

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (70) آب (أغسطس) 2022



رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتأسيس العلوم / السودان

العدد 70 آب (أغسطس) 2022

ISSN : 2392- 5418 الورقي

ISSN:2520- 7423 الالكتروني

الإيداع القانوني 24352015

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة

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

بالتعاون مع جامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة : بروفيسور أبكر عبدالبنات ادم

مدير المجلة : الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير : الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

نائب مدير تحرير المجلة : د. ماجدة خلف السبوع

الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس اللجنة العلمية)
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	دكتور برير سعد الدين الشيخ السمانى (امين الشؤون العلمية رئيسا)
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. نضال 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. رامي 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 خيرى	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 أبنيو	جامعتي حائل / نواكشوط	موريتانيا
د. جمال محمد البشرى	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع	جامعة شقراء	السعودية
بروفيسور أبكر عبد البنات ادم ابراهيم	الهيئة الاستشارية	
بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين	الهيئة الاستشارية	
بروفيسور نميري سليمان علي	هيئة التحرير	
دكتور برير سعد الدين الشيخ السمانى	هيئة التحرير	
دكتور حسن الفاتح الشيخ الحسين	هيئة التحرير	
الدكتورة حليلة ابراهيم محمد الفيلكاوي	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	الكويت

شروط النشر

- 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 مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة 4.5 سم، وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج (Microsoft Word)
- يرقم 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 الاجتماعية، 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 [http // www.mandumah.com](http://www.mandumah.com)
- قاعدة بيانات المنهل [http// www.almanhal.com](http://www.almanhal.com)
- قاعدة ASKZED على الموقع : [http//www.ASKZED.com](http://www.ASKZED.com)
- قاعدة معرفة على الموقع : [http//www.maarifa.com](http://www.maarifa.com)
- قاعدة بوابة الكتاب العلمي : [http//www.theleambook.com](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) .



ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES

Office of the
Secretary General

اتحاد الجامعات العربية

مكتب
الأمين العام

Ref.

Date _____

الرقم ٦٧٣/ع.د

التاريخ

الموافق ٢٠١٩/١١/٠٤ 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 معاملات 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 تمهيداً لتقديمها للحصول على تصنيف سكوبس الدولي.

بأن 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

أ.د. عمرو عزت سلامة

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



معامل التأثير والاستشادات المرجعية العربية
قاعدة البيانات العربية الرقمية

معامل التأثير والاستشادات المرجعية العربية
قاعدة البيانات العربية الرقمية



التاريخ: 2019-10-14

الرقم: ARCIF 19/317

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

نتقدم إليكم بفائق التحية والتقدير، ونهديمكم أطيب التحيات وأسمى الأمناني.

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

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

ومن الجدير بالذكر بأن معامل "Arcif" قام بالعمل على جمع ودراسة وتحليل بيانات ما يزيد عن (٤٢٠٠) عنوان مجلة عربية علمية أو بحثية في مختلف التخصصات، والصادرة عن أكثر من (١٤٠٠) هيئة علمية أو بحثية في (٢٠) دولة عربية، (باستثناء دولة جيبوتي وجزر القمر لعدم توفر البيانات). ونجح منها (٤٩٩) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "Arcif" في تقرير عام ٢٠١٩.

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

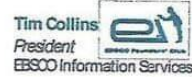
أ. د. سامي الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
"Arcif"



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

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

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



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
Phone: (978) 356-6500 (800) 653-2726 Fax: (978) 356-6565 E-mail: information@ebSCO.com Web: www.ebSCO.com





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

File Edit View Favorites Tools Help X Google Search Share Translate AutoFill More » Sign In

X Find: business Previous Next Options

EBSCOhost Database: Business Source Complete - Publications

Publications
« Previous Record | Next Record »

Search within this publication

Publication Details For "REMAH Journal"

Title: REMAH Journal
ISSN: 2392-5416

Publisher Information: Research & Development of Human Resources Center (REMAH)
Gardene 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

All Issues
+ 2016
+ 2015

90%

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)	

Save to List Email Download Print Corrections Expand All Collapse All



معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
Arab Online Database

Arcif
Analytics

التاريخ: 2021/09/28

الرقم: L21/289 ARCIF

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

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

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

ومن الجدير بالذكر بأن معامل "Arcif" قام بالعمل على فحص ودراسة بيانات ما يزيد عن (5100) عنوان مجلة عربية علمية أوبحتية 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 "Arcif" في تقرير عام 2021 .

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

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

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

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

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

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



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

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

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



File Edit View History Bookmarks Tools Help

Inbox (953) - arabimpactfactor.com X بيانات المجلة arabimpactfactor.com/pages/getthi X +

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

Arab Impact Factor
 خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية

اتحاد الجامعات العربية

معامل التأثير العربي

Admin Panel القائمة التقارير المجلات الصفحة الرئيسية تسجيل الخروج

تقرير رماح للبحوث والدراسات لعام 2021

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

Windows Taskbar: 10:58 ص ٢٠٢١/١٠/١٧

افتتاحية العدد

بحمد الله وفضله ارتفع معامل التأثير العربي لمجلة رماح للبحوث والدراسات/الأردن وفقاً 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 وتناصيل العلوم في السودان اعتباراً من 2021/1/1. كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصور العدد (70) حيث تم إدخال المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scoler)، وقاعدة بيانات المكتبة البريطانية وأولخ الألمانية وهذه خطوة تسمح لنا بالدخول إلى القواعد الأخرى بإذن الله علماً بأن المجلة موجودة على قاعدة بيانات إبيسكو الأمريكية، وحصلت المجلة بحمد الله على مُعامل التأثير العربي، وباخترق مذهب انضمت المجلة لموقع CiteFactor.

وهذا العدد (70) 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. آمين من الله العلي القدير أن تبقى مجلة رماح متميزة ببحوثها وتسعى للتطور مع كل عدد.

رئيس التحرير

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الهيئة الاستشارية للمجلة	5
شروط النشر	7
موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية	8
افتتاحية العدد	17
فهرس المحتويات	19
دور التأمين الأصغر في دعم المشروعات الصغيرة صفاء محمد عبدالمعطي الكاتب إدارة الأعمال بلدية معان الكبرى	23
الثقافة العربية الإسلامية في مملكة داروداي الإسلامية في عهد الاستعمار الفرنسي في الفترة من 1909 إلى 1960 د. محمد المهدي أحمد محاضر بجامعة آدم بركة بأبشة (تشاد) د. نورين سليمان نورين محاضر بالمعهد العالي للمعلمين بأنجمينا (تشاد)	35
أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى رائدة موافي بلدية الكرك الكبرى	57
أثر الإعلام الجديد على تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين إعداد: عبدالله ظافر محمد آل سليم عادل محمد يحيى الفيافي	85

	منصور علي محمد ال منصور القرني محمد سعيد طالع القطاني البراء محمد حسين حكيم إشراف: د. سهاد علي عثمان المملكة العربية السعودية وزارة التعليم / جامعة الملك خالد / كلية العلوم الإنسانية قسم الإعلام والاتصال
125	القدرة التنبؤية لمقاومة الإغراء في تجاوز الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان عبدالمطلب حسن الطراونة الدكتورة لمياء صالح الهواري
157	أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية رانيه محمد عبد القادر ال خطاب إدارة أعمال بلدية معان الكبرى
193	مجالات تطبيق القوة الذكية الإماراتية وآلية تطبيقها في تنفيذ السياسة الخارجية في المنطقة ذياب غانم المزروعى جامعة مؤتة، الأردن
229	مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن إعداد الباحثة ساجدة حمد عطية القيسي وزارة التربية والتعليم الأردنية / مديرية منطقة الطفيلة التعليمية

251	Digital and Face to Face Assessment Implementation in Higher Education Institutions: Lessons for Teacher Educators تطبيق التقييم الرقمي والوجاهي في مؤسسات التعليم العالي: دروس وعبر للمعلمين Assis. Prof. Khaled M Masoud1 د. خالد مسعود / جامعة الاستقلال / كلية العلوم الانسانية Associate Prof. Hussam Qadomi2 د. حسام قدومي / جامعة الاستقلال / كلية العلوم الانسانية Affiliation: Languages Department, Al Istiqlal University
279	The Impact of the Internal Control System on the Quality of Financial Reports in Jordanian Government Institutions (Greater Amman Municipality case study) Dr. Ibraheem Jodeh Prof. Zeyad Abdel Halim Al-Theebbeh Mohammad Awny Al- Awdat
301	The impact of the use of electronic human resources management in reward systems on employee productivity in the banks of the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia By Mariam Hussien Hammami [Master of Business Administration] Supervised By Hayam Binjabi Faculty of Economics and Management King Abdulaziz University Jeddah-Saudi Arabia

367

**Fostering EFL Digital Educational
Transformation: A Bright Spot of the Pandemic**
**تعزيز التحول الرقمي لتعلم اللغة الإنجليزية كلفة أجنبية: بقعة مشرقة
للوباء**

Assist. Prof. Khaled M Masood
د. خالد مسعود / جامعة الاستقلال / كلية العلوم الانسانية
**Affiliation: Languages Department, Al Istiqlal
University**

دور التأمين الأصغر في دعم المشروعات الصغيرة

صفاء محمد عبدالمعطي الكاتب

إدارة الأعمال

بلدية معان الكبرى

الملخص

يعتبر التأمين أمراً مهماً لحماية وتمويل العائلات الصغيرة والأسر ذات الدخل المنخفض. لذلك، فإنه يشجع البنوك على تمويل هذه المؤسسات الصغيرة. يدعم التأمين بشكل أساسي حماية المؤسسات الصغيرة باستخدام التأمين للمساعدة في تمويل هذه المؤسسات التي تؤدي إلى عائد أعلى على الاستثمار والنمو في البلدان النامية. يجب أن يكون التأمين حجر الزاوية للتنمية في البلدان النامية لأنه يوفر توافراً لتمويل ضحايا الكوارث ودعم المؤسسات الصغيرة بشكل رئيسي في صناعة الزراعة. كما أنه يستهدف الأشخاص الذين يعيشون في مناطق معزولة أو في ظروف معيشية صعبة من خلال دعمهم في مواجهة المخاطر التي يواجهونها، ونتيجة لذلك، فهي أدوات فعالة لمواجهة الفقر في البلدان النامية.

المقدمة

بالرغم من الجهود الانمائية التي تمت من قبل العديد من الدول النامية إلا أنها ما زالت تعاني من بعض المشكلات الاقتصادية المختلفة ومن أهمها: - انخفاض متوسط دخل الفرد، ومستوى المعيشة، وزيادة معدلات البطالة وزيادة مديونية. ومع تعقد هذه المشكلات وتفاقمها تزايد الاحساس بضرورة الاعتماد على الذات، وتعبئة الموارد المحلية وافساح المجال للقطاع الخاص لدور أكبر في عمليات التنمية.

في العديد من مجالات الأبحاث الاقتصادية المالية، تكون "السوق المثالية" بمثابة خط أساسي للآثار المثيرة للاهتمام لعيوب السوق. هذا هو الحال مع أسواق التأمين الدقيقة كذلك. في هذه الورقة، سوف نستكشف الأدبيات النامية حول ممارسة التأمين الدقيقة ونقترح مجالات يمكن أن تضيف فيها نظرية التأمين التقليدية إلى الدراسة الدقيقة لأسواق التأمين الدقيقة. نراجع العديد من المعروفة من الاقتصادي لأسواق التأمين مع مراعاة تحديد خصوصيات أسواق التأمين الدقيقة وتأثيرها على تنبؤات نظرية التأمين. قبل عشرين عاماً، نشرت مراجعة الضمان الاجتماعي الدولي مقالة قدمت مصطلحاً جديداً لمفردات التنمية والحماية الاجتماعية: التأمين الدقيق. بعد عشرين عاماً، من المناسب أن تقوم بتقييم مساهمة التأمين الدقيقة نحو تعزيز التغطية والضمان الاجتماعي.

لم تقدم هذا المقال التأمين الدقيق كبديل الحماية الاجتماعية السائدة المتمثلة في الإفصاح والدعم على نطاق واسع. لقد قدمت حركة شعبية تعتمد على الطلب والتي يمكن أن توفر حلولاً حيث تكون الحماية السائدة أكثر تغيّباً، وخاصةً للقطاع الكبير غير الرسمي في العديد من البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط). تم تبني النهج المبني على حجتين رئيسيتين.

كانت الحجة هي أنه في العديد من الحكومات لا تملك "البنية التحتية المدنية" (أي سجل لجميع المواطنين، والمعلومات المتعلقة بالأصول أو الدخل أو حالة التوظيف لجميع السكان) وهو شرط مسبق لتطبيق الالتزام. مهمة تضمين في البنية التحتية المدنية، إن القطاع غير الرسمي لا يمكن التغلب عليه للعديد من البلدان. أما بالنسبة للدعم، فإن الفجوة بين الموارد المتاحة وتكلفة الدعم العريض تجعل مثل هذه السياسة غير عملية/لا يمكن تحملها في كثير من الأحيان. كانت الحجة التحليلية الضمنية هي أن

التأمين الدقيق كان ضرورياً حيث لم تتمكن الحكومات من تفويض التحاق في التأمين أو لم تستطع أن تطفو الدعم على نطاق واسع للمزايا الاجتماعية (أو أقساط التأمين). كما لم يتم تقديم التأمين الدقيق كحل لثغرات الحماية التي أنشأتها "اختيار الكرز" أو "التغلب على الكريمة" (ممارسة بيع التأمين فقط إلى "مخاطر جيدة" أثناء حرمان الباقي، ولا سيما سكان الريف والعمال الذين يعملون لحسابهم الخاص بالخارج في الخارج القطاع الرسمي، للتأمين) يمارسه التأمين الخاص في. كانت الرحلة المجتمعية هي أن التأمين الدقيق قد يوسع الخيارات للوصول إلى الأشخاص غير المؤمن عليهم حتى الآن من خلال الاستفادة من الديناميات الاجتماعية لتطوير حركة القاعدة الشعبية التي يمكن أن توفر حلولاً تركز على العملاء. (بمعنى التغطية المحلية، بدلاً من التغطية الذرية) كان تأميناً سياقاً أولاً وقبل كل شيء، لا علاقة له بحالة التوظيف، مع التركيز على مكاسب الرعاية الاجتماعية للمؤمن عليه. وعندما السكان غير المؤمن عليهم.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من الدور الكبير والحيوي الذي تلعبه المشاريع الصغيرة في خدمة الاقتصاد والتي تشكل أكثر من 90% من المنشآت في معظم دول العالم إلا أنها تواجه بعض المعوقات التي تحد من تطورها وتقدمها، وإن نجاح هذا النوع من المشاريع يعتمد بشكل رئيسي على عدة مقومات منها توفير التمويل الكافي والعمل على توفير الكفاءات الإدارية القادرة على إنجاح هذا النوع المشروعات ودعم الجهات الرسمية لها.

تكمن مشكلة البحث في التعرف على وجهة نظر أصحاب المشاريع الصغيرة فيما يتعلق بمشاكل (المالية والإدارية) في محاولة للبحث عن بعض الحلول التي يمكن أن تساعد على زيادة دعم المشاريع الصغيرة وتوفير التمويل اللازم لها والعمل على تطويرها وزيادة انتشارها لأهميتها الجوهرية في التنمية الاقتصادية وحل مشكلة البطالة.

الإطار النظري

التأمين: تعريفه وأصله وأهميته وفوائده للتأمين الدقيق: التأمين هو عقد يتولى فيه المشغل (شركة التأمين) كوكيل للمشاركين (مؤمن عليهم/حامل بوليصة) دفع المشارك (المؤمن) للمستفيد أ. مجموع المال أو أي تعويض آخر عند حدوث المخاطر المؤمنة. يدفع المشارك (المؤمن) المساهمة (قسط) إلى شركة التأمين على أساس التبرع.

الاختلافات الرئيسية بين التأمين هي:

1. التأمين يوفر الحماية بشكل أساسي للفقراء.
2. توفير التأمين الحماية بشكل رئيسي.
3. التأمين يساعد الفقراء على الحصول على التمويل.
4. يعتمد التأمين على جماعة الإخوان وتضامنه.
5. يتم بيع التأمين من خلال قنوات التسليم المريحة والموثوقة جيداً.
6. روابط التأمين مع الخدمات المالية والخدمات الأخرى والمشتريات.
7. يتطلب التأمين تجمع مخاطر كبير.
8. يحتاج التأمين في معظم الحالات إلى دعم من الحكومة أو المنظمات الخيرية أو شركات التأمين (المسؤولية الاجتماعية للشركات) ويمكن أن يستفيد منها.

مفهوم وأصل التأمين المتنقل:

التأمين ليس مفهوماً جديداً ؛ إنه اسم جديد لممارسة قديمة للغاية، وهي تقنية تهدف إلى توفير الحماية ضد المخاطر، حيث طورت المجتمعات الفقيرة في الماضي آليات تأمين غير رسمية لمواجهة المخاطر الناتجة عن: بيع الأصول، ونقل الأموال وتنويع المحاصيل. أيضاً كان هناك شكل من أشكال المجموعة الذاتية

مفهوم المشروعات الصغيرة:

للمشروعات الصغيرة أهمية كبيرة في جميع دول العالم وخاصة الدول النامية، آخذين بعين الاعتبار التفاوت النسبي بين المشروع الصغير في البلدان المتقدمة قياساً بالمشروع الصغير في البلدان النامية، من حيث حجم رأس المال والإنتاجية والعمالة المستخدمة ففي الولايات المتحدة واليابان وبلدان الاتحاد الأوروبي، فإن سقف رأس المال للمشاريع الصغيرة يتجاوز 20 مليون دولار، في حين أن كافة المشاريع الصغيرة في البلدان النامية يتراوح حجم رأس المال لكل منهما بين 20 ألف دولار ومائة ألف دولار، وقد يكون أقل من ذلك.

إن مفهوم المشروعات الصغيرة يثير جدلاً كبيراً بين المهتمين بأمر المشروعات وهذا بسبب أن المصطلح يحمل في طياته عدداً من المشروعات التي يمكن أن تندرج تحتها والتي قد تختلف في خصائصها، فالذي قد يعد صغيراً في الولايات المتحدة الأمريكية قد لا يعد

كذلك في دولة نامية، وأيضا الذي يعد صناعة صغيرة في مجال صناعة الصلب مثلا لا يعد كذلك في صناعة الملابس والمنسوجات فالأمر يحكمه إلى حد كبير عدد من الاعتبارات النسبية.

فيما يتعلق بتعريف المشروعات الصغيرة هناك عدة وجهات نظر وآراء مختلفة، فهناك عدة معايير لتعريف المشروعات الصغيرة مثل - معيار العمالة أو رأس المال أو القيمة المضافة أو وفق الخصائص الوظيفية مثل- نوع الإدارة أو التخصص أو أساليب أو اتجاهات السوق، يفضل استخدام معيار عدد العاملين لتحديد حجم المنشأة بدلاً من الاعتماد على حجم الأصول والقيمة المضافة. كما أن بعض الدراسات أضافت معيار التكنولوجيا المستخدمة ومعيار حجم المبيعات بالإضافة إلى المعيار القانوني كأساس لتصنيف المشروعات الصغيرة.

المشروعات الصغيرة في الأردن:

تتسم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن بأنها تشكل ما يزيد عن (90%) من إجمالي المؤسسات العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية، حيث أنها تستوعب حوالي (60%) من القوى العاملة، وتسهم بما يقارب (50%) من الناتج المحلي الإجمالي. مما يعني ضرورة إيلاء هذه المؤسسات في الأردن أهمية كبرى من خلال تطويرها وتذليل العقبات التي تحد من نموها لتكون محركاً أساسياً لقوى الاقتصاد الوطني بمختلف مجالاته. ويقدر حجم التمويل الكلي المتراكم الذي قدمته هذه المؤسسات ما يقرب من نصف مليار دينار أردني، ساهمت في تمويل وإنشاء وتطوير (134) ألف مشروع، ووفرت نحو ثمانين ألف فرصة عمل دائمة.

منذ نهايات القرن المنصرم. بدأ الأردن في إتباع نهج الإصلاح الاقتصادي وتحرير الأسواق وكانت أول إنجازات هذا النهج هو توقيع اتفاقية للتجارة الحرة مع الاتحاد الأوروبي في العام 1997، تلاه الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية في نيسان من العام 2000 ، وذلك بهدف تحسين مستوى معيشة المواطن الأردني من خلال تحقيق نمو اقتصادي سنوي يصل إلى 6-7% والحد من البطالة بإيجاد فرص العمل للمواطنين الأردنيين، وفتح السوق الأردني أمام الاستثمارات الصناعية والتجارية والخدماتية المختلفة،

وتعزيز المنافسة في السوق الأردني، مما يؤدي إلى الحد من ارتفاع الأسعار وإلى تنويع المنتجات في الأسواق المحلية بالأسعار التي تناسب المستهلك الأردني .

يعتبر العام 1959 هو بداية العمل بتمويل المشروعات الصغيرة في الأردن من خلال مؤسسة الإقراض الزراعي من خلال تقديم قروضها للمزارعين، وفي عام 1965 تم تدعيم تدعيم هذا القطاع من خلال إنشاء بنك الإنماء الصناعي.

المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة:

تواجه العديد من المشروعات الصغير معوقات عدة تقف كحجر عثرة أمامها في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، وتختلف طبيعة هذه المعوقات حسب طبيعة المشروع والنشاط الذي يمارسه والدولة التي تعمل بها.

إن حداثة مفهوم المشروعات الصغيرة تعتبر من الصعوبات التي تواجه هذا النوع من المشاريع خاصة في الدول العربية. تواجه المشروعات الصغيرة العديد من المعوقات خاصة فيما يتعلق بالحصول على رأس المال وعدم توفر قنوات التوزيع المناسبة .

تمويل المشاريع الصغيرة وذلك بهدف توفير التمويل اللازم لأكثر من 20 مليون أسرة في الدول النامية (من المعوقات الأساسية للمنشآت الصغيرة الحاجة إلى التمويل من الغير حيث من الصعوبة الاعتماد على التمويل الذاتي، كما أن ارتفاع كلفة التمويل مقارنة مع معدل العائد على المشروع والذي يؤدي في معظم الأحيان إلى خسارة أو توقف المشروع. في الأردن تدفع المشاريع الصغيرة والمتوسطة سعر فائدة أعلى مما يدفعه المنافسون الكبار على نفس النوع من القروض وذلك بمقدار يتراوح بين 2%-4%.

مفهوم وأصل التأمين الصغير:

التأمين المتفوق ليس مفهوماً جديداً ؛ إنه اسم جديد لممارسة قديمة للغاية ، وهي تقنية تهدف إلى توفير الحماية ضد المخاطر ، حيث طورت المجتمعات الفقيرة في الماضي آليات تأمين غير رسمية لمواجهة المخاطر الناتجة عن: بيع الأصول ، ونقل الأموال وتنويع المحاصيل.

أهمية التأمين التكافلي الصغير:

هناك حاجة ملحة وضرورية وفورية للتأمين التكافلي الصغير حيث يعيش جزء كبير من أولئك الذين يعيشون تحت خط الفقر في البلدان الإسلامية وحوالي 50 ٪ من

البلدان النامية في البلدان ذات الأغلبية المسلمة. تتميز هذه الدول بانخفاض معدل انتشار التأمين (والذي يمثل نسبة أقساط التأمين إلى الناتج المحلي الإجمالي)، إضافة إلى أن الدين يلعب دوراً مهماً ومحورياً في حياة الفقراء، وأخيراً التأمين التكافلي بشكل عام، ومن ثم التأمين التكافلي المصغر. الالتزام بأدوار وتعاليم الإسلام. ضع في اعتبارك أن التأمين التكافلي المصغر مهم للغاية بحيث لا يمكن القيام بأي تمويل بدونه، لذلك فهو يملأ الضجوة الحالية في التمويل الأصغر فيما يتعلق بالحاجة إلى توافر الضمان / الضمانات اللازمة للشريحة الفقيرة من ناحية - والتي يمثل عائقاً أمام الوصول إلى التمويل - وتوفير الأمن الكافي للمؤسسات المالية ضد مخاطر التخلف عن السداد من ناحية أخرى. يشجع التأمين التكافلي الصغير المؤسسات المالية على تمويل هذه الفئة وبالتالي المساهمة في الحد من الفقر من ناحية وتحويل عدد كبير من العاطلين عن العمل الفقراء والمعدمين إلى قطاع عامل وميسور من ناحية أخرى. هذا سيقول الضغط على الدولة لتقديم المساعدة المالية لهذه الفئة إلى الأبد. لذا فإن التأمين التكافلي الصغير سيساعد في ضمان ممولي القروض ويعمل على نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية والحد من المخاطر الاقتصادية والمساعدة في القضاء على الفقر.

فوائد التأمين الدقيق

الفوائد الرئيسية للتأمين الدقيق هي:

1. تساعد التأمين في ضمان القروض للممولين.
2. يساعد التأمين المتنقل في تقليل تكلفة التأمين وبالتالي يمكن للأشخاص ذوي الدخل المنخفض تحمل أقساطه.
3. الاستفادة من ميزة خدمات التأمين الأخرى (مراقبة المخاطر وتقليل الخسارة).
4. سيشارك حاملي الوثائق في الفائض في حالة إنجازها.
5. يحد من الطاقة الاقتصادية الضائعة لقطاع كبير من المجتمع.
6. يساعد في نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية.
7. يساهم في الحد من الفقر وحتى تحسين مستوى المعيشة للأشخاص الفقراء والمنخفضة الدخل.

