم جيد للطلاب المحرومين، وتحقيق فرص متساوية وعادلة بين جميع الطلاب.

ومن أجل التغلب على معوقات تمويل برامج التعليم المستمر، من المهم عدم الاقتصار على مصدر واحد كمصدر رئيسي لتمويل هذا النوع من البرامج (كما هو الحال في دولة مثل السويد)، بل ينبغي استكشاف العديد من البدائل والمصادر الأخرى؛ فمن الممكن بدلاً من ذلك النظر إلى برامج التعليم المستمر على أنها مسؤولية مشتركة بين كل من الأفراد المتعلمين وجهات التوظيف والحكومة؛ وهناك العديد من دول العالم التي تتبنى هيكلًا لتمويل برامج التعليم المستمر قائمًا على هذا المنظور (Cummins & Kunkel, 2015, 14).

ومن هنا يمكن القول بأن من الاعتبارات الرئيسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تصميم ووضع نظم لتمويل برامج التعليم المستمر تصميم نظم متوازنة تعتمد على عدة مصادر مختلفة ومتنوعة؛ فالتنوع في مصادر التمويل يحقق أكثر من ميزة؛ وتتضمن الميزات التي يمكن تحقيقها زيادة إجمالي حجم ما يمكن للجامعة الحصول عليه من تمويل (نظرًا لتعدد الأطراف المستعدة لتوفير التمويل) وتحقيق الأمان والاستقرار النسبي للموارد التمويلية (نظرًا لعدم الاقتصار على مورد منفرد ومحدد).

الخاتمة:

من خلال المناقشات التي تم تقديمها في هذه الدراسة، يتضح بأن تنوع مصادر التمويل أضحت ضرورة في مجال التعليم العالي؛ فالإقتصار على مصدر محدد، حتى وإن كان كافياً، قد يكون خياراً غير فعال لتحقيق الاستدامة والاستقرار التمويلي للجامعة بما يضمن تنفيذ برامج التعليم المستمر على نحو متسق؛ فقد تحدث لهذا المصدر صور مختلفة من التقلب والتغير نتيجة للعديد من العوامل؛ وفي مثل تلك الحالة قد يقل حجم التمويل الآتي من هذا المصدر؛ لذلك فمن الضروري أن تتسم مصادر التمويل المستخدمة من قبل الجامعة بالتنوع والتنوع؛ ولتنوع مصادر التمويل عدة جوانب إيجابية؛ فذلك يؤدي إلى تنمية إجمالي حجم ما تستطيع الجامعة تحقيقه من إيرادات تمويلية، كما أن ذلك من شأنه أن يحقق درجة أعلى من الأمان التمويلي للجامعة نظراً لأنه يمثل ابتعاداً عن فكرة الاعتماد على المصدر التمويلي والذي قد يتعرض للتقلص، ويبرز ذلك بشكل خاص بالنسبة لمصدر التمويل الحكومي؛ وبالتالي فالتنوع التمويلي يعد وسيلة مهمة لضمان استدامة توفير برامج التعليم المستمر بالجامعات.

وقد تبين من خلال تجارب الدول التي تم استعراضها في هذا البحث بأن هناك توجهاً صاعداً لدى العديد من دول العالم نحو تعزيز التنوع في مصادر التمويل لدى الجامعات؛ وهذا التوجه نابع من الإدراك بأن الإقتصار على مصدر وحيد للتمويل يعرض الجامعة لمخاطر في ضمان استدامة واستقرار التمويل؛ لذلك تسعى العديد من الجامعات حول العالم نحو البحث عن مصادر أخرى إلى جانب المصدر الرئيسي التقليدي وهو التمويل المقدم من قبل الحكومة؛ وتجربة المملكة العربية السعودية ليست استثناء؛ فعلى الرغم من التأخر النسبي لإدراك أهمية التحول نحو التنوع التمويلي في الجامعات، فإن هذا الاتجاه صاعد وأخذ في النمو على نحو مستمر؛ وفي ظل سعي البلاد نحو تحقيق أهداف وغايات رؤية 2030، من المتوقع أن تسعى الجامعات السعودية إلى تبني أنماط للتنوع التمويلي تتسم بالكفاءة والفاعلية والاستدامة والاستقرار.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو العلا، سهير عبد اللطيف (2013). دور الجامعة في تفعيل التعليم المستمر في ضوء خصائص اقتصاد المعرفة رؤية مقترحة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المملكة العربية السعودية، 6 (2): 519-635.
- الأحمد، هند محمد عبدالله (2016). تفعيل الشراكة بين الجامعة والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الخبراء، مجلة العلوم التربوية، (4): ص429-514.
- البدوي، أسماء (2012). التعليم العالي في مصر: هل تؤدي المجانية إلى تكافؤ الفرص، (د.ط)، مصر: مجلس السكان الدولي.
- بكر، عبد الجواد السيد؛ جمعة، فتحية أحمد إسماعيل؛ السعودي، رمضان محمد (2019). تمويل التعليم الجامعة المصري من موارد بديلة، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ- كلية التربية، مصر، 19 (3): 397-423.
- الجلاد، هالة أحمد إبراهيم محمد (2017). آليات تحقيق التماسك الاجتماعي في ضوء مفهوم التعليم المستمر: رؤية مقترحة، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مصر، 41 (3): 254-335.
- الجميبي، وفاء بنت عايض معيوض (2015). الاتجاهات العالمية المعاصرة في تمويل التعليم العالي: النموذج البريطاني "رؤية نظرية"، مجلة عالم التربية، 16 (52): ص1-85.
- جوهر، علي صالح حامد؛ الزيات، عماد حمدي محمود؛ الملاحي، وفاء مجيد محمد (2018). متطلبات تنوع مصادر تمويل التعليم في مصر في ضوء التوجهات المعاصرة، الثقافة والتنمية، (130): 203-238.

- الحربي، أمل بنت عبد الرحمن (2017). تمويل التعليم في المملكة العربية السعودية: تحديات وبدائل، مجلة العلوم التربوية، 2 (1): 58-87.
- خطاطبة، عدنان مصطفى إبراهيم (2013). دور التعليم المستمر في مواجهة تحديات العولمة الاجتماعية من منظور تربوي إسلامي، دراسات- علوم الشريعة والقانون، الأردن، 40 (2): 432-455.
- الدهمش، خالد. (2019). تصور مقترح لتطوير تمويل التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية (2030). آفاق جديدة في تعليم الكبار، 26، 49-51
- الدوسري، محمد بن عويس بن مبارك (2016). مدى تطبيق جامعات المملكة العربية السعودية لنماذج التعليم المستمر، بحث مقدم إلى "المؤتمر السنوي الرابع عشر: من تعليم الكبار إلى التعلم مدى الحياة للجميع من أجل تنمية مستدامة"، مصر، (14): 961-984.
- ربابعة، عدنان محمد يوسف؛ بركات، عماد؛ العتوم، عامر يوسف محمد (2017). دور الوقف في تمويل التعليم: دراسة حالة الأردن، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 2 (2): 161-193 ص.
- ربابعة، عمر عبد الرحيم؛ السالم، رفقة خليف (2013). قدرة برامج مراكز التعليم المستمر على تلبية متطلبات مجتمع المعرفة: مركز جامعة اليرموك نموذجاً، مصر، (37): 627-677.
- الزهراني، سلطان بن عبد العزيز؛ الضيفي، موسى بن سليمان (2020). دور برامج التعليم المستمر بأندية مدارس الحي في التنقيف الاجتماعي، آفاق جديدة في تعليم الكبار، (38): 277-316.
- سامي، نهي؛ فهم، ياسمين (2011). الكفاية والكفاءة والتكافؤ في تمويل التعليم العالي في مصر، مستقبلات، 41 (1): 73-106 ص.

سيد، أسامة محمود فراج (2017). بدائل غير تقليدية لتمويل برامج تعليم الكبار في مصر في ضوء خبرات بعض الدول، تكنولوجيا التربية- دراسات وبحوث، (34): ص71- ص88.

سيف الدين، أشرف محمد محمد (2015). تمويل التعليم الجامعي في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، (57): ص587- ص603.

شحدان، مفيدة؛ بوشارب، شادية؛ قلاتي، إبراهيم (2011). التعليم المستمر للكبار وفاعليته، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب واللغات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

شعيب، ابتهاج عبد الله (2021). تنوع مصادر التمويل في التعليم وتأثيرها على السياسات التعليمية، المجلة العربية للنشر العلمي، (30): 210- 225.

الشنيفي، علي بن عبد الله (2018). البدائل المقترحة لتمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، فلسطين، 2 (10): 70- 90.

صالح، إبراهيم محمد (2017). مصادر تمويل التعليم الجامعي في الجمهورية اليمنية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، (3) 41: 14- 48.

الصليهم، هند سليمان. (2019). مستقبل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية في ضوء خطة التنمية العاشرة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الملك سعود.

الطويرقي، نوال بنت سعد (2012). مصادر تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية وبريطانيا: دراسة مقارنة، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (24): 263- 287.

عبد السالم، طاهر (2011). نطاق أهمية وتحديات تمويل التعليم العالي: حالة تونس، مستقبلات، 41 (1): ص199- ص228.

عز الدين، حليلة (2020). التمويل الذاتي للتعليم العالي - الجامعة المنتجة نموذجا مقترحا، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 8 (2)؛ ص 389-403.

العقيل، سناء بنت عبد المحسن؛ العيسى، إيناس بنت سليمان (2019). حوكمة تنوع مصادر التمويل وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم الجامعي: دروس مستفادة من التجربة الأوروبية، مجلة العلوم التربوية، 31 (3)؛ ص 535-560.

العليمات، عبدالله (2010). استراتيجية مقترحة لحل مشكلات التمويل في الجامعات الحكومية الأردنية ومقارنتها بالتمويل في الجامعات الخاصة، بحث مقدّم لؤتمر بعنوان "الجامعات العربية- التحديات والآفاق"، شرم الشيخ، مصر.

العمري، خلود (2013). دور الادارة الجامعية في مواجهة التحديات المعاصر في ضوء متطلبات العولمة [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك.

العنزي، بتلة صفوق (2016). دور الجامعات في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة، المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، (6)؛ ص 617-642.

الغامدي، منال أحمد (2021). تنوع مصادر تمويل التعليم العالي بجامعة أم القرى في ضوء فلسفة الجامعة المنتجة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، 29 (1)؛ ص 703-729.

الفرج، لؤلؤة بنت صالح إبراهيم (2021). تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول؛ جامعة شقراء أنموذجا، شؤون اجتماعية، 38 (150)؛ ص 129-158.

فرحاتي، العربي (2012). التعليم المستمر في ضوء حوار الثقافات واشتراطات العولمة، مجلة الحكمة، الجزائر، (14)؛ ص 8-48.

- القاسم، ليلى حمد؛ النويصر، أسماء عبدالعزيز (2018). الشراكة المجتمعية في تمويل برامج التعليم المستمر في الجامعات السعودية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، (39): ص250 - ص266.
- الكحكي، أسماء محمود (2020). رؤية مقترحة لتمويل التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة كلية التربية - جامعة دمياط، مصر، (57): 273 - 296
- كنعان، طاهر حمدي (2011). مقدمة الائتلاف والعدالة في تمويل التعليم العالي بالبلدان العربية، مستقبلات، 41 (1): ص11 - ص17.
- لطرش، حليلة (2016). التعليم المستمر الاستراتيجية المناسبة لتنمية عضو هيئة التدريس الجامعي بالجزائر، عالم التربية، (56): 1 - 46.
- مخلص، محمد محمدي. (2017). تصور مقترح لتطوير مشاركة كلفة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية. *الجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*, 10 (27), 3- 32
- مرزوق، فاروق جعفر عبد الحكيم (2012). جودة برامج التعليم المستمر: تصور مقترح للتطوير، بحث مقدم إلى "المؤتمر الدولي العلمي التاسع- التعليم من بعد والتعليم المستمر أصالة الفكر وحدائث التطبيق"، القاهرة، (9): 325 - 343.
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي (2010). التعليم العالي في مصر.
- المهدي، ياسر فتحي الهنداوي؛ صلاح الدين، نسرين صالح؛ عيسان، صالحه عبدالله؛ لاشين، محمد عبدالحميد (2020). تحديات تنوع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*, 9 (2): ص65 - ص77.

نجات، أحمد محمد الهندي (2017). التعليم المستمر وتأسيساته في التربية الإسلامية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، 25 (1): 268-287.

نصار، سامي محمد عبد المقصود (2012). التعليم المستمر في المجتمع الشبكي، بحث مقدم إلى "المؤتمر السنوي العاشر- تعليم الكبار والتنمية المستدامة في الوطن العربي"، القاهرة، (10): 43-55.

نوار، أحمد زينهم (2012). تأثير التمويل الأجنبي على استمرارية البرامج والمشروعات التربوية التي تقدمها الجمعيات الأهلية والمؤسسات المدنية المصرية، المجلة التربوية، جامعة الكويت، 26 (102): ص15- ص91.

الهنائي، ثريا بنت عبد الله بن سعيد (2017). الهنائي، ثريا بنت عبد الله بن سعيد (2017). دور الإدارة المدرسية في تنويع مصادر التمويل المدرسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.

الوزرة، عبد الله بن محمد (2019). واقع تنويع مصادر التمويل الذاتي للمدارس بمدينة الرياض من وجهة نظر قاداتها، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، (20): 457-482.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Al-Khathlan, M. B. Z. B. (2020). A Proposal to Achieve Financial Independence in Prince Sattam Bin Abdulaziz University in Accordance with the New System of Universities and Vision 2030. *International Journal of Higher Education*, 9(3), 15-27. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n3p15>

Chukowry, V., Nanuck, G., & Sungkur, R. K. (2021). The future of continuous learning—Digital badge and microcredential system

- using blockchain. *Global Transitions Proceedings*, 2(2), 355-361. <https://doi.org/10.1016/j.gltip.2021.08.026>
- Cummins, P., & Kunkel, S. (2015). A global examination of policies and practices for lifelong learning. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 27(3), 3-17.
- Fan, H. L., Huang, M. H., & Chen, D. Z. (2019). Do funding sources matter? The impact of university-industry collaboration funding sources on innovation performance of universities. *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(11), 1-13. <https://doi.org/10.1080/09537325.2019.1614158>
- Guillén-Gámez, F. D., & García-Magariño, I. (2014). Facial Authentication before and after Applying the Smowl Tool in Moodle. In S. Omatu, H. Bersini, J. M. Corchado, S. Rodríguez, P. Pawlewski, & E. Bucciarelli (eds.), *Distributed Computing and Artificial Intelligence, 11th International Conference* (pp. 173-180). Springer International Publishing Switzerland.
- Oosi, O., Koramo, M., Korhonen, N., Järvelin, A. M., Luukkonen, T., Tirronen, J., & Jauhola, L. (2019). *A Study on Structures to support Continuous Learning – International Benchlearning*. Prime Minister's Office (Finland).
- Roberts, D. (2011). *Funding Sources of International Branch Campuses in the Arabian Gulf States*. Columbia University.
- Stachowiak-Kudła, M., & Kudła, J. (2017). Financial regulations and the diversification of funding sources in higher education institutions: selected European experiences. *Studies in Higher Education*, 42(9), 1-18. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2015.1119109>
- Tani, P., Moisio, A., Ruotsalainen, T., Huttunen, S., Toukkari, P. M., & Ahokallio-Leppälä, H. (2019, November 11-13). *Building*

bridges between universities of applied sciences and the job market-artificial intelligence boosting higher education. A paper presented at the ICERI2019 Conference, Seville, Spain.

Watanabe, S., Tareq, M., & Kanazawa, Y. (2011). When openness to experience and conscientiousness affect continuous learning: A mediating role of intrinsic motivation and a moderating role of occupation 1. *Japanese Psychological Research*, 53(1), 1-14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5884.2010.00447.x>

Yan, W. (2012). The impact of revenue diversification and economic base on state revenue stability. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 24(1), 58-81.

الشرق الأوسط الجديد ما بعد سايكس بيكو

ساندي ياسر عطا العسافنة

ماجستير صحافة وإعلام - معهد الإعلام الأردني

ملخص

هدفت الدراسة إلى الوقوف على حقيقة مشروع الشرق الأوسط الجديد من حيث فكرته وأبعاده وأهدافه، من خلال التتبع التاريخي للمشاريع التقسيمية في المنطقة العربية ابتداءً من سايكس بيكو، وخطة أودد بينون 1982 (لبنة العالم الإسلامي)، وخرائط برنارد لويس 1992، وخرائط رالف بيترز (الشرق الأوسط الكبير) 2006، وخريطة أتلانتيك 2008، وخرائط ما بعد أحداث عام 2011، وخرائط الدولة - المدينة 2011-2016، وخرائط داعش وما بعد داعش، وقد توصلت الدراسة إلى أن المنطقة العربية بما تمتلكه من موارد بشرية وموارد طبيعية هائلة وموقع جغرافي مميز يتوسط القارات ستبقى مطمئناً للقوى الغربية وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية التي ستبقى تخطط مشاريع تقسيم في المنطقة لحماية مصالحها ممثلةً بضمان تدفق موارد الطاقة وعلى رأسها النفط، وحماية أمن إسرائيل.