8. سيكون تعزيز التعاون والتضامن ومرجعته في جميع المعاملات مبادئ القانون

الإسلامي (الشريعة)، وبالتالي سيكون بديلاً للتأمين التقليدي.

أهم أنواع التأمين التي يحتاجها الفقراء ويوفرها التأمين:

(أ) النوع الأول: التأمين على الحياة:

- تأمين للحصول على قروض صغيرة من خطر الوفاة.
- التأمين القابلية للتأمين.
- تأمين التأمين.

(ب) النوع الثاني: التأمين الطبي:

- تكاليف المعالجة والبقاء في المستشفى.
- الأمراض المزمنة والمزمنة.
- الدخل بسبب المرض.

(ج) النوع الثالث: التأمين الزراعي:

- ملحق تأمين الحريق
- ملحق تأمين الدواجن
- ملحق تأمين المواشي
- ملحق تأمين الإنتاج النباتي

(د) النوع الرابع: الأصول والتأمين على الممتلكات:

- تأمين لأصحاب المنازل.
- التأمين على المؤسسات

نظراً لأن توفر الادخار والمرافق الائتمانية سيساعد الفقراء على مواجهة الخسائر غير المتوقعة والتغلب على الخسائر غير المتوقعة، ولكن بسبب التكرار العالي للحوادث والكوارث في المناطق التي تعيش فيها هذه الفئة، ومعدل مطالبات أعلى من ناحية، والقدرة على ذلك حفظ أو الاقتراض محدود للغاية أو غير موجود من ناحية أخرى. إلى جانب وفاة أو مرض أو إعاقة رئيس الأسرة يعني عدم القدرة على دفع أي أرصدة مستحقة للديون، حتى يتمكن التأمين من لعب دور مهم، حتى أنه سيكون المنتج الوحيد والطريقة الأكثر فاعلية لمواجهة المخاطر على هذه الفئة وفي الوقت نفسه الحفاظ على الاستخدام الأمثل للأصول والمدخرات والقروض.

يعتبر التأمين أحد قطاعات الخدمات الاقتصادية التي من المتوقع أن تعاني من نمو متزايد في السنوات القادمة بمعدلات تتراوح بين 20 و 25 % ، خاصة مع وجود بيئة خصبة للنمو. يتميز هذا القطاع بالكثير من السكان والطلب المتزايد على المنتجات والخدمات المالية الإسلامية. من بين أفقر 100 دولة في العالم ، لا يوجد 23 دولة ليس لديها أي نشاط تأمين صغير ، ومن بين 2.5 مليار فقير في جميع أنحاء العالم ، لم يكن هناك سوى ثمانية ملايين مستفيد من شكل واحد من شكل تأمين صغير.

الخصائص الرئيسية للتأمين الصغير:

يتميز التأمين بأنه تأمين مشترك وكذلك التزامه تجاه الشريعة الإسلامية/القانون ، ولكن التأمين المتكامل بالإضافة إلى ذلك يتميز بما يلي:

1. يركز ويركز على الجزء الفقير والمهمش القادر لكنه غير قادر على الحصول على التمويل.

2. يستهدف شريحة تمثل جزءاً كبيراً من المجتمع خطيراً على ذلك ويمكن تحويله إلى عامل إيجابي ومنتج.

3. يحتاج ويمكنه الاستفادة من المنح والتبرعات والزكاة.

4. إنه يحفظ للدولة جزءاً كبيراً من الإيدز والإعانات المقدمة لهذا الجزء من المجتمع ، والتي لا تغير وضعها وتحتاج إلى مساعدة على أساس مستمر ، ولكن سيتم تحويلها إلى إنتاجية ومعتمدة على نفسها من خلال الاستفادة من التأمين الصغير وبالتالي من التمويل الصغير.

5. يلبي الحاجة الملحة للدول الإسلامية ، والتي تقع في الغالب داخل البلدان الأكثر فقراً لأنها تساعد على مواجهة دول الفقر وتقليلها.

6. لا يعتمد قسطه على التكلفة فقط لأنه يتم دعمه.

الشروط الرئيسية الواجب تلبية في التأمين:

1. البساطة: يجب تصميم منتجاتها لتناسب فئات مختلفة من هذه المجموعة.

2. التكلفة: يجب أن تكون معقولة للقدرات المالية لهذه المجموعة.

3. السهولة: يجب أن يكون من السهل الوصول إليها لجميع فئات هذا القطاع.

التجارب الدولية في مجال التأمين المتكافئ وطرق التسويق الخاصة به نوضح هنا

الطرق الرئيسية لتوفير وتسويق التأمين الصغير:

طرق توفير التأمين:

يمكن توفير التأمين من خلال نموذجين:

(أ) النموذج الأول، الذي يركز على الجانب الفقير هو:

- يركز على الوصول إلى الفقراء.

- يعتمد على التمويل والنجاح في الشركات التابعة (التبرعات والزكاة).

- تسليمها منظمات غير هادفة للربح.

(ب) النموذج الثاني، الذي يركز على جانب العمل الذي هو:

- يركز على الاستمرارية والتمويل الذاتي (من قسط المؤمن)

- مستهدفون أشخاص قادرون

- تسليمها من أجل منظمات الأرباح

تجدر الإشارة إلى أن التأمين قد ظهر قبل التأمين واستفاد من تطوير التأمين والخبرة

التقليدية التي تم الحصول عليها، لذلك يعتبر التأمين في مراحله الأولية.

التأمين: مستقبله ومتطلبات النجاح والتحديات

التأمين المستقبلي: التأمين هو أحد قطاعات الخدمات الاقتصادية التي من المتوقع أن

تعاين من نمو هائل في السنوات القادمة في معظم الدول الإسلامية والعربية، بمعدلات

تتراوح بين 20 و 25 %، وخاصة مع بيئة خصبة لنمو من القطاع الذي يتميز بالسكان الوفير

والطلب المتزايد على المنتجات الإسلامية. التأمين (التجاري أو) هو سوق واعد لقطاع التأمين

الذي يجب أن يزيد من الوعي التأمين وادخال منتجات جديدة تناسب هذه الفئة، كما هو

الحال في المسؤولية الاجتماعية لشركات التأمين تجاه هذه الفئة.

من يقدم التأمين الصغير: هناك العديد من اللاعبين الرئيسيين الذين يمكنهم تقديم

التأمين الصغير، مثل:

1. شركات التأمين التجارية

2. شركات التأمين التعاوني والتكافلي

3. شركات التأمين المتبادل

4. إقراض الشركات

5. الدولة من خلال التأمين الاجتماعي

الختامه

تعتبر المشاريع الصغيرة من أهم العناصر الرئيسية في تحقيق التنمية الاقتصادية في جميع دول العالم حيث أنها تستحوذ على النسبة الأعلى من بين جميع أنواع المشاريع الاقتصادية على اختلاف أحجامها، تسعى هذه الدراسة إلى البحث في أهمية المشاريع الصغيرة، والتعرف على أهم المعوقات التي تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة في الحصول على التمويل المطلوب، وما هي أهم معوقات تمويل المشاريع الصغيرة. وهذا من خلال دراسة ميدانية على عينة من أصحاب هذه المشاريع، عدم كفاية مبلغ التمويل من قبل مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة، فضلا عن قيام هذه المؤسسات الممولة بالتشدد في طلب الضمانات مقابل الموافقة على القرض، كما أن ارتفاع معدلات فائدة القروض كان أحد أهم المعوقات التي واجهت أصحاب المشاريع. إن منطلق الاهتمام بالمشاريع الصغيرة وسببه يختلفان في الدول المتقدمة عنهما في الدول النامية، فالدول المتقدمة أدركت أهمية هذه المشروعات لما لها من دور في تغذية المشروعات الكبرى بالمنتجات الوسيطة، أما الدول النامية فكان اهتمامها بهذا النوع من المشروعات منطلقا من إجراءات الإصلاح الاقتصادي، وتقليص دور الدولة في الاستثمار، فقامت هذه الدول بعدة مبادرات لإنشاء المشروعات الصغيرة عن طريق تمويلها.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

- أبو الفهم، زياد، (2009)، "دور المشاريع الصغيرة في مكافحة الفقر والبطالة في العالم العربي"، ثقافة للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، ص 40-56.
- جواد، عبدالحسين، (1994)، تصميم وإدارة الخدمات المساندة لمؤسسات العمال الصغيرة والمتوسطة، ندوة المسؤولين التنفيذيين بغرف التجارة والصناعة، المكتب الدولي لغرف التجارة، بيروت، ص 132.
- الخصيب، صبري، (2009)، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن... واقع وتطلعات"، غرفة تجارة عمان، إدارة الدراسات والتدريب، الاصدار الثالث، المجلة الالكترونية، عمان، الأردن.
- الخطيب، فريد، (1994)، "المشاريع الصغيرة: دورها التنموي وأثر سياسات التصنيع عليها"، مجلة العمل، العدد 27، ص 24.
- عبود، كنجو، (2007)، "استراتيجية الاستثمار والتمويل في المشروعات الصغيرة - دراسة ميدانية للمشروعات الصغيرة في مدينة حلب"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس، جامعة فيلادلفيا، 4-5 / يوليو / 2007، عمان، الأردن.
- عفانة، جهاد و أبو عيد، قاسم (2004)، "إدارة المشاريع الصغيرة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص 1-15.

ثانياً: المصادر والمراجع الأجنبية

- Odierno HS (2013) Malaysian experience with Takaful and lessons for Africa, Actuarial Partners, Abuja pp: 6-11
- Alsibaiei NO (2013) The Role of Women Small Enterprises in Solving Unemployment Problem in Kingdom of Saudi Arabia. Arab Open Academy in Denmark, College of Management and Economics pp: 16-17
- Khan MJA (2006) Micro Takaful: the Way Forward. Academy for International Modern Studies (AIMS), Institute of Islamic Banking and Finance pp: 3-14
- Tashtoush AH (2012) the Role of Small Enterprises in Development. Small Enterprises Conference, Qasdi Mirbah University, Algeria pp: 62-84.

الثقافة العربية الإسلامية في مملكة دار وداي الإسلامية في عهد الاستعمار الفرنسي في الفترة من 1909 إلى 1960

د. محمد المهدي أحمد

محاضر بجامعة آدم بركة بأبشة (تشاد)

د. نورين سليمان نورين

محاضر بالمعهد العالي للمعلمين بأنجمينا (تشاد)

La Civilisation arabo-musulmane dans le Ouaddai sous la colonisation Française de 1909 à 1960

Dr. MAHAMAT AL-MAHADI AHMAT

Assistant d'Université à l'Université Adam Barka d'Abéché

Dr. NOURENE SOULEMANE NOURENE

Assistant d'Université à l'Ecole Normale Supérieure de Ndjamena

مستخلص البحث

تناول البحث وضع الثقافة العربية الإسلامية بوداي في حقبة الاستعمار الفرنسي الذي بسط نفوذه على البلاد في الفترة من 1909 إلى 1960، متطرقاً إلى أهم الممارسات التي قامت بها فرنسا لمحاربة اللغة العربية والثقافة الإسلامية، إضافة إلى دور السلاطين والعلماء في المحافظة على مكتسباتهم الدينية الثقافية والتعليمية. وقد اتبع الباحثان المنهج التاريخي في دراستهما، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- 1- أن الثقافة العربية الإسلامية كانت راسخة بوداي منذ القرن السابع عشر، حيث كانت اللغة العربية لغة الدواوين، والشريعة الإسلامية قانون المجتمع.
- 2- إن تمسك أهل دار وداي بتراثهم وحضارتهم أكثر من تمسك الفرنسيين، لذلك كان إصرارهم على مقاومة الغزو الفرنسي أكثر قوة.
- 3- كان رد الفعل الفرنسي نتيجة لموقف العلماء الرافض لوجودهم أكثر عنفاً، حيث قام قادة الجيش الفرنسي بقمع العلماء بشتى الوسائل سواء بالسجن أو النفي أو القتل، ومحاربة الأفكار المناهضة للتعليم الفرنسي. وهذا يناقض بالطبع المبادئ التي نادى بها الحضارة الأوروبية.
- 4- وبهذا الأسلوب العنيف وجد الفرنسيون الفرصة سانحة لفرض ثقافتهم وطرق حياتهم على شعب وداي.
- 5- أثر الاضطهاد الذي مارسه فرنسا ضد العلماء في التقدم العلمي الذي كان يسير بخطى ثابتة، ونتج عن ذلك إفراغ المنطقة من خيرة علمائها فمنهم من قضى نحبه ومنهم من فر إلى الدول المجاورة للنجاة بنفسه.

الكلمات المفتاحية: ثقافة، تعليم، استعمار، مملكة وداي، الإسلامية، مقاومة

Abstract

The research addressed the status of Arabic Islamic culture by Wadi in period of French colonization, which extended its authority on the country. In duration from 1909 to 1960 knocking into an important practices that taken by France for fighting and Islamic Culture, in addition to the role of Sultans and scientists in maintaining their religion, the culture and an educational earnings, both researchers followed the historical approach in their study and the study finalized into the important results are:

- 1- The Islamic Arabic culture was well-established by Wadi since the 17th century, therein the Arabic language was the language of divans, and the Islamic legislation as a law for community.
- 2- The upholding of house relatives of Wadi with their heritage and their civilization more than French upholding, therefore their insistence on resisting the French invasion of much force.
- 3- The French reaction was a result for the attitude of scientists, refusal for their existence of more violence, therein the French military leaders rose by repression to scientists with many means whether by imprisonment, exiling, killing or fighting ideas of anti-French education and this of course contradicts the principles that the European civilization calls for.
- 4- With these violent manners, the French found an opportunity for imposing their culture and life methods to Wadi people.
- 5- The effect of persecution that France practiced against the scientists in the scientific progress that was going on with steady plan resulted that to evacuation of the zone from its best scientists and from whom died, and some of them fled to neighboring countries to survive.

Key word: culture, Education, Colonization, Kingdom of Wadi, the Islamic, resistance

المحور الأول : أساسيات البحث

هيكل البحث : تم تقسيم البحث إلى ستة محاور رئيسية هي :

المحور الأول: أساسيات البحث

المحور الثاني: نبذة عن مملكة وداي الإسلامية

المحور الثالث: الثقافة الفرنسية ووسائل نشرها في مملكة وداي

المحور الرابع: المؤسسات التعليمية الفرنسية

المحور الخامس: موقف الشعب من الثقافة الفرنسية

المحور السادس: الخاتمة وتشتمل على النتائج، والتوصيات، وقائمة المصادر المراجع

مقدمة

تعد مملكة وداي من ضمن الممالك الإسلامية التي سادت في تشاد في الفترة التي سبقت الاستعمار الفرنسي، حيث استمرت من القرن السابع عشر إلى القرن العشرين (1635م - 1909م) ازدهرت خلالها الثقافة العربية الإسلامية واللغة العربية، وانتشرت منها إلى دول وسط إفريقيا. ويرجع الفضل في ذلك إلى جهود الملوك الذين تعاقبوا على هذه المملكة.

وقد تقدمت وداي في علوم اللغة العربية مثل النحو والصرف والبلاغة وعلوم تفسير القرآن الكريم. ولكن مع دخول الاستعمار الفرنسي إلى وداي، عمل كل ما بوسعه في محاربة اللغة العربية والثقافة الإسلامية، وفرض ثقافته ولغته على المجتمع، كما حاول طمس الهوية الإسلامية التي يتميز بها سكان وداي، إلا أن الملوك والعلماء وقفوا سدا منيعا أمام هذا الغزو الثقافي الذي استهدف عقيدتهم، وقد كلّفهم ذلك ثمنا باهظا. فقد قتل البعض ونفي البعض الآخر. ولعل أكبر ما تعرض له العلماء من اضطهاد هو المذبحة التي اشتهرت بمذبحة الكب الكب، التي وقعت سنة 1917م، وراح ضحيتها المئات من خيرة العلماء.

ونظرا للموقف العدائي الذي اتسم به الاستعمار وممارسته للإنسانية، فقد رفض المواطنون التعليم الفرنسي متشبثين بثقافتهم ولغتهم العربية، وذلك بتحريض من العلماء، وبذلك استطاعوا المحافظة على قيمهم الروحية وموروثهم الثقافي.

سيتناول الباحثان في هذه الدراسة التاريخية مكانة التعليم العربي في وداي قبل الاستعمار الفرنسي، والممارسات التي قام بها الاستعمار الفرنسي لفرض لغته وثقافته على المجتمع على حساب الثقافة العربية الإسلامية، إضافة إلى جهود العلماء في المحافظة على قيمهم الدينية وموروثهم الحضاري.

مشكلة البحث :

تستعرض مشكلة البحث وضع الثقافة العربية الإسلامية في وداي (تشاد) في عهد الاستعمار الفرنسي وخصائص القوى الاستعمارية الفرنسية في فرض ثقافتها على شعب وداي، إضافة إلى تمسك المجتمع في وداي بالتعليم العربي الإسلامي.

أسئلة البحث :

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

- ما هي الوسائل التي اعتمد عليها الاستعمار الفرنسي في محاربة اللغة العربية والثقافة الإسلامية بوادي؟
- ما هو الدور الذي قام به العلماء والسلطين للمحافظة على مكتسباتهم الثقافية؟
- إلى أي مدى استطاع شعب وداي الصمود أمام الغزو الثقافي الفرنسي؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في كونه يلقي الضوء على الممارسات الاستعمارية الفرنسية لطمس ثقافات الشعوب الإفريقية واستهداف أهم مقوم من مقوماتها وهو اللغة، كما تأتي أهميته في إبراز جهود العلماء في المحافظة على موروثهم الثقافي.

أهداف البحث:

- وصف مكانة اللغة العربية والثقافة الإسلامية في وداي
- التعرف على الأساليب التي ينتهجها الاستعمار الفرنسي في محاربة الثقافات
- إبراز دور العلماء وجهودهم في التصدي للغزو الثقافي الفرنسي
- الوقوف على العواقب المترتبة على رفض المواطنين لتعلم اللغة الفرنسية

منهج البحث:

اتبع الباحثان المنهج التاريخي اعتمادا على الوثائق والمصادر والمراجع ذات الصلة بالموضوع.

المحور الثاني: نبذة عن مملكة وداي الإسلام

لقد اختلفت المصادر التاريخية في تاريخ قيام هذه المملكة، وتضاربت الروايات المكتوبة والشفهية المروية، حول ضبط تاريخ تأسيسها، وتحديد تديدا دقيقا متفق عليه من قبل جمهور الباحثين في شؤون تاريخ وحضارة هذه المملكة العريقة التي تعد على رأس الممالك الإسلامية العاملة على رفع راية الإسلام وترسيخ دعائم اللغة العربية وتمكين وتوطيد الثقافة الإسلامية ونشرها في منطقة السودان الأوسط، وقد تحدثت في تأسيس هذه المملكة كثير من الكتاب والرحالة والمؤرخين، مواطنين وأجانب، مسلمين وغيرهم من المستطلعين الذين حاول كل واحد منهم ما وسعه ضبط تاريخ قيام هذه المملكة الإسلامية العظيمة.

وعلى رأس المؤرخين العرب المسلمين الذين أرخوا لهذه المملكة، الرحالة الكبير الشيخ محمد بن عمر التونسي، الذي يعتبر المؤرخ الأول لهذه المملكة، وهو في الوقت نفسه يعد من المتخصصين في الشؤون الاجتماعية والدينية والسياسية لسكان هذه المنطقة، فها هو يؤكد بأن مملكة وداي الإسلامية قد تأسست عام (1020هـ - 1611م) كما جاء في كتابه الأول الخاص بدارفور "تشحيز الأذهان بسيرة بلاد العرب والسودان". (التونسي، تشحيز ص 74) في حين يؤرخ لها الرحالة الألماني غوستاف ناختيغال في رحلته إلى وداي ودارفور بأنها تأسست عام 1635م (ناختيغال، 2005، ص 15).

أما المؤرخ الكبير الشاطر بصيلي عبد الجليل، فيتفق مع التونسي في تاريخه لنشأة هذه المملكة ويحددها في العام (1020هـ - 1611م). وكتب الأستاذ الدكتور عبد الرحمن عمر الماحي عن نشأة هذه المملكة حيث قال: "يبدأ تاريخ مملكة وداي الحديث من عام 1615م حسب ما ورد في بعض المصادر" (أحمد، 2016، 22).

تأسست هذه المملكة على يد الشريف عبد الكريم بن جامع بن جودة بن رمضان بن ركب، بن أحمد بن هيلوس بن وداعة بن عقور بن سناد بن ديس بن مسمار بن سرار بن محمد حركان، بن أبي ديس بن مصبح بن مشارف، بن أحمد الحجازي بن لماموس اليمني بن سعيد المنصوري بن أحمد الفضل بن عبد الله بن عباس بن عبد المطلب عم رسول الله صلى الله عليه وسلم (أيوب، 2001، 129).

هذا وقد تضاربت الروايات التاريخية حول عبد الكريم بن جامع هذا، فهل كان عباسيا من جهة أمه أيضا؟ أم كان عبد الكريم نتيجة من نتائج المصاهرة وثمره من ثمار الدعوة الإسلامية الموفقة؟ وللإجابة عن هذا السؤال نستمع إلى الروايات التالية : تقول بعض الروايات التاريخية، بأن عبد الكريم هو من أم (تنجراوية) وهي تحديدا ابنة ملك التنجر (داوود المرين) فهو الذي زوج ابنته لتصلح درة لما يشكله من خطر عليه. وهناك قول آخر مفاده أن الشيخ جامع هو نفسه (صالح)، وهو الذي قام بدعوة قبائل (المبا) لنصرته، وقد لبث دعوته للإسلام قبل غيرها من القبائل الحلية، وقد تزوج من هذه القبيلة وأنجب عبد الكريم الذي كبر وشب وسط أخواله المبا، ثم تزوج عبد الكريم بنت الملك التنجراوي داوود المرين الذي قام بتقليده منسبا قياديا هاما في الدولة، وفيما بعد استعان عبد الكريم بأخواله، وبالقبائل العربية (أحمد، 2016، 33)

وقد قامت مملكة وداي بدور كبير في نشر الإسلام وتطور اللغة العربية في المنطقة نظرا لموقعها الجغرافي المتاخم للسودان، ومصر، وليبيا، وكان لها اتصال وثيق بالباب العالي في (اسطنبول) (جاکو).

وعلى الرغم من أن الإسلام لم ينتشر في إقليم وداي إلا في أواخر القرن الخامس عشر الميلادي، إلا أنه انتشر بسرعة عظيمة، وصار جميع سكان الإقليم مسلمين، وربما هو الإقليم الوحيد من بين الممالك الإسلامية في تشاد، الذي لا يضم بين سكانه قبائل وثنية (كلود، 1998، ص).

اشتهر سلاطين وداي بحب العلم والمعرفة والتمسك بالإسلام، فكانت الشريعة الإسلامية دستور المملكة، وقانونها النافذ، أما اللغة الرسمية لها في الإدارة والعلاقات الخارجية فهي اللغة العربية لوحدها. وقد تعاقب على عرش مملكة وداي الإسلامية منذ تأسيسها حوالي خمس وعشرون سلطانا، منهم ثمانية عشر قبل دخول الاستعمار الفرنسي إلى تشاد. (آدم، ص 315)

بما أن مملكة وداي هي من الممالك الفاعلة والمؤثرة في منطقة السودان الأوسط، أثناء فترة الزحف الفرنسي نحو أواسط إفريقيا، فإن قضية الدفاع عن الدين وعن الأمة والوطن تقع في تلك الفترة التاريخية على عاتقها، بما تملك من رصيد حضاري وفكري

وبشري وسياسي واستراتيجي يؤهلها للقيام بدور المقاومة ضد قوى الاحتلال الفرنسي) حلولو، المدخل لدراسة التاريخ، ص 26).

ومنذ اللحظات الأولى للتغلغل الفرنسي في تشاد، ظهر عدااء ومقاومة مملكة وداي. وقد أخذ التغلغل الفرنسي في وداي أشكالاً متعددة، كاتباع سياسة فرق تسد، وبث الفتن والدسائس بين السلاطين والأمراء على أيدي مجموعة من الجواسيس، ومنها أيضاً الحصار الاقتصادي، ومنع التبادل بينها وبين الممالك الأخرى الخاضعة للسلطات الفرنسية. وقد بدأت الاهتمامات الفرنسية تزداد بمملكة باقرمي بإغراقها بالسلع التجارية ونشر الأمن والطمأنينة بين سكانها بهدف جعلها نموجا يحتذي به سواء في وداي أو غيرها من المناطق التي لم تقبل بالاستعمار الفرنسي (الحنديري، 1998، ص 52).

إلا أن الإغراءات الفرنسية وجدت طريقاً إلى نفس أحد الأمراء الوداويين وهو "محمد آدم أصيل" الذي كان شديد الولع بالسلطة. لذلك أعلن معارضته لابن عمه السلطان محمد صالح دود مرة، وقد فر مع أتباعه إلى الجنوب ومن هناك أخذ يشن الهجمات على أطراف الدولة، ناشراً الرعب والفرع بين الأهالي، وقد استغل الحاكم الفرنسي "لارجو" هذا الخلاف الدائر بين سلاطين وداي، واستمال أصيل وحمله على توقيع اتفاقية تعاون في فبراير 1903 ضد عرش وداي (الحنديري، 1998، ص 53).

وفي يوم 2 يونيو 1909 هاجمت القوات المشتركة (الفرنسية وقوات أصيل) مدينة أبشة عاصمة مملكة وداي في محاولة لإحاصرة السلطان دود مرة، وبعد معركة ضارية انسحب دود مرة، إلى خارج البلاد حيث لجأ إلى أحمد الشريف في منطقة بوركو إنيدي، وقد وضع أحمد الشريف إمكاناته المادية والعسكرية تحت تصرف دود مرة وزوده بالمقاتلين، كما قام أحمد الشريف بعدة اتصالات مع ملوك وسلاطين المناطق المجاورة، كالسلطان على دينار سلطان دارفور، والسلطان تاج الدين سلطان الجنيّة والسلطان بخيت سلطان دار سيلا، بهدف خلق جبهة إسلامية موحدة لوقف الزحف الفرنسي.

وقد حاول المقدم مول (Moll) قائد العمليات العسكرية الفرنسية في تشاد توجيه ضربة ضد هذا التحالف الإسلامي وذلك بتحريك قوة عسكرية لمهاجمة القوات التابعة لدود مرة وحلفائه، والتمركز في منطقة الحدود بين دارفور ووداي لمنع الإمدادات العسكريين والتموين الذي يصل إلى وداي من دارفور، وبناء على ذلك قامت قوات النقيب

فينيك يوم 4 يناير 1910 بالهجوم على مقر القوات المتحالفة بقرية بئر طويل، ونشبت بين الطرفين معركة تذكر المصادر التاريخية أنها كانت من أشد المعارك ضراوة، وقد منيت فيها القوات الفرنسية بخسائر كبيرة حيث قتل فيها النقيب فينيك قائد القوات الفرنسية، مع عدد (100) جندي فرنسي، و(80) جندي من جنود أصيل، ونتيجة للضربة الموجعة التي وجهتها القوات المشتركة للقوات الفرنسية يومي 7 و 8 إبريل 1910 في دار تاما، أرسل المقدم مول يطلب من الحاكم العسكري الفرنسي في برازا فيل مده بقوة عسكرية، وبالفعل تم إرسال قوة إضافية مكونة من (300) جندي فرنسي ومدفعيين. وفي شهر نوفمبر 1910م شن القائد الفرنسي مول هجوما على مقر قيادة دارفور والجنيّة بقرية دروتي، ونشبت بين الطرفين معركة أسفرت عن استشهاد السلطان تاج الدين وسحق القوة الفرنسية وموت قائد القوة العسكرية ومساعديه (الحنديري، 1998، ص 54).

لقد مارست الإدارة الفرنسية كل الضغوط ضد السلطان دود مرة من أجل وضع حد للمقاومة المسلحة التي يقودها ضد الوجود الفرنسي في بلاده حيث لجأت إلى دعم أصيل وسعت إلى تنصيبه سلطانا على البلاد بالقوة، إلا أن الحكومة الفرنسية وقفت عاجزة عن حسم الموقف عسكريا وذلك بإصرار دود مرة على مواصلة الحرب من جهة وبفضل الدعم الذي قدمه ملوك وسلاطين الدول المجاورة.

وكان يمكن أن يستمر نضال دود مرة ضد الاستعمار الفرنسي ولكن جملة من الأحداث التي وقعت سنة 1911 أدت إلى استسلامه وإنهاء المقاومة المسلحة التي كان يقودها ويمكن تحديد العوامل التي أدت إلى إنهاء المقاومة فيما يلي:

1- توقف الدعم العسكري الذي كان يقدمه السلطان على دينار سلطان دارفور إلى السلطان دود مرة.

2- استشهاد سلطان الجنيّة تاج الدين في نوفمبر 1911 في إحدى المعارك واستشهاد محمد السنوسي حاكم دار الكوتي مع أغلب القادة العسكريين، والعقداء الذين كانوا يقودون حركة المقاومة إلى جانب دود مرة.

3- عدم التكافؤ في الإمكانيات والقدرة العسكرية بين القوات الفرنسية وقوات دود مرة.

4- مساهمة محمد آدم أصيل في إنهاء المقاومة بما قدمه من مجهود عسكري لصالح القوات الفرنسية ضد ابن عمه محمد صالح دود مرة.

المحور الثالث: الثقافة الفرنسية ووسائل نشرها في مملكة وداي

بعد استسلام دود مرة أحكمت فرنسا سيطرتها على تشاد كلها وأسكتت المقاومة الوطنية المسلحة، فأخذت بعد ذلك في تنفيذ سياسة عدوانية على الشعب التشادي المسلم بأكمله، وفرضت قيوداً للهيمنة وحاولت بذلك أن تحول بينه وبين الإسلام واللغة العربية، والعمل على طمس هويته التي يتمسك بها منذ فترة طويلة، إلا أن الشعب لم يستسلم لذلك الأمر، وإن مقاومته الفكرية والثقافية مستمرة دون انقطاع، فلما علمت فرنسا سر الرفض الذي يرتبط بالحضارة الإسلامية، سعت على تدمير المؤسسات الثقافية والعلمية التي تنشر الثقافة العربية الإسلامية في أواسط الجيل الثاني واستبدالها بمؤسسات حديثة مواكبة للعصر حسب اعتقادهم (أبكر شاري، 2005، ص 27).

فكر الفرنسيون في وضع حد لحركة الإصلاح الإسلامي، الذي وقف تجاه المستعمر بالجهاد دفاعاً عن الأرض والعرض والدين. وكانت سياسة فرنسا أشد ضراوة في تعاملها للتصدي للقيادات الدينية التي واجهتها بالحرب، فسعت للتخلص من هذه المجموعة منذ البداية، وفرضت حكماً فرنسياً مباشراً غايته تحويل المجتمع إلى مجتمع فرنسي. عندها قامت القوات الفرنسية باستهداف المثقفين، وخصوصاً العلماء من المسلمين لأنهم أصبحوا الصخرة التي تعترض الطريق المنشود، وكانت وقففتهم قد اتسمت بالإيمان والعزم والشجاعة والروح الوطنية

لقد رسمت فرنسا سياستها الاستعمارية على أسس وفلسفة معينة تحت نظام الحكم المباشر، لهذا قامت السياسة الفرنسية على قاعدة واحدة هي محاولة إدماج الشعوب في جسد الاتحاد الفرنسي، وكان هذا الإدماج إدماجاً تدريجياً عن طريق تعليم هذه الشعوب ببطء شديد، وامتصاص كل مجموعة مثقفة من أبنائها في كتلة المجتمع الفرنسي، وحرص الفرنسيون على الحد من الخطوات التي يسير عليها التعليم في هذه المناطق حتى لا تخلق لنفسها مشكلة وجود مع عدد من المثقفين الذين يطالبون بمستوى المواطن الفرنسي (حسن، 2010، ص 43).

إن المستعمر الفرنسي عندما احتل واحكم قبضته على المنطقة ركز على جانب حساس ألا وهو الجانب التعليمي الذي يعتبر أخطر وسيلة وعن طريقه يتم إعداد وتكوين

الفرد والمجتمع وإرساء قيم ومعايير معينة ولا يتم ذلك إلا إذا قاموا بإعداد برامج وخطط محكمة للوصول إلى أهدافهم المنشودة (يعقوب شريف، 2009، ص18).

قامت فرنسا منذ الوهلة الأولى بسياسة خاصة تجاه الثقافة الفرنسية بصفة عامة واللغة الفرنسية بصفة خاصة، وشملت تلك جميع مظاهر الثقافة، فتم التركيز على فرض اللغة الفرنسية بقوة القانون الذي يكفل لها الاستمرارية وتبع ذلك تأكيد مفاهيم الحياة الفرنسية من نظم ومؤسسات سياسية واجتماعية وذلك بهدف أن يصبح الإنسان التشادي نفسيا وثقافيا متفرنسا في كل شيء وقد مرت هذه السياسة بالآتي:

التعليم: يعتبر التعليم من أهم وسائل نشر الثقافة الفرنسية. إن ما تقوم به المؤسسات الفرنسية من هيمنة ثقافية أكثر مما يقوم به المذهب الكاثوليكي أو البروتستانت، من أجل ذلك قاموا بإنشاء المدارس المختلفة، وادعوا أن غايتهم من ذلك هي أن تقدم المدارس الإرسالية إلى التلاميذ العلم، وبما أن التعليم يعتبر من أهم وسائل التغيير في يد المستعمر، هنا تكمن خطورة هذا السلاح.

كان الهدف الأساسي لنظام المدرسة أثناء الاحتلال هو القضاء على التراث الحضاري والثقافي وطمس الهوية، ذلك من أبرز سماته ومميزاته.

وبمعنى آخر كان التعليم الفرنسي عبارة عن سلسلة من التنازلات والهزائم النفسية والخلقية مما كان له الأثر في خلق خلل في بناء المجتمع، وكان من مواطن ضعفه الأولية أنه صنع تشاديين غير منسجمين مع مجتمعهم فهم يعيشون كالأغرباء مع أنهم جزء من المجتمع.

وهكذا يتضح أن التعليم الفرنسي لم يكن موجها نحو تحقيق مصلحة الإنسان التشادي، بل للمصالح الفرنسية وهذه الخاصية مستمرة إلى يومنا هذا.

كان حرص المستعمر على تقديم تعليم متواضع، لم يكن من مناهج إفريقية بل كان أوروبيا، لغرس روح الانبهار والإعجاب بالغرب والعجز أمام قدراته، كما أن الفرنسيين لم يولوا اهتماما كافيا لتخريج كوادر صالحة للوطن ولم يكن تعليم اللغة الفرنسية وقتها بهدف رفع مستوى الأمة التشادية بل كان مقصودا على تكوين كتبة ومترجمين، الأمر الذي أدى إلى أن إنشاء مدارس التعليم الابتدائية والإعدادية والثانوية قليل جدا ولم تتسع إلا لأقل من 15% المائة من الذين كانوا في سن التعليم حتى سنة 1945م (محمد زين، ص، 154).

سياسة التذويب

يقصد بالتذويب تلك العملية التي قامت بها فرنسا لاحتواء الشعوب عن طريق فرض الثقافة الفرنسية عليها، وشمل ذلك جميع مظاهر الثقافة فتم التركيز في البداية على فرض اللغة الفرنسية، وتبع ذلك تأكيد مفاهيم الحياة الفرنسية من نظم ومؤسسات سياسية واجتماعية، وذلك بهدف احتواء الإنسان ليصبح كيانه النفسي والثقافي متفرنسا كالفرنسيين، وقد جاء تحدي هذه العملية للثقافة العربية من خلال تركيزها منذ البداية على المؤسسات الإسلامية التي تعتبر الأرضية الاجتماعية للثقافة.

وكان الهدف من ذلك أن يصير الإنسان نفسيا وثقافيا متفرنسا كالفرنسيين، وقد مرت هذه السياسة بمرحلتين هما:

أولا: التذويب الشامل

في هذه المرحلة قامت فرنسا بمسح الثقافة الغير فرنسية من أواسط المجتمع دون تمييز، وقد ركزت على محو اللغة العربية والمؤسسات الإسلامية التي تعتبر الأرضية الصلبة للثقافة التشادية، ففرضت القانون الفرنسي بدلا من النمط الإسلامي، والعرف القائم، واستخدمت لتحقيق ذلك الغرض مجموعة من المستويات الثقافية أهمها صهر الثقافة المحلية، حيث عمد الفرنسيون إلى إزالة العقبات التي تعترض نشر ثقافتهم وخاصة المؤسسات العربية والإسلامية وإبدالها بمؤسسات أخرى فرنسية تتولى نشر المسيحية والثقافة الفرنسية، فسعوا إل إضعاف القيم الإسلامية وتشويهها (الزاييم، 2007، 35).

ولقد عمل الفرنسيون جاهدين على تشويه المؤسسات الإسلامية وذلك ادعاء منهم أن كل تقدم ورفي لا يمكن أن يتحقق لتشاد إلا عن طريق تبني المؤسسات الفرنسية والثقافة الفرنسية التي جاءت بها الثورة الفرنسية وحمل الفرنسيون رسالتها إلى العالم أجمع.

وفرض الفرنسيون نظامهم القضائي، الذي استمر حتى بعد الاستقلال، إلا أن بعض المجتمع لم يتقبل الاحتكام إلى القانون، حيث كانوا يعتمدون في نظام حكمهم على العرف التشادي أو الشريعة الإسلامية.

ثانياً التدويب الخاص :

في المستوى الثاني ركز التدويب على جماعات خاصة تتولى هي بعد ذلك القيام بدورها في تدويب الجماعات، وهذا ما سماه الفرنسيون بسياسة تدويب النخبة. ونظراً لعدم الثقة التي ميز تعامل فرنسا مع التشاديين منذ البداية، فإنها لم تركز إلى النخبة التي أعدتها فقط بل عززتها بسياسة تدويب مؤسسات الدولة عن طريق ارتباطات دستورية، ومالية وقضائية وإدارية وفكرية باستخدام اللغة الفرنسية كلغة رسمية بنص الدستور، وهذا النمط من التدويب الثقافى كان عقبة أمام الحركات الثورية بشكل كبير، وتجاوز كل آثار الاحتواء أو التدويب.

تستطيع فرنسا أفضال أي نشاط ثوري يتضمن تغييراً في نمط المجتمع، وذلك عن طريق ارتباطاتها الدستورية والمالية والإدارية إفضاله بقوانين دستورية سارية في الدولة، وهذا ما أحبط محاولات بعض التشاديين منذ الأيام الأولى للاستقلال في اختيارهم للغة العربية كلغة رسمية لأن فرنسا وأتباعها كانوا يستبقون على نصوص الدستور، بأن تكون الفرنسية هي لغة الدولة (المهدي، 2009، ص 30).

ولكن عملية قبول الأمر الواقع هذه لم تكن عامة وشاملة لدى جميع التشاديين، فهناك مناداة منذ السيطرة الفرنسية لتجاوز الثقافة الفرنسية عن طريق خلق ثقافة تشادية أصيلة.

وقد ركزت فرنسا في سياسة التدويب الثقافى على محاربة اللغة العربية، فاستخدمت العديد من الوسائل لمحاربة هذه اللغة من بينها :

1- الوسيلة السياسية

سعت فرنسا إلى كسب الشعب المسلم أولاً وجعله في صفها حتى يكون تكوينه واتجاهه وتفكيره في مختلف شؤون الحياة كالفرنسي، فاستخدمت في سياستها مبادئ جذابة براقية في مظهرها. فقد نادى فرنسا بأن جميع سكان جميع المستعمرات يجب أن يكونوا مواطنين فرنسيين، لهم نفس الحقوق وعليهم نفس الواجبات، وهذا يمكنها أن تفرض ثقافتها وتقاليدها ولغتها ونظمها الاجتماعية على البلاد المستعمرة، وقطع كل صلة للمسلم بتاريخه وحضارته ولغته، وربطه بها ربطاً لا يستطيع الخلاص منه أبداً (المهدي، 2009، ص 30).

2- الوسيلة الثقافية

وهذه أخطر العوامل التي لعبت دورا في ترسيخ دعائم اللغة الفرنسية وحصر العربية في نطاق يقل أهمية عن نطاق الفرنسية. حيث ركزت الإدارة الفرنسية في إنشاء المدارس والمكتبات، وتوفير كل المعدات، وجعل التعليم مجاني بل إجباري على أهل البلاد الذين يعتقدون أن تعليم الفرنسية انسلاخ عن الدين الإسلامي واعتناق للنصرانية، فأجبرتهم على تعليم أبنائهم بالقوة حتى صار الأب يدفع عشرات الأبقار فدية مقابل عفو ابنه من الدراسة الفرنسية، فوجد بعض الموالين للفرنسيين من الحكام والملوك في هذا ما يروي ظمأهم من المال، فاضطر البعض ممن لا يملك المال إلى الفرار إلى جهات بعيدة لا يصله فيها سلطان الفرنسيين (الزاييم، 2007، ص 36).

وقد أنشأت فرنسا بعض المدارس، التي يمكن تسميتها مدارس ضرار، سعيا منه إلى تعطيل نشاط المدارس العربية، وتحطيم مستويات منتسبها، ووفرت للطلاب المنتمين إلى مدارسها كل مستلزمات الراحة والتسلية مما جعل ضعاف النفوس تميل إلى مدارسها، كما سعت عبر علاقاتها الثقافية إلى بعث بعض الطلاب ذوي المكانة في المجتمع إلى فرنسا لتعلم الفرنسية، وبعد عودتهم يتقلدون مناصب عالية في الدولة، حيث تجد اللغة الفرنسية مكانة سامية من حلال هؤلاء المثقفين.

3- سياسة القهر

في هذه المرحلة جعلت فرنسا من كرسي السلطة وسيلة أخرى في محاربتها للغة والدين، وعبر القوة كانت تنفذ مخططاتها، فلما علمت أن اللغة العربية مازالت قوية بقوة الدين الذي تحمله هذه اللغة، ولا يحدها شيء مما صورته في بادئ الأمر، لجأت إلى وسائل أخرى، هي القتل والإبعاد لمن يقوم بدور فعال في هذا المجال.

4- سياسة الاستقطاب والترهيب والإغراء

في هذه المرة قام الفرنسيون بإجهاض روح الإسلام باستراتيجية مبرمجة وذلك باستقطاب بعض الفقهاء وتولييتهم مناصب دينية وإدارية في البلاد وبغزل التعليم الإسلامي عن حركة الحياة وحصره في الخلاوي والكتاتيب، مما أدى في النهاية إلى التفريق بين الدين والدولة حتى في نفوس العلماء.

وفيما يتعلق بالاستقطاب، فقد أعلنت السلطات الفرنسية أن هؤلاء الفقهاء هم القادة الروحيين والسياسيين والممثلين في البلاد، واختارت من هؤلاء العلماء المرموقين المؤيدين للتصرفات الفرنسية موظفين برواتب زهيدة على النحو التالي:

- 1- إمام وخطيب يخطب الناس ويؤمهم في صلاة الجمعة راتبه خمسون فرنكا،
- 2- قاض يفصل بين الناس في القضايا الشرعية والجنائية، راتبه خمسون فرنكا،
- 3- إمام راتب يؤم الناس في الصلوات الخمس طوال الأسبوع، راتبه خمسون فرنكا
- 4- المفتي الذي يصدر الفتوى ويقوم بالمهام الاستشارية في القضاء، راتبه أربعون فرنكا

5- المؤذن الذي يؤذن للصلوات، راتبه ثلاثون فرنكا (محمد زين، 2003، ص 138)

يتضح من هذا أن الإدارة الفرنسية قد نجحت في سياستها هذه بتشتيت وحدة العلماء وجعل بعضهم عيوناً لها خصوصاً الذين تعاطفوا معها. ويتضح ذلك النجاح من خلال ما أورده العقيد لارجو القائد العام للمنظومة الحربية الفرنسية في تشاد عن مدى ما وصلت إليه هذه السياسة من نجاح في تفتيت جبهة العلماء قائلًا: « إن فرنسا نجحت بهذه السياسة في تقسيم الطبقة السياسية والطبقة الدينية إلى طبقتين وأن الفقهاء والعلماء المسلمين والمتشددين في الدفاع عن الحضارة الإسلامية ضد الحضارة الغربية أصبحوا مخلصين للسياسة الفرنسية، وهذه السياسة الاستعمارية القائمة على استشارة الطبقة الدينية لم تكن إلا طريقة مستترة للتحكم على الفقهاء الثائرين، وهذه السياسة أدت إلى تهدئة النفوس».

وبهذه الوسائل استطاعت السلطات الفرنسية التقرب إلى بعض العلماء عن طريق إعطائهم المناصب الشكلية والرواتب الشهرية، وقد فعلت ذلك لأن العلماء يؤمنونهم رواد الثوار والعقل المدبر لها، إلا أن هذه السياسة لم تلق قبولا أو ارتياحا من كثير من الفقهاء المخلصين الواعيين، مما أقلق الساسة الفرنسيين تجاه هذه الفئة من العلماء، ولذلك استخدمت فرنسا سياسة ترهيب العلماء والتخلص منهم إما بالقتل أو النفي (محمد زين، 2003، ص 184).

كما استخدمت السلطة الفرنسية سياسة أخرى تمثلت في إغراء العلماء والشيوخ بالمال من أجل تحقيق مصالحها، إلا أن هذه السياسة أيضا باءت بالفشل عندما كشف حقيقة أمرهم، وتم ترجيع ما قدمته لهم من أموال وهدايا.

المحور الرابع: المؤسسات التعليمية الفرنسية

المقصود بالمؤسسات التعليمية هي تلك المؤسسات التربوية الثقافية التعليمية، ذات النمط الفرنسي من حيث المحتوى والمادة، ومن حيث المراحل والبرامج والمناهج الدراسية. وهذه المؤسسات تتمثل في المراحل الابتدائية والإعدادية (برمة أحمد، 2019 ص 200). فالسياسة الفرنسية لم تنجح في سياستها باستيعاب الشعب وادخالهم في مفهوم نظامها. إلا أن رفضهم التام أجبر الإدارة الفرنسية على إعادة النظر في طريقة سياستهم واتباع سياسة جديدة هادفة، وإشراك النخبة في السلطة من مترجمين وكتاب وقضاة ومعلمين.

وقد تم تأسيس أول مدرسة فرنسية في أبشة سنة 1923م وكانت بداخل قصر السلطان. أدت هذه المدرسة الدور المنوط بها كمؤسسة تعليمية أولية، ثم تم نقلها إلى ما عرف بالمدرسة المركزية، سنة 1938. إلا أنها لم تنجح كما كان منتظرا منها، لأن الآباء رفضوا في معظمهم تسجيل أولادهم في المدارس الفرنسية. ومما كان ينسب لهذه المدارس في دار وداي أنها غريبة ولا يذكر فيها اسم الله، ولا تعلم اللغة العربية، والمسؤولون عنها غير مسلمين، وهي عبارة عن وسيلة للتبشير متكررة تحت غطاء التعليم، غايتها تغيير طبيعة الأولاد وهدم الأسس الأخلاقية في المجتمع (يعقوب، 2017، ص 61).

وفي عام 1957م أنشئت الإدارة الفرنسية الإعدادية الثنائية بمدينة أبشة كأول مؤسسة تعليمية نظامية رسمية تدرس فيها المقررات باللغتين العربية والفرنسية. وكان الهدف الأساسي من إنشاء هذه المؤسسة هو صرف طلاب العلم عن معهد أم سيوقو العلمي الإسلامي، الذي صار قبلة لطلاب العم في ذلك الزمان في مملكة وداي التاريخية، الأمر الذي أزعج السلطة الاستعمارية الفرنسية.

ثم تحولت هذه الإعدادية إلى ثانوية في العام الدراسي 1964-1965م، لتكون مركزا ثقافيا مناهضا للثقافة العربية (صالح، 2012، ص 29). وكانت هذه المدارس تتكون من قسمين:

- 1- قسم تغلب عليه المدرسة الفرنسية وهي شبيهة بالثانوية الفرنسية.
- 2- قسم يشبه منهجه منهج المعاهد الإسلامية العليا في مصر، وكان الهدف منه جذب التلاميذ إلى تعلم اللغة الفرنسية وتحسين صورتها بتغليظها بالتعليم العربي. وكان القسم العربي سببا لشهرة هذه المؤسسة، ولكن فرنسا نجحت في

دفع التلاميذ إلى القسم الفرنسي وتفضيله على القسم العربي(عبد العزيز، 1998، ص 73).

ويلاحظ أن هناك سياسة تعليمية فرنسية مخططة ومدروسة، قد أعدت أصلاً لخلق كوادرنية وإدارية بين المتعلمين تعليماً بسيطاً، ويؤكد ذلك بريفي BRIVI أحد الحكام الفرنسيين إلى أن " التعليم الابتدائي للأفارقة هو من أجل مساعدتنا في أعمالنا، لغرض الاستعمار". ويعزز هذه الفكرة أكثر من كاتب فرنسي وذلك على النحو التالي:

1- ولیم بونتي، أحد أوائل الحكام الفرنسيين لإفريقيا الفرنسية وذلك بقوله: « نعمد إلى تشكيل صفوة من الشباب توجه لمساعدة جهودنا الخاصة»

2- هنري سيمون، وزير المستعمرات الفرنسية الذي يرى أن هدف التعليم الفرنسي في إفريقيا هو "جعل أفضل عناصر السكان الأصليين فرنسيين بالكامل" (عوام، 2007، ص 208).

هذا ما يؤكد أن الهدف من ذلك هو احتواء الشعوب المستعمرة عن طريق فرض الثقافة الفرنسية عليها، ويشمل ذلك جميع مظاهر الثقافة من حيث اللغة ونظم الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتأثير النفسي.