كلمات مفتاحية: مشاريع التقسيم، الشرق الأوسط، القوى العظمى، الولايات المتحدة الأمريكية.

The New Middle East after Sykes-Picot
Sandy Yasser Atta Alasasfh
Master of Journalism and Media - Jordan Media Institute

Abstract

The study aimed to identify the reality of the new Middle East project in terms of its idea, dimensions and objectives, through the historical tracing of the divisional projects in the Arab region, starting with Sykes-Picot, the Odd Yinon Plan of 1982 (Lebanonization of the Islamic World), Bernard Lewis 1992 maps, Ralph Peters (Greater Middle East) 2006 maps, Atlantic 2008 map, post-2011 maps, city-state maps 2011-2016, ISIS and post-ISIS maps. The study concluded that the Arab region, with its enormous human and natural resources, and a distinguished geographical location in the middle of the continents, will remain coveted by Western powers especially the United States of America, which will continue to plan partition projects in the region to protect its interests, represented by ensuring the flow of energy resources, primarily oil, and protecting Israel's security.

Keywords: Partition projects, the Middle East, the great powers, the United States of America.

المقدمة

عانى العالم من ويلات الحرب في التاريخ القديم والحديث، ورسمت هذه الحروب أقطابا ودولا وجمعت دولا، وهناك من علا شأنها جراء الحرب ونتائجها، وهناك من انهكتها الحرب. ومن الاتفاقات التي لا زالت تبعاتها تثقل كاهل الأمم هو اتفاق سايكس بيكو، الاتفاق الذي جرى بين 23 نوفمبر 1915 و 3 يناير 1916، وهو التاريخ الذي وقّع فيه الدبلوماسي الفرنسي فرانسوا جورج بيكو والبريطاني مارك سايكس بيكو على وثائق مذكرات تفاهم بين وزارات خارجية فرنسا وبريطانيا وروسيا القيصرية آنذاك (Sicker,2017)، وصادقت حكومات تلك البلدان على الاتفاقية في 9 و 16 مايو 1916 (Mansfield,2009).

قسّمت الاتفاقية فعليا الولايات العربية العثمانية خارج شبه الجزيرة العربية إلى مناطق تسيطر عليها بريطانيا وفرنسا أو تحت نفوذها (Mansfield,2009). وقد خصصت الاتفاقية لبريطانيا ما هو اليوم فلسطين والأردن وجنوب العراق ومنطقة صغيرة إضافية تشمل موانئ حيفا وعكا للسماح بالوصول إلى البحر الأبيض المتوسط (Rogan,2016:286). أما فرنسا فسيطرت على جنوب شرق تركيا وشمال العراق وسوريا ولبنان (Mikaberidze,2011). ونتيجة اتفاق سazonوف-باليوولوج المشمول فإن روسيا ستحصل على أرمينيا الغربية بالإضافة إلى القسطنطينية والمضائق التركية الموعودة بالفعل بموجب اتفاقية القسطنطينية (1915). وافقت إيطاليا على هذا الاتفاق سنة 1917 عبر اتفاقية سانت جان دي مورين بحيث يكون لها جنوب الأناضول. أما منطقة فلسطين ذات الحدود الأصغر من فلسطين المنتدبة اللاحقة فإنها ستكون تحت "إدارة دولية" (Abujaber,2003).

استخدمت الاتفاقية مبدئياً لتكون الأساس المباشر للتسوية الأنجلو-فرنسي المؤقتة 1918 والتي وافقت على إطار عمل لإدارة أراضي العدو المحتلة في بلاد الشام. وعلى نطاق أوسع كان من المفترض أن تؤدي بشكل غير مباشر إلى تقسيم الدولة العثمانية بعد هزيمتها سنة 1918. بعد فترة وجيزة من الحرب تنازل الفرنسيون عن فلسطين والموصل إلى البريطانيين. ووضعت بلاد الشام وما بين النهرين تحت الانتداب في مؤتمر سان ريمو في أبريل 1920 حسب إطار سايكس بيكو؛ استمر الانتداب البريطاني على فلسطين حتى 1948، واستعيض عن الانتداب البريطاني على العراق بمعاهدة مماثلة مع العراق المنتدب، واستمر الانتداب الفرنسي على سوريا ولبنان حتى سنة 1946. وتم تحديد الأجزاء الأناضولية حسب معاهدة سيفر بحلول أغسطس 1920؛ لكن هذه الطموحات أحبطتها حرب الاستقلال التركية 1919-1923 (Mikaberidze, 2011).

ينظر الكثيرون إلى الاتفاقية على أنها نقطة تحول في العلاقات الغربية العربية. فقد ألغت المملكة المتحدة وعودها للعرب فيما يتعلق بوطن قومي عربي في منطقة سوريا الكبرى مقابل دعمهم لبريطانيا ضد الدولة العثمانية (Abujaber, 2003). وانكشفت بنود الاتفاقية بوصول البلاشفة إلى سدة الحكم في روسيا في 23 نوفمبر 1917 وتكررت في صحيفة الجارديان البريطانية في 26 نوفمبر 1917، بحيث "كان البريطانيون محرجين والعرب مستائين والأتراك مسرورين. ولا يزال إرث الاتفاقية يلقي بظلاله على النزاعات الحالية في المنطقة" (Wright, 2016).

بعد مئة عام على سايكس بيكو سنة 2016 ازداد الاهتمام بها في وسائل الإعلام والأوساط الأكاديمية فيما يتعلق بتأثير الاتفاقية العميق. وكثيراً ما اتهمت الاتفاقية بأنها أوجدت حدوداً "مصطنعة" في الشرق الأوسط دون أي اعتبار للخصائص الإثنية أو

الطائفية مما ولد صراعات لا نهاية لها (Ibrahim,2010)، فحدود الشرق الأوسط الحديث التي شكلتها سايكس بيكو متنازع عليها (Pursley,2015).



❖(خريطة توضح ماهية الشرق الأوسط الكبير الجديد)

لكن الحدود التي رسمتها تلك الاتفاقية والتي تم بموجبها إنشاء دول الشرق الأوسط تبدو الآن قد دخلت مرحلة التبدل والتحويلات. فالعراق مثلاً في طريقه إلى التفكك بعد دخوله مرحلة الاضطرابات والفضوى مع استيلاء ما يعرف بتنظيم "الدولة الاسلامية" على مساحات شاسعة من مناطق العرب السنة في العراق، بينما يواصل زعماء الأكراد في الشمال التهديد بالانفصال عن العراق والإعلان عن الاستقلال الكامل واقامة دولة "كردستان". وأعلن مسلحو التنظيم، الذين أزالوا الحدود بين العراق وسوريا في حزيران عام 2014، إلغاء سايكس- بيكو إلى الأبد.

سايكس- بيكو انتهت، وذلك أمر مؤكد، لكن كل شيء الآن غامض، وسيكون هناك وقت طويل قبل أن تتضح ما هي النتائج.

مشكلة البحث:

إن الحدود الراهنة للمنطقة تشكلت من خلال عملية طويلة ومعقدة من الاتفاقيات والمؤتمرات والصفقات والصراعات التي تلت تفكك الإمبراطورية العثمانية، وفي أعقاب نهاية الحرب العالمية الأولى، غير أن روح سايكس-بيكو ظلت حية خلال تلك المرحلة والعقود اللاحقة.

تكمن مشكلة البحث في الوقوف على تبعات ما خلفته خرائط سايكس بيكو من تقسيم في الشرق الأوسط ومعرفة فكرة مشروع "سايكس بيكو الجديد" أو الشرق الأوسط الجديد وآلية تنفيذه من قبل الدول العظمى من الطور النظري إلى الواقع التنفيذي.

فرضية البحث:

يقوم هذا البحث على فرضية قوامها التفكيك الذي وصل له الشرق الأوسط إبان خرائط سايكس بيكو والتقسيم الذي تنادي به خرائط الشرق الأوسط الكبير الجديد، وأن ما يحدث في منطقة الشرق الأوسط من أحداث، مخطط ومرسوم له مع نهاية اتفاقية سايكس بيكو، وما يجري حالياً هو العمل على صياغة سايكس بيكو جديدة سترسم ملامحها حسب نتائج الصراع في المنطقة. والخطوات التي يتم اتخاذها على المدى القريب والمدى البعيد من الثورات العربية أو ما يسمى الربيع العربي وتذبذب نهوض داعش وفتوره تارة وصفقة القرن وتطبيع الدول مع الاحتلال الإسرائيلي، فاتفاقيات التطبيع التي تم توقيعها بين دول عربية من جهة و"إسرائيل" من جهة أخرى تمثل تحولاً جيوسياسياً عميقاً في منطقة "الشرق الأوسط" بحسب مقاربة إدارة الرئيس الأمريكي السابق ترامب، والتي تقوم على إعادة تشكيل وعي المنطقة وثقافتها بما يسمح بدمج "إسرائيل" فيها وتقبل دورها في المنطقة، دون أي تغيير في سلوكها وسياساتها تجاه الفلسطينيين، وهو ما كان قد أشار إليه شمعون بيريز في كتابه "الشرق الأوسط الجديد" والذي أكد فيه ضرورة إقامة علاقات، يكون عمادها العلاقات الاقتصادية، مع بعض

الدول العربية لتحقيق "السلام المزعوم" وقبول "إسرائيل" في المنطقة كما هي دون تغيير، وبالتالي تكون "إسرائيل" حسب ما أشار إليه بوغز بيسموط رئيس تحرير صحيفة "يسرائيل هيوم" قبل أيام قد حصلت على "الشرق الأوسط الجديد" الذي أرادته لكن ليس في سبتمبر 1993، وإنما في سبتمبر 2020.

ما انفك أن طرح مفهوم "الشرق الأوسط" وبدء تداوله السياسي والفكري بكثرة في خمسينيات القرن العشرين، بدأت المخططات الإسرائيلية ترسم ملامح ومعالم هذا الشرق وفق خطط وضعت بشكلٍ محكمٍ وتبنتها الإدارات الأمريكية المتعاقبة، وسعت إلى تطبيقها على أرض الواقع من خلال رعايتها لاتفاقيات عديدة بين العرب والإسرائيليين، كان الهدف منها هو فرض هوية جديدة على أبناء الأمة العربية تتلاشى فيها أو تضيع المرجعية العربية لصالح وعاء فضفاض تمت تسميته بـ "الشرق أوسط الكبير" أحياناً وبـ "الشرق الأوسط الجديد" أحياناً أخرى. وهذه الخطوات المدروسة وعلى فترات متباعدة تواجه تحديات فكرية ومقاومات أيديولوجية شعبية وسياسية، يتم التعاطي معها بتلويح الدول المنفذة للمشروع بالأدوات والثغرات السياسية والاقتصادية.

أهداف البحث:

1. الوقوف على حقيقة مشروع الشرق الأوسط الجديد من حيث فكرته وأبعاده وأهدافه.
2. التعريف بالأنظمة السياسية في المنطقة المقاومة للمشروع.
3. توضيح القوى ذات الأبعاد الأيديولوجية التي تقاوم المشروع.
4. إبراز أهم المساعي للدول المنادية لهذا المشروع.
5. بيان الأدوات والوسائل التي ستستغلها الدول المنادية لهذا المشروع.

أهمية البحث:

أسست اتفاقية سايكس-بيكو، التي مضى على توقيعها أكثر من مئة عام، لدول عربية قطرية بناء على حدود وضعها المستعمر، نمت معها ظروف التجزئة، والانغلاق؛ ونتج عنها حالة من اللا استقرار، كما هيأت في الوقت نفسه لنشوء الكيان الصهيوني على أرض فلسطين في بيئة ضعيفة مفككة متخلفة.

تعد منطقة "الشرق الأوسط" الأكثر قابلية للتأثر بمتغيرات النظام العالمي بحكم قدراتها وإمكاناتها المحدودة، وضعف تماسكها، لاسيما اقتصادياً وسياسياً، واتساع نطاق وعمق صراعاتها، وأزماتها البنيوية، والتي كشفت حداثتها خلال الأحداث والتفاعلات الجارية في ساحتها، وتجلت مواطنها بين هويات وطنية (قطرية)، وقومية (عربية)، ودينية (إسلامية) متصارعة، ونزعات طائفية ومذهبية متنامية، وتحركات انفصالية، وولاءات أولية استبدلت بالدين، أو القبيلة، أو العرق، وحركات جهادية متطرفة تتقاطر تحت "حلم" إقامة الدولة الإسلامية، وجماعات مسلحة تتمدد في ساحات عربية بفعل التغذية الخارجية، مالا، وسلاحاً، وعتاداً (إدريس، 2001: 124).

وتعود بداية مخططات التقسيم إلى مئة عام مضت، وتحديداً عام 1916، حين قررت كل من بريطانيا وفرنسا تقسيم إرث السلطنة العثمانية، عقب انتهاء الحرب العالمية الأولى، لتظهر مؤامرة "سايكس-بيكو"، والتي أدت إلى تغيير معالم دول "الهلال الخصيب"، وظهور الكيان الصهيوني على حساب الحقوق والأراضي الفلسطينية عام 1948.

ويتماشى الحديث المتداول حول تقسيم العراق وليبيا وسوريا، وتدعيم النزعة الطائفية لدى "الأقليات" في سائر دول الوطن العربي، بشكل أو بآخر، مع محاولة تنفيذ تلك المخططات القديمة.

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يسلط الضوء على ما عاناه الشرق الأوسط من التقسيم الذي رسمته خرائط سايكس بيكو وتنبع أهميته من كون مشروع الشرق الأوسط الكبير الجديد يمس كل بلد من البلدان العربية الآسيوية منها والافريقية ويحدث تغيرات في البنية السياسية التي تلحق بدول المنطقة، ولا يمكن أن نفترض حسن النوايا من الدول المنادية لهذا المشروع على حساب الشرق الأوسط الجديد وحماية مصالحها وطمعا في مكتسبات جديدة وحماية أولى أولوياتها الكيان الاسرائيلي المحتل.

كما وأن أهمية البحث تنبع من كون مشروع الشرق الأوسط الكبير والجديد رسم ملامح خلاف حاد على مستوى جامعة الدول العربية بين الدول التي تسير في فلك الدول العظمى والمناديه والمؤسسه لهذا المشروع وبين من يعارض ويقاوم تنفيذ هذا المشروع، وهذا الجدل الناشيء بين الدول العربية هو نتاج عدم وجود مشروع عربي نهضوي قومي فاعل نتيجة تقاعس النظم العربية في طرح صيغ عملية من شأنها تغيير الأوضاع العربية الحالية إلى أوضاع واقعية إصلاحية.

وتتبع أهمية البحث كذلك من كونه يوضح ما هية الأدوات والثغرات التي يمكن أن تستخدمها القوى المنادية لهذا المشروع حتى تصل لمبتغاهها. لذا فأهمية البحث تتجلى في تبيان ما تركته خرائط سايكس بيكو من تقسيم الشرق الأوسط الى تفكيك او اصر الاتصال بينها والكشف المسبق عن التحركات والأدوات التي ستلجأ اليها الدول المناديه لهذا المشروع بخطوات مدروسة تستغل بها الوضع القائم لإعادة ترسيم الحدود معنويا وجيوسياسيا.

تساؤلات البحث:

تدور أسئلة البحث حول السؤال الرئيس ما بعد خرائط سايكس بيكو ما الفكرة والأبعاد التي يقوم عليها مشروع الشرق الأوسط الجديد والكبير؟
وهناك أسئلة فرعية ذات علاقة مباشرة بالسؤال الرئيس وهي:

1. هل هناك قوى سياسية أو أصحاب توجهات أيديولوجية تقاوم فكرة إقامة هذا المشروع في المنطقة ؟

2. هل هذا المشروع يحقق أي مصلحة لدول وشعوب المنطقة وبالتحديد العربية ؟

3. ما هي الدول التي ستتقاسم هذا المشروع وتنفذه ؟

4. ما هي الأدوات التي تستخدمها الدول التي ستنفذ هذا المشروع ؟

5. من هي القوى المستفيدة من تغذية الصراع الطائفي والصراع الديموغرافي والمناطقية وتقسيم هويات وقوميات الشعوب العربية بالتحديد؟

المسار التاريخي وماهية سايكس بيكو ومشروع الشرق الأوسط الكبير:

أولاً: فكرة التقسيم بعد سايكس بيكو:

بعد اتفاقية سايكس- بيكو عام 1916، تم تقسيم ما تبقي من المشرق العربي عقب الحرب العالمية الأولى بين إنجلترا وفرنسا، والتي أعقبها وعد بلفور 1917، الذي ينص على تأسيس دولة لليهود في فلسطين.