كما أنه في المقابل هناك من الفرنسيين من رفض رفضاً كاملاً تأسيس مدارس في أبشة، من بينهم "جي جرمي" الذي عبر عن معارضته لتأسيس مدرسة في أبشة أو في شوكويون، كما أبدى معارضته لإيجاد تعاليم رسمية بالعربية أو بالإسلام قائلاً: « دعونا نترك الفقهاء في جهلهم عن محتوى دينهم، ويجب ألا نؤهل أي نوع من القضاة أو من الفقهاء وعلماء التوحيد، الذين بتأهيلهم يتحولون ضد الاستعمار». ويضيف قائلاً: «لنطبق الشعار الذي نادى به السياسة البلجيكية: "لا مدرسة ولا تاريخ"، هذا الشعار الذي يفرض الجهل على شعوب القارة الإفريقية ويجعل المواطن فاقداً لهويته الأصلية» (علم الدين، 2006، 132).

إن هدف السياسة التعليمية الفرنسية هو:

أ- التصدي للمظاهر الإسلامية والثقافة بالقضاء عليها، وعلى كل من يمثلها خصوصاً المدارس القرآنية والعلماء والشيوخ، وكذلك قطع كل الروافد التي تغذيها وتدعمها، ونشر المسيحية بكل الوسائل.

- ب- التصدي للغة العربية ومحاربتها بكل طريقة ممكنة وذلك بوضع الخطط والقوانين التي تحد من استخدامها، وفي المقابل فرض اللغة الفرنسية كبديل، وإحاطتها بكل عناية وتشجيع من أجل دفع الناس للتحدث بها.
- ت- تكوين نخبة من أبناء البلد المسلم متشبعة بالثقافة الفرنسية (عوام 2007، ص 209)

المحور الخامس: موقف الشعب من الثقافة الفرنسية

ينظر السكان إلى الفرنسيين على أنهم غزاة ومستعمرون وكفار يحاولون فرض حكم استعماري بغرض، لذا تجب محاربتهم بكل قوة. وقد ترجم هذا الشعور في حركة المقاومة التي انتظمت في أغلب المناطق ضد الفرنسيين، وقاطعوا كل وسائل التطور التي حاولت فرنسا فرضها في المنطقة بالطريقة التي تراها، فمنعوا أبنائهم من الالتحاق بالمدارس الفرنسية، ووقفوا في وجه حملات التبشير، وقاطعوا الوظائف الإدارية والانخراط في الجيش والشرطة وامتنعوا من دفع الضرائب، ولم تحظ السياسة الفرنسية بالقبول إلا لدى الزعماء التقليديين الذين أغرتهم فرنسا بالمال والوظائف وذلك في إطار سياسة فرنسا النخبة (الحنديري، 1998، ص 79).

وقد أخذ العداء ضد الفرنسيين ألواناً متعددة من المقاومة المسلحة إلى الهجرة والتمرد والعصيان، كتمرد كقبائل "المبا" وأولاد جماعة وأبو شارب والميمي سنة 1912م، والتي استمرت طيلة ثلاثة أشهر متواصلة احتجاجاً على الضرائب الباهظة التي فرضت على المواطنين، وأدت إلى معارك وصدامات مع القوات الفرنسية قتل فيها حوالي ألف وثلاثمائة وعشرون مواطناً، ودمرت فيها العديد من المدن والقرى.

كان من الطبيعي أن يرفض الشعب التعليم الفرنسي، على الرغم من هزيمته في ميادين القتال أمام المحتل الغازي رغم الفارق الكبير بينهما في العدة والعتاد، وذلك من خلال رفض هذا التعليم لأبنائه لأنه يحمل قيم ومبادئ منافية لموروثه، ولهذا فإن المدارس الأولى التي فتحتها المستعمر قد أغلقت لعدم وجود تلاميذ بها ولم تفتح إلا بعد فترة (الحنديري، 1998، ص 79).

موقف العلماء

كان موقف العلماء من الثقافة الفرنسية موقف صارم ومعارض علنا، لهذا كان موقفهم لا يستهان به لأنهم الروح المعنوية لهذا الشعب، حيث أبدوا معارضتهم من خلال الدروس التي يلقونها في المساجد أو في الساحات العامة أو من خلال الإرشاد الديني أو في الخطب، ويحثون فيها الجماهير المسلمة بالخطر النصراني الذي يستهدف أولا وأخيرا القضاء على حضارتهم الإسلامية وعقيدتهم السامية، ومن هنا أصبح للعلماء وللمشايخ دور كبير وأساسي في معارضة الوجود الفرنسي بالمنطقة.

وقد اصدر هؤلاء العلماء فتاوى تدعو الناس إلى اليقظة والتنبه للخطر النصراني الذي يحيط بهم، وهذا يؤكد تماما معارضة العلماء الكاملة، بالإضافة إلى ذلك فقد أعلنوا الجهاد وذلك لنصرة الدين الإسلامي، وإعلاء كلمة الحق والعدل في المجتمع. وانطلاقا من هذا الموقف الوطني الذي أبداه العلماء ضد تصرفات قوى الاحتلال الفرنسي فقد اتبعت فرنسا سياسة جديدة تجاههم، حيث أوضحت السلطات الفرنسية في أبشة أن هؤلاء الفقهاء والمشايخ يمنحون الفارين من البطش الفرنسي بعد خروج دود مرة من أبشة اللجوء إليهم والاحتماء بهم حتى صارت بيوتهم من أكبر المخابئ الرئيسية للثوار الوطنيين ولحمايتهم من رصاص المستعمر. ولذلك تدخلت الإدارة الفرنسية مطالبة بتسليم هؤلاء الخارجين عن طاعتها حتى تتفادى الدخول في احتكاك مباشر مع العلماء (حلولو، 2002، ص 112).

ورفضا للتعليم الفرنسي وما يحمله من قيم ومبادئ خلقية منافية لموروث هذا الشعب الخلقي والثقافي والديني، فقد قاموا بعدة عمليات لمنع الأطفال من التقرب والتمسك بهذه الثقافة الجديدة منها:

- كراهية السكان للمستعمر الذي تغلب عليهم واستعمرهم بقوة السلاح
- احتقار الفرنسيين للموروث الوطني والثقافي والديني
- الطابع العلماني لهذه المدارس وما يمهده له من تفريغ النشء من مبادئ عقيدتهم الإسلامية تمهيدا لتنصيرهم
- رفض مدارس المستعمر ومقاومتها والاستمرار في توجيه الأطفال إلى الخلاوي القرآنية

- مقاومة حملة التسجيل الإجباري للأطفال في المدارس الفرنسية عن طريق إخفائهم في الأرياف أو إرسالهم إلى البلاد العربية والمناطق الإسلامية المجاورة لنهل العلوم الإسلامية
- مضاعفة إنشاء المعاهد العربية والخلوي الإسلامية

المحور السادس: الخاتمة، النتائج، قائمة المصادر والمراجع الخاتمة

كانت اللغة العربية هي لغة الحياة السائدة في وادي من دواوين ووثائق ورسائل رسمية، فضلا عن كونها كانت لغة العلم آنذاك. ظلت اللغة العربية طوال هذه القرون في استقرار إلى أن جاء الاستعمار الفرنسي نهاية القرن التاسع عشر حيث عمل جاهدا على تعطيل استعمالها في إدارة الدولة ومعاملاتها الرسمية وفرض الفرنسية كلغة تعليم في المدارس التابعة للدولة، وتقوقعت العربية، لاسيما في مجال التعليم واقتصرت على المدارس الأهلية وخلوي القرآن. لكن من الناحية الواقعية، ظلت تحتفظ بقاعدتها العريضة في قلوب وألسنة عامة الشعب، ولم يستطع الفرنسيون - بعد دخولهم البلاد، واحتلالهم لمراكز القوة - نزع اللغة العربية من لسان السكان.

مهما يكن من أمر فإن الفرنسيين فرضوا لغتهم على أرض الواقع، وأجبروا الأهالي أن يرسلوا أبنائهم إلى مدارسهم، لكن الشعب في دار وادي وقف صلبا، وفي طريق فرنسا لتحقيق أهدافها الثقافية والدينية، لم تجد سدا منيعا، وعقبة كأداء سوى الشيوخ والعلماء (الزعماء الروحيين)، فهم الذين حالوا بينها وبين إتمام السيطرة الكاملة على وادي. ولذلك لم تترد في التخلص منهم بذبحهم، بوحشية تتنافى مع القيم الدينية والأخلاقية،

كما عمد الاستعمار إلى خلق صراع بينه وبين المسلمين في وادي انحصر في اتجاهين أساسيين:

- أولا: التصدي للمظاهر الإسلامية والثقافة العربية، بالقضاء على ما يمثلها
- ثانيا: التصدي للغة العربية، ومحاربتها بكل السبل الممكنة عن طريق وضع الخطط والقوانين والقواعد التي تحد من استخدامها والتمسك بها.

حقيقة إن تعلم اللغة الفرنسية لا يعد مشكلة في حد ذاته، لأنها لغة علم وثقافة مثلها مثل بقية اللغات، وإن تعلمها لا يتعارض بتاتا مع الدين الإسلامي. فقد كان الرسول عليه الصلاة والسلام يحث أصحابه على تعلم اللغات الأجنبية، ولكن المعضلة تكمن في الأسلوب العنيف الذي اتبعه الفرنسيون لفرض لغتهم، إضافة إلى أن هدفهم لم يكن تعليم اللغة الفرنسية لأبناء وداي بقدر ما كان أسلوبا لإبعاد الناس عن نظامهم الديني وثقافتهم التي توارثوها أبا عن جد. وعليه كانت نظرة العلماء وكذلك السلطات لهذا التعليم الجديد نظرة يشوبها الشك والخوف، ومن هنا لم يرو بدا من مقاومة النظام الجديد وإن كلفهم ذلك الغالي والنفيس.

النتائج:

لقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- 1- أن الثقافة العربية الإسلامية كانت راسخة بوداي منذ القرن السابع عشر، حيث كانت اللغة العربية لغة الدواوين، والشريعة الإسلامية قانون المجتمع.
- 2- إن تمسك أهل دار وداي بتراثهم وحضارتهم أكثر من تمسك الفرنسيين، لذلك كان إصرارهم على مقاومة الغزو الفرنسي أكثر قوة.
- 3- كان رد الفعل الفرنسي نتيجة لموقف العلماء الرافض لوجودهم أكثر عنفا، حيث قام قادة الجيش الفرنسي بقمع العلماء بشتى الوسائل سواء بالسجن أو النفي أو القتل، ومحاربة الأفكار المناهضة للتعليم الفرنسي. وهذا يناقض بالطبع المبادئ التي نادى بها الحضارة الأوروبية.
- 4- وبهذا الأسلوب العنيف وجد الفرنسيون الفرصة سانحة لفرض ثقافتهم وطرق حياتهم على شعب وداي.
- 5- أثر الاضطهاد الذي مارسه فرنسا ضد العلماء في التقدم العلمي الذي كان يسير بخطى ثابتة، ونتج عن ذلك إفراغ المنطقة من خيرة علمائها فممنهم من قضى نحبه ومنهم من فر إلى الدول المجاورة للنجاة بنفسه.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية :

أ - الكتب

- 1- أحمد، حامد عبد الله، الحضارة الإسلامية في مملكة وادي، دار الفضيلة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2016
- 2- برمة أحمد، إبراهيم، أثر الاستعمار الفرنسي في الصراع الثقافي في تشاد، (1900-1975)، الطبعة الأولى، دار المنشورات، الخرطوم، 2019
- 3- يعقوب، محمد صالح، أبشة أمس واليوم، مركز الكنى الثقافي، تعريب محمد المهدي أحمد ونادية كراكي، انجمينا، 2017
- 4- زايد، أحمد بركة الله، الصراع الثقافي وآثاره في تشاد، الخرطوم، 2017
- 5- صالح، عبد الله بخيث، شخصيات تشادية بارزة في القرن العشرين، الجزء الأول، بورصة الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2016
- 6- عبد العزيز، عبد الباسط حسن، كفاح العلماء في تشاد ضد الاستعمار الفرنسي، مطبعة طنجا، 1998
- 7- الحنديري، سعيد عبدالرحمن أحمد، تطور الحياة السياسية في تشاد منذ الاحتلال الفرنسي حتى نهاية حكم تمبلباي (1900-1975)، مركز جهاد الليبيين للدراسات التاريخية، بنغازي، 1998
- 8- الماحي، عبد الرحمن عمر، تشاد من الاستعمار حتى الاستقلال، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الطبعة الأولى، القاهرة، 1982
- 9- الصادق أحمد آدم، الإسلام في إفريقيا (نشأة الممالك والدويلات الإسلامية في إفريقيا، (وداي نموذجاً)، جمعية الدعوة الإسلامية العالمية، 2016
- 10- جاكو، شريف، العلاقات السياسية بين تشاد وليبيا (قضية أوزو) من 1960 - 1990
- 11- كلود، فضل، الثقافة الإسلامية في تشاد، العصر الذهبي لإمبراطورية كانم برنو، منشورات كلية الدعوة الإسلامية، طرابلس، 1989

- 12- محمد، زين نور محمد، الاستعمار الفرنسي وأثره على الشخصية الإسلامية في تشاد، مطبعة جامعة افريقيا العالمية، السودان، 2003
- 13- ناديا كاراكي وهنري كودري، مملكة وداي كما رآها الرحالة الألماني غوستاف ناشتيغال، مركز المنى الثقافي، انجمينا، تشاد، 2005
- ب- الرسائل الجامعية (غير منشورة)
- 1- يعقوب، شريف، السياسة الفرنسية تجاه التعليم العربي في تشاد، بحث مقدم لنيل دبلوم الدراسات المعمقة، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2009
- 2- محمد، يوسف محمد، مصالح فرنسا في تشاد، بحث مقدم لنيل دبلوم الدراسات المعمقة، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2001
- 3- حسن، عمر إدريس، أثر الإدارة الفرنسية وترسيمها للحدود التشادية مع الدول المجاورة على سكان المنطقة، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة البطانة، 2019
- 4- أبكر، شاري أبكر، سياسة فرنسا تجاه الثقافة العربية الإسلامية في تشاد، بحث مقدم لنيل دبلوم الدراسات المعمقة، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2005
- 5- حماد، محمد زين سليمان، التعليم في تشاد في ظل الإدارة الفرنسية، بحث مقدم لنيل دبلوم الدراسات المعمقة، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 1998
- 6- محمد المهدي أحمد، الحركة الوطنية للثورة الثقافية والاجتماعية، بحث مقدم لنيل دبلوم الدراسات المعمقة، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2009
- 7- عوام، الطيب علي، الجلابة وأثرهم في المجتمع التشادي في العصر الحديث، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2007
- 8- علم الدين، محمد مقدم، الحياة السياسية في إفريقيا الاستوائية الفرنسية، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2006
- 9- حلوثو، الطيب إدريس، المقاومة الوطنية ضد الاحتلال الفرنسي في تشاد، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير، جامعة الملك فيصل، انجمينا، 2002

أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى

رائدة موا في

بلدية الكرك الكبرى

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية الكرك الكبرى والبالغ عددهم 900 موظف تم أخذ عينة عشوائية بسيطة بلغت 269 موظفًا في بلدية الكرك الكبرى. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين. توصي الدراسة بضرورة أن تراعي البلدية عند اختيار العاملين وتعيينهم الابتعاد عن التعيين بالواسطة، واخضاعهم لاختبارات ومقابلات شخصية. كما توصي الدراسة بضرورة تبني ثقافة معرفية جديدة معتمدة على ثقافة المنظمات التعليمية في بلدية الكرك التي تدعم برامج التدريب والتطوير وتستند على أساسيات التعلم المستمر. وأخيراً ضرورة اعتماد نظام حوافز متكامل ومتكافئ تتناسب مع الاداء المطلوب من العاملين.

الكلمات المفتاحية: ممارسات ادارة الموارد البشرية، أداء الموظفين.

Abstract

The study aimed to identify the impact of human resource management practices on employee performance in the Greater Karak Municipality. The study followed the descriptive analytical approach. The study population consisted of 900 employees in the Greater Karak Municipality. A simple random sample of 269 employees in the Greater Karak Municipality was taken. The results of the study indicated that there is a statistically significant effect of human resource management practices on employee performance. The study recommends that the municipality should take into account when selecting and appointing workers, avoid appointing by nepotism and favoritism, and subject them to tests and personal interviews. The study also recommends the need to adopt a new knowledge culture based on the culture of learning organizations in Karak municipality that supports training and development programs and is based on the principles of continuous learning. Finally, the need to adopt an integrated and equal incentive system commensurate with the required performance of employees.

Keywords: Human resource management practices, employee performance.

المقدمة

العنصر البشري من أهم عوامل الإنتاج التي تؤثر على جودة الأداء التنظيمي ، مما يجعل إدارة الأفراد، وتحسين مستوى إدارة الموارد البشرية، وتوجيه الاهتمام بالموارد والتكنولوجيا الحديثة لخدمتهم على رأس أولويات المنظمة. تعتبر الموارد البشرية اليوم المصدر الرئيسي للميزة التنافسية المستدامة للمنظمات ، خاصة في مجالات إنتاج المعرفة والتكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة. شهدت السنوات الثلاثين الماضية اتجاهًا نحو التفكير بظاهرة الاستثمار المعرفي بين العاملين وتطوير موارد بشرية عالية الجودة وممكنة بهدف امتلاك المعرفة ورأس المال الفكري (Dumay,2016).

يكن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها في إدارة الموارد البشرية ، مما يجعلها أهم وظيفة في المنظمة. يمكن للممارسة الفعالة لإدارة الموارد البشرية في إدارة شؤون الموظفين أن تجذب العمال بشكل كبير لأن إدارة الموارد البشرية فعالة في تنفيذ عملية التخطيط لهؤلاء العمال واختيارهم وتدريبهم وتخطيط أنظمة الحوافز. علاوة على ذلك ، فإن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تقيم باستمرار كفاءة واتساق عملها (بوزرين ، 2017). ان الاهتمام المتزايد بإدارة الموارد البشرية يجبر المؤسسات العامة والخاصة على تطوير قواعد ومبادئ وتوجيهات لخلق ظروف عمل تلبي احتياجات موظفيها. علاوة على ذلك ، سعت المؤسسات إلى آليات معينة لتدريب وتطوير مهارات الموظفين لتحسين الإنتاجية والكفاءة والجودة من خلال خلق بيئة تدعم إنتاجية العمل والتزام الموظف وولائه للمؤسسة (الوحشي ، 2020).

وبالمثل ، تتنافس المؤسسات العامة والخاصة على الموارد البشرية الجيدة بعد زيادة الاهتمام بالموارد البشرية. ثم يتم استخدام هذه الموارد على النحو الأمثل وتوجيهها لإنتاج أداء عالي. وفقاً لـ Welu (2019) ، فإن تلبية احتياجات الموظفين ورغباتهم ستزيد من رضاهم عن المهام الموكلة إليهم. ومع ذلك ، (Khan et al 2019) أشارو إلى أن تحقيق هذا النجاح يتطلب إدارة فعالة لهذه الموارد ، لا سيما من حيث التقييم والتخطيط والتوظيف والتعيين والتدريب والتطوير والحوافز والتعويضات. في هذا العصر شديد التنافسية ، تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية دوراً حيوياً في تغيير الأداء التنظيمي وخلق مزايا تنافسية ، وبالتالي ، يعد رأس المال البشري أحد المصادر الرئيسية لتحسين الأداء التنظيمي. يتم تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية من قبل المديرين من

خلال القدرات التنظيمية التي تمتلكها المنظمة والأصول غير الملموسة لمعرفة الموظفين ومهاراتهم وخبراتهم (naz et al.2016) .

مشكلة الدراسة

أن إدارة الموارد البشرية بممارساتها تشكل منهاجا مميزا لتحديد سلوك الموظفين في مواقف العمل، والتي بدورها تؤثر على أدائهم وأداء منظماتهم التي ينتمون إليها، حيث أن الموظف الراضي عن وظيفته تتولد لديه رغبة تلقائية ببذل مزيد من الجهد للنجاح في عمله، ومن ثم يحفز على استمراريته وبقائه فيه، وهذا بالتالي يدفع به إلى تحسين أدائه أكثر وأكثر (الوحشي، 2020). لذلك، تكمن مشكلة الدراسة في معرفة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى، وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي :

هل هناك اثر لممارسات ادارة الموارد البشرية على اداء العاملين في بلدية الكرك الكبرى ؟
ويتفرع من هذه السؤال الاسئلة الفرعية التالية :

- 1- هل هناك اثر لبعد الاستقطاب والتعيين على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى ؟
- 2- هل هناك اثر لبعد التدريب والتطوير على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى ؟
- 3- هل هناك اثر لبعد سياسة التعويض على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى ؟
- 4- هل هناك اثر لبعد تقييم الاداء على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى ؟

أهداف الدراسة

يتركز الهدف العام لهذه الدراسة في التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى، وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية :

1. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، سياسة التعويض، تقييم الأداء) في بلدية الكرك الكبرى.
2. التعرف على مستوى أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

3. تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

فرضيات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الاولى :

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لممارسات ادارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين ،التدريب والتطوير ،سياسة التعويض ،تقييم الاداء) على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية الاتية :

1- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لبعء الاستقطاب والتعيين على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لبعء التدريب والتطوير على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

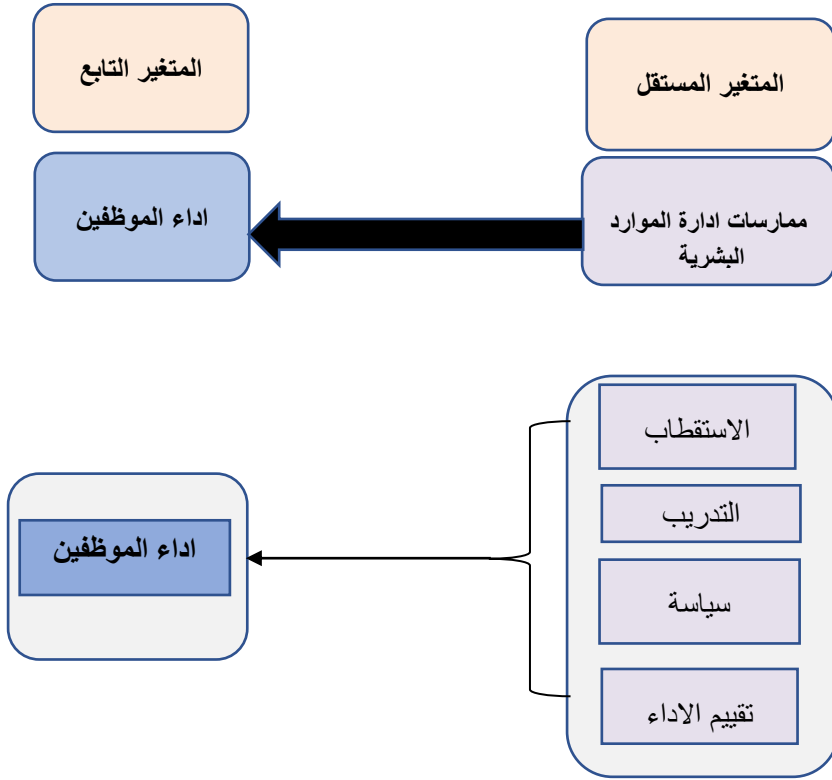
3- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لبعء سياسة التعويض على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

4- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لبعء تقييم الاداء على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من أهمية العنصر البشري باعتباره يمثل المورد الأساسي في أي منظمة نتيجة للدور الحاسم الذي يلعبه في نجاح أو فشل المنظمة، والقادر على تحقيق أهداف المنظمة، في ظل التغيرات البيئية السريعة. بالإضافة الى تقديم إسهام علمي للمسؤولين والإداريين في البلديات بكيفية تقويم أداء ممارسات الموارد البشرية وعلاقتها بأداء الموظفين وأفاق تطويرها خدمة لأهداف المنظمة. كما يعتبر هذا البحث إضافة قيمة بحثية يستفيد منها الطلاب والباحثين في هذا المجال عن طريق إثراء المعرفة فيما يحتويه من مفاهيم ومقترحات. وأخيراً تكمن أهمية البحث في تناوله لمجتمع بحثي مهم وهو البلديات.

انموذج الدراسة



الاطار النظري والدراسات السابقة

ادارة الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية أحد المقاييس الأساسية لثروة الأمة ، حيث أن هذه الموارد هي أهم مكونات رأس المال والأصول التي تؤثر على الظروف الاقتصادية والاجتماعية للأمة. وقد أكد علماء الاقتصاد منذ وقت طويل أهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق النمو الاقتصادي. يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية استثماراً وطنياً وهو نوع رأس المال الأعلى قيمة وعائداً. تحويل الثروة من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متعددة لتحقيق التقدم المنشود. يساهم الاستثمار في الموارد البشرية في التقدم والنمو الاقتصادي والاجتماعي (عبد الله ، 2009). من أجل تحقيق المنظمة للأهداف المرجوة

وتحقيق مركز تنافسي مع المنظمات الأخرى ومواكبة التغيرات السريعة في البيئة ، يجب عليهم الانتباه إلى جميع الممارسات المتعلقة بالموارد البشرية لتطويرها وتحسين أدائها. يعرفها البرنوطي بأنها عملية الاهتمام التي تتعامل مع كل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أي منظمة لتحقيق أهدافها. في حين يعرفها الهيئي بأنها إدارة مسؤولة عن تحسين كفاءة الموارد البشرية في المؤسسة لتحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية والاجتماعية (الهيئي ، 2005). تعتبر إدارة الموارد البشرية أيضاً طريقة علمية لإدارة شؤون الموظفين داخل المنظمة وعلاقاتها المتبادلة ، من خلال التخطيط والقيادة والسيطرة والتدريب وتحفيز الموارد البشرية في العمل لتحقيق الكفاءة والعدالة بين الموظفين. والعمل على دمجها والحفاظ عليها بما يحقق أهداف التنظيم (الديري ، 2011).

أهمية ادارة الموارد البشرية

بالمقارنة مع الموارد الأخرى في المنظمة ، تعد الموارد البشرية مورداً فريداً نسبياً ، لذلك فهي تعتبر المورد الأكثر أهمية بين جميع الموارد التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها ، ولا يمكن للمنظمات تحقيق الأهداف من خلال توفير موارد أخرى مثل الآلات والمواد والأموال والأساليب والوقت والمعلومات، ما لم يكن توافر الموارد البشرية فيها ، وبالتالي فإن نجاح الوظائف الإدارية الأخرى (العمليات ، والتسويق ، والتمويل ... إلخ) يعتمد على نجاح إدارة الموارد البشرية (Opatha,2016). أشار محمد (2015). إلى أن إدارة الموارد البشرية اعتمدت مدخلين للموارد البشرية أحدهما لتحسين الكفاءة التنظيمية والآخر لتلبية الاحتياجات الفردية وهذان المدخلان يكملان بعضهما البعض. وبالتالي ، تشير الأبحاث السلوكية إلى أن الأفراد بحاجة إلى أن يُنظر إليهم على أنهم موارد في المنظمات ، وليس كعوامل إنتاج.

ممارسات ادارة الموارد البشرية

حدد العديد من المفكرين الإداريين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تتمثل بمجموعة الممارسات التي من شأنها أن تضع استراتيجيات الموارد البشرية موضع التنفيذ وتكون موجهة نحو تحسين الأداء التنظيمي للمنظمة، وتعزيز قدرات و مهارات و معارف الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية (Jameendar,2014). وتشمل هذه الممارسات الابعاد التالية :

الاستقطاب والتعيين

يعرفها الكرخي (2013) بأنها "عملية يتم من خلالها تحديد القوى العاملة المحتملة في المؤسسة وجذبها لملء الوظائف الشاغرة". بينما أشار السالم وصالح (2006) إلى أن الاستقطاب هو "عملية إيجاد الشخص المناسب لملء الوظيفة الشاغرة ، ويتم استمالتهم وجذبهم لاختيار الأفضل منهم لذلك العمل". لذلك فإن الاستقطاب له أهمية كبيرة للمنظمة من عدة جوانب أهمها بأن الاستقطاب المدروس يعمل على توسيع الخيارات أمام المنظمة في اختيار الأفراد الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين، كما أنه يساعد المنظمة على إيصال رسالتها إلى المرشحين بأن هذا هو المكان المناسب لهم للعمل وتطوير حياتهم المهنية ، وأن نجاح هذه العملية هو الخطوة الأولى نحو زيادة الإنتاجية والقوى العاملة الفعالة في المنظمة.

عملية اختيار وتعيين الموارد البشرية هي المهمة الثانية بعد القدرة على الاستقطاب والجذب. هذان العنصران متأزران ومكملان لتحقيق ما ورد في خطة الموارد البشرية المعدة لهذا الأمر في المنظمة ، وبعد ذلك يمكن للمرء أن يتوقع تحقيق الأهداف الاستراتيجية للخطة بعد الحصول على الموارد البشرية المناسبة. فعملية اختيار الموارد البشرية تعرف بأنه "عملية انتقاء الأفراد المناسبين لشغل الوظيفة المعروضة من حاملي المؤهلات المناسبة، ووفقاً لهذه العملية الإدارية، يتم تقسيم المرشحين للوظيفة إلى جزأين: قسم ترضى به المنظمة وقسم لا ترضى به. وهذه هي عملية اختيار أفضل مرشح، بشرط أن يستوفي المرشحون المختارون معايير الاختيار المعتمدة من قبل المنظمة". (الشروقي، 2018).

التدريب والتطوير

يعرف العزاوي، (2010) التدريب بأنه "عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء واكسابهم الخبرة المنظمة وإيجاد الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفته وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التشجيع المستمر علي تعلم واستخدام الأساليب الحديثة". ويؤدي التدريب الدور المحوري في تطوير أداء العاملين والمنظمة والإسراع بمعدل تراكم الخبرات والمهارات للموارد البشرية في المنظمات عبر منظومة متكاملة مل المعايير. (النجار، 2007).

تهدف استراتيجية التدريب والتطوير إلى التأكد من أن الكوادر البشرية العاملة في المؤسسة تمتلك المهارات والقدرات والمعرفة اللازمة للتعامل مع متطلبات العمل الحالية والمستقبلية ، وزيادة معرفة العاملين ووعيهم بثقافة العمل وتنافسيته لتعزيز جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للآخرين ، بالإضافة إلى تشجيعهم على الاستثمار في فرص ومجالات التعلم الذاتي. لضمان قدر أكبر من المرونة في تنفيذ العمل وتجنب احتمالات الطوارئ. وعليه ، فإن النظرة الحديثة للتدريب تشمل ثلاثة عناصر: التعلم الذاتي للفرد ، وتنمية القدرات والقدرات ، واكتساب المهارات المهنية. والتي ترافق مراحل الحياة العملية للفرد ، ابتداء من مراحلها الأولى قبل أن يتولى العمل والتعيين ، وتستمر بمرافقته في مسيرته حتى يترك العمل ، ليأخذ مساراً آخر في نفس التوجه بعد تقاعده في كثير من الحالات (عامر ، 2015). لذلك فإن نجاح المنظمات والمجتمع ككل مرتبط بالضرورة بتدريب الافراد ، ومدى فاعلية تنفيذ هذا النشاط، ونجاحه في تحقيق اهدافه. فإن استراتيجية التدريب والتطوير تعتبر وسيلة للتنمية الإنتاجية والنشاط الاقتصادي للمنظمات، بالإضافة الى الازدهار الاجتماعي للمجتمع والتأمين ضد البطالة والشيخوخة وفقدان التوظيف وعدم ملائمة الفرد لعمله (الحربي، 2017).

سياسة التعويض

تعتبر التعويضات والأجور أداة قوية في تعزيز الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، لأن الأجور لها تأثير كبير على مواقف وسلوك الموظفين ، من حيث جذبهم إلى المنظمة والبقاء فيها ، وينطوي على ذلك تكلفة عالية للمنظمة وهذا يتطلب تدقيقاً كبيراً في هذه الأجور والتعويضات (Noe et al. ، 2010). تم تعريف التعويض على أنه "جميع أنواع الأجور والمكافآت التي يتلقاها الموظفون مقابل العمل الذي يقومون به" (2013 Abdalkarim,). كما عرّف (Dessler (2011 تعويض الموظف بأنه "جميع أشكال الأجور والمزايا (الرواتب والأجور والحوافز المعنوية والمادية) التي يحصل عليها بسبب عمله في وظيفة معينة." قد تكون هذه التعويضات مالية (مباشرة وغير مباشرة) ومباشرة مثل الحوافز المادية والرواتب والأرباح وغير المباشرة مثل الضمان الاجتماعي والتأمين والإجازات والمساعدات التعليمية. أما التعويض غير المادي فهو حوافز معنوية قد تكون على شكل معنويات اجتماعية وأمن وظيفي وحسن معاملة وراحة نفسية وكتب شكر ومدح ... إلخ. (Noe et al., 2008). إذا أن المنظمة تكافئ موظفيها على جهودهم بثلاث

وسائل. الأول هو الأجور و / أو المرتبات لجهد معين يؤديه ، والثاني: المزايا المادية الإضافية مثل السكن والنقل وما إلى ذلك. والأخير هو الحوافز التي يتلقونها مقابل الجهود التي بذلوها والتي تتجاوز الجهود الأساسية المحددة لـ (حسن ، 2010).

تقييم الاداء

يعتبر أداء الموظف هو المعيار الذي تحكم المنظمة بموجبه على مستوى أداء الفرد في وظيفته، الأمر الذي يتطلب تدريباً مستمراً لتحسين مستواه الوظيفي، حيث يعد التدريب من أهم وسائل تلك الوظيفة. حول إتقان المهارات الشخصية وتزويده بالخبرة العلمية لتحسين مستويات أدائه بشكل أكثر فعالية (بوزرين، 2017). يعرف عبد الباقي (2005) تقييم الأداء بأنه "دراسة وتحليل الأداء الوظيفي للموظفين ، ومراقبة سلوكهم وسلوكهم في العمل للحكم على مستوى نجاحهم الحالي وكفاءتهم في العمل ، وكذلك النمو الشخصي في المستقبل وإمكانية التقدم ، وإمكانية توليه مسؤوليات أكبر أو ترقيته إلى العمل. أخرى ". يُعرف تقييم الأداء أيضاً بأنه "عملية تحديد وتقييم وتطوير الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسة بحيث يتم تحقيق أهداف المنظمة وأهدافها بشكل فعال ، مع إفادة الموظفين من حيث التقدير والتغذية الراجعة والتوجيه المهني" (Islam & Rasad, 2005). يرى Dickinson (1993) أن عملية تقييم الأداء هي جزء مهم في حياة المنظمة لأنها تخدم مجموعة من الوظائف / الأغراض مثل حل مشاكل الأداء ، وتحديد الأهداف وإدارة الحوافز والمكافآت والتأديب والفصل ، كما أنها تعتبر أداة قوية وموثوقة في مكافأة أداء الموظف إذ تساعد هذه العملية في تحليل إنجازاته وتقييم مساهمته في أهداف المنظمة الشاملة (Najafi et al., 2011). لكي تكون عملية تقييم الأداء فعالة وهادفة في تحقيق الأهداف المتوقعة ، يجب أن يكون لها مجموعة من الخصائص ، بما في ذلك ، على سبيل المثال ، عدم وجود قيود لتشمل جميع الجوانب الإدارية والفنية والشخصية والإنسانية المتعلقة بالفرد والوظيفة والمنظمة ، وأن تكون المبادئ والآليات المستخدمة في عملية التقييم واضحة ، وأن المقيّمون موضوعيون وبيّتعدون عن التخصيص والمحسوبية (بوزرين، 2017؛ الكرخي، 2013).

أداء العاملين

ترتبط فعالية أي منظمة بكفاءة العوامل البشرية والقدرة على العمل والرغبة في أن يكون عاملاً يؤثر على استخدام الموارد المادية المتاحة. تعتمد الإدارة على

الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة ، وخاصة الموارد البشرية ، والتي أصبحت مشكلة رئيسية تواجه المنظمات عند تعظيم إنتاجها (سواء كان الإنتاج أو الخدمة). إنها درجة قدرتها على التحكم والسيطرة على التشخيص واستخدام العوامل والمحددات التي تؤثر بشكل إيجابي على سلوك الموارد البشرية ، والتي تمثل بشكل طبيعي القدرة على العمل في منظمة (المطيري ، 2016). يُعرّف الأداء بأنه "النتيجة النهائية للنشاط ووسيلة إنجاز مهمة الوظيفية وفقاً للوصف الوظيفي المتفق عليه ، بحيث يعبر عن قدرة العامل أو الموظف على بذل قصارى جهده ، وبأعلى مستوى مادي. والمهارات العقلية التي يمتلكها ويحتاجها لأداء الوظيفة ، لتحقيق أهدافه ، والتعبير عن رغباته ، مع تحقيق أهداف المنظمة ومتطلباتها المكتوبة بشكل فعال" (رشيد ، 2018). يعرف دروش ومصطفى (2018) الأداء بأنه "تفاعل سلوكيات الموظفين التي تنشط وتحفز جهودهم وقدراتهم ، والاستنتاجات التي يتوصل إليها الموظفون عند إتمام أي وظيفة. بالطبع تختلف المهام من وظيفة إلى أخرى ، وكذلك الأنشطة. . من وظيفة إلى أخرى حسب نوع العمل ، حتى لو كانت هناك عوامل مشتركة بينهما. " . يعرف أبو جليدة (2018) أداء الموظف بأنه "يمثل الناتج الذي ينتجه العامل في وحدة زمنية محددة ويعكس مدى قدرة العامل على تحقيق أو عدم تحقيق الأهداف ذات الصلة بعمله مهما كانت طبيعة عمله ومهما كان مجاله ومهنته."

الدراسات السابقة

شهاب & ابو عاشور. (2017). إدارة الموارد البشرية في الجامعات الخاصة في الأردن والأداء المؤسسي "الواقع والمأمول".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع كفاءة إدارة الموارد البشرية، والأداء المؤسسي في الجامعات الخاصة الأردنية، بالإضافة إلى معرفة أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على مستوى الأداء المؤسسي في تلك الجامعات ، وقد تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة ممثلاً ببعينتها التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة من المجتمع البالغ عدده (59) عاملاً في قسم إدارة الموارد البشرية موزعين على ثلاث جامعات (الشرق الأوسط، الأهلية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا)، وقد تكونت عينة الدراسة من (50) عاملاً . أشارت نتائج الدراسة إلى وجود كفاءة في إدارة الموارد البشرية بشكل عام، ووجود كفاءة في مستوى الأداء المؤسسي، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة

إحصائية لكفاءة إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي. وقد أوصت الدراسة بضرورة الارتقاء في سياسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي في الجامعات الخاصة الأردنية. سحر فوطه ، محي الدين قطب.(2013). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الاردنية

هدفت الدراسة إلى اختبار مدى تطبيق ثمانية من ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثلت ب (التحليل الوظيفي، تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب والتطوير، إنارة وتقييم الأداء، التعويضات والمنافع، التمكين، إدارة علاقات العاملين) وأثرها على أحد أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (التعلم والنمو) متمثلاً ب (أداء العاملين، تحسين العمليات الداخلية، الجدارات والقدرات الإبداع والابتكار) تكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية الأردنية، حيث تم اختيار المصارف الستة الأقدم من حيث تأريخ التأسيس، وتكونت وحدة المعاينة من مديري الوظائف ومديري الفروع من العاملين في مدينة عمان. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: جميع المصارف تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الثمانية وبدرجة مرتفعة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين باستثناء التحليل الوظيفي، في حين لم يكن لإدارة وتقييم الأداء أثر ذو دلالة إحصائية على كل من تحسين العمليات الداخلية و الإبداع والابتكار، ولم يكن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية أيضاً للتعويضات والمنافع على الإبداع والابتكار. كان للتدريب والتطوير الأثر الأكبر على التعلم والنمو بمتغيراته الفرعية، تلاه التمكين. وأوصت الدراسة ضرورة الاهتمام بالتدريب والتطوير ومواكبة أحدث المستجدات سواء إدارياً أو في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتوفير مستلزمات التمكين والمشاركة باتخاذ القرارات، ودعم الإبداع والابتكار ومكافأة التعلم.

الجعبري ،علي .(2021) واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بأداء موظفي بلدية الخليل.

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات الموارد البشرية المطبقة في بلدية الخليل (تصميم وتحليل العمل، الاستقطاب والتعيين، والتدريب التطوير، وتقييم الأداء، والمكافآت، والاتصال الداخلي) وعلاقتها بأداء موظفي البلدية، حيث أجريت الدراسة على مجتمع مكون من (57) عاملاً وعاملة إدارياً في بلدية الخليل، حيث تم اختيار العينة بالمسح الشامل للعينة، وقد تم استرجاع (51) أي ما نسبته (90 %)، وقد اتبع المنهج الوصفي

التحليلي، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تبين أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية لدى موظفي بلدية الخليل كانت متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في البلدية أوصت الدراسة على أنه يجب إجراء تحليل وظيفي لمختلف وظائف البلدية. وكذلك تحسين عمليات استقطاب وتوظيف واختيار العاملين بما يتماشى مع متطلبات الوظيفة، وبالشكل الذي يرفع من مستوى الأداء الفردي والمؤسسي وتطوير آليات الإشراف وتفعيل الرقابة الذاتية. والعمل على وجود دورات تدريبية للأفراد العاملين في إدارة الموارد البشرية .

منهجية الدراسة

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي والتحليلي في وصف وتحليل أبعاد متغيرات الدراسة والمتمثلة في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأداء العاملين.

مجتمع الدراسة وعينتها

يشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في بلدية الكرك الكبرى ، والبالغ عددهم (900) عاملاً، حيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة، حسب جدول sekanan بلغت (269) عاملاً.

الجدول (1) وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	102	38
	أنثى	167	62
	المجموع	269	100
الحالة الاجتماعية	أعزب	109	40
	متزوج	160	60
	المجموع	269	100
الخبرة	أقل من 5 سنوات	30	11
	5 - 15 سنة	106	39
	15 - 25 سنة	84	32
	أكثر من 25 سنة	49	18
	المجموع	269	100
	ثانوية فأقل	56	21
	دبلوم	54	21

المؤهل	بكالوريوس	147	54
	ماجستير	8	3
	دكتوراة	4	1
	المجموع	269	100
المسمى الوظيفي	مدير	8	3
	رئيس قسم	39	14
	موظف	222	83
	المجموع	269	100

يظهر من الجدول (1) أن نسبة عدد الذكور من المستطلعين (38 %)، بينما نسبة عدد الاناث (62%). وفيما يخص الحالة الاجتماعية؛ بلغت نسبة المستجيبين العزاب (40%) وفي المقابل بلغت نسبة المتزوجون (60 %)، وتظهر النتائج ان الدرجة الاعلى كانت لخبرة المستجيبين في بلدية الكرك الكبرى كانت ما بين (5- 15) سنة بنسبة (39%)، وتلاها (15- 25) سنة بنسبة (32%)، وثم أكثر من (25) سنة وأخيراً أقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم (11 %)، وكان غالبية المستجيبين هم من الموظفين بنسبة بلغت (83%) من المستجيبين ومن ثم رئيس قسم بنسبة بلغت (14%) واخيراً المدير بنسبة بلغت (3 %) ويبين الجدول أن نسبة الذين يحملون درجة البكالوريوس من المستجيبين تبلغ (54%)، وتتبعها الثانوية والدبلوم بنسبة (21%)، و ما تبقى بين الدكتوراه والماجستير.

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجالات إدارة الموارد البشرية ومنهج البحث العلمي والإحصاء، وقد أبدى المحكمون جملة من الملاحظات تتعلق بانتفاء الفقرات للمجالات، وإعادة صياغة بعض الفقرات وحذف بعضها، حتى وصلت إلى صورتها النهائية متضمنة (39) فقرة موزعة على خمسة مجالات.

ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت طريقة الاتساق الداخلي ذلك باستخدام معامل (كرونباخ الفا) لاختبار درجة توافق ردود المستجيبين على أسئلة الاستبانة، إذ تبين أن معاملات الثبات لمجالات الاستبانة مقبولة لأغراض الدراسة، وهي موضحة في الجدول (2)

الجدول (2) اختبار الاتساق الداخلي حسب معامل (Cronbach- Alpha)

المتغير	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
الاستقطاب والتعيين	6	8330.
التدريب والتطوير	6	3790.
التعويضات	7	8810.
تقييم الاداء	6	0.895
أداء العاملين	14	150.9

تم استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وأظهرت النتائج الموضحة في الجدول 2 أن قيمة معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة أكبر من 60 % وهي النسبة المقبول لاعتماد نتائج الدراسة كما يشير الجدول (2) إلى أن قيمة ألفا بعد الاستقطاب والتعيين بلغت (0.833)، وبلغت بعد التدريب والتطوير (0.793). وبلغت التعويضات بلغت (0.818). وبلغت تقييم الاداء بلغت (0.895). وبلغت أداء العاملين بلغت (0.951).

نتائج التحليل الوصفي

يتبين من الجدول (3) أن أبعاد إدارة الموارد البشرية قد جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء في المرتبة الاولى التدريب والتطوير وبمتوسط حسابي بلغ (3.83) يشير إلى درجة مرتفعة، يليه الاستقطاب والتعيين وبمتوسط حسابي بلغ (3.81) يشير إلى درجة مرتفعة، يليه التعويضات بمتوسط حسابي بلغ (3.72) يشير إلى درجة مرتفعة، وفي المرتبة الاخيرة جاء تقييم الاداء بمتوسط حسابي بلغ (3.70) يشير إلى درجة مرتفعة. الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات اداة الدراسة

مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التدريب والتطوير	3.83	0.55
2	الاستقطاب والتعيين	3.81	0.77
3	التعويضات	3.72	0.74
4	تقييم الاداء	3.70	0.75

كما قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أبعاد الدراسة، وكما يلي:

أولاً : الاستقطاب والتعيين

يشير الجدول (4) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات

الاستبانة فيما يتعلق بالاستقطاب والتعيين في بلدية الكرك

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة

بالاستقطاب والتعيين مرتبة تنازلياً حسب درجة الأهمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1.	تتوافق سياسات الاستقطاب والتعيين مع أهداف البلدية	4.1220	1.07692	مرتفع
2.	إجراءات الاستقطاب والتعيين واضحة ومحددة بدقة	4.0732	.93248	مرتفع
3.	ترتبط سياسات الاستقطاب والتعيين بالاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية	3.8537	1.08538	مرتفع
4.	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بالطرق المعتادة والمتاحة للجمهور	3.7805	.98773	مرتفع
5.	هنالك التزام من قبل الموارد البشرية بسياسات الاستقطاب والتعيين المعلنة	3.7805	1.12943	مرتفع
6.	يتمتع القائمون بعملية الاستقطاب والتعيين بالكفاءة والنزاهة	3.7073	1.22971	مرتفع
	الاستقطاب والتعيين	3.8862		مرتفع

يتبين من الجدول السابق ان المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت ما بين (3.5 – 4.1) حيث جاءت الفقرة التي نصها (تتوافق سياسات الاستقطاب والتعيين مع أهداف البلدية) على المرتبة الاولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.1220)، وانحراف معياري (1.07692)، اما في المرتبة الاخيرة فقد جاءت الفقرة التي نصها (يتمتع القائمون بعملية الاستقطاب والتعيين بالكفاءة والنزاهة) بمتوسط حسابي بلغ (3.7073) كما يظهر الجدول (4) أهمية عالية لآراء عينة الدراسة حول الاستقطاب والتعيين حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاستقطاب والتعيين (3.8) حيث بلغ المتوسط الحسابي لكافة فقرات الاستقطاب والتعيين مستوى أعلى من (3.5) مما يشير إلى أن درجة أهمية عالية من الموافقة على تلك الفقرات.

ثانياً: سياسة التعويض

ويشير الجدول (5) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات

الاستبيان فيما يتعلق بالتعويضات في بلدية الكرك

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة سياسة التعويض مرتبة تنازلياً حسب درجة الأهمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1.	تمنح البلدية الحوافز والمكافآت للموظفين بناءً على معايير موضوعية.	3.9024	1.04415	مرتفع
2.	يتم تطوير نظام الحوافز والمكافآت في البلدية بشكل مستمر	3.8537	1.08538	مرتفع
3.	يرتبط منح العاملين الحوافز والمكافآت بمستويات أدائهم الوظيفي	3.8293	1.11585	مرتفع
4.	يتناسب نظام الأجور والرواتب والمكافآت في البلدية مع غلاء المعيشة	3.8049	1.00547	مرتفع
5.	تقدم البلدية تأمينات اجتماعية وصحية مناسبة للعاملين	3.6829	1.12781	مرتفع
6.	تمنح البلدية إجازة سنوية للعاملين حسب الأنظمة المعمول بها	3.5854	1.18270	متوسط
سياسة التعويض		63.77		مرتفع

يظهر الجدول (5) ان المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت ما بين (3.5- 3.9) حيث جاءت الفقرة التي نصها (تمنح البلدية الحوافز والمكافآت للموظفين بناءً على معايير موضوعية) على المرتبة الاولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.9024). وانحراف معياري (1.04415)، اما في المرتبة الاخيرة فقد جاءت الفقرة التي نصها (تمنح البلدية إجازة سنوية للعاملين حسب الأنظمة المعمول بها) بمتوسط حسابي (3.3659) ، وانحراف معياري (1.33709) يظهر الجدول (5) أهمية عالية لآراء عينة الدراسة حول التعويضات ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للتعويضات (3.76) مما يشير إلى وجود نظام حوافز على مستوى عالي من الأهمية في البلدية.

ثالثاً: التدريب والتطوير

ويشير الجدول (6) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان فيما يتعلق بالتدريب والتطوير

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالتدريب والتطوير مرتبة تنازلياً حسب درجة الأهمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1.	تعقد البلدية دورات تدريبية تمكن الموظف من اكتساب مهارات جديدة	4.2439	.99450	مرتفع
2.	تعتمد البلدية على برامج تدريبية متنوعة بما يتناسب مع متغيرات البيئة العالمية	4.2439	.73418	مرتفع
3.	تحدد البلدية الاحتياجات التدريبية وفق خطة موضوعة مسبقاً	4.0000	.94868	مرتفع
4.	تتابع البلدية الموظفين بعد انهاءهم التدريب للتأكد من تطبيق ما اكتسبوه من معارف في وظائفهم	3.8780	1.12239	مرتفع
5.	تطور البلدية قدرات الموظفين لتلائم متطلبات المسار الوظيفي	3.7561	.94288	مرتفع
6.	يسهم تنوع الدورات في توجيه إمكانيات الموظفين إلى الاتجاه الصحيح والسليم	3.7317	1.04939	مرتفع
7.	يخضع العاملون في البلدية لبرنامج تدريبي كل عام	3.6341	.94223	مرتفع
	التدريب والتطوير	92683.		مرتفع

يظهر الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت ما بين (4.2 - 3.6) حيث جاءت الفقرة التي نصها (تعقد البلدية دورات تدريبية تمكن الموظف من اكتساب مهارات جديدة) على المرتبة الاولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.2439) وانحراف معياري (.99450)، اما في المرتبة الاخيرة فقد جاءت الفقرة التي نصها (يخضع العاملون في البلدية لبرنامج تدريبي كل عام) بمتوسط حسابي (3.6341)، وانحراف معياري(.94223). يظهر الجدول (6) أهمية عالية لآراء عينة الدراسة حول التدريب والتطوير، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للتدريب (3.92) مما يشير إلى أهمية عالية للتدريب والتطوير في البلدية.