إن القائمين على سايكس بيكو حرصوا على عدم السماح بقيام دولة كبيرة تهدد مصالحهم، فعملت على استمرار هذه الدول. وكان سبب نجاح هذه المعاهدة واستمراريتها سببين، الأول فشل قيام مشروع قومي عربي شامل، والسبب الثاني هو رفض الدول العربية بعد إعلان استقلالها وتحررها، إقامة وحدة عربية ينتج عنها دولة عربية واحدة، لأن قادة هذه الدول حرصوا على استمرار حكمها الفردي للبلاد؛ ما أدلى في النهاية إلى استمرار سايكس بيكو إلى يومنا هذا (أبو فخر، 2016). ونشأ عنها أربع كيانات، هي: لبنان، فلسطين، سورية، الأردن، ثم تكن هذه الدول الأربع تحمل مزايا قومية تمثل الهوية الوطنية المحلية، لأن هذه الدول كان يجمعها تاريخ واحد، بعكس ما حاول القائمين على هذه الدول إبرازه من هوية وطنية خاصة مختلفة عن باقي الهويات الأخرى.

إن الهوية الوطنية الفلسطينية اتخذت طابعها الوطني لا من تنافرها مع الهوية السورية، بل من مواجهتها محاولات الإلغاء والطمس التي مارستها "إسرائيل" منذ قيامها في سنة 1948 (أبو فخر، 2016). فبعد "برنارد لويس" وخريطته المقترحة لإعادة تقسيم المنطقة، جاء "رالف بيترز" ليكمل المسير، ثم تبعه "باراج خانا" وتنبأ بتقسيمات أخرى. وفي العام 2014 صدر عدد جديد من "سلسلة ترجمات الزيتونة"، الذي يصدره مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات، ويضم هذا العدد الذي يحمل رقم 74، أربع مقالات تناقش كيفية إعادة رسم خريطة أجزاء من العالم (المختوم، 2014).

المقال الأول، وهو عبارة عن مقتطفات عن نظرية لتقسيم المنطقة وضعها الجنرال المتقاعد "رالف بيترز"، إذ يرى أن الخريطة الجديدة ستحل بعضاً من مسائل "الحدود الفاسدة" وستعوض "المجموعات البشرية المخدوعة" (Peters, 2006). وفي المقال الثاني يقول "باراج خانا" أن انقسام جنوب السودان هو مجرد بداية، وأنه من الممكن أن يشهد العالم قريباً 300 دولة مُستقلة ذات سيادة، وأنه لا ضير في ذلك (Khanna, 2011). وفي المقال الثالث يقول "ألوف بن" وهو رئيس تحرير جريدة هآرتس الإسرائيلية أن الانتفاضات الشعبية المتصاعدة، والصراعات الداخلية الطاحنة ستؤدي إلى إعادة رسم خرائط إقليمية، والتي ستكون بعيدة كل البعد عن اتفاقية سايكس بيكو وغيرها من الاتفاقات (Benn, 2011).

أما المقال الرابع، للمؤلفين الأمريكي "فرانك جاكوبس" و"باراج خانا" المؤلف الهندي الأمريكي والخبير في العلاقات الدولية، خرائط واضحة لما يمكن أن تكون أحدث معالم الحدود الدولية حول العالم، دولة للعلويين، واتحاد الخليج العربي، وكردستان المستقلة، وأذربيجان الكبرى، وباشتونستان وبلوشستان (Jacobs & Khanna, 2012).

ثانياً: خطة أودد بينون 1982 (لبننة العالم الإسلامي):

نبتت في ذهن بينون (العقل المدبر للعديد من استراتيجيات حزب الليكود في "إسرائيل") فكرة لبننة العالم الإسلامي كله، فهي تقريباً الطريقة الوحيدة التي قد يتمكن بها شعب صغير، مثل "الشعب اليهودي" من حكم مساحة تمتد من النيل إلى الفرات. بالإضافة إلى المصلحة المادية في التقسيم الطائفي للمنطقة، رأى بينون فائدة أخرى في إرساء شرعية الكيان الصهيوني، بما أن كل طائفة ستكون لها دولة، فوجود "دولة يهودية" يصبح مبرراً من الناحية "الأخلاقية".

عدت الخطة أن أهم محاور الاستراتيجية المستقبلية "لإسرائيل" عقب الانتهاء من لبنان، يجب أن تتركز في تقسيم العراق لـ(3) دول "شيعية وسنية وكردية"، ومن بعد لبنان والعراق، مصر وليبيا والسودان وسورية والمغرب العربي وإيران وتركيا والصومال وباكستان. استمد بينون واقعية مخططه من إشكالية أن الحدود العربية الحالية غير قابلة للدوام، مما يجعل الدول العربية أشبه ببيوت مبنية من أوراق اللعب (حسب وجهة نظره) للأسباب الآتية (Yinon, 1982).

1. الحدود وضعتها دول استعمارية دون اعتبار لهويات الشعوب وتوجهاتها ورغباتها.
2. معظم الدول العربية تضم عدة طوائف غير منسجمة.
3. تستحوذ على الحكم طائفة بعينها "في بعض الأحوال الطائفة الحاكمة أقلية مثلما هي الحال في سورية والعراق ولبنان والبحرين".
4. توجد صراعات على الحدود بين عدة دول عربية.
5. تصارع الأيديولوجيات بين الإسلاميين والقوميين والوطنيين سيصعد الصراعات الداخلية في كل دولة.

لم يرسم بينون خرائط لمخططه، ولكنه رأى سورية مقسمة لـ(4) دويلات "سنية في دمشق، وأخرى في حلب، ودرزية في الجنوب، وعلوية في الساحل"، وتصور أن المغرب العربي سيُقسَّم بين العرب والبربر، أما الأردن فعدها وطن المستقبل للفلسطينيين بعد رحيل "ملك الهاشميين"، وأما الخليج العربي فوصفه بـ"قصور على الرمال" نخب حاكمة في أبراج عاجية (السكان أغلبهم من جنسيات أجنبية) وجيوش ضعيفة.

ثالثاً: خرائط برنارد لويس 1992

يقوم مشروع برنارد لويس (بريطاني أمريكي من أصل يهودي، أستاذ دراسات "الشرق الأوسط" في جامعة برينستون) على تقسيم المنطقة طبقاً لخطوط عرقية وطائفية ولغوية، ويتطرق للبننة (نسبة للبنان) وكذلك الحرب العراقية الإيرانية، عندما زود الغرب كل الأطراف بالأسلحة الفتاكة، لكي يظل القتال مستمراً لأطول فترة ممكنة، واستنزاف الطرفين المتصارعين، ويعتبر برنارد لويس اجتياح العراق للكويت عام 1990 النهاية الفعلية لسيطرة العرب على سلاح البترول، فلن تتمتع بعده أية دولة نفطية بالاستقلال أو القوة، وكلمة السرهي (التحكم من الخارج)، دون الحاجة لاحتلال عسكري على الأرض، إلا بالقدر الذي يحمي موارد البترول إذا تعرضت لخطر مسلح. ويتفق لويس مع خطة بينون على محو الدولة اللبنانية من الوجود، وتقسيم العراق لـ(3) دويلات "سنية وشيعية وكردية"، وضم سيناء "إسرائيل". ولكنه اختلف مع بينون في الآتي (الغويين، 2015):

1. استبعد تقسيم مصر، (على أن تضم "إسرائيل" سيناء، كما في خطة بينون).
2. استبعد تقسيم سورية.

ركز لويس أكثر على منطقة شرق الخليج العربي إيران وأفغانستان وباكستان وكيفية تقسيمها، وقد ذكر بينون ذلك، ولكنه لم يتطرق للتفاصيل.

وعلى الرغم من إن خطة برنارد لويس هي أنموذج معدل لخطة بينون، في ضوء المتغيرات الإقليمية والدولية، ولا تكتفي بخرائط صماء تستغل الصراعات الطائفية والعرقية، لكنها اشتملت أيضاً على إشعال (9) حروب في المنطقة، والعاشره حرب البلقان في أوروبا، والتي توقع أن تمتد لشرق البحر المتوسط. تلك الحروب ستسرع عجلة تقسيم المنطقة، وبعد التقسيم تنشب حرب أخرى كبرى عربية - إيرانية بمجرد هيمنة إيران على الدولة العراقية "الشيعية".

وأشار لويس إلى دولتين فقط، ينبغي الحفاظ على استقرارهما وقوتها واستقلالهما والاعتماد عليهما "إسرائيل" وتركيا (أيام الانقلابات العسكرية على الحكومات ذات التوجه الإسلامي)، إلا أن ذلك لم يمنعه من طرح تصور الدولة الكردية التي تفتتح جزءاً من تركيا. ومن المثير للاهتمام أن لويس تكلم عن تنظيمات إسلامية مسلحة مصنوعة في بريطانيا، وأن استبداد الحكام في الدول الإسلامية سيغذي تلك الميليشيات، مما يصب في مصلحة خطط التقسيم، إذ إن الانتصارات العسكرية لهؤلاء ستسهم بصورة كبيرة في إضعاف السلطة المركزية، ومن ثم تؤدي إلى سقوط الدول القائمة فقط على جبروت النظام، حيث تغيب المجتمعات المدنية الفاعلة، على غرار نظيراتها في الغرب (Brewda, 1992).

بعد 10 سنوات من نشرها، وجدت رؤى برنارد لويس الاستعمارية النفطية ضالتها في إدارة جورج بوش (الابن) التي استعانت به كمستشار لها قبل غزو العراق. رابعاً: خرائط رالف بيترز (حدود الدم) (Blood Borders الشرق الأوسط الكبير" 2006)

بدأ تداول مصطلح "الشرق الأوسط الكبير" في الميدان السياسي لأول مرة في تل أبيب، على لسان كونداليزا رايس وزيرة الخارجية الأمريكية السابقة في حزيران عام 2006. التعبير الجديد الذي استخدمته الإدارة الأمريكية عكس جانبين أساسيين الأول،

أن الوقت حان لإجراء عملية تغيير شاملة لمنطقة "الشرق الأوسط"، يمكن تشبيهها بالعملية الجراحية الصعبة. والثاني، أن رسم خارطة "الشرق الأوسط" من جديد، سيكون مفتاحاً لتحقيق ما يُعتقد أنه استقرار سياسي واجتماعي يضمن المصالح الاقتصادية الأمريكية في المنطقة وفي صدارتها النفط (الطاهر، 2016). وفي شهر حزيران من العام ذاته، أعطى الخبير العسكري الاستراتيجي الأمريكي، رالف بيترز "الشرق الأوسط" الحدود التي يرى أنها عادلة، في مقالة بعنوان حدود الدم: كيف سيبدو "الشرق الأوسط" بحالته الأفضل؟، نشرت في العدد السادس من المجلة العسكرية الأمريكية (Armed Forces Journal)، تضمنت خريطة جديدة للمنطقة مفصلة على أساس عرقي ومذهبي. على ضوء هذه القاعدة تفترض خريطة "الشرق الأوسط الجديد" في خطوطها العريضة (بيتز، 2006):

1. تجاوز التقاليد السياسية والمحرمات السابقة، عبر إقامة دولة كردية تُقتطع لها مناطق شمال العراق وجنوب شرق تركيا وأجزاء من سورية وإيران.
 2. تقسيم ما تبقى من العراق إلى دولتين "شيوعية وسنية"، ويضاف إلى الدولة "الشيوعية" مناطق من غرب إيران ومن شرق السعودية، والتي بدورها تقتطع منها المناطق الغربية المحاذاة للبحر الأحمر، والتي تضم الأماكن المقدسة في مكة والمدينة في دولة مستقلة تكون شبيهة بالفاثيكان.
- بالإضافة إلى ذلك، يتم ضم جزء من مناطق السعودية الشمالية الغربية إلى الأردن. كل ذلك تتم الدعاية له وتسويقه عبر محاولة دفع "إسرائيل" إلى العودة إلى حدود ما قبل 1967 مع إدخال تعديلات حدودية تنسجم مع مخاوفها الأمنية بحسب مشروع رالف بيترز.

يصب الحديث عن "شرق أوسط جديد" ترغيب واشتغال في رؤيته على خريطة العالم وتجسيد رالف بيترز هذه الفكرة من خلال طرح استراتيجي متكامل، في خانة

التمهيد والتحضير لبلقنة المنطقة، وهي مهمة أساسية لا ترتبط بالمصالح الأمريكية الإقليمية فحسب، وإنما بالصراع الخفي الحالي بين الدول العظمى للاستحواذ على مناطق النفوذ الاستراتيجية، واكتساب نقاط في السباق على زعامة العالم اقتصادياً وعسكرياً وسياسياً.

وعلى الرغم من الادعاء بأن خريطة بيترز “للشرق الأوسط الجديد” لا تعكس وجهة نظر وزارة الدفاع الأمريكية، إلا أنها تُدرّس حالياً في منهج التخطيط الاستراتيجي في كلية ضباط الناتو العليا في روما، بالطبع بعد أن أجازتها الأكاديمية العسكرية الأمريكية التي يعمل بها رالف بيترز، بعد تقاعده من عمله في مكتب نائب رئيس هيئة الأركان لشؤون الاستخبارات في وزارة الدفاع. وقد أثار عرض خريطة بيترز في كلية الناتو العسكرية حفيفة تركيا، التي اندهش ضباطها أثناء دراستهم فيها من رؤية بلادهم وقد تغيرت حدودها الحالية، ما دفع رئيس أركان الجيش التركي السابق يشار بيو كانت إلى الاتصال بنظيره الأمريكي معرباً له عن احتجاجه على عرض هذه الخريطة “المشوهة” “للشرق الأوسط”.

بالمقابل، لم تتوقف الخطوات الأمريكية لتسويق مشروع تقسيم “الشرق الأوسط” عند هذا الحد، إذ إن مجلس الشيوخ الأمريكي بادر في أيلول/2007 إلى إصدار قرار غير ملزم، دفع به وعمل على إنجازه جو بايدن نائب الرئيس أوباما حالياً، يطالب الإدارة الأمريكية بتقسيم العراق إلى ثلاث مناطق اتحادية “شيعية وسنية وكردية”، وبالطبع رحب الأكراد بالقرار، وفي طليعتهم الرئيس العراقي السابق جلال طالباني. ويؤكد بيترز أن الحرب وحمامات الدم في خضم إعادة تقسيم “الشرق الأوسط” لا يمكن تفاديها، لأن العدالة التي نصبّ نفسه قيماً عليها، تتطلب ذلك.

خامساً: خريطة أتلانتيك 2008

في العام التالي لنشر (حدود الدم)، بدأ جيفري جولدبرج (إسرائيلي أمريكي، أحد أبرز شخصيات اللوبي الصهيوني في أمريكا، وهو من المنتمين لنفس جناح رالف بيترز داخل أروقة السياسة الأمريكية، بالإضافة إلى كونه جندياً سابقاً في الجيش "الإسرائيلي")، في كتابة سلسلة مقالات ترسم خريطة جديدة "للشرق الأوسط"، على صفحات مجلة (أتلانتيك) الشهيرة، حدث هذا بالتزامن مع إقرار مجلس الشيوخ الأمريكي خطة لتقسيم العراق، مما يجزم بأنها حملة منظمة؛ فأول مرة دولة (السودان الجديدة) في جنوب السودان (تأسست رسمياً بعدها بـ4 سنوات)، ولأول مرة دولة (سيناء) المستقلة، بدأت أعمال العنف المسلح في سيناء سنة 2004، وفي سنة 2013، أعلنت "إسرائيل" عن وجود وحدة لمكافحة الإرهاب تابعة للجيش "الإسرائيلي" تعمل داخل سيناء، ومؤخراً ظهرت دراسات عن مراكز بحثية استراتيجية "إسرائيلية" تمهد لفضح الجيش المصري في السيطرة على سيناء)، وامتدت الخريطة هذه المرة لعمق أفريقيا بتقسيم الصومال، واعترف جولدبرج بقوة "حزب الله" ومركزيته في جنوب لبنان، فتصور له دولة "شيعية" مستقلة، واصطناع دولة درزية في شمال الأردن وجنوب سورية (Goldberg, 2008).