رابعاً: تقييم الاداء

ويشير الجدول (7) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان فيما يتعلق بتقييم الاداء

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بتقييم الاداء مرتبة تنازلياً حسب درجة الأهمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1.	يتم استخدام تقييم الاداء كأداة أساسية لتحديد أداء الموظفين المنخفض من اجل تدريبهم ورفع مستواهم.	4.1220	1.07692	مرتفع
2.	تكون المعلومات عن جودة الاداء متاحة بسهولة للموظفين	4.0732	.93248	مرتفع
3.	تؤدي عملية تقييم الوظائف الى ترتيب العاملين وفقاً لأدائهم	3.8537	1.08538	مرتفع
4.	تضع البلدية معايير للأداء من اجل مقارنتها بالأداء الفعلي	3.7805	.98773	مرتفع
5.	تقيم البلدية أداء الموظفين في ضوء ادائهم لواجباتهم	3.7805	1.12943	مرتفع
6.	تقيم البلدية عملية الاداء باستمرار وبشكل دوري	3.7073	1.22971	مرتفع
	تقييم الاداء	3.8140		مرتفع

يظهر الجدول (7) ان المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت ما بين (4.1 - 3.7) حيث جاءت الفقرة التي نصها (يتم استخدام تقييم الاداء كأداة أساسية لتحديد أداء الموظفين المنخفض من اجل تدريبهم ورفع مستواهم) على المرتبة الاولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.1220) وانحراف معياري (1.07692)، اما في المرتبة الاخيرة فقد جاءت الفقرة التي نصها (تقيم البلدية عملية الاداء باستمرار وبشكل دوري) بمتوسط حسابي (3.7073)، وانحراف معياري (1.22971). يظهر الجدول (7) أهمية عالية لآراء عينة الدراسة حول تقييم الاداء ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للتدريب (3.81) مما يشير إلى أهمية عالية لتقييم أداء الموظفين في البلدية.

اداء العاملين

ويشير الجدول (8) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان فيما يتعلق بالتدريب والتطوير

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة لأداء العاملين مرتبة تنازليا حسب درجة الأهمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1.	تتوفر لدى الموظفين الرغبة والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام إذا اقتضى الأمر.	4.2683	.74244	مرتفع
2.	يتوفر لدى الموظفين الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.	3.9268	1.12673	مرتفع
3.	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بكفاءة وفعالية.	3.9024	.80015	مرتفع
4.	يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل.	3.8870	1.02529	مرتفع
5.	يضع الموظف خطة لأعماله حتى لا يكون عنده أعمال مستعجلة أو فجائية.	3.8671	1.00608	مرتفع
6.	قسمك يحقق أهدافه في أقل من الوقت المتوقع.	3.8669	1.06668	مرتفع
7.	قسمك يحقق أهدافه مع عدد أقل من الموظفين المطلوبين.	3.7874	1.16650	مرتفع
8.	يبحث الموظف عن الطرق الأفضل للعمل ولا يقتصر على الطرائق السابقة.	3.7543	1.06653	مرتفع
9.	يستطيع الموظفون أن يتعاملوا بشكل مرضي مع الضغوط الناجمة عن العمل.	3.7317	1.10170	مرتفع
10.	لا يهمل الموظفون المشكلات بل يتخذون الإجراءات المبكرة لحلها جذريا وليس مؤقتا.	3.7073	1.08542	مرتفع
11.	يقوم الموظفون بقسمك بتحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد.	3.6341	1.02519	مرتفع
12.	يحقق القسم الخاص بك أهداف البلدية في حدود الميزانية من حيث التكاليف والنفقات.	3.6098	1.06953	مرتفع
13.	يحقق القسم الخاص بك الأهداف المالية للسنة السابقة.	3.5366	1.30571	مرتفع
14.	يحقق قسمك الأهداف المحددة بنفقات أقل من المحددة في الميزانية.	3.4523	1.07465	مرتفع
	أداء الموظفين	3.7859		مرتفع

يظهر الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال قد تراوحت ما بين (3.5234 – 4.2683) حيث جاءت الفقرة التي نصها (تتوفر لدى الموظفين الرغبة والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام إذا اقتضى الأمر) على المرتبة الاولى بأعلى متوسط

حسابي بلغ (4.2683)، وانحراف معياري (74244) اما في المرتبة الاخيرة فقد جاءت الفقرة التي نصها (يحقق قسمك الأهداف المحددة بنفقات أقل من المحددة في الميزانية) بمتوسط حسابي (3.5234)، وانحراف معياري (1.07465) كما يظهر الجدول (8) أهمية عالية لآراء عينة الدراسة حول أداء الموظفين ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.78) حيث أشارت النتائج وجود مستوى عالي من أداء الموظفين في البلدية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكافة الفقرات المتعلقة بأداء الموظفين مستوى أعلى من (3.5) مما يشير إلى أن درجة أهمية عالية من الموافقة على تلك الفقرات.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لممارسات ادارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، سياسة التعويض، تقييم الاداء) على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

الجدول (9) نتائج اختبار اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على اداء الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة (F)	مستوى الدلالة *	المعامل (β)	الخطأ المعياري
اداء الموظفين	0.858	0.736	848.994	0.000	0.858	0.025

يكون التأثير ذا دلالة احصائية عند مستوى ($P \leq 0.05$)

تشير نتائج الجدول (9) ان قيمة ($R=0.858$) وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية قيمتها (0.858) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، وأداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى. ويتبين كذلك ان قيمة معامل التحديد ($R^2=0.736$) معامل التحديد وهذا يعني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية قد فسرت ما مقداره (73.6%) من التباين في أداء الموظفين. كما أن قيمة (F) بلغت (848.994) عند مستوى ثقة ($\text{sig}=0.000$) وهذا يؤكد معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) وتشير بيانات الجدول (9) أيضاً ان قيمة ($\beta = 0.858$) أي ان التغير في وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تغير بمقدار (85.8 %) في المتغير التابع (اداء الموظفين). لذلك ، ترفض الفرضية الصفرية وتقبل البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية و اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى.

الفرضية الفرعية الاولى

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ للاستقطاب والتعيين على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى

الجدول (10) نتائج اختبار اثر الاستقطاب والتعيين على أداء الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد قيمة (F)	مستوى الدلالة *	المعامل (β)	الخطأ المعياري
أداء الموظفين	0.774	0.599	456.030	0.000	0.774	0.031

يكون التأثير ذا دلالة احصائية عند مستوى $(P \leq 0.05)$

تشير نتائج الجدول (10) ان قيمة $(R=0.774)$ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية قيمتها (0.774) بين بعد الاستقطاب والتعيين، وأداء الموظفين في بلدية الكرك، ويتبين كذلك ان قيمة معامل التحديد $(0.599 = \text{معامل التحديد } R^2)$ وهذا يعني أن بعد الاستقطاب والتعيين قد فسر ما مقداره (59%) من التباين في مستوى أداء الموظفين، كما ان قيمة (F) بلغت (456.030) عند مستوى ثقة $(\text{sig}=0.000)$ وهذا يؤكد معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية $(p \leq 0.05)$ وتشير بيانات الجدول (10) أيضاً الى أن ان قيمة (0.774) $(\beta = \text{أي ان التغير في وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تغير بمقدار } 74.4\%)$ في المتغير التابع (أداء الموظفين).

الفرضية الفرعية الثانية

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ للتدريب والتطوير على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى

الجدول (11) نتائج اختبار اثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد قيمة (F)	مستوى الدلالة *	المعامل (β)	الخطأ المعياري
أداء الموظفين	0.791	0.694	496.030	0.000	0.791	0.031

يكون التأثير ذا دلالة احصائية عند مستوى $(P \leq 0.05)$

تشير نتائج الجدول (11) ان قيمة $(R=0.791)$ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية قيمتها (0.791) بين بعد التدريب والتطوير و أداء الموظفين في بلدية الكرك، ويتبين كذلك ان قيمة معامل التحديد $(0.694 = \text{معامل التحديد } R^2)$ وهذا يعني أن بعد التدريب والتطوير قد فسر ما مقداره (69.4%) من التباين في مستوى أداء

الموظفين، كما ان كما أن قيمة (F) بلغت (547.030) عند مستوى ثقة (sig=0.000)، وهذا يؤكد معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية (p ≤ 0.05) وتشير بيانات الجدول (11) أيضاً الى أن قيمة (β = 0.846) أي ان التغيير في وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تغير بمقدار (84.6%) في المتغير التابع (اداء الموظفين).
الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لسياسة التعويض على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى

الجدول (12) نتائج اختبار اثر سياسة التعويض على أداء الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة (F)	مستوى الدلالة*	المعامل (β)	الخطأ المعياري
اداء الموظفين	0.824	0.678	642.971	0.000	0.824	0.024

يكون التأثير ذا دلالة احصائية عند مستوى (P ≤ 0.05)

تشير نتائج الجدول (12) ان قيمة (R=0.824) وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية قيمتها (0.824) بين بعد التعويضات و أداء الموظفين في بلدية الكرك، ويتبين كذلك ان قيمة معامل التحديد (0.678 = معامل التحديد R²) وهذا يعني أن بعد التعويضات قد فسر ما مقداره (67.8%) من التباين في مستوى اداء الموظفين، كما ان كما أن قيمة (F) بلغت (642.971) عند مستوى ثقة (sig=0.000)، وهذا يؤكد معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية (p ≤ 0.05) وتشير بيانات الجدول (12) أيضاً الى ان قيمة (β = 0.824) أي ان التغيير في وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تغير بمقدار (82.4%) في المتغير التابع (اداء الموظفين)

الفرضية الفرعية الرابعة

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $a \leq 0.05$ لتقييم الاداء على اداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى

الجدول (13) نتائج اختبار اثر تقييم الاداء على أداء الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة (F)	مستوى الدلالة*	المعامل (β)	الخطأ المعياري
اداء الموظفين	0.884	0.871	1090.0	0.000	0.884	0.023

يكون التأثير ذا دلالة احصائية عند مستوى (P ≤ 0.05)

تشير نتائج الجدول (13) ان قيمة ($R=0.884$) وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط قوية قيمتها (0.884) بين بعد تقييم الاداء و أداء الموظفين في بلدية الكرك، ويتبين كذلك ان قيمة معامل التحديد ($0.871 = R^2$) معامل التحديد (R^2) وهذا يعني أن بعد التعويضات قد فسر ما مقداره (87.1%) من التباين في مستوى اداء الموظفين، كما أن قيمة (F) بلغت (1090.0) عند مستوى ثقة ($\text{sig}=0.000$)، وهذا يؤكد معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) وتشير بيانات الجدول (13) أيضاً ان قيمة ($\beta = 0.884$) أي ان التغير في وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تغير بمقدار (88.4%) في المتغير التابع (اداء الموظفين).

مناقشة النتائج

تناولت هذه الدراسة أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، سياسة التعويض، تقييم الاداء) على أداء العاملين في بلدية الكرك الكبرى. حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعدها على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى. كما أشارت نتائج الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد الاستقطاب والتعيين على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى حيث كان المتوسط الحسابي (3.8). تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكساسبة، 2010). وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد التدريب والتطوير على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى حيث كان المتوسط الحسابي (3.7). تتفق هذه النتيجة مع دراسة (AL-Momani & Al- Qudah, 2011). وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد سياسة التعويض على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى حيث كان المتوسط الحسابي (3.9). تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحياصات ، 2006). وأخيراً هناك أثر ذو دلالة احصائية لبعد تقييم الاداء على أداء الموظفين في بلدية الكرك الكبرى حيث كان المتوسط الحسابي (3.8). تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحياصات ، 2006). توصي الدراسة بضرورة أن تراعي البلدية عند اختيار العاملين وتعيينهم الابتعاد عن التعيين بالواسطة، واخضاعهم لاختبارات ومقابلات شخصية. كما توصي الدراسة بضرورة تبني ثقافة معرفية جديدة معتمدة على ثقافة المنظمات التعليمية في بلدية الكرك التي تدعم برامج التدريب والتطوير وتستند على اساسيات التعلم المستمر. وأخيراً ضرورة اعتماد نظام حوافز متكامل ومتكافئ تتناسب مع الاداء المطلوب من العاملين.

المراجع

1. الجعبري، علي. (2021) واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بأداء موظفي بلدية الخليل، رسالة ماجستير، جامعة الخليل.
2. الحربي، عمر بن راضي صالح (2017). فاعلية برامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين بفرق التدخل في حوادث انهيارات المباني والزلازل : دراسة ميدانية على العاملين بقيادة قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني وفروعها. رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
3. الحياصات، خ. (2006)، معايير قياس كفاءة وفاعلية استراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر الموظفين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (2)، العدد (4) .
4. السالم، مؤيد سعيد، وصالح، عادل حروفش (2006). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. العزاوي، جواد. (2010). الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الشروق.
6. الكرخي، مجيد (2013). إدارة الموارد البشرية، مدخل نظري تطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
7. الكساسبة، محمد مفضي؛ الفاعوري، عبير حمود؛ العميان، محمود سلمان (2010) دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة، دراسة حالة على مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 2.
8. المطيري، عزيز عبد الله (2116). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الدوائر الحكومية في منطقة تبوك. رسالة ماجستير، جامعة مؤتة: الكرك، الأردن.
9. النجار، فريد. (2117). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
10. برنوطي، م. (2004) . إدارة الموارد البشرية. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.

11. بلال رشيد (2018) اثر استراتيجية ادارة الموارد البشرية على اداء العاملين، مجلة الدراسات العليا، المجلد 11 ، العدد 43 ، العراق.
12. بوزرين، فيروز (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في بعض المؤسسات بولاية سطيف، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف
13. حسن، عبد المحسن أحمد (2010). ممارسات إدارة الموارد البشرية وآثرها في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
14. خالد عبد الرحيم الهيتي . (2005) . إدارة الموارد البشرية. الكويت : دار وائل للنشر والتوزيع.
15. خليفة الشروقي.(2018) تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، الاكاديمية الملكية للشرطة ومركز الاعلام الثقافي، البحرين.
16. زاهر محمد الديري. (2011) . إدارة الموارد البشرية . عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع.
17. سحر فوطه ، محي الدين قطب.(2013).أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الاردنية. المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية المجلد 15 العدد 1
18. سعد دروش، ومصطفى مصطفى (2018) اعداد قيادات الصف الثاني ودوره في تحسين الاداء الوظيفي في المنظمات الحكومية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية .
19. سعيد أبو جليدة،(2018)أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، جامعة الشرق الأوسط، الاردن، .
20. عامر، سعاد (2115). أثر التدريب على تحقيق التطوير التنظيمي لدى المورد البشري . مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، 3(6) ، 112-123

21. عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2005). إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
22. عبد الله بن عبدالعزيز (2009) ، الرياض اليومية الصادرة عن مؤسسة اليمامة الصحفية . العدد 14953 .
23. فاديه ابراهيم محمد شهاب، & خليفه مصطفى ابو عاشور. (2017). إدارة الموارد البشرية في الجامعات الخاصة في الأردن والأداء المؤسسي " الواقع والمأمول"، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 44 ، العدد 4، ملحق 1
24. محمد الوحشي & عفاف حميد. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية: دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة.
25. محمد، محمد هاني (2015). إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية

1. Abdalkarim, G. M. (2012). The impact of Human Resource Management Practices on Organizational Performance in Saudi Banking Sector. European Journal of Business and Management, 4(21), 188-196.
2. Al-Qudah, Hasan Salih Suliman & Al-Momani, Amin Ahmad (2011). Effect of Performance Evaluation at Human Resource Department: A Case Study of Aleman Public Hospital at Ajlune Province in Jordan, International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 16, pp: 253-262.
3. Dessler, G. (2011), Human Resource Management (12th edition). Pearson Education, Inc.
4. Dickinson, T. L. (1993). Attitudes about performance appraisal. Series in applied psychology. Personnel selection and assessment: Individual and organizational perspectives, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

5. Dumay, J. (2016). A critical reflection on the future of intellectual capital: from reporting to disclosure. *Journal of Intellectual capital*, 17(1), 168-184.
6. Islam, R. & Rasad, S. (2005). Employee Performance Evaluation by AHP: A Case Study. *Asia Pacific Management Review*, 11(3), 26-38.
7. Jameendar, R. (2014). Importance and Impact of Human Resource Planning in Effectiveness and Competitiveness of an Organization. *International Journal of Research*, 1(7), 531-538.
8. Khan, M., Yusoff, R., Hussain, A., & Ismail, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 78-94.
9. Najafi, L., Hamidi, Y., Ghiasi, M., Shahhoseini, R. & Emami, H. (2011). Performance Evaluation and its Effects on Employees' Job Motivation in Hamedan City Health Centers, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(12), 1761-1765.
10. Naz, F. ,Aftab, J. & Awais,M., (3106), "Impact of Human Resource Management Practices (HRM) on Performance of SMEs in Multan, Pakistan", *International Journal of Management, Accounting and Economics* Vol. 3, No. 11.
11. Noe, R., Hollenbeck, J, Gerhart, B., & Wright, P. (2010), *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (7th edition). McGraw-Hill Companies, Inc, NY.
12. Noe, R., Hollenbeck, J., Gehart, B., & Wright, P. (2008). *Fundamentals of Human Resources Management* (3rd edition). Boston, MaGraw-Hill Education (UK).
13. Opatha, H. (2016). *Human Resource Management*, Sharp Graphic House Press.
14. Welu, Y. (2019). *Human capital as a process* (Doctoral dissertation, Addis Ababa University).

أثر الإعلام الجديد على تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين

إعداد:

عبدالله ظافر محمد آل سليم

عادل محمد يحيى الفيضي

منصور علي محمد ال منصور القرني

محمد سعيد طالع القطاني

البراء محمد حسين حكيمي

إشراف:

د. سهاد علي عثمان

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم / جامعة الملك خالد / كلية العلوم الإنسانية

قسم الإعلام والاتصال

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

تعد السياحة من الظواهر الإنسانية القديمة قدم الذات، حيث أن الإنسان منذ القدم وهو في حالة حركة دائمة وتنقل من مكان لآخر بحثاً عن أمنه واستقراره، وسعيًا وراء رزقه ومعاشه، ثم تحولت بعد ذلك ظاهرة انتقال الإنسان من مكان لآخر من أجل تحقيق أهدافه واحتياجاته وشؤون حياته اليومية إلى ظاهرة اجتماعية وثقافية هدفها المتعة والراحة والاستجمام (أمير، 2017، ص2).

ولقد أدركت العديد من دول العالم أهمية السياحة في القرن الحالي، حيث ستكون السياحة أكبر صناعة في العالم في السنوات القادمة، وبناء عليه فلقد اهتمت هذه الدول

بفتح أسواق سياحية جديدة بجانب الأسواق التقليدية فيها من أجل استمرارية المد السياحي طيلة العام، والعمل على تقديم برامج سياحية ذات نوعية عالية ومنافذ توزيعية مناسبة من شأنها زيادة فترة إقامة السائح فيها فضلاً عن امتلاك وسائل متطورة للترويج السياحي (محسن، ويوسف، 2020، ص10).

حيث تلعب السياحة حالياً دوراً بارزاً في الارتقاء باقتصاديات الدول المتقدمة والتنمية على حد سواء، حيث إنها تساهم في زيادة الدخل القومي، وبناء عليه فإنها تساهم بشكل كبير في بناء الاستثمارات الوطنية والدولية في المناطق السياحية كما تساهم في تقليص مستوى البطالة، إذ أصبحت السياحة من أهم مكونات الهيكل الاقتصادي للعديد من دول العالم (الأصقه، 2020، 1460).

لقد شهد العصر الحالي ثورة تقنية هائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي أثرت على حركة الإنسان الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والسياحية تأثيراً كبيراً، وألقت بظلالها بشكل لافت للنظر في مجال الاتصال والإعلام، لاسيما فيما يعرف بالإعلام الجديد من ظهور لشبكات التواصل الاجتماعي مثل فيس بوك، وتويتر وانستغرام ويوتيوب، وبناء عليه فقد أثرت هذه التقنيات في أداء وسائل الإعلام تأثيراً كبيراً.

ولعل من أهم المجالات لوسائل الإعلام الجديد هو اهتمامها بالسياحة، لكونها تمثل ظاهرة اقتصادية آخذة بالنمو السريع في شتى دول العالم، مما زاد من أهمية الإعلام الجديد في مجال السياحة وذلك لمحاولة جذب أكبر عدد من السياح إلى الدول بعد أن ظهرت أهمية السياحة الاقتصادية إذا أضحت السياحة صناعة بمعنى الكلمة، كما تعتبر السياحة واحدة من أكثر الصناعات احتياجاً للترويج الإعلامي بشتى سبله ووسائله، إذ أن الترويج الإعلامي يعتبر عماد السياحة، حيث أنه لا جدوى لأي دولة تمتلك العديد من مقومات الجذب السياحي دون أن يعرف عنها الآخرون شيئاً (الرفاعي، 2019، ص25). ومن هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر الإعلام الجديد على تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين.

مشكلة الدراسة

يتميز الإعلام الجديد بالعديد من المميزات المختلفة، ولعل أبرزها هو القدرة على التبليغ والترويج للبرامج السياحية والعمل على جذب السياح الأجانب، عن طريق نشر المعلومات الخاصة بالخدمات والسلع والمؤسسات السياحية بشكل يجذب اهتمام محبي السفر واكتشاف الأماكن السياحية عن طريق شبكات الإعلام الجديد كدعامة ناقلة لصورة المواقع السياحية إلى جانب دورها في إظهار مواقع الجذب السياحي ولفت الانتباه إلى العوالم الجديدة بشكل قائم على نقل المعلومات ودعمها بسرعة وكفاءة عالية.

بناء على ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما أثر الإعلام الجديد على تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين؟

أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة من جانبين، أحدهما علمياً، والآخر تطبيقياً كما يلي:

الأهمية العلمية:

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة مما يلي:

- 1- أنها تلقي الضوء على موضوع هام وحديث وهو دور الإعلام الجديد في تحسين الصورة السياحية في منطقة عسير، ولاتي تعد من أهم المناطق السياحية بالمملكة العربية السعودية نظراً لامتلاكها العديد من المقومات السياحية.
- 2- ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإعلام الجديد في تحسين الصورة السياحية بشكل عام، وفي منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية بوجه خاص حيث لا توجد أية دراسات سابقة على حد علم الباحث تناولت هذا الموضوع مما يساعد في إثراء المكتبة السعودية بمثل هذه الدراسات.
- 3- توجيه نظر الباحثين إلى أهمية الإعلام الجديد وما يلعبه من دور في الارتقاء بالسياحة.

الأهمية التطبيقية:

تنبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة مما يلي:

1. إمكانية استفادة القائمين على مبادرة قمم وشيم للارتقاء بالسياحة في منطقة عسير من خلال معرفة تأثير الإعلام الجديد على تحسين الصورة السياحية بالمنطقة.

2. إمكانية استفادة القائمين على السياحة في المملكة العربية السعودية بنتائج الدراسة في توظيف الإعلام الجديد في الترويج للسياحة بالمملكة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- 1- مستوى توجه السياح المحليين في عسير نحو الإعلام الجديد في منطقة عسير.
- 2- مستوى توجه السياح المحليين في عسير نحو السياحة في منطقة عسير.
- 3- تأثير الإعلام الجديد على صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين في منطقة عسير.

تساؤلات الدراسة

تجيب الدراسة الحالية على الأسئلة التالية:

- 1- ما مستوى توجه السياح المحليين نحو الإعلام الجديد في منطقة عسير؟
- 2- ما مستوى إدراك السياح المحليين في عسير لصورة السياحة؟
- 3- هل يؤثر الإعلام الجديد على صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين في منطقة عسير؟

فروض الدراسة:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في منطقة عسير على صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين متغير الجنس.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين تعزى لمتغير العمر.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مصطلحات الدراسة :

الإعلام الجديد :

يعرف الإعلام الجديد بأنه عبارة عن: وسائل الإعلام التي تعتمد على الحاسب الآلي لإنتاج وتخزين المعلومات، وتقدم ذلك بأسلوب ميسر وبسر منخفض وتضيف التفاعل المباشر، وتستلزم من المتلقي انتباها وتدمج وسائل الإعلام التقليدية، أو هو كل أنواع الإعلام الرقمي الذي يقدم في شكل تفاعلي" (شيخاني، 2010، ص 440).