سادساً: خرائط ما بعد أحداث عام 2011:

بعد وصول الأحداث والاضطرابات التي شهدتها المنطقة العربية إلى المآل الذي صار عليه، كثرت أطروحات أخرى لتقسيم المنطقة عبر مراكز الدراسات الاستراتيجية ومنابر الصحافة العالمية، لكنها لا ترقى كلها إلى حدود المخططات لأنها أقرب إلى التوقعات، ولم تصدر عن دوائر القرار. لكن ثمة وقائع على الأرض تزيد من شأنها إذا ما

تمادت، وتشكل أساساً ليس لخطط جديدة فحسب، وإنما لخرائط جديدة فعلية في المنطقة، وأبرزها (قمورية، 2016)؛

1. الفوضى الناجمة عن سقوط أنظمة، وتنامي التطرف المذهبي.
 2. سياسات التوازن الطائفي، التي اعتمدها واشنطن بين إيران والدول العربية ذات الغالبية "السنية"، وأدت في الواقع إلى إثارة نغرات الصراع الطائفي ومفاقتها، خاصة في ظل الصراع الإيراني - السعودي على مناطق النفوذ في المنطقة، والذي لم تكن نتيجته سوى تعزيز قوى الإرهاب وتنظيماته إقليمياً ودولياً.
 3. محاولة تأسيس نظام أمني متعدد الأطراف ومتوازن في المنطقة، إذ تلعب بعض التحالفات الإقليمية، وبحضور مباشر من قوى دولية لها مصالح في المنطقة، أدواراً أمنية محدودة و متنافسة، برعاية أمريكية. وتتمثل معضلة هذه الاستراتيجية الأخيرة في أن تنافس الأدوار والأجندات الأمنية بين القوى الإقليمية يهدد بتفجر مستمر للصراعات فيما بينها، أو بينها وبين القوى الدولية الآخذة في تأسيس مراكز أمنية لها في المنطقة.
- كما تواجه دول "الشرق الأوسط" وشعوبها عدداً متزايداً من التهديدات، سواء التي تتعلق بهويتها، في ظل تصاعد مخاطر التيارات الأصولية الإقصائية، كجماعات عنف منظم، أو سياسات دولة تخشى قطاعاً من السكان، إذ يهدد ذلك باستمرار الصراعات المتنوعة في المنطقة، سواء بين دولها، أو بين المجموعات البشرية فيها، خاصة في الدولة التي تعاني انهياراً في أنظمتها السياسية، فإنه يمكن تحديد مصدرين للمخاطر المشتركة التي يمكن أن تواجه دول المنطقة وبقية دول العالم، جراء الأوضاع في "الشرق الأوسط"، أول هذه المخاطر هو بروز وتمدد ما يمكن وصفه بـ"الدويلات الجهادية"، وما تستقطبه من عناصر متطرفة وشديدة العنف من مختلف مناطق العالم ودوله، وتطرح هذه الدويلات تهديدات مباشرة يمكن إجمالها بالآتي (قمورية، 2016)؛

1. تصاعد عمليات التطهير العرقي، وإعادة رسم الخريطة الديموغرافية والإثنية "للشرق الأوسط"، كما حدث خلال سنوات تصاعد العنف الإثني في العراق، أو بشكل أكثر جسامة وخطورة فيما تشهده سورية من محاولات لإعادة رسم الخريطة السكانية. ولكن الخطر الأكبر فيما ينتج عن عمليات التطهير تلك.

2. مخاطر استهداف دول ومناطق أخرى تعاني هشاشة إثنية من هذه الدويلات، حال ترسخ وجودها في منطقة ما، ومن ذلك تمدد تنظيم "داعش" من مناطقه الحصينة في الشمال السوري إلى داخل العراق. ويتفاقم هذا الخطر مع استخدام مثل تلك التنظيمات الإرهابية من قبل بعض القوى الإقليمية أو الدولية كأداة لمد نفوذها، أو تهديد قوى منافسة أخرى.

3. احتمال تطور الصراع مع تلك الدويلات وتحولها إلى حروب إقليمية صريحة بين دول المنطقة، طمعاً في السيطرة على بعض المناطق التي تخضع لسيطرة هذه الدويلات.

ويبقى الخطر الأكبر في احتمال تطرف البعض من المتعاطفين مع أيديولوجيا الجماعات المؤسسة لتلك الدويلات، لا سيما أن مشروع هذه الدويلات بات يمثل لهم الغاية النهائية والمثالية لتصوراتهم الأيديولوجية. ويمكن القول إن "الشرق الأوسط" في الذكرى المئوية لسايكس-بيكو يقف في لحظة فارقة، لأن حدود دوله أصبحت هشة، وعرضة للانهايار في زمن قياسي، وإذا ما حصل انهيار الحدود، فإنه لن يكون في اتجاه وحدة عربية أو إسلامية، بل سيكون لصالح تفتيت المفتت وتقسيم الكيانات لتلد عدداً أكبر من الدول الأصغر حجماً.

وفي مطلع عام 2013، أورد المقال الافتتاحي لجريدة الغارديان البريطانية أن الأكراد قد يكونون الفائز الأكبر من الأحداث والاضطرابات في المنطقة العربية والحرب الدائرة في سورية. وفي نيسان من العام ذاته، رأى مسعود البارزاني أن الظروف قد باتت

مواتية لعقد مؤتمر قومي كردي تشارك فيه القوى الكردية في كل من العراق، وسورية، وإيران، وتركيا، وأكد أن القرن الحادي والعشرين هو قرن الشعب الكردي (Hirst,2013).

سابعاً: خرائط الدولة – المدينة:

في مقال للنويورك تايمز، فإنه خلال الفترة من 2014- 2016، تم عرض أطروحات أخرى لتقسيم المنطقة عبر مراكز الدراسات الاستراتيجية ومنابر الصحافة العالمية. لا ترقى هذه الأطروحات لتوصيفها بـ(المخططات)، لأنها أولاً، أقرب للتوقعات، وثانياً، أنها قد جاءت في كتابات بعض المحللين، ولم تأتي من دائرة صنع القرار، ثم أنها ثالثاً، تخلو من هدف استراتيجي جامع يربط بينها. ومن ضمن تلك الأطروحات، أطروحة (الدولة – المدينة)، الأنموذج الذي يتوقع أن ينتشر في “الشرق الأوسط” خلال العقود المقبلة “القدس، الحجاز، دبي، بغداد، مصراته، جبل الدروز”، كلها مدن مرشحة للاستقلال بذاتها كدويلات ذات طابع خاص، كذلك هناك فكرة تقسيم باكستان وأفغانستان لـ(4) دول (الشناوي،2016).

ثامناً: خرائط داعش وما بعد داعش

يسيطر “داعش” على جزء كبير من أراضي سورية والعراق، وبدأت الاستعدادات لتحرير مدينتي الرقة والموصل، وإذا تواجعت المجموعات المشاركة في الهجومين في ما بينها، قد تتأخر هذه المعارك إلى وقت بعيد، ولكن حتى لو لم يحصل ذلك، فإن النزاعات الأخرى التي بقيت معلقة ستؤدي إلى مرحلة طويلة من عدم الاستقرار في المنطقة، وإذا أدت الحرب الحالية إلى حروب جديدة، فإن دولة “داعش” ستظل قائمة.

إن القضاء على “داعش” لن يكون سوى البداية، فما بعد “داعش” ربما سيكون أصعب وأخطر، فالجرح الطائفي الذي انفتح في العراق وسورية على السواء لن يكون من السهل اندماله، خاصة وأن الحلول السياسية لن ترقى، بأية حال، إلى الأحداث الخطرة التي تجري في هاتين الدولتين، فالاجتمع الدولي اليوم لا يعترف بوجود مشكلة في العراق

مثلاً، بل يقال: إن الولايات المتحدة الأمريكية أنجزت التسوية السياسية هناك، التي أُسست على أساس التقسيم الطائفي. ويتم التركيز حالياً على سورية فقط، رغم تشابه الأحداث إلى حد بعيد مع الأحداث الجارية في العراق، ولا أحد يعلم كيف ستكون التسوية في سورية في ظل تضارب المصالح الإقليمية والدولية، وفي ظل غياب عربي واضح عن مجمل الأحداث في هذا البلد العربي.

وهناك ثلاثة سيناريوهات للمعركة ضد "داعش" في سورية والعراق ودول المنطقة، وهي (عطالله، 2016):

1. انكسار "داعش" عسكرياً في سوريا والعراق وتحوله للعمل السري، وهذا سيبقي خطر التنظيم خصوصاً مع احتمال حصول عناصره على أسلحة غير تقليدية.
2. انحسار الرقعة الجغرافية لـ "داعش" وبقاؤه في بعض المناطق.
3. انهزام التنظيم بشكل كامل عسكرياً وفرار عناصره إلى مناطق متفرقة وتراجع خطره الكبير.

لقد تم تحقيق نجاحات كبرى ضد تنظيم "داعش" في العراق وسورية، وربما لن يطول الوقت حتى يختفي من هاتين الدولتين، لكن زوال "داعش" لن يكون خاتمة الأحزان، بل ربما يكون بداية لآلام أخرى من نوع جديد، فالتنظيم أقام دولة التطرف بكل مقوماتها، وشكّل جيشاً من الإرهابيين الحاقدين على الإنسانية، فظهور التطرف بهذا الشكل الخطر، في العراق وسورية، يطرح أسئلة حقيقية عن المستقبل في هاتين الدولتين.

الخاتمة النتائج:

بعد الحربين العالمية الأولى والثانية حاولت قوى العالم فرض هيمنتها على أرض الواقع، وبسط هيمنتها سياسياً اقتصادياً وعسكرياً في ظل التنافس المحوم على تنصيب نفسها قوى العالم بما تمتلكه من مقومات اقتصادية وسياسية وعسكرية، فنحن اليوم أمام تحولات وتغيرات تشهدها المنطقة تحت إصرار إسرائيلي وضغط أمريكي يسعى لحل

الصراع في المنطقة ضمن تصور مختلف عما كانت تمارسه الإدارات الأمريكية السابقة، فالمتتبع لتطورات منطقة "الشرق الأوسط"، خلال السنوات القليلة الماضية، يدرك تماماً بأن إدارة ترامب قد بدأت فعلاً برسم ملامح هذا الشرق وفق خطة واضحة تقوم على قلب النظام العربي وتقويض أركانه ليتجاوز النظام الجغرافي ومرحلة القوميات والأيديولوجيات إلى مرحلة جديدة تسود فيها التكتلات والتجمعات الاقتصادية والمالية، التي تكون فيها "إسرائيل" القوة المهيمنة فيها نظراً لتفوقها التكنولوجي والاقتصادي، وبالتالي تتحقق الغاية الأساسية من الطرح وهو تحويل الوطن العربي الجامع بكل مكوناته الثقافية والسياسية والحضارية إلى واقع جغرافي مختلف غايته إضفاء الشرعية على "إسرائيل" في إطار هذا الإقليم الكبير.

وفي الشرق الأوسط بالذات هناك وعي بشري يؤمن بالهوية الوطنية ووعي سياسي وحقوقى والعدد الكبير إذا ما اتحد. وموقع جغرافي مميز إذ يفصل الكرة الأرضية شرقاً وغرباً وما يتميز به من مرور أهم الممرات من أراضيه، ووجود الاحتلال الإسرائيلي أو ما يسمى الكيان ومصالحة الاقطاب في وحدته العسكرية وقوته واعتبارها قاعدة غربية متقدمة في الشرق الأوسط.

كما أن العامل الاقتصادي الأول المخزون النفطي ومكونات الطاقة البديلة وهو شريان الحياة الاقتصادي لأي قوى عالمية، وتضمن دوران الصناعة والثورة الصناعية والشرق الأوسط أكبر مستورد للتزود العكري من قوى العالم لتتحارب فيما بينها بعيداً عن إسرائيل أو أهداف عالمية.

وأما العوامل والتحديات التي تفرض لإحلال المشروع وتطبيقه على أرض الواقع هي:

1. عوامل سياسية: وضع احتراب الدول بين بعضها في الشرق الأوسط قيد الاشتعال دائماً وإضعاف الأنظمة العربية وتطويع الأنظمة الاقليمية وحشد الدعم الأوروبي.

2. عوامل عسكرية: الحفاظ على الاحتلال الاسرائيلي وقوة الردع الإسرائيلي وتفرد في المنطقة من حيث التسليح والقوى النووية فرض سباق التسليح بين الدول داخل الشرق الاوسط للتحارب فيما بينها مع الحرص على عدم التفرد بها فهي تعطى أدنى حد من حدودها العسكرية التي تسمح بها.
3. عوامل اقتصادية: محاولة إضعاف الأنظمة في الشرق الاوسط من حيث فرض العقوبات الاقتصادية والحصار الاقتصادي وفرض الدين العام عليها.
4. عوامل فكرية: إغراق الشرق الاوسط بالعمليات الفكرية التي تغذي القوميات والمكونات والاحتراب فيما بينها وجعل منطقة الشرق الاوسط مكان دائم الاشتعال والاحتراب ووضع تنظيمات ارهابية لاشعال المنطقة بأمر من هذه القوى.

ما الذي يقف ضدها؟

الاجيال التي لا تنسى، الوعي الفكري والسياسي والاستلهاام المتتالي للنضال الشعبي العربي والصمود الذي يكتبه الشعب الفلسطيني المقاوم للاحتلال. وهنا لا بد من الاشارة إلى أن المستفيد الوحيد من خرائط سايكس- بيكو الجديدة، وبدائلها الأكثر خطورة هي "إسرائيل"، ليس هذا فحسب، بل إن الكيان الصهيوني هو المحرك الخلفي لمخطط التقسيم الجديد، وبأيدي صهيونية تتم إعادة رسم الخرائط الجديدة.

إن اتفاقية سايكس- بيكو القديمة الكارثية ليست الأسوأ، وبدائلها أكثر تدميراً، وتتمثل في سيناريو أشباه الدول المدمرة ذاتياً من الداخل، والدولة الفاشلة والهشة المبنية على أنقاض الدولة المركزية المنهارة، وهو سيناريو جاري بالفعل في عدة دول منها العراق، ليبيا، اليمن، سوريا، لكن هذا المخطط يمكن إجهاضه ومواجهته وليس مصيراً محتوماً.

إن حدود "الشرق الأوسط الجديد" ترسم بالدم، وبتنا شهوداً على إبادات وعمليات تهجير وتطهير قومي وعرقي وطائفي وديني واسعة في بلاد الشام وأرض الرافدين، أقدم منابع الحضارة الإنسانية. ما بعد هذه الإتفاقيات وتبعاتها على المنطقة، لا يزال التنظير السياسي غير متوازن جراء المعادلات الصعبة التي تخلق والمتغيرات التي ما تنفك تتبدل وتتماهى، إلا أن ازدواجية المعايير الدولية تؤثر سلباً على مصلحة الشرق الأوسط ومالم تتنامى دول الشرق الأوسط لتشكّل متغيراً ضاغظاً في هذه المعادلة ستؤول هذه المنطقة إلى ما يعرف أو يشابه تقسيمات الشرق الأوسط الكبير.

قائمة المراجع

- أبو فخر، صقر، (2016)، حيثيات وتداعيات سايكس بيكو، مؤتمر مئة عام على سايكس بيكو: خرائط جديدة ترسم، المركز الفلسطيني للإعلام، بيروت.
- إدريس، محمد، (2001)، تحليل النظم الإقليمية دراسة في أصول العلاقات الدولية الإقليمية، القاهرة: مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية.
- بيترز، رالف، (2006)، حدود الدم: كيف سيبدو الشرق الأوسط بحالته الأفضل، (ترجمة: علي الحارس)، www.armedforcemagazine.net.
- الشناوي، عفاف، (2016)، الاتفاقية الحرام (2): مشروعات سايكس "2" الخرائط الجديدة للشرق الأوسط، صحيفة الأهرام العربي، arabi.ahram.org.eg.
- الطاهر، محمد، (2016)، أوهام الربيع العربي وخريطة الشرق الأوسط الجديد، موقع روسيا اليوم، arabic.rt.com.
- عطالله، طوني، (2016)، قراءات في التحولات الفكرية لإشكالية التطرف، بيروت.
- الغويين، فيصل، (2015)، برنارد لويس والرؤية الأمريكية الجديدة للشرق الأوسط، صحيفة السوسنة، www.assawsana.com.
- قمرية، أمين، (2016)، الذكرى المئوية لسايكس- بيكو: إعادة رسم الحدود بالدم، صحيفة النهار، www.annahar.com.
- المختوم، ياسر، (2014)، الشرق الأوسط خرائط جديدة تُرسم، مركز نماء للبحوث والدراسات.
- Abu Jaber, Kemal, (2003), **Lawrence of Arabia, An Interview about the battle of Arab World.**

- Benn, Aluf, (2011), **Caution: Middle East under Construction**, Haaretz, www.haaretz.com.
- Bredwa, Joseph, (1992), New Bernard Lewis plan will carve up the Mideast, Strategic studies, Vol.19, No.43.
- Goldberg, Jeffery, (2008), After Iraq, The Atlantic, www.theatlantic.com.
- Hirst, David, (2016), an independent This could be the birth of Kurdish state, The Guardian, [/www.theguardian.com](http://www.theguardian.com).
- Ibrahim, S.E., (2010), Islam and prospects for democracy in the Middle East, Center for Strategic and International Studies.
- Jacobs, Frank & Khanna, Parag, (2012), **The new World**, www.haaretz.com.
- Khanna, Parag, (2011), Breaking up is good to do, Foreign Policy.
- Mansfield, Peter, (2009), British Empire, **Time Magazine**, No.75.
- Mikaberzide, Alexander, (2009), Conflict and Conquest in the Islamic World, **Historical Encyclopedia**, No.2.
- Peters, Ralph, (2006), How a better Middle East would look, Armed Forces Journal.
- Pursley, Sara, (2015), Lines Drawn on an Empty Map', Iraq's Borders and the Legend of the Artificial State, Arab Studies Institute.

-
- Rogn, Eugene, **The Fall of the Ottomans: The Great War in the Middle East**, London.
 - Sicker, Martin, (2001), *The Middle East in the Twentieth Century*, Greenwood Publishing Group.
 - Wright, R., (2013), *Why border lines drawn with a ruler such coverage includes Osman*.
 - Yinon, Oded, (1982), *Israel in the Nineteen A Strategy for Eighties*, American University Graduates.

علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي

(دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة)

The relationship between knowledge management application and
organizational excellence
(a field study on the employees of the Emirate of Makkah Province)

إعداد

إسراء أحمد شيخ باعباد

إشراف

الدكتورة سوزان محمد أحمد القرشي

أستاذ مشارك بقسم الإدارة العامة في كلية الاقتصاد والإدارة -

جامعة الملك عبد العزيز

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة و التميز التنظيمي، دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة؛ ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على عينة عشوائية من موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة ، وقد بلغت عينة الدراسة (62) موظفًا من الذكور، وخلصت نتائج البحث إلى عدة نتائج، أهمها: أن درجة توافر " إدارة المعرفة " في إمارة منطقة مكة المكرمة جاءت بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (3.86)؛ حيث جاء في المرتبة الأولى مجال خزن المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، يليه مجال تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، يليه مجال توزيع المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، ثم مجال توليد المعرفة بمتوسط حسابي بلغ(3.75)، كما تبين أن درجة توافر "التميز التنظيمي" في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وقد اتضح أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بجميع أبعادها والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة (0.05). كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف المتغيرات: (سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: أن تتبنى المنظمة فلسفة إدارية، وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا؛ وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية والبشرية الكافية، وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها لبلوغ التميز التنظيمي، وترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميته لدى العاملين وعلى كافة المستويات في المنظمة، ولا سيما توليد المعرفة.

Abstract

This study aimed to identify the relationship between knowledge management application and organizational excellence, a field study on the employees of the Emirate of Makkah Province, and to achieve the goal of the study, the researcher used the descriptive analytical method. A questionnaire was designed and distributed to a random sample of employees of the Emirate of Makkah Province, The study sample reached (62) employees from male, and the results of the research concluded on several results, the most important of which are: The degree of availability of "Knowledge Management" in the Emirate of Makkah Province, came with a high degree, with mean (3.86), which came in The first is the field of knowledge storage with mean (4.00) followed by the Knowledge Application with mean (3.88), followed by the Knowledge Distribution with mean (3.80), followed by the field of knowledge Generation with mean (3.75). There is relationship with statistical significance between knowledge management in all its fields and Organizational Excellence at significance level ($\alpha=0.05$), There is no differences with statistical significance between the mean of the study sample individuals' responses on knowledge management and organizational excellence towards person variables (experience, Age, Scientific qualification, job level) whereas the significance level is higher than 0.05. The study presented a set of recommendations, the most important of which are: The organization should adopt a management philosophy and organizational methods that support the application of knowledge management by senior management, through the allocation of adequate financial and human resources, and instill a flexible and cooperative organizational culture, which supports knowledge and participation in order to achieve organizational excellence. To consolidate the concept of knowledge management and its importance to employees and at all levels of the organization, in particular knowledge generation.

مقدمة :

تعمل المملكة العربية السعودية وفق خطط طموحة؛ ولذا عكفت على بلورة رؤية 2030، وقد وضعت أهدافاً للوصول إلى التميز والاعتماد على التقنية والتكنولوجية المتسارعة، كما تهدف رؤية المملكة 2030 إلى رفع كفاءة العاملين وزيادة مهاراتهم المعرفية؛ مما جعل من المعرفة مصدراً مهماً في تطور المنظمات على اختلاف أنواعها، كما أن قدرة المنظمة الإدارية على توفير المعلومات الضرورية يعد مطلباً أساسياً لتمييز المنظمات، من خلال إيجاد قاعدة معرفية واسعة لحل المشكلات وتطوير العمل، وتحقيق التغيير الإيجابي والتطور، والذي ينعكس بالتالي على قيمة الخدمات التي تقدمها المنظمة؛ فيتحقق التميز التنظيمي الذي تطمح له المنظمة من خلال أفرادها الممتلكين لإدارة المعرفة الكافية؛ فإدارة المعرفة أداة أساسية وفاعلة تهيئ المنظمات للدخول إلى عصر الاقتصاد الرقمي والمعرفي بنجاح.

تعد إدارة المعرفة مفتاحاً لحل المشكلات المعقدة التي تواجه المنظمات، وهي فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية، وتساعد المنظمة على تنسيق أنشطتها وتنظيم العمل داخل المنظمة، وإدارة المعرفة تعد من أدوات التحفيز للعاملين؛ ومن ثم فإن إدارة المعرفة تعمل على رفع كفاءة المنظمة وزيادة فاعليتها التنظيمية. ومن هنا تنبثق أهمية إدارة المعرفة من خلال تطبيق المعرفة ومشاركتها ودورها الفاعل في رفع كفاءة العاملين وتحسين القدرة التنافسية للمنظمات.

كما أن التميز التنظيمي يحقق التفوق التنظيمي المستمر؛ حيث إن التميز في جوهره هو القدرة على الاختيار الأفضل من أجل تحقيق التحسين المستمر للمنظمة، ويتطلب هذا أن تتطبع المنظمة بكافة مكوناتها بثقافة تشجيع التنافس وتلبية توقعات المستفيدين الداخليين والخارجيين (أحمد، 2015)، ، وتسعى هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة و التميز التنظيمي.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في جانبين، هما :

الأهمية النظرية :

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها في سد الفجوة البحثية في مدى تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات الحكومية لا سيما وأن مفهوم إدارة المعرفة يعد من المفاهيم الحديثة والتي تحتاج إلى مزيد من الدراسات والاستمرار بدراساتها في المنظمات الحكومية حتى يتم التحقق من إمكانية تطبيقها وقدرة المنظمات على استيعاب أهداف إدارة المعرفة وأبعادها، لذا يأتي هذا البحث لإزالة الغموض الذي قد يكون لدى البعض من النظر إلى إدارة المعرفة كونها تنحصر فقط في تقديم بعض المعلومات للموظفين.

الأهمية التطبيقية :

تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع ذاته؛ حيث تحظى ممارسات عمليات إدارة المعرفة باهتمام الباحثين والمنظمات على حد سواء، وتحديد أثرها في تطوير الأداء. تأمل الباحثة أن يستفيد من هذه الدراسة القارئون على تطوير المنظمات الحكومية من خلال تبني منهج إدارة المعرفة لما له أثر كبير في التميز التنظيمي. تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات يمكن أن تسهم في تطور التميز التنظيمي من خلال تبني مدخل إدارة المعرفة.

مشكلة الدراسة :

أصبحت حاجة المنظمات لتحقيق التميز التنظيمي مطلباً ملحاً ومهماً، حيث يعد التميز التنظيمي مدخلاً يحقق التكامل في العمل من خلال تحسين القدرات الداخلية التي تتعلق بالموارد البشرية والمادية والتكنولوجية، وتدفع سير العمليات؛ بما يحقق قيمة عالية وميزة تنافسية، ورضا المستفيدين، ويحقق وضعاً تنافسياً مستمراً للمنظمة في مجال عملها، كما أن التميز التنظيمي يساعد المنظمات على تحسين أدائها، والعمل على إيجاد

موارد جديدة تساعدها في الحفاظ على مكانتها وتميزها بين منافسيها، وتمكنها من النجاح (مندور، 2014).

من أجل ذلك فإن إدارة المعرفة تعد الحل المناسب الذي يمكن المنظمات من تحقيق التميز التنظيمي؛ حيث تهدف إدارة المعرفة لتقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة وبناء ذاكرة للمعرفة والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منهجي منظم، كما تأتي أهميتها من كونها أحد المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد، تعبر من خلالها المنظمة أين ترغب في الذهاب مستقبلاً (المخيزيم، 2016).

لذا؛ جاءت هذه الدراسة للبحث في أهمية إدارة المعرفة، والدور الذي تؤديه من خلال عملياتها المعرفية ومخرجاتها في تحقيق التميز التنظيمي، محاولةً التوصل إلى رؤى موضوعية تتيح للمنظمات تفعيل إدارة المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي، والتركيز بشكل أكبر على استثمار ما لديها من الموجودات المعرفية وتوظيفها لرفع مستويات التميز التنظيمي فيها، ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما علاقة تطبيق إدارة المعرفة و التميز التنظيمي في إمارة منطقة مكة المكرمة؟

فرضيات الدراسة :

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إدارة المعرفة والتميز التنظيمي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين توليد المعرفة والتميز التنظيمي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين خزن المعرفة والتميز التنظيمي.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين توزيع المعرفة

والتميز التنظيمي.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تطبيق المعرفة

والتميز التنظيمي.

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي في إمارة منطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتتفرع منها الأهداف الفرعية التالية :

1. تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة والتميز التنظيمي.
2. التعرف على مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.
3. التعرف على مفهوم التميز التنظيمي.
4. التعرف على العلاقة بين توليد المعرفة والتميز التنظيمي.
5. التعرف على العلاقة بين خزن المعرفة والتميز التنظيمي.
6. التعرف على العلاقة بين توزيع المعرفة والتميز التنظيمي.
7. التعرف على العلاقة بين تطبيق المعرفة والتميز التنظيمي.

محددات الدراسة :

اقتصرت حدود الدراسة على :

الحدود الموضوعية : سوف يقتصر هذا البحث على موضوع علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي.

الحدود المكانية : إمارة منطقة مكة المكرمة - مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية : العاملون بإمارة منطقة مكة المكرمة - مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1439هـ / 1440هـ.

مصطلحات الدراسة :

أ- إدارة المعرفة :

"إدارة المعرفة هي المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف" (الكبيسي، 2005: 42).

تعرف إدارة المعرفة إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص على استبيان إدارة المعرفة.

كما تعرف إدارة المعرفة "بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنظمة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعليم والتخطيط الاستراتيجي" (أبو النصر، 2014: 74)، وهذه العمليات هي:

توليد المعرفة: "القدرة على توليد المعرفة واستخدامها من المصادر الأكثر أهمية لتوليد معرفة جديدة غير مكتشفة، فهي تركز على أسر، وشراء، وابتكار واكتشاف وامتصاص واكتساب واستحواذ المعرفة، إن مفتاح عملية توليد المعرفة هو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة نمطية معلنة، كمقابل لتوليد المعرفة الفردية" (العيدر، 2012: 726).

ويعرّف توليد المعرفة إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص في فقرات محور توليد المعرفة من محاور استبيان إدارة المعرفة.

خزن المعرفة: (الاحتفاظ بها): "عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة منها: الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، ومع مرور الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية، ويساعد في ذلك برمجيات عديدة، إذ تؤدي تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في تحسين الذاكرة التنظيمية وتوسيعها واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة" (سليمان، 2015: 240).

ويعرف خزن المعرفة إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص في فقرات محور خزن المعرفة من محاور استبيان إدارة المعرفة.

توزيع المعرفة: "وهي قدرة المنظمة على نشر المعرفة حتى تصل إلى كل نقطة عمل من نقاط العمل، وكل مستوى إداري من المستويات الإدارية وذلك عن طريق الاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات والتكنولوجيا والبرامج التدريبية عن طريق نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية والوصول إلى نقطه توزيع مرنة" (أبو النصر، 2014: 142).

ويعرف توزيع المعرفة إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص في فقرات محور توزيع المعرفة من محاور استبيان إدارة المعرفة.

تطبيق المعرفة: "إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها، وتشير هذه العملية إلى مصطلحات الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، والتطبيق. إن تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي الجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة، ومن هنا جاءت تسمية عمليات إدارة المعرفة بالحلقة المغلقة" (عبد الله، 2010: 8).

ويعرف تطبيق المعرفة إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص في فقرات محور تطبيق المعرفة من محاور استبيان إدارة المعرفة.

ب- التميز التنظيمي:

"يعرف التميز التنظيمي بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء" (النويقة، 2013، 350). كما يعرف التميز التنظيمي بأنه "العلو والتفرد والتفوق في أداء المنظمة على غيرها من المنظمات عبر تقديم أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها لتخطي التوقعات المستقبلية لعملائها من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات التي تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين وأصحاب المصلحة والمجتمع بأسره بشكل متوازن" (عجوة، 2014، 526).

ويعرف التميز التنظيمي إجرائياً بأنه: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص من خلال فقرات التميز التنظيمي للمنظمة.

الفصل الثاني

المبحث الأول: الإطار النظري

يمثل العنصر البشري مورداً مهماً من موارد المنظمة، وأصلاً من أصولها؛ إذ لا يمكن أن تحقق أهدافها دون وجود الموارد البشرية المدربة الماهرة. ويتناول الإطار النظري محورين، المحور الأول إدارة المعرفة، أما المحور الثاني فيتناول التميز التنظيمي كما يلي:

المحور الأول: إدارة المعرفة

إن المعرفة ترتبط بالأفراد مما يصعب من إمكانية فصلهم عنها؛ فإذا كانت المعرفة الصريحة هي ما يُحول إلى قاعدة المعرفة القياسية في المؤسسة، فإن المتبقي من المعرفة

الضمنية والكامنة هي ما يبقى في علاقات وسلوكيات وقيم مخزنة في عقول الأفراد، والتي تظل تعمل لصالح المؤسسة ما دام الأفراد يعملون فيها (خريف، 2009).

إن المجتمع الذي يعتمد أساساً على المعلومات كمورد استثماري وكسلعة استراتيجية وخدمة ومصدر للدخل ومجال للقوى العاملة، لا بد وأن تكون هناك إدارة تقوم بتفعيل هذه الخدمات وتقديمها بالشكل الصحيح؛ فإدارة المعرفة تسعى إلى إقامة العلاقات بين الأفراد وتشجيع مشاركتهم في الخبرات والتعلم والقدرة على التكيف والابتكار، كما تدعم وتساند التعليم الفردي والجماعي.

إن إدارة المعرفة هي عملية إدارة الخبرات العملية والمعلوماتية والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق أكبر قدر ممكن من التفوق لدعم تلك المعرفة وذلك من خلال رفع مستوى كفاءة الأداء وزيادة مستوى الابتكار والإبداع (خليل، 2012).

هذا وتختلف إدارة المعرفة عن إدارة المعلومات بقدر اختلاف المعلومات عن المعرفة، حيث إن إدارة المعلومات تتعلق بالتعامل مع البيانات والمعلومات، كما تتعلق بالوثائق والتصميم باستخدام الكمبيوتر والجداول الإلكترونية، وتخزين ونقل البيانات والمعلومات، وتوفير أمن البيانات والمعلومات وجميع الوظائف والعمليات التي تتعلق بالبيانات والمعلومات، في حين أن إدارة المعرفة أكثر تقدماً حيث تقوم بتحليل المعلومات والاهتمام بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة، وإدارة العمليات المتعلقة بهذه الأصول والمتمثلة بتطوير المعرفة والحفاظ عليها، واستخدامها والمشاركة فيها، وتتضمن الأصول المعرفية التي تتعلق بالسوق والمنتجات والتقنيات والمنظمات التي تمتلك المعرفة والتي تحتاجها، وتستخدم إدارة المعرفة تقنية المعلومات والنظم الخبير للاستدلال المعرفي والذكاء الإنساني والاصطناعي لتوليد المعرفة (عبد الله، 2010).

مفهوم إدارة المعرفة :

شهدت السنوات الأخيرة مناقشات مكثفة حول ماهية إدارة المعرفة، وحظت الأدبيات بجسد متمم من الأبحاث والدراسات النظرية والتطبيقية في حقول معرفية عديدة كالاقتصاد والاجتماع وعلوم الحاسب الآلي، كما ساهم علماء الإدارة بجهد بارز في هذا المجال؛ حيث إن كثرة التعريفات والرؤى المختلفة وإداراتها تعكس حقيقة أن المهتمين بإدارة المعرفة ينتمون إلى حقول دراسية متباينة مثل علم النفس والإدارة والاجتماع والاقتصاد وغيرها.