ويعرف الباحث الإعلام الجديد إجرائياً بأنه: الإعلام القائم على تكنولوجيا المعلومات، والذي يستخدم تطبيقاته المختلفة من أجل تحقيق غايات معينة والتي من بينها الترويج للسياحة.

السياحة :

عرفها (أمير، 2017، ص2) السياحة بأنها: " مجموع العلاقات والظواهر التي تترتب على سفر وعلى إقامة مؤقتة لشخص أجنبي في مكان ما، طالما أن هذه الإقامة لا تتحول إلى إقامة دائمة، وطالما لم ترتبط هذه الإقامة بنشاط يدر ربحاً لهذا الأجنبي". ويعرفها الباحثون إجرائياً بأنها: استغلال أوقات الفراغ في العديد من وسائل الاستجمام، ويمكن إدراج معظم أشكال السفر تحت مسماه.

الفصل الثاني

الإطار النظري والمراجع العلمية

المبحث الأول: الإعلام الجديد

مفهوم الإعلام الجديد

يعرف الإعلام الجديد بأنه: عبارة عن مجموعة من تطبيقات الاتصال الرقمي والنشر الإلكتروني بمختلف أنواعها، كما أنه يشير إلى استخدام الحاسوب الشخصي

والهواتف النقالة إضافة إلى تطبيقات الهاتف النقال والتي تستخدم بهدف إيصال الرسائل الإعلامية للجمهور (النداوي، 2017، ص 135).

كما يشير مفهوم الإعلام الجديد إلى طرق الاتصال الحديثة في البيئة الرقمية بما يسمح للمجموعات الأصغر من الناس بالالتقاء والتجمع على شبكة الإنترنت، وتبادل المعلومات والمنافع عن طريق الصوت والصورة (سالم، 2021، ص 277).

ويطلق على الإعلام الجديد العديد من التسميات الأخرى، ومنها الإعلام الرقمي وذلك بهدف وصف تطبيقات الإعلام الجديد التي تقوم على التقنيات الرقمية مثل التلفزيون الرقمي، كما يُطلق عليه أيضاً الإعلام التفاعلي وذلك لحالة التفاعل التي يُنشئها هذا الإعلام بين مجموعات مستخدمي التطبيقات الرقمية، كما يُطلق عليه إعلام الوسائط المتعددة وذلك لطبيعته المتشابكة، وإمكانية خلقه لشبكة من المعلومات متصلة ببعضها بوصلات تشعبية (أمانى، وسامية، 2016، ص 28).

سمات الإعلام الجديد

يتميز الإعلام الجديد بالعديد من الخصائص ومنها (أمانى، وسامية، 2016، ص 29؛ 32):

- التفاعلية: حيث يتم الربط بين مصادر المعلومات والمستخدمين في منازلهم ومؤسساتهم من خلال تبادل التأثير والتفاعل بين المصدر والمستقبل.
- تفتيت الاتصال: ويشير ذلك لإمكانية توجيه الرسالة الاتصالية لفرد واحد أو إلى جماعة محددة، وبهذا يمكن التحكم في نظام الاتصال إذ تصل الرسالة بشكل مباشر من مصدر الرسالة إلى مستلمها.
- تعدد الوسائط: حيث يتم الجمع بين الصوت والصورة بنوعيتها الفيديو والفتوغرافيات والرسومات الرقمية، وبهذا يستطيع المشاهد أن يقرأ ويشاهد ويسمع في ذات الزقت.

العوامل الرئيسية للإعلام الجديد

يمكن تلخيص عوامل الإعلام الجديد فيما يلي (شيخاني، 2010، ص 443؛ 445):

- 1- العامل التقني: ويتمثل هذا العامل في تقنيات الحاسوب وتجهيزاته وبرمجياته وكذلك تقنيات الاتصال وخصوصاً فيما يتعلق بالأقمار الصناعية وشبكات

الألياف الضوئية، حيث اندمجت هذه العناصر مع بعضها البعض حتى أنتجت شبكة الانترنت والتي تشكلت حالياً لتصبح وسطاً يحوي بداخله كافة وسائط الاتصال الأخرى.

2- العامل الاقتصادي: يتمثل هذا العامل فيما شهده الاقتصاد من عوثة، وما يتطلبه من العمل على إسراع حركة رؤوس الأموال والسلع الأمر الذي يتطلب بدوره السرعة في نقل وتبادل المعلومات وذلك لكون المعلومات سلعة اقتصادية تتعاظم أهميتها يوماً بعد.

3- العامل السياسي: ويتمثل هذا العامل في الاستخدام المتزايد لوسائل الإعلام من قبل القوى السياسية بهدف إحكام سيطرتهم على مجريات الأمور، والمحافظة على توازن القوى في عالم يشوبه الاضطراب من كل جانب.

4- التغلب على احتكار المؤسسات الإعلامية الكبرى

5- ظهور طبقة جديدة من الإعلاميين وأحياناً من غير المتخصصين في الإعلام غير أنهم أصبحوا محترفين في استخدام تقنيات الإعلام الجديد متفوقين فيها على أهل الاختصاص.

6- انتشار مضامين ثقافية وإعلامية جديدة.

الفرق بين الإعلام الجديد والإعلام التقليدي

يمكن إبراز الفروق بين الإعلام الجديد والإعلام التقليدي كما يلي (سالم، 2021، ص 277):

- يعد الإعلام الجديد إعلاماً حر لا يخضع للرقابة ولا للقيود على عكس الإعلام التقليدي، إذ بإمكان الجميع نشر أفكارهم والتعبير عن آرائهم بحرية مطلقة.
- يعتمد الإعلام التقليدي حالياً على الإعلام الجديد وذلك لصعوبة الوصول إلى موقع الحدث، ونقاط التوتر حول العالم إذ يعد الإعلام الجديد أكثر أماناً للإعلاميين.
- يوفر الإعلام التقليدي بيئة خصبة للإعلام الجديد من خلال التسويق، فلولا الدعم والتشجيع الذي حظي به الإعلام الجديد من جانب الإعلام التقليدي لما ظهر هذا النوع من الإعلام.

تطبيقات الإعلام الجديد

- الإنترنت: الإنترنت عبارة عن مجموعة من أجهزة الحاسوب مرتبطة ببعضها البعض حول العالم يمكن من خلالها نقل المعلومات وتبادلها من عدد غير محدود من المرسلين إلى عدد غير محدود من المستلمين بحيث يمكن للمستخدم الوصول إليها من أي مكان وفي أي وقت (حسين، 2014، ص 282).
- شبكات التواصل الاجتماعي: وهو مصطلح يشير إلى تلك المواقع على الإنترنت التي ظهرت مع ما يعرف بالجيل الثاني من الويب حيث توفر الخدمة التواصل في مستخدميها في بيئة مجتمع افتراضي حسب اهتماماتهم وانتماءاتهم بحيث يتم ذلك من خلال خدمات الاتصال المباشر، مثل إرسال الرسائل أو مشاركة الملفات، والمعلومات الشخصية للآخرين والتعرف على أخبارهم والمعلومات التي ينتجونها للعرض، أي تمكينهم من التواصل وتبادل الأفكار والآراء والمعلومات والملفات والصور والأفلام ومقاطع الفيديو (الرفاعي، 2019، ص 13).

المبحث الثاني: السياحة في منطقة عسير

السياحة

1. تعريف السياحة

تباينت تعريفات السياحة وفق وجهات النظر المختلفة للعلماء والمفكرين، ومن أبرز هذه التعريفات ما يلي:

عرف "شوليرن شراتنهوس" السياحة على أنها: "المصطلح الذي يتم إطلاقه على أي عمليات خصوصاً العمليات الاقتصادية التي تتعلق بوجود وإقامة وانتشار الأجانب داخل وخارج منطقة معينة أو أية بلدة ترتبط بهم ارتباطاً مباشراً" (الأصقة، 2020، ص 1464).

بينما عرفها "هونز كينز" على أنها: "مجموع العلاقات التي تترتب على سفر أو إقامة مؤقتة لشخص أجنبي في مكان ما، طالما أن هذه الإقامة المؤقتة لا تتحول إلى إقامة دائمة، وطالما لم ترتبط هذه الإقامة بنشاط يوفر ربحاً لهذا الأجنبي" (أبكر، 2021، ص 73).

وعرفت منظمة السياحة العالمية على أنها: نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الشخص من المكان الذي يقيم فيه لمدة لا تتجاوز سنة متصلة بهدف الترفيه والاستمتاع أو غير ذلك من الأهداف على ألا تكون هذه الأنشطة مرتبطة بممارسة نشاط يستهدف منه الشخص الحصول على دخل (مصطفى، 2013، ص15).

بناء على ما تقدم فتعرف الباحثة السياحة على أنها: انتقال الأشخاص من مكان لآخر لفترة مؤقتة بهدف الاستمتاع واشباع الرغبات المختلفة شريطة ألا يرتبط هذا الانتقال بالحصول على دخل أو ربح.

2. أنواع السياحة

لقد قامت عدة دول سياحية بتقسيم النشاط السياحي الى عدة أنواع وفقاً لما يتناسب مع إمكاناتها السياحية، كما تعددت أنواع السياحة تبعاً للدوافع والرغبات والاحتياجات المختلفة، فهناك السياحة الترفيهية والرياضية والدينية والعلاجية والثقافية فضلاً عن أنواع أخرى ساعد على ظهورها التقدم والتطور العلمي والاستقرار السياسي وتقدم الحياة الاقتصادية والاجتماعية وما رافق ذلك من تطلعات ومتطلبات ذات صلة بالواقع الجديد ويبدو لم تكن معروفة من قبل كسياحة المؤتمرات والمعارض الأمر الذي نتج عنه الحاجة إلى توفير خدمات وتسهيلات وتجهيزات وعناصر جذب تختلف إلى حد ما في خصائصها ومواصفاتها عما كانت عليه متطلبات الأنواع الأخرى من السياحة التقليدية (عباس، 2016، ص250).

وقد انتهجت دول مثل فرنسا وإسبانيا أسساً لتقسيم أنواع السياحة المختلفة، ومنها المنطقة الجغرافية وسمات الحركة السياحية وصلتها بمدة الإقامة في البلد المضيف وكذلك معيار طبيعة الموسم السياحي وموقعه من فصول السنة ومعيار البواغث والدوافع التي تدفع بالسائح الى مغادرة بلاده الأصلية إلى البلد الآخر (المضيف) او طبقاً للخصائص الاجتماعية والاقتصادية التي تميز بها الطلب السياحي (الشهري، 2017، ص40)، كما قامت مدارس عدة بتقسيم السياحة إلى أنواع منها المدرسة السويسرية والمدرسة الأمريكية والإسبانية، كما قام خبراء السياحة بتقسيمها إلى عدة أنواع كالتالي:

1- السياحة الدينية: وتعني السفر من دولة لأخرى أو الانتقال داخل حدود دولة بعينها لزيارة الأماكن المقدسة، وذلك لأنها سياحة تهتم بالجانب الروحي للإنسان في مزيج من التأمل الديني والثقافي، أو السفر من أجل الدعوة أو من أجل القيام بعمل خيري (عباس، 2016، ص250).

2- السياحة الترفيهية: يعتبر هذا النوع من السياحة من أقدم أنماط النشاط السياحي في العالم وتشير الدراسات إلى أن السياحة الترفيهية تسير بمعدل أسرع من الأنواع الأخرى في كثير من دول العالم حيث احتلت المركز الأول في ترتيب التعاقدات على أنواع السياحة المختلفة في العالم. إذ بلغ مقدار التعاقدات 65 % وتركز هذه السياحة على تغيير مكان الإقامة لفترة يوم واحد فأكثر وتعتبر دول البحر المتوسط من أكبر المناطق جذباً لحركة السياحة الترفيهية وتعتبر السياحة الشتوية والصيفية من أهم مقومات السياحة الترفيهية وتستحوذ على أهمية نسبية كبرى في السياحة العالمية (أمير، 2017، ص 3).

3- السياحة العلاجية المعدنية: تشمل السياحة المعدنية شكل السياحة الصحية الأكثر انتشاراً لكن التقاليد المنتشرة في هذا الميدان تجعلها تتجاوز هذا الإطار تماماً حيث إنها تعتبر كإحدى وسائل التسلية والراحة (عباس، 2016، ص251).

4- السياحة الاجتماعية: ويطلق عليها أيضاً السياحة الشعبية أو سياحة الإجازات، والسبب في تواجد مثل هذا النوع أن السياحة كانت مقتصرة في القدم على الطبقات الثرية فقط، وبما أن التطورات العالمية توجب التغيير في كل ما يوجد من حولنا فكان لابد من هذه التغييرات أن تحدث أيضاً مع السياحة لتواكب التطورات والمستحدثات العالمية لكي تضم السياحة أو تشرك معها الطبقات التي تمثل الغالبية العظمى من المجتمعات ذوي الإمكانيات المحدودة بإعداد رحلات سياحية لهذه الطبقات غير الثرية (عباس، 2016، ص251).

5- السياحة الثقافية: السياحة الثقافية هي التعرف والاطلاع على آثار وحضارات الشعوب القديمة والحديثة وذلك من خلال زيارة الأماكن الأثرية والمتاحف

والأسواق وحضور المهرجانات والمعارض المتنوعة (محسن، ويوسف، 2020، 13ص13).

6- سياحة المؤتمرات: وهو نمط من أنماط السياحة ويستقطب حركة ضخمة من السياح المهتمين بحضور المؤتمرات والندوات والاجتماعات العملية والمهنية والسياسية، ويتطلب هذا النوع من السياحة زيادة الاهتمام بإقامة قاعات للمؤتمرات وتقديم التسهيلات والخدمات التي تلزم المؤتمرات التي يحضرها العديد من الاقتصاديين ورجال الأعمال ولذلك يتوجب توفير عناصر الجذب السياحي الأخرى حتى تكون الاستفادة مضاعفة (سعودي، 2017، ص9).

7- السياحة البيئية: ورد تعريف السياحة البيئية من قبل الصندوق العالمي للبيئة بأنها السفر إلى مناطق طبيعية لم يلحق بها تلوث ولم يتعرض توازنها الطبيعي إلى الخلل وذلك للاستمتاع بمناظرها ونباتاتها وحيواناتها البرية وحضارته في الماضي والحاضر، ويرتبط بالسياحة البيئية عدة أنشطة سياحية مثل صيد بري والبحري وتسلق الجبال والرياضة المائية والتأمل في الطبيعة، ومن أهم متطلبات السياحة البيئية هو عدم الإخلال بالتوازن البيئي الناتج عن سلوك الإنسان وما قد يحدثه من تلوث وإضرار بالبيئة السياحية وهذا يتطلب توازن بين الأنشطة السياحية البيئية من ناحية وبين المصالح الاقتصادية والاجتماعية من ناحية أخرى (عبدالجليل، 2014، ص216).

منطقة عسير

1- الموقع الفلكي

تعد منطقة عسير من المناطق المتباينة في تضاريسها وكذلك في التنوع البيئي في المملكة العربية السعودية، حيث تقع منطقة عسير في الجزء الجنوبي الغربي من المملكة العربية السعودية داخل منطقة الدرع العربي، وهي المنطقة الأكثر ارتفاعاً في المملكة العربية السعودية، وتبلغ مساحتها 84365 كيلومتر مربع، وتشترك في حدود قصيرة مع اليمن، وعاصمتها أبها، وتشمل مدن أخرى خميس مشيط وبيشة وغيرها. هذه الاختلافات تجعل عسير منطقة بها نباتات طبيعية أكثر من أي جزء آخر من المملكة العربية

السعودية، كما تحتوي على غابات كثيفة صنوبرية وأشجار مثمرة (محمد، 2021، ص72).

وتحيط بمنطقة عسير خمسة مناطق إدارية هي الرياض ومكة المكرمة، والباحة، ونجران، وجيزان. وتتألف منطقة عسير من عشرة أقسام إدارية رئيسة هي: أبها وخميس مشيط ومحاليل وأحد رفيدة والنماص وبيشة وتثليث وسراة عبيدة وسبت العليا وظهران الجنوب.

2- الموقع الجغرافي:

تمتد منطقة عسير من حدود الدرب والشقيق وبيش في منطقة جيزان في الجنوب الغربي إلى حدود اليمن في الجنوب الشرقي. يحدها شمالاً وادي الدواسر في منطقة الرياض شمالاً، ورائيا بمنطقة مكة المكرمة، وزهران في منطقة الباحة. كما يحدها من الشرق إمارة منطقة نجران ومن الغرب منطقة القنفذة وجزء من ساحل البحر الأحمر (إمارة عسير، 2022 م). ويتميز موقعها الجغرافي بأنها كانت ولا تزال طريقاً للحجاج القادمين من فريضة الحج بالإضافة إلى كونها تقع على طرق التجارة الرئيسية بين الحجاز واليمن (آل سليمان، 2016، ص 102).

نظراً لوقوع منطقة عسير في الجزء الجنوبي الغربي من المملكة العربية السعودية، فإن ذلك يؤثر على مناخها. يحدها من الغرب البحر الأحمر، حيث يصاحب عدم الاستقرار في الطبقات العليا من الغلاف الجوي حركة منخفض السودان الموسمي أثناء تركيزه على شمال شرق السودان وتأثيراته الواضحة على مناخ المنطقة. ومن الشمال تحدها جبال الحجاز المرتفعة وهي امتداد لجبال مديان وتعمل على حبس الهواء بينها وبين سطح البحر الأحمر مما يساعد على وصول الكتل الهوائية الباردة المصاحبة لفصل الشتاء. تأتي موجات الحر من الشرق بسبب هيمنة منخفض الهند الموسمي على شرق المملكة في الصيف. ومن الجنوب تهب رياح جنوبية غربية حارة ورطبة تحمل عواصف رملية وترابية في بداية الربيع وبداية الصيف (محمد، 2021، ص73، 74).

3- عوامل الجذب السياحي في منطقة عسير

أولاً: المناطق الأثرية

هناك الكثير من المناطق الأثرية في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، ومنها (خلف، 2011، ص172):

- أحد ريفية: وهي من المناطق التاريخية وتعد أقرب المدن إلى الموقع التاريخي جرش وتقع على مسافة 25 كم من مدينة "خميس مشيط" في مرتفعات جبلية 2000 متر فوق مستوى سطح البحر وهي ذات مناخ لطيف وطبيعة جذابة بمناظرها الجميلة.

- جرش: تقع في وسط محافظة "أحد ريفية" ويرجع تاريخ هذه المدينة إلى عصور ما قبل الإسلام، ويوجد بها الكثير من النقوش والآثار واشتهرت هذه المدينة ببضاعتها الحربية والجلدية، كما أنها تضم بقايا الطراز المعماري الذي تركه الإشيكيون متمثلة بالأحجار الزهرية كبيرة الحجم والتي كانت تستخدم في البناء في ذلك الوقت.

- هضبة العروس: تقع هضبة العروس على بعد حوالي (6 كم)، عن مدينة أبها، وهي عبارة عن هضبة صخرية مستطيلة الشكل، وبها الكثير من الكتابات والنقوش التي تعود إلى عصر ثمود، وأبرزها: عروس على هودج، ومن هنا جاءت تسميتها "هضبة العروس"، إضافة إلى ذلك فإنه يوجد بها قلاع وحصون ومساجد منذ عهد العثمانيين.

- قلعة شمسان: تقع قلعة شمسان في مدينة أبها عند قاعدة جبل ارتفاعه متوسط، وتتميز قلعة شمسان باحتوائها على أبراج ثلاثة للدفاع، ويتباين كل برج منها عن الآخر من ناحية التصميم المعماري، ولقد تم تشيد في هذه القلعة الكثير من البنايات ذات الأساسات المتكونة من ألواح حجرية، وهي موجودة إلى الآن.

- وادي عيان: يقع هذا الوادي في محافظة بيشة، ويعد هذا الوادي من المناطق الغنية بالمناطق الأثرية مثل: وجود بعض القرى الموجودة على أطرافه مثل الضفاة والدحلة والرخوة، ويوجد بهذه القرى الكثير من المباني والقلاع والحصون والمساجد والمقابر الأثرية، حيث يوجد بقرية الضفاة نحو أحد عشر حصناً

مازالت بقاياها موجودة حتى الآن وتتكون هذه الحصون من عدة أدوار وتتميز بإتقان بنائها ومنها: حصن مشرف وحמידان وابن جوييج.

ثانياً: المواقع التاريخية

يوجد بمنطقة عسير العديد من المناطق التاريخية والمتمثلة في:

1- قصر شدا: يقع قصر شدا في مدينة أبها السعودية في السماء، ويعكس العمارة التقليدية لمنطقة عسير والمملكة ككل. يعد هذا القصر أحد المباني التاريخية القليلة المتبقية في أبها ويضم حالياً معروضات من الحرف اليدوية والأدوات المنزلية القديمة والعملات العتيقة والصور المبكرة التي تصور الحياة المحلية. تم تشييد القصر، الذي يقف بشكل بارز بين المباني الحديثة، في عام 1927 للحاكم آنذاك. تم تصميم عدم وجود النوافذ والجدران العالية على السطح للحفاظ على الخصوصية للشاغلان (الزهراني، 2013، ص77).

2- قرية ابن حمسان التراثية: قرية ابن حمسان من القرى السياحية ذات التراث المعماري وتقع في خميس مشيط جنوب المملكة العربية السعودية. أصبحت من أشهر القرى في منطقة عسير. وزار القرية عدد من سمو الأمراء والوزراء ورواد الفكر والأدب على مستوى المملكة وعدد من الوفود الأوروبية والأمريكية والآسيوية أو السياح من داخل وخارج المملكة. تم بناء القصر من الحجر على الطراز المعماري للمناطق الجبلية في منطقة عسير، ويتكون من 4 طوابق، ويضم المجلس النسائي، ومجلس الرجال، وغرفة النوم، وجلسة الأسرة. قصر الشونة ومحتويات القصر هي الصور القديمة لبعض أسواق منطقة سروات وقراها. القصر مزين ببعض الزخارف والنقوش المحلية. ويحتوي على مجموعة من الوثائق القديمة المهمة، بالإضافة إلى القطع التراثية التي كانت تستخدم في المنطقة قديماً، مثل: الأدوات الزراعية، وأدوات النقل والسفر، وبعض الأدوات المستخدمة في الطب الشعبي. يحتوي المتحف على قسم خاص بالنساء يعرض المجوهرات وأدوات التزيين وزاوية أخرى للرجال تعرض أسلحة وملابس (خلف، 2011، ص 173)

3- قصر الملحة: يوجد هذا القصر على طرف ساحة البحار بوسط مدينة أبها بالمملكة العربية السعودية، ويعتبر من أهم المعالم المميزة في منطقة عسير، ولا يزال قائماً إلى الآن ويتميز بانعدام وجود المتاريس الدفاعية فيه مثل غيره من القصور، ويرجع سبب ذلك لكون هذا القصر تم بناؤه في عهد شهدت المنطقة فيه استقراراً كبيراً (الهيئة العامة للسياحة والآثار، 2020، ص27).

ثالثاً: المتاحف

يوجد في عسير العديد من المتاحف المحتوية على آلاف المقتنيات الأثرية التي تروي تاريخ الحضارة الإسلامية على مر العصور والمتمثل بمختلف أنواع النشاط البشري كافة والاجتماعي والسياسي والعسكري، والثقافي، وتمثل هذه المتاحف مناطق جذب سياحية لمختلف فئات الزوار من المواطنين والوافدين إلى المنطقة ومنها (الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2015).

- متحف قصر المفتاحة الأثري في مدينة أبها.
- متحف قصر شدا في أبها.
- حصن تنومة للتراث الشعبي في أبها.
- متحف عبد العزيز الخشن في أحد رفيدة.

رابعاً: الأسواق الشعبية في منطقة عسير

تتميز منطقة عسير كغيرها من مناطق المملكة بأسواقها الشعبية التي تعد من أقدم الأسواق ويتوافد الآلاف من السياح والزوار لمتل هذه الأسواق ومعظم هذه الأسواق مسماه باسم الأيام مثل سوق الثلاثاء وسوق الجمعة وهي عبارة عن حملات تجارية وبسطات مفتوحة وأهم هذه الأسواق الشعبية هي (خلف، 2011، ص174):

أ- سوق (سبت الحبيل): يصل السائح إلى هذا السوق التاريخي عن طريق البر عبر طريق محافظة رجال المع، ولا يزال هذا السوق يجتذب زواره من السبت إلى السبت، وقد وسعت المملكة هذا السوق لجذب أعداد أكبر من الزوار وزيادة العروض التجارية فيه.

ب- سوق (ثلاثاء أبها): يقع هذا السوق بجوار قرية المفتاحة الفنية التي تتميز بكونها نموذجاً لقبها في الماضي. يأتي السوق ليحمل هذا النموذج وهذا الموقع.

يتمتع هذا السوق بمظهر سياحي يتوافق مع السياحة في منطقة عسير، لا سيما موقعه على مفترق طرق، مما يسهل عملية الوصول إليه خلال الدورة. تقع على مساحة 24953 متراً مربعاً، وتحتوي على محلات تجارية وأكشاك مفتوحة ومواقف للسيارات وحدائق جميلة.