وهذا يعني أن إدارة المعرفة من حقل بيئي متعدد الأصول؛ فالمعرفة هي حقل فلسفي قديم متجدد، وهي نتاج نشاط وأعمال العقل البشري (العيدروس، 2012). "هذا المفهوم تم تناوله تحت مسميات وعناوين مختلفة، وما يؤكد ذلك اختلاف مفهوم إدارة المعرفة بمفاهيم أخرى مثل رأس المال الفكري والذكاء التنافسي وتكنولوجيا المعلومات" (عبد الغفار، 2013، 38).

وقد يختلف تعريف إدارة المعرفة نظراً للتغيرات السريعة التي تدخل عليه، وتبعاً لذلك تعددت التعريفات حول مفهوم إدارة المعرفة، وسوف تُعرض أبرز تلك التعريفات هي:

عرفها لبيويتز "بأنها العمليات التي تخلق وتعطي قيمة للأصول الغير ملموسة للمؤسسة" (Liebowitz, 1999: 38)، وقد عرفها مالون "على أنها الاستراتيجية الواعية التي يتم من خلالها الحصول على المعرفة الصحيحة وتقديمها إلى الأفراد المناسبين في الوقت المناسب، ومساعدة الأفراد على المشاركة في المعلومات ووضعها موضع التطبيق في طرائق تساعد في تحسين الأداء التنظيمي" (Malone, 2003, 8).

ومما سبق ترى الباحثة أن إدارة المعرفة هي الأنشطة والممارسات والعمليات التي تُستخدم في المؤسسات من أجل تشخيص احتياجات المؤسسة والحصول على المعرفة

واكتسابها وتوليدها من المصادر المتعددة سواء الضمنية أو الصريحة، وتخزين هذه المعلومات بشكل يسهل الوصول إليه لاستخدامها في المؤسسة بطريقة تمكن العاملين من تطبيقها والاستفادة منها.

عمليات إدارة المعرفة :

إن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها يحقق نتائج مثمرة؛ إذ يُغنى بموجبه العمل وتُعزز الإنتاجية، بالإضافة إلى إيجاد قيمة لأصحاب المصالح من خلال عملية اكتساب، وتخزين وتوزيع المعرفة وتطبيقها. أي أنها تهدف للاستفادة الشاملة من خبرات ومعارف العاملين بالمؤسسة وخبرات ومعارف ومهارات المؤسسة من خلال استخدام التقنية الحديثة لتكون متوفرة للجميع في كل وقت ومكان، وينظر المدخل الإداري لإدارة المعرفة كعملية تتضمن العديد من العمليات والمراحل التي يختلف الكتاب والباحثون بشأنها (عوض، 2012).

إن دورة المعرفة والعمليات التي تتضمنها تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة، وكيف تنفذ على أحسن وجه داخل مؤسسة ما، ويتفق المفكرون القياديون في هذا المجال على أن هذه العمليات وإن كانت تختلف في أهميتها حسب نمط المؤسسة؛ فإنها مع ذلك حاسمة لنجاح أي نظام من أنظمة إدارة المعرفة، كما يشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها، وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وخبزها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها، بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام. كما أن المعرفة إذا ما أخذت كما هي تكون مجردة من القيمة؛ لذا فإنها تحتاج إلى إعادة إغنائها كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة (خريف، 2009)، وفيما يلي نستعرض عمليات إدارة المعرفة :

- تشخيص المعرفة :
- توليد المعرفة :
- خزن المعرفة : (الاحتفاظ بها)
- توزيع المعرفة
- تطبيق المعرفة :

المحور الثاني: التميز التنظيمي

يعد مدخل التميز التنظيمي من المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على تطوير أدائها بشكل مستمر على المدى الطويل، وتحقيق نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على منافسيها من خلال استخدام الاستراتيجيات والنماذج المطبقة في تحسين العمل بإعادة نظم إدارتها، وأساليب وطرق عملها، وسياساتها؛ لتحقيق الجودة والتميز في الخدمات المقدمة للفرد والمجتمع؛ بما يمكن المؤسسات من مواجهة التحديات، والتعامل معها، ويضمن لها البقاء والاستمرارية ويحقق ميزتها التنافسية (مندور، 2014).

نشأ هذا المفهوم للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات عالية في مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية والتفوق بذلك في الأسواق وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة من مالكين للمنظمة وعاملين بها ومتعاملين معها والمجتمع بأسره (عبد الغفار، 2013).

مفهوم التميز التنظيمي:

حظي مفهوم التميز التنظيمي باهتمام العديد من الكتاب والباحثين، وبالتالي تعددت التعريفات وتنوعت وفقاً لفلسفة كل منهم ونظرتهم إلى ماهية التميز، وفيما يلي نستعرض أهم مفاهيم التميز التنظيمي:

ينطلق تعريف التميز التنظيمي من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المدخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفاهيم التميز التنظيمي؛ فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتميز التنظيمي ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين، وأضاف إلى قاموس التميز التنظيمي مصطلحات مثل العمل الجماعي، وفرق العمل وجودة الحياة، والمناخ والثقافة التنظيمية. وقد تواصلت الجهود الإدارية بما في ذلك المدخل الإدارية المعاصرة التي حددت مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المنظمة الكلية في ظل المتغيرات البيئية المتعددة (النويقة، 2014).

يعرف التميز التنظيمي " بأنه كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة ويتضمن العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة " (Mcgregor, 1994: 297)، وأشار (McAdam and Kelly 2002, p.9) إلى التميز التنظيمي " بأنه العملية الديناميكية التي تحقق قيمة عالية وميزة تنافسية، ورضا العملاء والموردين من خلال تحسين القدرات الداخلية التي تتعلق بالموارد البشرية والتكنولوجيا وتدفع العمليات والمواد التي تحقق التكامل في العمل مما يفرز وضعا تنافسياً مستداماً للمنظمة في مجال عمله".

وجاء ضمن (دليل جائزة الملك عبد الله لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، 2002) " أن التميز يؤدي إلى تحقيق المنظمات الحكومية لأداء أفضل لموظفيها وخدمة مميزة لمتلقي الخدمة، وذلك من خلال تطوير آليات عملها وبما ينعكس بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي ويحقق فعالية عملياتها وإجراءاتها" (السعودي، 2008: 263).

عناصر تحقيق التميز التنظيمي:

هناك العديد من عناصر لتحقيق التميز التنظيمي، وهي كما يلي:

- تمييز القيادة؛
- تمييز المرؤوسين
- التمييز من خلال رأس المال الفكري
- تمييز الهيكل
- تمييز الاستراتيجية
- تمييز الثقافة التنظيمية
- مستوى جودة الخدمة

العلاقة بين إدارة المعرفة والتمييز التنظيمي

إن ما يهيم المؤسسة الحديثة بصورة أساسية هو المعرفة بالعمل والأعمال أو ما يسمى بالمعرفة التنظيمية، وهي: قدرة الأفراد والمنظمات على الفهم والتصرف بصورة فاعلة في بيئة العمل، وهذه المعرفة عادة يقوم بإدارتها المديرون والأفراد ذوو القدرات المتميزة وصناع المعرفة وزملاء العمل، وهؤلاء يكونون مسؤولين عن تحقيق بقاء المنظمة في بيئة العمل التنافسية، ويعمل كل من هؤلاء على بناء أفضل معرفة ممكنة في كل جانب من مجالات المنظمة؛ حيث إن المعرفة التنظيمية تنصرف إلى العمليات العقلية العليا في أذهان المدراء وأفراد المنظمة من إدراك وتعلم وتفكير، بما يسهم في تكوين آراء واتجاهات وتوقعات تهيئ رؤية دقيقة عن محيط المنظمة ونوع الاختيار الاستراتيجي المقرر لبقائها وديمومتها (خريف: 2009).

فالحكم على تمييز المنظمات الإدارية يتحقق من خلال المقارنة بين أداء المنظمة وبين غيرها من المنظمات ذات المستويات العالية لوضع أهداف التحسين وتحريك جهود المشاركة لتحقيق أهداف المنظمة. وهذا ما يطلق عليه علامات التمييز التنظيمي التي تتحقق أهدافها من خلال (تسريع عملية التغيير ووضع الاستراتيجيات البديلة، ووضع

أهداف تحسين واقعية لردم الفجوة بين الممارسات الداخلية والخارجية، وتحقيق الاستمرارية في التميز التنظيمي) (النويقة، 2013).

إن الأداء يكون مرتفعاً في المنظمات التي تحوي مراكز للتميز أكثر من تلك المنظمات التي لا تضم مراكز للتميز، وهناك مجموعة من الخطوات التي ينبغي اتباعها في بناء المنظمات المتميزة، وهي (النويقة، 2013)؛

- نقل رؤية القيادة التنظيمية إلى الأفراد في المستويات الإدارية المتوسطة والتنفيذية فيما يتصل بعملية التميز التنظيمي.
- ربط التميز بعملية ونشاط المنظمة.
- تقويم إمكانيات المنظمة فيما يتعلق بعملية التميز.
- تمكين الموظفين.
- توظيف التقنية.
- نشر المعرفة.
- تشجيع التعلم على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة.

ويتطلب التميز في المنظمات إدارة فعالة؛ فالمديرون بحاجة لتغيير الأدوار التقليدية واتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تعزيز قدرات الرؤوسين على التفكير بمفردهم، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وابداعية (Diver et al, 2002) وتشجيع العاملين على الاستجابة لمصادر المعرفة لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة (النويقة، 2013).

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

لقد تناولت العديد من الدراسات مفهوم إدارة المعرفة، وعلاقته بعدة متغيرات، وفي هذا البحث سوف تدرس الباحثة العلاقة بين مدخل إدارة المعرفة والتميز التنظيمي؛ ولذا فقد قامت بسرد العديد من الدراسات التي تناولت متغيري البحث، وفي هذا الجزء نتناول الدراسات السابقة التي تناولت محوري إدارة المعرفة والتميز التنظيمي، ورُتبت الدراسات من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

أولاً: الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة (المتغير المستقل)

- دراسة القرشي، والزهراني (2016) بعنوان "العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية" هدفت إلى تحديد مدى إدراك موظفي وموظفات أمانة محافظة جدة لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها والتعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء الوظيفي. وقد استخدمت الباحثة أداتين لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي تكون من ست إدارات عامة من إدارات أمانة محافظة جدة. واشتملت عينة الدراسة على (160) مفردة بالنسبة لأداة الاستبيان اختيرت بطريقة عشوائية، بالإضافة لاستخدام العديد من المقابلات الشخصية كأداة ثانية للتأكد من المعلومات التي جُمعت؛ ولتحقيق أهداف الدراسة اتُبع المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات وعمليات إدارة المعرفة من ناحية وبين تميز الأداء الوظيفي من ناحية أخرى، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للجنس، حيث كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) وهي لصالح أفراد العينة الذكور. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات

الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

- دراسة خليل (2015) بعنوان "إدارة رأس المال الفكري كمدخل لتدعيم تطوير المنظمات" هدفت إلى التعرف على دور إدارة رأس المال الفكري في تدعيم عملية التطوير التنظيمي، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبيان، بالتطبيق على مجموعة من العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالقاهرة بلغت (226) موظفًا. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن إدارة رأس المال الفكري تدعم عمليات تطوير المركز، وتحقيق رؤيته وأهدافه الاستراتيجية، وزيادة مستوى فاعلية وكفاءة الأداء بالمنظمة، تساهم إدارة رأس المال الفكري في صياغة نظام وآليات لاكتشاف العاملين المبدعين والمتميزين وأساليب رعايتهم وتنميتهم، وصياغة استراتيجية الاستثمار في الأصول الفكرية والمعنوية، وتحسين مستوى الخدمات للعاملين بالمنظمة والمتعاملين معها، ويدعم تكوين المنظمة لحفظة الأصول الفكرية، كما تؤدي إدارة رأس المال الفكري إلى ترشيد النفقات وخفض تكاليف تقديم الخدمات.
- دراسة رشيد (2015) بعنوان "إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي العلاقة والتأثير" هدفت إلى استعراض مفهومي إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وتوضيح طبيعة العلاقة والتأثير بينهما، ومحاولة التعرف على كيفية استخدام المعرفة لتعزيز وتنمية القدرة على الإبداع، وقد اختيرت عينة من مديري الشركات العامة للصناعات الجلدية ببغداد، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبلغت العينة النهائية (26) مفردة، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة بشقيها المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة ذات علاقة وتأثير واضحين في الإبداع التنظيمي، وأن المعرفة الضمنية تكون ذات علاقة أكثر وضوحًا

وتأثيراً في الإبداع التنظيمي مقارنةً بالمعرفة الظاهرة، ومن الناحية المنطقية فإن العملية الإبداعية هي عملية خلاقية وتعتمد على تكوين الأفكار الإبداعية في المنطقة، وقد تأكد ذلك من خلال العلاقة والتأثير المعنويين للمعرفة الضمنية في الإبداع التنظيمي.

- دراسة أبو العينين (2013) بعنوان "تطبيق إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي لتطوير فعالية خدمات المنظمات الأهلية في ظل الازمات المعاصرة" هدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي لتطوير فاعلية خدمات المنظمات الأهلية في ظل الأزمت المعاصرة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم مقياس حول تطبيق إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي بالجمعيات الأهلية، ووُزِعَ المقياس على عينة الدراسة المكونة من أعضاء مجلس إدارة الجمعيات الخيرية المختارة بمحافظة الطائف التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية والبالغ عددهم (89) مفردة، كشفت الدراسة التحليلية عن غياب مفهوم إدارة المعرفة وممارساته؛ حيث إن المعرفة التي تسعى المؤسسات للحصول عليها تتمثل في شكلين رئيسيين هما: المعرفة الصريحة (كالتالي في وثائقها وقواعد بياناتها)، والمعرفة الضمنية (كخبرات ومهارات مواردها البشرية) والتي تشكل جوهر رأس مالها الفكري. توصلت النتائج إلى أن عينة البحث يوافقون على توفر عناصر تطبيق المعرفة في منظماتهم حيث يساعد على تحقيق أهدافها، وأن المنظمات لديها من العلاقات مع المنظمات الأخرى ما يتيح لها مزيداً من التبادل في الخبرات والمعلومات، وأن هناك مزيداً من الاهتمام بإدارة برامج التدريب والتعلم، وأن المنظمات تسعى وباستمرار لجذب الكفاءات المتميزة من خارجها للمساعدة في توليد المعارف الجديدة، وأنها تهتم بتوفير أساليب التحديث المستمر للمعلومات من خلال تواصلها مع البيئة الخارجية.

ثانياً: الدراسات التي تناولت التميز التنظيمي (المتغير التابع):

- دراسة حجازي (2017) بعنوان " دور سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي " هدفت إلى التعرف على دور سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي وذلك بالتطبيق على شركات مدينة العاشر من رمضان، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أداة لجمع المعلومات من خلال قائمة استقصاء وزعت على العاملين بالمنظمات الصناعية محل التطبيق، اختيرت عينة طبقية عشوائية من العاملين في المنظمات محل البحث عددها (370) مفردة، وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها: إنه لم تُحدد أهداف واضحة ودقيقة لنظام تقييم الأداء بحيث تعمل على التحسين المستمر لأداء العاملين، كما توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسة تقييم الأداء وبناء التميز التنظيمي.
- دراسة العمري (2017) بعنوان " أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي " هدفت إلى التعرف على أثر التغيير التنظيمي في التميز التنظيمي بالتطبيق على عينة تمثل الموظفين في القطاع الخاص السعودي بمدينة الرياض والبالغ عددهم (368) موظفاً، واستندت الدراسة إلى منهجية البحث الوصفي التحليلي الذي يتضمن أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة الاستبانة التي تمثل أداة الدراسة، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل التغيير التنظيمي في التمييز التنظيمي باستثناء عامل (الهيكل التنظيمي)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة عوامل التغيير التنظيمي تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية)، وأخيراً توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة أبعاد التميز التنظيمي وفقاً للعوامل الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، كما توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من شأنها العمل على

إيجاد بيئة تعمل على التغيير للوصول إلى التميز التنظيمي.

- دراسة بو سالم (2017) بعنوان "التمكين الإداري كمدخل للتميز التنظيمي" سعت إلى تحديد دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي لشركة سوناطراك البترولية بالجزائر، وقد تحددت الدراسة بمتغير مستقل تمثل في التمكين الإداري، ومتغير تابع تمثل في التميز التنظيمي بمختلف أبعاده الخمسة (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية)؛ ولتحقيق أهداف الدراسة طُورت استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها (340) مفردة، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك دوراً للتمكين الإداري بنسبة (56.3%) في التميز التنظيمي لشركة سوناطراك البترولية، وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتمكين العاملين، وخاصة في المستويات الإدارية الدنيا من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤوليات والنظر إلى أخطائهم كفرص للتعلم؛ لأجل تعزيز التميز التنظيمي في الشركة المبحوثة.
- دراسة Bousalem (2015) بعنوان "العلاقة بين تمكين العاملين والتميز التنظيمي" سعت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين تمكين العاملين والتميز التنظيمي، دراسة حالة شركات اتصالات الجزائر. وقد تحدد تمكين العاملين بأبعاده الأربعة التي تمثلت في (معنى العمل، كفاءة العمل، استقلالية العمل، تطوير العمل)؛ ولتحقيق أهداف الدراسة طُورت استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها (352) مفردة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن هناك علاقة إحصائية بين تمكين العاملين والتميز التنظيمي، أن هناك علاقة إحصائية بين (معنى العمل، كفاءة العمل) والتميز التنظيمي، كما أنه لا توجد علاقة إحصائية بين (استقلالية العمل، تطوير العمل)

والتميز التنظيمي.

التعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال عرض الدراسات السابقة والتي تناولت موضوعاً مهماً وهو علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي؛ فقد عُرِضت عدة دراسات ذات علاقة بموضوع الدراسة حيث ركزت هذه الدراسات على محوري الدراسة وهما إدارة المعرفة والتميز التنظيمي، ثم عرض العديد من أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي كان لها أثر كبير في بناء هذه الدراسة وتسجيل جوانب الاستفادة وأهم ما تتميز به هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة التي عُرِضت.

الفصل الثالث

منهج الدراسة وإجراءاتها

تتناول الباحثة في هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها وهي:

منهج الدراسة :

لما كان هدف البحث التعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي؛

فإن الدراسة الحالية تستخدم المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة :

تمثل مجتمع الدراسة في موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة؛ تمثلت في الإدارات

الثلاث التالية :

وكالة الإمارة المساعدة للشؤون التنموية، والإدارة العامة للتخطيط والتطوير،

والمركز الشامل لخدمة الجمهور بمكة المكرمة، والتي بلغ مجموع الموظفين فيها (68)

موظفاً.

عينة الدراسة :

اختيرت العينة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة وبلغت (٦٢) موظفًا من موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة من الذكور، حيث تم توزيع استبيان ورقي على عينة الدراسة استغرق أسبوعاً واحداً

أداة الدراسة :

قامت الباحثة بتصميم استبانة لتحقيق أهداف الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتكونت الأداة من: الجزء الأول: ويتضمن المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وتشمل (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).

الجزء الثاني: اشتمل على فقرات درجة إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، حيث قامت الباحثة بتصميم استبانة تكونت من (56) فقرة الجزء الثالث: التميز التنظيمي ويحتوي على (16) فقرة.

الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الاستبانة)، بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك للحكم على مدى وضوح الصياغة اللغوية للعبارات، وإبداء رأيهم في أدوات الدراسة من حيث ملاءمة الفقرات، وانتمائها للمجالات التي وضعت فيها، وكذلك اقتراح ما يرويه مناسباً، وقد حُلَّت نتائج التحكيم، وأجري التعديل لبعض فقرات الاستبانة في ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم وإعادة ترتيب بعضها، وبذلك استُخرجت أدوات الدراسة بصورتها النهائية حيث بلغت نسب اتفاق المحكمين على بنود التحكيم تراوحت ما بين (95%-100%)، وكان متوسط نسب الاتفاق عالياً فقد بلغ (98%)؛ مما يدعو إلى الثقة في صلاحية الاستبيان وما يهدف إليه، وقد عُدلت الصياغة اللغوية لبعض الفقرات وفقاً لما أشار إليه المحكمون

وعُدت نسبة اتساق المحكمين مؤشراً لصدقه؛ مما يدعو إلى الثقة في النتائج التي يمكن التوصل إليها بعد تطبيق الاستبيان على أفراد العينة.

صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة :

قامت الباحثة بحساب صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة وذلك باستخدام طريقة الصدق البنائي، والتي تعتمد على حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، تبعاً لاستجابات أفراد العينة الاستطلاعية، حيث حُسبت معاملات الارتباط بين كل فقرة والمجال الذي تنتمي إليه الفقرة حيث اتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط لمحور إدارة المعرفة موجبة وتراوحت بين (0.521 - 0.857)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما تبين أن جميع قيم معاملات الارتباط لمحور التميز التنظيمي موجبة وتراوحت بين (0.632 - 0.869) وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01). وهذه النتيجة تشير إلى صدق الاتساق الداخلي لاستجابات أفراد العينة على الأداة، وأن الفقرات ذات علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بالمحور الذي تنتمي إليه.

ثبات أداة الدراسة :

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's ALPHA) للتأكد من ثبات الاتساق الداخلي لها بالاعتماد على نتائج الدراسة الاستطلاعية حيث تبين أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة؛ فقد بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's ALPHA) للدرجة الكلية لمحور إدارة المعرفة (0.961)، ومحور التميز التنظيمي (0.953)، وهي قيمة مرتفعة جداً للثبات؛ مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة كبيرة جداً من الثبات ويمكن الوثوق في نتائجها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

- استخدمت الباحثة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة وتحليل بيانات الدراسة من خلال الأساليب والاختبارات التالية :
- معامل كرونباخ - ألفا لحساب ثبات الأداة.
 - التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الديموغرافية للعينة.
 - معامل ارتباط بيرسون؛ لحساب صدق الأداة، والإجابة عن فرضيات الدراسة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - اختبار تحليل التباين ذي الاتجاه الواحد (One Way ANOVA) للتعرف على آراء عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة : مناقشتها وتفسيرها

يعرض في هذا الفصل نتائج الدراسة والمتعلقة بعلاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي، بالتطبيق على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة.

أولاً: البيانات الوصفية لمتغيرات الدراسة :

فيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري الدراسة :

المحور الأول: إدارة المعرفة

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من المجالات وعلى المحور ككل كما هو مبين في الجدول (1) :

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبيان إدارة المعرفة ككل وعلى مجالاته مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

ترتيب المجال في الاستبانة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب التوافر	درجة التوافر
2	المجال الثاني، خزن المعرفة	4.00	0.596	1	عالية
4	المجال الرابع: تطبيق المعرفة	3.88	0.732	2	عالية
3	المجال الثالث: توزيع المعرفة	3.80	0.766	3	عالية
1	المجال الأول: توليد المعرفة	3.75	0.811	4	عالية
	إدارة المعرفة ككل	3.86	0.637		عالية

يتضح من جدول (1) أن جميع مجالات إدارة المعرفة جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر عالية، وتشير هذه المتوسطات إلى أن درجة توافر " إدارة المعرفة " في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، ويدعم ذلك المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال والذي بلغ (3.86)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال خزن المعرفة بمتوسط حسابي (4.00)، وانحراف معياري (0.596)، يليه مجال تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.732)، يليه مجال توزيع المعرفة بمتوسط حسابي (3.80)، وانحراف معياري (0.766)، ثم يليه مجال توليد المعرفة بمتوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري (0.811)، وفيما يلي تفصيل كل من مجالات إدارة المعرفة.

المجال الأول: توليد المعرفة

حُسِبَت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مفردات مجال "توليد المعرفة"، ورُتبت هذه الفقرات حسب المتوسطات الحسابية تنازلياً، كما هو مبين بالجدول (2):

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال توليد المعرفة والدرجة الكلية للمجال مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
6	يتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض داخل المنظمة لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة.	4.18	0.840	1	عالية
5	تقوم المنظمة بإرسال العاملين للمشاركة في المؤتمرات لاكتساب معارف جديدة.	3.98	1.000	2	عالية
3	توفر المنظمة التقنيات اللازمة لاكتساب معرفة جديدة.	3.95	1.047	3	عالية
2	تستعين المنظمة بالخبرات السابقة لاكتساب المعرفة.	3.89	0.994	4	عالية
7	تشجع المنظمة موظفيها على التعلم المستمر.	3.82	1.017	5	عالية
1	تحرص المنظمة على استخراج المعارف من أذهان موظفيها.	3.74	1.085	6	عالية
8	يُعتمد على التعليم التنظيمي مصدرًا لتوليد المعرفة.	3.69	0.934	7	عالية
4	تقوم المنظمة بمكافأة العاملين الذين يقدمون الأفكار الجديدة.	3.50	1.290	8	عالية
9	تشجع المنظمة اللقاءات التحوارية مع جميع العاملين بها.	3.42	1.181	9	عالية
10	يوجد في المنظمة نظام لتطوير إبداعات العاملين.	3.32	1.340	10	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال توليد المعرفة	3.75	0.811		عالية

يتبين من جدول (2) أن هناك (9) فقرات جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر عالية، و(فقرة واحدة) جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر متوسطة، وتشير هذه المتوسطات إلى أن درجة توافر " توليد المعرفة " في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، ويدعم ذلك المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال والذي بلغ (3.75).

حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة " يتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض داخل المنظمة لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة" بمتوسط حسابي بلغ (4.18) وانحراف معياري بلغ (0.840) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثانية الفقرة " تقوم المنظمة بإرسال العاملين للمشاركة في المؤتمرات لاكتساب معارف جديدة" بمتوسط حسابي بلغ (3.98) وانحراف معياري بلغ (1.000) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثالثة الفقرة " توفر المنظمة التقنيات اللازمة لاكتساب معرفة جديدة" بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري بلغ (1.047) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثامنة الفقرة " تقوم المنظمة بمكافأة العاملين الذين يقدمون الأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي بلغ (3.50) وانحراف معياري بلغ (1.290) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة قبل الأخيرة الفقرة " تشجع المنظمة اللقاءات التحاورية مع جميع العاملين بها " بمتوسط حسابي بلغ (3.42) وانحراف معياري بلغ (1.181) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة " يوجد في المنظمة نظاما لتطوير إبداعات العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري بلغ (1.340) ودرجة توافر متوسطة.

المجال الثاني: خزن المعرفة

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مفردات مجال " خزن المعرفة "، ورُتبت هذه الفقرات حسب المتوسطات الحسابية تنازلياً، حيث تبين أن جميع الفقرات جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر عالية، وتشير هذه المتوسطات إلى أن درجة توافر " خزن المعرفة " في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، ويدعم ذلك المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال والذي بلغ (4.00).

حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة " يوجد للمنظمة أرسيف إلكتروني توثق فيه المعلومات في قواعد بيانات خاصة يسهل الوصول لها" بمتوسط حسابي بلغ (4.31)

وانحراف معياري بلغ (0.861) ودرجة توافر عالية جداً، وفي المرتبة الثانية الفقرة " توثق المنظمة كافة إجراءات العمل التي تمارسها" بمتوسط حسابي بلغ (4.29) وانحراف معياري بلغ (0.837) ودرجة توافر عالية جداً، وفي المرتبة الثالثة الفقرة " تحتفظ المنظمة بمعلومات شاملة عن العاملين بها في ذاكرتها التنظيمية" بمتوسط حسابي بلغ (4.18) وانحراف معياري بلغ (0.840) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثامنة الفقرة " توثق المنظمة جميع الإجراءات والسياسات الخاصة بإدارة المعرفة" بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري بلغ (1.016) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة قبل الأخيرة الفقرة " تعمل المنظمة على تبويب البيانات الأولية، ثم تحويلها إلى معلومات مخزنة لاسترجاعها بسهولة" بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري بلغ (0.989) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة " تُلخص نتائج التعلم وإدارة المعرفة الضرورية لأداء المهام وتخزينها" بمتوسط حسابي بلغ (3.74) وانحراف معياري بلغ (0.848) ودرجة توافر عالية.

المجال الثالث: توزيع المعرفة

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مفردات مجال " توزيع المعرفة "، ورُتبت هذه الفقرات حسب المتوسطات الحسابية تنازلياً، حيث تبين أن جميع الفقرات جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر عالية، وتشير هذه المتوسطات إلى أن درجة توافر " توزيع المعرفة " في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، ويدعم ذلك المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال والذي بلغ (3.80).

حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة: "تتبنى المنظمة شبكة معلومات للوصول إلى قواعد البيانات" بمتوسط حسابي بلغ (4.03) وانحراف معياري بلغ (0.905) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثانية الفقرة: "تتيح نظم إدارة المعرفة في المنظمة سرعة

الاستجابة لرغبات العملاء" بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وانحراف معياري بلغ (0.956) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثالثة الفقرة: "تستخدم المنظمة الاتصالات بجميع أنواعها في نقل المعرفة" بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وانحراف معياري بلغ (0.983) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثامنة الفقرة: "تُوزع المعرفة عن طريق شبكات معلومات داخلية سهلة الاستخدام" بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وانحراف معياري بلغ (1.057) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة قبل الأخيرة الفقرة: "تتبنى المنظمة جماعات المناقشة وفرق العمل" بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري بلغ (1.233) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة: "يتاح للعاملين المشاركة بالمعرفة في المنظمة" بمتوسط حسابي بلغ (3.60) وانحراف معياري بلغ (1.180) ودرجة توافر عالية.

المجال الرابع: تطبيق المعرفة

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مفردات مجال "تطبيق المعرفة"، ورُتبت هذه الفقرات حسب المتوسطات الحسابية تنازلياً، حيث تبين أن جميع الفقرات جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر عالية، وتشير هذه المتوسطات إلى أن درجة توافر "تطبيق المعرفة" في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، ويدعم ذلك المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال والذي بلغ (3.88).

حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة: "تُطبق المعارف الجديدة للمساعدة في تحسين إجراءات العمل" بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وانحراف معياري بلغ (0.878) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثانية الفقرة: "تقوم المنظمة باستخدام وسائل متطورة لتسهيل تطبيق المعرفة" بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري بلغ (0.923) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثالثة الفقرة: "تستخدم المنظمة مصادر المعرفة بها للتعامل مع الأزمات وتقديم الخدمات" بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري بلغ

(0.868) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثامنة الفقرة: " تستخدم مصادر المعرفة في المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية" بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري بلغ (1.003) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة قبل الأخيرة الفقرة: " يوظف الموظف المعرفة المتوفرة في حل المشكلات وأداء مهام العمل" بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري بلغ (1.066) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة: " تهتم المنظمة بتوظيف المعارف المكتسبة لتحسين خدمات العملاء" بمتوسط حسابي بلغ (3.73) وانحراف معياري بلغ (0.961) ودرجة توافر عالية.

المحور الثاني: التميز التنظيمي

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مفردات محور " التميز التنظيمي"، ورُتبت هذه الفقرات حسب المتوسطات الحسابية تنازلياً، كما هو مبين بالجدول (3):

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

على فقرات محور التميز التنظيمي والدرجة الكلية للمجال مرتبة تنازلياً حسب

المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
8	لدى المرؤوسين الاستعداد لمواكبة التحولات في نظم العمل.	4.03	0.829	1	عالية
6	يحرص المرؤوسون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل.	3.97	0.868	2	عالية
7	يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء للارتقاء بمهاراتهم.	3.94	0.956	3	عالية
2	تفوض الإدارة صلاحيات تساهم في رفع مستوى الجودة في المنظمة.	3.89	0.977	4	عالية
5	يعرف المرؤوسون واجباتهم دون صعوبة.	3.85	0.865	5	عالية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
9	تمت مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.	3.85	0.989	6	عالية

حيث تبين أن جميع الفقرات جاءت بمتوسطات حسابية تقع في درجة توافر عالية، وتشير هذه المتوسطات إلى أن درجة توافر "التميز التنظيمي" في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة عالية، ويدعم ذلك المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة في هذا المجال والذي بلغ (3.81).

حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة: "لدى المرؤوسين الاستعداد لمواكبة التحولات في نظم العمل" بمتوسط حسابي بلغ (4.03) وانحراف معياري بلغ (0.829) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثانية الفقرة: "يحرص المرؤوسون على المشاركة الفاعلة في حل مشكلات العمل" بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وانحراف معياري بلغ (0.868) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الثالثة الفقرة: "يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء للارتقاء بمهاراتهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وانحراف معياري بلغ (0.956) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الرابعة عشرة الفقرة: "يوجد توازن بين الحياة الاجتماعية والتنظيمية للموظفين" بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري بلغ (1.083) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة قبل الأخيرة الفقرة: "تدرك الإدارة الاحتياجات اللازمة بالإبداع للمنظمة فيما يتعلق بأعمالها" بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري بلغ (0.922) ودرجة توافر عالية، وفي المرتبة الأخيرة الفقرة: "يستوعب الهيكل التنظيمي إجراء التغييرات التي تحتاجها المنظمة" بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري بلغ (1.144) ودرجة توافر عالية.

ثانياً: نتائج فروض الدراسة :

النتائج المتعلقة بالفرض الأول ومناقشتها وتفسيرها :

ينص الفرض الأول على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين إدارة المعرفة والتميز التنظيمي"، وللإجابة عن هذا الفرض، استُخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول (4) :

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتعرف على العلاقة

بين إدارة المعرفة والتميز التنظيمي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
إدارة المعرفة	3.86	0.637	.750**	0.05	دالة
التميز التنظيمي	3.81	0.760			

يتبين من جدول(4) أن معامل الارتباط بلغ (0.750)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين إدارة المعرفة والتميز التنظيمي.

النتائج المتعلقة بالفرض الثاني ومناقشتها وتفسيرها :

ينص الفرض الثاني على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين توليد المعرفة وبين التميز التنظيمي". وللإجابة عن هذا الفرض، استُخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول (5) :

جدول (5) معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتعرف على العلاقة

بين توليد المعرفة والتميز التنظيمي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة
توليد المعرفة	3.75	0.811	.648**	0.05	دالة
التميز التنظيمي	3.81	0.760			

يتبين من جدول (5) أن معامل الارتباط بلغ (0.648)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين توليد المعرفة وبين التميز التنظيمي.

النتائج المتعلقة بالفرض الثالث ومناقشتها وتفسيرها:

ينص الفرض الثالث على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين خزن المعرفة وبين التميز التنظيمي". وللإجابة عن هذا الفرض، استخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وجاءت النتائج أن معامل الارتباط بلغ (0.598)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين خزن المعرفة وبين التميز التنظيمي.

النتائج المتعلقة بالفرض الرابع ومناقشتها وتفسيرها:

ينص الفرض الرابع على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين توزيع المعرفة وبين التميز التنظيمي". وللإجابة عن هذا الفرض، استخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وجاءت النتائج أن معامل الارتباط بلغ (0.611)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين توزيع المعرفة وبين التميز التنظيمي،

النتائج المتعلقة بالفرض الخامس ومناقشتها وتفسيرها:

ينص الفرض الخامس على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تطبيق المعرفة وبين التميز التنظيمي". وللإجابة عن هذا الفرض، استخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وجاءت النتائج أن معامل الارتباط بلغ (0.767)، وهو دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تطبيق المعرفة وبين التميز التنظيمي،

آراء عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية:

معرفة دلالة الفروق الإحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي من وجهة نظرهم، والتي تعزى للمتغيرات (سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) قامت الباحثة بحساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لقيمة "ف" طبقاً لاختبار تحليل التباين الأحادي (One -Way ANOVA) لاستجابات أفراد عينة الدراسة بإمارة منطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، والتي تعزى لاختلاف خصائصهم الديموغرافية.

أولاً: سنوات الخبرة

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على محوري إدارة المعرفة والتميز التنظيمي من وجهة نظرهم، وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة) وجاءت النتائج أن قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة.

ثانياً: العمر

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على محوري إدارة المعرفة والتميز التنظيمي من وجهة نظرهم، وفقاً لمتغير (العمر) وجاءت النتائج أن قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف العمر.

ثالثاً: المؤهل العلمي

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على محوري إدارة المعرفة والتميز التنظيمي من وجهة نظرهم، وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي) وجاءت النتائج أن قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما

يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي.

رابعاً: المستوى الوظيفي

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة على محوري إدارة المعرفة والتميز التنظيمي من وجهة نظرهم، وفقاً لمتغير (المستوى الوظيفي) وجاءت النتائج أن قيمة "ف" غير دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف المستوى الوظيفي.

مناقشة النتائج:

- خلصت الدراسة إلى أن درجة توافر " إدارة المعرفة " في إمارة منطقة مكة المكرمة جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.86)، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال خزن المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، يليه مجال تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، يليه مجال توزيع المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، ثم يليه مجال توليد المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.75).

من هذه النتائج تبين أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على توفر عمليات إدارة المعرفة داخل إمارة منطقة مكة المكرمة، وأن تُطبق إدارة المعرفة بدرجة مرتفعة؛ مما يعني أن العاملين والمنظمة على وعي بأهمية إدارة المعرفة، إلا أنها لم تصل بعد إلى الحد المنشود الذي تسعى له المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها 2030، في إدارة المعرفة وتطبيقها، ولا سيما في مجال توليد المعرفة الذي جاء في المرتبة الأخيرة؛ حيث إن المنظمات تحتاج إلى مبدعين وتميزين حتى تكون لديها القدرة الكبيرة في توليد المعرفة. تتفق هذه النتائج مع دراسة أبو العينين (2013) التي توصلت إلى أن ممثلي عينة البحث يوافقون على توفر عناصر تطبيق المعرفة في منظماتهم.

- تبين أن درجة توافر "التميز التنظيمي" في إمارة منطقة مكة المكرمة بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.81).

تشير هذه النتائج إلى أن مفهوم التميز التنظيمي لدى أفراد عينة البحث مرتفع، وأنهم يدركون ماهية التميز التنظيمي، وأن إمارة منطقة مكة المكرمة تدرك مفهوم التميز التنظيمي، وتسعى إلى الوصول إلى درجات مرتفعة أكثر مما هي عليه، ويبدو أن المنظمة ساعية قداماً لتحقيق التميز التنظيمي والذي يتماشى مع رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية.

تتفق هذه النتائج النويقة (2014) التي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع في التميز التنظيمي، التي توصلت إلى أن تصورات العاملين للتميز التنظيمي كانت مرتفعة، كما تتفق هذه النتائج مع دراسة أبو العينين (2013) التي توصلت إلى أن تصورات أفراد العينة لأبعاد التميز التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة.

- دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بجميع أبعادها والتميز التنظيمي عند مستوى دلالة (0.05).

تشير هذه النتائج إلى أن عمليات إدارة المعرفة تؤثر في التميز التنظيمي، ويرجع ذلك إلى أن الحكم على تميز المنظمات الإدارية يتحقق من خلال المقارنة بين أداء المنظمة وبين غيرها من المنظمات ذات المستويات العالية لوضع أهداف التحسين وتحريك جهود المشاركة لتحقيق أهداف المنظمة. وهذا ما يطلق عليه علامات التميز التنظيمي التي تتحقق أهدافها من خلال (تسريع عملية التغيير ووضع الاستراتيجيات البديلة، ووضع أهداف تحسين واقعية لردم الفجوة بين الممارسات الداخلية والخارجية، وتحقيق الاستمرارية في التميز التنظيمي). إن الأداء يكون مرتفعاً في المنظمات التي تحوي مراكز للتميز أكثر من تلك المنظمات التي لا تضم مراكز للتميز، وهناك مجموعة من الخطوات التي ينبغي اتباعها في بناء المنظمات المتميزة، وهي: نقل رؤية القيادة التنظيمية إلى

الأفراد في المستويات الإدارية المتوسطة والتنفيذية فيما يتصل بعملية التميز التنظيمي، ربط التميز بعمليات ونشاط المنظمة، تقويم إمكانات المنظمة فيما يتعلق بعملية التميز، تمكين الموظفين، توظيف التقنية، نشر المعرفة، تشجيع التعلم على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة.

ويتطلب التميز في المنظمات إدارة فعالة؛ فالمديرون بحاجة لتغيير الأدوار التقليدية واتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تعزيز قدرات المرؤوسين على التفكير بمفردهم، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وابداعية وتشجيع العاملين على الاستجابة لمصادر المعرفة لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير في الآخرين بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة. إن تعزيز إدارة المعرفة يتم من خلال الدعم والمشاركة لأن مفتاح نجاح المنظمة هو إدارة المعرفة؛ فعلى القيادة إرشاد الأفراد العاملين وترسيخ قناعتهم بأهمية إدارة المعرفة وتأثيرها الإيجابي في نمو ومستقبل المنظمة، وإن التميز يعني تعظيم وتعزيز الأداء الكلي في المنظمة، ومنح الفرصة لأي فرد في المنظمة للمشاركة في إيجاد المعرفة والتي تحتاج إلى مستوى عالٍ من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات مع تقليل التركيز على قواعد العمل.

تتفق هذه النتائج مع دراسة النويقة (2013) التي توصلت إلى أن هناك أثرًا ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة في أبعاد التميز التنظيمي، تتفق هذه النتائج مع دراسة القرشي، والزهراني (2016) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وبين تميز الأداء الوظيفي، كما تتفق مع دراسة خليل (2015) التي توصلت إلى أن إدارة رأس المال الفكري تدعم عمليات تطوير المركز، وتحقيق رؤيته وأهدافه الاستراتيجية، وزيادة مستوى فاعلية وكفاءة الأداء بالمنظمة، ودراسة رشيد (2015) التي توصلت إلى أن إدارة المعرفة بشقيها المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة ذات علاقة وتأثير واضحين في الإبداع التنظيمي، ودراسة Bousalem (2015) التي توصلت

إلى أن هناك علاقة إحصائية بين تمكين العاملين والتميز التنظيمي، كما تتفق مع دراسة خليل (2012) التي توصلت إلى أن المعرفة تعد إدارة استراتيجية تشجع على تحقيق جودة شاملة من خلال تحديد موارد المنظمة وقدراتها وحاجاتها المستقبلية. إن إدارة المعرفة تعزز استراتيجيات عمل المنظمة الأخرى مثل تحقيق الجودة الشاملة. كما تتفق هذه النتائج مع دراسة أبو العينين (2013) التي توصلت إلى أن هنالك أثراً لأبعاد إدارة المعرفة في التميز التنظيمي.

بينما تختلف هذه النتائج مع دراسة العيدروس (2012) التي توصلت إلى أن درجة مساهمة إدارة المعرفة بجامعة أم القرى في تحقيق الجودة متوسطة. - توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول إدارة المعرفة وحول التميز التنظيمي تعزى لاختلاف المتغيرات (سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05).

تشير هذه النتائج إلى اتفاق أفراد عينة البحث حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي في إمارة منطقة مكة المكرمة وأن آراءهم متقاربة جداً، وقد يعزى ذلك إلى الوعي العام لديهم وأن هذه الاستراتيجيات واضحة للجميع ومفهومة من غالبية العاملين. تتفق هذه النتائج مع دراسة القرشي، والزهراني (2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة المعرفة تعزى لاختلاف (سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي).

بينما تختلف هذه النتائج مع دراسة النويقة (2013) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى إدارة المعرفة تعزى لخصائصهم الوظيفية والديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي)، ودراسة

العمري(2017) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين للدراسة حول طبيعة أبعاد التميز التنظيمي وفقاً للمؤهل العلمي.

توصيات الدراسة :

- أن تتبنى المنظمة فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية والبشرية الكافية، وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها لبلوغ التميز التنظيمي.
- العمل على تخصيص وحدة مستقلة في إمارة منطقة مكة المكرمة يكون اهتمامها منصّباً على عمليات إدارة المعرفة على جميع المستويات الوظيفية.
- ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميته لدى العاملين وعلى كافة المستويات في المنظمة، ولا سيما توليد المعرفة.
- الاهتمام بالبنية التكنولوجية وتطوير وسائل المعرفة لدى المنظمة لتيسير نقل وتبادل المعرفة ورفع كفاءة إدارة المعرفة وإمكانية الاستفادة منها في التطبيقات العملية؛ لما لذلك من أثر إيجابي على تميز المنظمة.
- منح مكافآت مجزية لمن يقوم بالمساهمة في مجال تبادل ودمج المعرفة، وتوليد المعرفة.
- من الضروري أن يدرك المسؤولون أهمية الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في تشجيع وتعزيز تبادل المعرفة وبالتالي التميز التنظيمي.
- العمل على تأسيس بيئة تنظيمية محفزة ومساندة للتميز التنظيمي، من خلال الاهتمام بعوامل التغيير التنظيمي، وتوعية العاملين بأهداف وأهمية التغيير التنظيمي والنتائج المترتبة على ذلك.

المراجع

المراجع العربية :

- أبو النصر، مدحت محمد (2014). الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- أبو العينين، هناء عبد التواب ربيع (2013). تطبيق إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي لتطوير فعالية خدمات المنظمات الأهلية في ظل الأزمات المعاصرة: دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية: جامعة حلوان -كلية الخدمة الاجتماعية 4(34): 1195 - 1339 .
- أحمد، شاكور محمد فتحي (2015). التميز التنظيمي، مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية 2 (5): 11 - 13.
- بوسالم، أبو بكر (2017). التمكين الإداري كمدخل للتميز التنظيمي: دراسة ميدانية على شركة سوناطراك النفطية الجزائرية، مجلة الاقتصاد والمالية: جامعة حسيبة بن علي الشلف -كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير 3 (1): 20 - 33.
- حجازي، محمد عزت سعيد بنداوي (2017). دور سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية -على شركات مدينة العاشر من رمضان، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس -كلية التجارة بالإسماعيلية مج8: 512 - 532.
- حسين، علي عبد ربه (2011). تصور مقترح لتطبيق مدخل إدارة المعرفة في إدارة المدارس الثانوية العامة: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية: جامعة الإسكندرية - كلية التربية 21(3): 123 - 190.

- خريف، نادية، ميلود تومي (2009). إدارة المعرفة مدخل لتحقيق تميز المؤسسة الاقتصادية. مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي: جامعة الأزهر - مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي 13 (37): 231 - 262
- خليل، أريج سعيد (2012). أثر إدارة المعرفة في تحقيق مبادئ الجودة الشاملة وزيادة الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية: جامعة بابل 20 (1): 90 - 105.
- خليل، تامر محمد أحمد (2015). إدارة رأس المال الفكري كمدخل لتدعيم تطوير المنظمات، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية 6 (1): 133 - 156.
- رشيد، سندس سعيد (2015). إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي العلاقة والتأثير: بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة الإدارة والاقتصاد: الجامعة المستنصرية - كلية الإدارة والاقتصاد 38 (102): 179 - 183.
- السعودي، موسى أحمد (2008). أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي 4 (3): 257 - 287 .
- سليمان، السعيد السعيد بدير (2015). تطوير إدارة التعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل إدارة المعرفة: دراسة تحليلية، مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية 2 (5): 209 - 296 .
- العمري، محمد بن سعيد (2017). أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية 37 (4): 113 - 148.

- عوض، وفاء سماحة محمد رزق (2012). متطلبات تطبيق مدخل إدارة المعرفة لتطوير التعليم الجامعي الحكومي، مجلة كلية التربية بالمنصورة: جامعة المنصورة - كلية التربية 1 (79): 257 - 291
- العبدروس، أغادير بنت سالم مصطفى (2012). إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية 1 (147): 715 - 744
- القرشي، سوزان بنت محمد، وابتسام بنت حسين الزهراني (2016). العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية على أمانة محافظة جدة، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية مج36، ع2: 27 - 50
- الكبيسي، صلاح الدين (2005). إدارة المعرفة، ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. المخيزيم، علي محمد (2016). أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية في البنوك الإسلامية الكويتية رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المرق.
- النويقة، عطا الله بشير عبود (2013). أثر وظائف إدارة المعرفة في التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في جامعة الطائف، مجلة البحوث التجارية المعاصرة: جامعة سوهاج - كلية التجارة 27(1): 337 - 376.
- النويقة، عطا الله بشير عبود (2014). أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف: دراسة تطبيقية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي 10(3): 426 - 452.

المراجع الأجنبية

- BOUSSALEM ,ABOU BAKEUR (2015). EMPLOYEES' EMPOWERMENT AS AN APPROACH TO ACHIEVE THE BUSINESS EXCELLENCE: – CASE STUDY ON ALGERIAN COMMUNICATIONS COMPANY - . JOURNAL OF ECONOMIC VISIONS: UNIVERSITY OF THE VALLEY - FACULTY OF ECONOMIC AND COMMERCIAL SCIENCES AND MANAGEMENT SCIENCES 9: 357 - 366.
- LIEBOWITZ, J. (1999). KEY INGREDIENTS TO THE SUCCESS OF AN ORGANIZATION'S KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGY. KNOWLEDGE AND PROCESS MANAGEMENT, 6(1), 37-40.
- MALONE, J. D. (2003). SHOOTING THE PAST: AN INSTRUCTIONAL CASE FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT. JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS TEACHING NOTES, 17(2), 7-14 .
- MCADAM, R., & KELLY, M. (2002). A BUSINESS EXCELLENCE APPROACH TO GENERIC BENCHMARKING IN SMES. BENCHMARKING: AN INTERNATIONAL JOURNAL, 9(1), 7-27.
- MCGREGOR JR, E. B. (1994). PUBLIC SERVICE STATUS REVIEW: THE EXCELLENCE AGENDA.