ت- سوق (أحد ريفية): ويعد هذا السوق أحد أشهر الأسواق في المنطقة وتم تطويره ليستوعب الأعداد الكثيرة والمتزايدة من السياح وهذا السوق يفد إليه ما يزيد عن 50000 زائر أسبوعياً.

ث- سوق اثنين بن محوض: يقع هذا السوق على بعد 48 كم جنوب مدينة أبها. كان هذا السوق مرجعاً للناس لمعرفة الأخبار ومعرفة أشهر القصائد. كما كان بها أشهر المحاصيل الزراعية القادمة من تمنية والفرعاء والمناطق المجاورة، لكن التطور في الأسواق والمجمعات التجارية كان سبباً في انقراضها.

ج- سوق تنومه: ويقع في محافظة النماص ويقصد هذا السوق الآلف من السياح كل يوم سبت وتعرض فيه الأدوات الحرفية والزراعية ويعد أحد أهم الأسواق في عسير.

ح- اثنين بلسمر: وما زال هذا السوق قائماً بكل معانيه التاريخية ويستقبل الزوار كل يوم اثنين ويضم قسماً مخصصاً للأدوات التراثية، والزراعية وقد قامت المملكة بتوسيعه ليشمل الأدوات المصنعة حديثاً ويفد إليه أكثر من 7000 زائر أسبوعياً، فضلاً عن الأسواق الشعبية يوجد في عسير العديد من الأسواق الحديثة والمتاجر الكبرى والمراكز التجارية الضخمة والحديثة حيث يجد السائح في عسير أحدث وأفضل المنتجات التجارية ومن أبرز هذه الأسواق هو سوق الخيرية والقبّة وأسواق الشعلة وأسواق ماركت الدريمي وأسواق جمعية البر وأسواق لؤلؤة الجسر وغيرها من الأسواق في أبها وبقية مناطق عسير.

استراتيجية تطوير منطقة عسير

لطالما كانت منطقة عسير في المملكة عبر تاريخها وجهة شهيرة للسياح بغرض الترفيه من سكان المملكة والدول المجاورة في شبه الجزيرة العربية ولا سيما دول مجلس التعاون الخليجي. وفي هذا الصدد أطلق ولي العهد الأمير محمد بن سلمان استراتيجية

تنمية هذه المنطقة السياحية الفاخرة ، والتي تهدف الى تحقيق نمو شامل ومستدام وذلك من خلال استثمار 50 مليار ريال سعودي يتم توظيفها لتمويل كافة المشاريع الحيوية الضخمة مثل تطوير مناطق الجذب السياحي في هذه المنطقة الجبلية حتى يتم تحويلها الى اهم الوجهات السياحية حول العالم إضافة الى تشجيع الاستثمارات الأخرى (هيئة تطوير عسير، 2022).

قمم وشيم:

قمم وشيم هو عنوان أطلقه ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية على استراتيجية منطقة عسير، وذلك لأنه تركز قوة عسير على ما تتميز به من طبيعة فريدة متمثلة في قممها الشاهقة، وأصالة أهلها وموروثهم الثقافي والاجتماعي الثري (هيئة تطوير عسير، 2022).

وبالنظر إلى مصطلح "قمم وشيم"، فيتضح أن مفردة قمة لها أبعاد دلالية، فهي ذروة المكان وأعلى ما فيه والارتفاع دائماً هو كناية للوصول المستحق غير المكرر والمعتاد، وربط مفردة القمة باستراتيجية عسير فيه دلالة واضحة على رغبة القيادة في إيصالها إلى ناصية المستقبل الواعد في تنمية شاملة واستثمار لمكانها الطبيعية التي ستأخذ منطقة عسير نحو مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر في وطن طموح.

أما مفردة الشيمة فمحورها الرئيس هو الإنسان وأخلاقه وأصالته ومكنونه الثقافي ومكتسباته المعرفية التي يركز عليها وينطلق من خلالها، وإقران هذه المفردة بعنوان الاستراتيجية هو إيمان من القيادة بما يملكه الإنسان في منطقة عسير من تنوع ثقافي وعمق تاريخي وأصالة تفلسفها تلم الشيم التي يؤمن بها ويستلهم ذاته من خلالها ليحقق تطلعاته وأمانيه في مستقبل يوصله حد القمم العالية عبر الشيم الأصيلة.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

لقد قام الباحث بالبحث عن الدراسات السابقة التي تناولت موضع دراسته، حيث أن هذه الدراسات أفادت الباحث بشكل كبير في إيجاد الفجوة العلمية التي بنى الباحث دراسته عليها، كما أفادته في إعداد الإطار النظري للدراسة، وفيما يلي عرض بأبرز ما توصل اليه الباحث إليه من دراسات.

1- دراسة (بو طوره، 2022)، بعنوان: الإعلام السياحي أداة مساهمة في نجاح قطاع السياحة في الأردن - إشارة لفترة التوتر الأمني. هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الإعلام السياحي المؤثر في التجربة السياحية الأردنية، حيث سمح التنوع في مكونات السياحة للأردن بالتميز في أنواع السياحة المختلفة. يعتبر قطاع السياحة في الأردن من أكثر القطاعات الاقتصادية المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي. وأوضحت الدراسة أن نهضة السياحة في المملكة بفضل الأمن والاستقرار الذي يتمتع به الأردن، وكذلك جهود وزارة السياحة وهيئة الترويج السياحي، ووسائل الإعلام التي تدعم هذه المبادرات والأنشطة بشكل كبير. جهد لتعزيز وتسهيل الضوء على المعالم الرئيسية في الأردن. فاز الأردن مؤخراً بثلاث جوائز أوسكار في الإعلام السياحي العربي في القاهرة عام 2019، وكذلك في الأردن، تم تأسيس اتحاد السياحة والتراث كمنظمة مجتمع مدني تهدف إلى تكثيف الجهود الإعلامية لخدمة قطاع السياحة والتراث، والبرامج التدريبية المتخصصة والحديثة التي يقدمها معهد الإعلام الأردني.

2- دراسة (آل سليمان، وآخرون، 2021)، بعنوان: "الخصائص الاقتصادية والاجتماعية لسياح ساحل منطقة عسير" هدفت الدراسة الى لفت الانتباه لأهمية ساحل منطقة عسير كمقصد سياحي ولا سيما في شهور البرد. اعتمد البحث بدرجة أساسية على البيانات الميدانية، واتبع المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على أساليب التحليل الإحصائي التطبيقي. تكون مجتمع الدراسة على السياح المتواجدين في المدن والمراكز الادارية المنتشرة على طول الطريق البري حيث تقم الأسواق الشعبية والمهرجانات. توصلت النتائج الى أن ساحل منطقة عسير يمتلك مقومات طبيعية للجذب السياحي. والتنوع البيولوجي. كالشواطئ والهضاب والجزر البحرية.

3- دراسة (محمد، 2021). بعنوان: تقييم مقومات السياحة الاستشفائية بمنطقة عسير - المملكة العربية السعودية. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مقومات السياحة الاستشفائية بمنطقة عسير ومدى ملازمتها لقيام هذا النوع من السياحة، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المقابلة

والملاحظة كأدوات لجمع البيانات من مجتمع الدراسة. توصلت هذه الدراسة إلى امتلاك منطقة عسير لمقومات طبيعية وبشرية تدعم قيام صناعة سياحة الاستشفاء فيها، وأن هذه المقومات تؤهل منطقة عسير لذلك، وأوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام بالينابيع الحارة، وإقامة منتجع صحي للعلاج بالماء بمنطقة الأحسرين والاستفادة من المستشفيات ذوات الاعتماد بأن تكون وجهة علاجية عالية الجودة في مجالات طبية متعددة.

4- دراسة (مقرش، 2020)، بعنوان: أثر وسائل الإعلام في إدراك صورة الوجهة السياحية - دراسة حالة ولاية جيجل. هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير وسائل الإعلام على تحسين إدراك صورة وجهة السياحة. وزع على عينة ملائمة قوامها 471 سائحاً في جيجل. أظهرت نتائج الدراسة أن لوسائل الإعلام تأثير إيجابي على تحسين إدراك صورة المقصد السياحي. إنه تأثير وسائل الإعلام على الحالة الطبيعية والأمن. بناءً على نتائج الدراسة، اقترح الباحث العديد من التوصيات لتحسين تأثير وسائل الإعلام على تحسين إدراك صورة الوجهة السياحية.

5- دراسة (الرفاعي، 2019)، بعنوان: دور شبكات التواصل الاجتماعي في الترويج الإعلامي للسياحة في الأردن من وجهة نظر السائحين المحليين والعرب. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور شبكات التواصل الاجتماعي في الترويج الإعلامي للسياحة في الأردن. تكونت عينة الدراسة من (359) سائح عربي ومحلي من الذكور والإناث. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة. وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود درجة متوسطة لدور شبكات التواصل الاجتماعي في الترويج الإعلامي للسياحة في الأردن، حيث استخدم معظم أفراد عينة الدراسة، سواء عرب أو محليين، شبكات التواصل الاجتماعي (IMO) و (WhatsApp) لفترة تتراوح (من ساعة إلى ساعتين) بنسبة (50.0%، 46.8%) على التوالي مقارنة بتطبيق (Facebook) الأقل استخداماً، وكان دوراً متوسطاً لشبكات التواصل الاجتماعي على حركة السياحة الأردنية. من وجهة نظر السائحين العرب

والمحليين، دور كبير لشبكات التواصل الاجتماعي في إرسال الإعلانات السياحية للسائحين (محليين وعرب)، وأخيراً هناك دور كبير لشبكات التواصل الاجتماعي في نشر الأخبار والبيانات حول الخدمات السياحية. المقدمة للسائح (السكان المحليين والعرب).

6- دراسة (أماني، وسامية، 2016)، بعنوان: توظيف الإعلام الجديد في الترويج للسياحة بالجزائر من وجهة نظر الشباب الجامعي. هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع استخدام الإعلام الجديد في الترويج السياحي، من وجهة نظر شباب الجامعة (طلاب قسم الإعلام والاتصال، السنة الأولى ماجستير، تخصص: اتصالات وعلاقات عامة) اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يؤثر استخدام وسائل الإعلام الجديدة على عملية الترويج السياحي. الإعلام الجديد يساهم في التعريف بالمعالم السياحية. تطبيقات إعلامية جديدة تساهم في الترويج للخدمات السياحية. الإعلام الجديد يعطي فرصة أكبر لجذب السياح الأجانب إلى الجزائر. وسائل الإعلام الجديدة تساعد المؤسسات السياحية على تقديم خدماتها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق أنه لا توجد دراسات سابقة تناولت موضوع أثر الإعلام الجديد على تحسين صورة السياحة في منطقة عسير، وهو ما تختلف فيه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، بينما تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك في أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج ومجتمع وعينة الدراسة

منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعد هو المنهج المناسب لهذه الدراسة كونه يعتمد على وصف وتحليل الظواهر المختلفة تحليلًا دقيقًا حيث سيتم وصف وتحليل دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة بمنطقة عسير للخروج بالنتائج المساهمة في تحسين الواقع وتطويره.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من السياح المحليين بمنطقة عسير بالملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة

قام الباحثون باختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغ حجم عينة الدراسة (334) فردًا، ويوضح الجدول التالي الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة.

جدول 1: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	المجموعة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	196	58.7
	أنثى	138	41.3
العمر	أقل من 25 سنة	32	9.6
	25 - 34 سنة	156	46.7
	35 - 44 سنة	104	31.1
	45 سنة فأكثر	42	12.6
المستوى التعليمي	دون الجامعي	8	2.4
	جامعي	211	63.2
	فوق الجامعي	115	34.4
الاستبانة ككل		334	100

أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد قام الباحثون بإعداد الاستبانة بعد الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتكونت الاستبانة من قسمين تناول القسم الأول البيانات الديموغرافية للمشاركين في الدراسة، والمتمثلة في: (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وتكون الجزء الثاني من محاور الاستبانة، حيث اشتملت هذه الاستبانة على محور واحد وهو أثر الإعلام السياحي في تحسين صورة السياحة، وتكون هذا المحور من بعدين كالتالي:

- البعد الأول: الإعلام الجديد، وتكون هذا البعد من (10) من العبارات.
- البعد الثاني: صورة السياحة في منطقة عسير، وتكون هذا البعد من (8) من العبارات.

واعتمدت هذه الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، ويوضح الجدول التالي

طريقة تصحيح مقياس ليكرت

جدول 2: طريقة تصحيح مقياس ليكرت الخماسي

التدريج	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1
قيمة المتوسط الحسابي	4.20 - 5.00	3.40 - 4.19	2.60 - 3.39	1.80 - 2.59	1 - 1.79
مستوى درجة الاتجاه	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

الصدق والثبات

أولاً: الصدق

1- صدق المحكمين

قام الباحثون بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص وتم اعتماد العبارات التي حصلت على مجموع اتفاق (80%)، وبناء عليه فقد تم اعتماد جميع فقرات الاستبانة في صورتها الأولية.

2- الصدق البنائي:

قام الباحثون بحساب الصدق البنائي للاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة للتأكد من ارتباط عبارات الاستبانة مع بعضها البعض،

ومع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارات وتوضح الجداول التالية النتائج.

جدول 3: معامل الارتباط بيرسون لعبارات محور: الإعلام الجديد

رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون
1	1	6	.352**
2	.466**	7	.679**
3	.679**	8	.480**
4	.622**	9	.625**
5	.641**	10	.668**
الدرجة الكلية للمحور			.486**

❖ دال عند مستوى الدلالة (0.01)

جدول 4: معامل الارتباط بيرسون لعبارات محور: تحسين صورة السياحة

رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون
1	.474**
2	.406**
3	.714**
4	.438**
5	.659**
6	.660**
7	.458**
8	.609**
الدرجة الكلية للمحور	.483**

❖ دال عند مستوى الدلالة (0.01)

يتضح من الجدولين رقم (3، 4) أن استبانة دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير يتمتع بدرجة عليه من الصدق البنائي، حيث كانت قيم معامل الارتباط بيرسون لجميع عبارات الاستبانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى أن هناك اتساق بين عبارات الاستبانة وبين الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه مما يؤكد على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي.

ثانيًا: الثبات

للتأكد من أن استبانة دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير تتمتع بالثبات، قام الباحثون بحساب معامل الثبات ألفا كرو نباخ ويوضح الجدول التالي النتائج.

جدول 5: معامل ألفا كرو نباخ لحساب ثبات الاستبانة

المحور	معامل ألفا كرو نباخ
الإعلام السياحي	0.917
تحسين صورة السياحة	0.882
الاستبانة ككل	0.948

يتضح من الجدول السابق أن استبانة دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تراوحت قيم معامل الثبات ألفا كرو نباخ (من 0.882 إلى 0.948)، وهي قيم كبيرة جدًا، مما يؤكد على أن الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات.

إجراءات الدراسة

بعد تحديد مشكلة البحث وتساؤلاته والمنهج العلمي المستخدم، وعرض الإطار النظري والدراسات السابقة قام الباحثون بالإجراءات التالية:

1. بناء الاستبانة
2. اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي عشوائياً.
3. تطبيق استبانة البحث على عينة البحث.
4. تصحيح الأدوات وتضيق البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
5. استخلاص النتائج وتفسيرها والتعقيب عليها ووضع التوصيات والمقترحات.

الأساليب الإحصائية

استخدم الباحثون الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للإجابة على أسئلة البحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتكرارات والنسب المئوية

2. معامل ارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين المتغيرات.
3. معامل ألفا كرو نباخ لحساب ثبات الاستبانة
4. اختبار التباين الأحادي (one way anova)، لمعرفة الفروق بين المتغيرات
5. اختبار (t)، لمعرفة الفروق بين المتغيرات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تحليل أسئلة الدراسة

تحليل السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على: ما مستوى توجه السياح المحليين نحو الإعلام الجديد في

منطقة عسير؟

للتعرف على مستوى توجه السياح المحليين نحو الإعلام الجديد في منطقة عسير، تم الاعتماد على حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتم تحديد اتجاه العبارة على مقياس ليكرت الخماسي وكذلك تم ترتيب العبارات تنازلياً، وفقاً لمستوى أهميتها، ويوضح الجدول التالي مستوى توجه السياح المحليين نحو الإعلام الجديد في منطقة عسير.

جدول 6: مستوى توجه السياح المحليين نحو الإعلام الجديد في منطقة عسير

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه ليكرت
1	يساهم الإعلام الجديد في الترويج الإعلامي السياحي على جذب انتباه السياح	4.36	0.52	6	مرتفعة جداً
2	يعمل الإعلام الجديد على تحفيز السياح لزيارة عسير	4.25	0.50	10	مرتفعة جداً
3	يعمل الإعلام الجديد على عرض مجموعة واسعة من المواقع السياحية بعسير	4.38	0.53	3	مرتفعة جداً
4	يساهم الإعلام الجديد في تبادل المعلومات حول المواقع السياحية بعسير	4.36	0.60	7	مرتفعة جداً
5	يساهم الإعلام الجديد في بناء جمهور فعال من السياح المحليين وإشباع فضولهم حول المواقع السياحية	4.37	0.59	4	مرتفعة جداً
6	يوفر الإعلام الجديد خلاصة المعلومات المتعلقة بالمواقع السياحية	4.27	0.57	9	مرتفعة جداً

7	يعتبر الإعلام الجديد مصدرًا هامًا للمعلومات عن المواقع السياحية بعسير	4.37	0.59	5	مرتفعة جدًا
8	يساهم الإعلام الجديد في رفع معرفة السائح حول المواقع السياحية بعسير	4.52	0.61	1	مرتفعة جدًا
9	يعوض الإعلام الجديد السائح عن الاعتماد على الوسائل التقليدية في الحصول على المعلومات السياحية	4.39	0.58	2	مرتفعة جدًا
10	تجذب الصور والفيديوهات المتعلقة التي يضعها الإعلام الجديد عبر منصاته المختلفة السائحين	4.33	0.61	8	مرتفعة جدًا
المتوسط العام		4.70	0.46		مرتفعة جدًا

يتضح من الجدول السابق ارتفاع المتوسط العام لبعيد: الإعلام الجديد، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد (4.70)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة جدًا مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد بدرجة موافق بشدة. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد (من 4.25 إلى 4.52)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق بشدة)، مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد، وفيما يلي ترتيب عبارات هذا البعد وفقًا لمستوى أهميتها.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في رفع معرفة السائح حول المواقع السياحية بعسير. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.52)، وانحراف معياري قدره (0.61)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في رفع معرفة السائح حول المواقع السياحية بعسير.

حصلت عبارة: يعوض الإعلام الجديد السائح عن الاعتماد على الوسائل التقليدية في الحصول على المعلومات السياحية. على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (4.39)، وانحراف معياري قدره (0.58)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أن الإعلام الجديد يعوض السائح عن الاعتماد على الوسائل التقليدية في الحصول على المعلومات السياحية.

حصلت عبارة: يعمل الإعلام الجديد على عرض مجموعة واسعة من المواقع السياحية بعسير. على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (4.38)، وانحراف معياري قدره (0.53)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يعمل الإعلام الجديد على عرض مجموعة واسعة من المواقع السياحية بعسير.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في بناء جمهور فعال من السياح المحليين واشباع فضولهم حول المواقع السياحية. على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (4.37)، وانحراف معياري قدره (0.59)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في بناء جمهور فعال من السياح المحليين واشباع فضولهم حول المواقع السياحية.

حصلت عبارة: يعتبر الإعلام الجديد مصدراً هاماً للمعلومات عن المواقع السياحية بعسير. على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (4.37)، وانحراف معياري قدره (0.59)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يعتبر الإعلام الجديد مصدراً هاماً للمعلومات عن المواقع السياحية بعسير.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في الترويج الإعلامي السياحي على جذب انتباه السياح. على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي مقداره (4.36)، وانحراف معياري قدره (0.52)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في الترويج الإعلامي السياحي على جذب انتباه السياح.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في تبادل المعلومات حول المواقع السياحية بعسير. على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي مقداره (4.36)، وانحراف معياري قدره (0.60)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في تبادل المعلومات حول المواقع السياحية بعسير.

حصلت عبارة: تجذب الصور والفيديوهات المتعلقة التي يضعها الإعلام الجديد عبر منصاته المختلفة السائحون. على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي مقداره (4.33)، وانحراف معياري قدره (0.61)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه تجذب الصور والفيديوهات المتعلقة التي يضعها الإعلام الجديد عبر منصاته المختلفة السائحون.

حصلت عبارة: يوفر الإعلام الجديد خلاصة المعلومات المتعلقة بالمواقع السياحية. على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي مقداره (4.27)، وانحراف معياري قدره (0.57)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يوفر الإعلام الجديد خلاصة المعلومات المتعلقة بالمواقع السياحية.

حصلت عبارة: يعمل الإعلام الجديد على تحفيز السياح لزيارة عسير. على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي مقداره (4.25)، وانحراف معياري قدره (0.50)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يعمل الإعلام الجديد على تحفيز السياح لزيارة عسير.

تحليل السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: ما مستوى إدراك السياح المحليين في عسير لصورة السياحة؟

للتعرف على مستوى إدراك السياح المحليين في عسير لصورة السياحة، تم الاعتماد على حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتم تحديد اتجاه العبارة على مقياس ليكرت الخماسي وكذلك تم ترتيب العبارات تنازلياً، وفقاً لمستوى أهميتها، ويوضح الجدول التالي مستوى توجه السياح المحليين نحو الإعلام الجديد في منطقة عسير.

جدول 7: مستوى إدراك السياح المحليين في عسير لصورة السياحة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه ليكرت
1	يعكس الإعلام الجديد الصورة الحقيقية للسياحة في منطقة عسير	4.48	0.59	2	مرتفعة جداً
2	يؤثر الإعلام الجديد بشكل كبير على الصورة السياحية في	4.57	0.54	1	مرتفعة جداً

منطقة عسير				
3	استطاع الإعلام الجديد تنشيط حركة السياحة في منطقة عسير	4.38	0.54	4
4	يساهم الإعلام الجديد في نشر الوعي السياحي	4.25	0.51	7
5	يساهم الإعلام الجديد في نشر المكتبات الإلكترونية المصورة للمناطق السياحية والفيديوهات	4.40	0.55	3
6	يساعد الإعلام الجديد في بناء قاعدة كبيرة من السياح	4.31	0.57	6
7	يساهم الإعلام الجديد في إعداد تصاميم دعائية غنية بالمواد السياحية	4.22	0.54	8
8	يساهم الإعلام الجديد من خلال الإعلان أن تعطي الصورة الملائمة عن الأماكن السياحية للسائحين	4.36	0.58	5
المتوسط العام		4.69	0.48	مرتفعة جداً

يتضح من الجدول السابق ارتفاع المتوسط العام لبعد: صورة السياحة، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد (4.69)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة جداً مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد بدرجة موافق بشدة. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد (من 4.22 إلى 4.57)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق بشدة)، مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد، وفيما يلي ترتيب عبارات هذا البعد وفقاً لمستوى أهميتها.

حصلت عبارة: يؤثر الإعلام الجديد بشكل كبير على الصورة السياحية في منطقة عسير. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.57)، وانحراف معياري قدره (0.54)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يؤثر الإعلام الجديد بشكل كبير على الصورة السياحية في منطقة عسير.

حصلت عبارة: يعكس الإعلام الجديد الصورة الحقيقية للسياحة في منطقة عسير. على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (4.48)، وانحراف معياري قدره (0.59)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يعكس الإعلام الجديد الصورة الحقيقية للسياحة في منطقة عسير.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في نشر الكتيبات الإلكترونية المصورة للمناطق السياحية والفيديوهات. على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (4.40)، وانحراف معياري قدره (0.55)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في نشر الكتيبات الإلكترونية المصورة للمناطق السياحية والفيديوهات.

حصلت عبارة: استطاع الإعلام الجديد تنشيط حركة السياحة في منطقة عسير. على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (4.38)، وانحراف معياري قدره (0.54)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه استطاع الإعلام الجديد تنشيط حركة السياحة في منطقة عسير.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد من خلال الإعلان أن تعطي الصورة الملائمة عن الأماكن السياحية للسائحين. على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (4.36)، وانحراف معياري قدره (0.58)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد من خلال الإعلان أن تعطي الصورة الملائمة عن الأماكن السياحية للسائحين.

حصلت عبارة: يساعد الإعلام الجديد في بناء قاعدة كبيرة من السياح. على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي مقداره (4.31)، وانحراف معياري قدره (0.57)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساعد الإعلام الجديد في بناء قاعدة كبيرة من السياح.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في نشر الوعي السياحي. على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي مقداره (4.25)، وانحراف معياري قدره (0.51)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في نشر الوعي السياحي.

حصلت عبارة: يساهم الإعلام الجديد في إعداد تصاميم دعائية غنية بالمواد السياحية. على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي مقداره (4.22)، وانحراف معياري قدره (0.54)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق بشدة) مما يشير إلى أن هناك موافقه بشدة من أفراد عينة الدراسة على أنه يساهم الإعلام الجديد في إعداد تصاميم دعائية غنية بالمواد السياحية.

تحليل فروض الدراسة

تحليل الفرض الأول:

تنص الفرضية الأولى على أنه: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في منطقة عسير على صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين.

لاختبار الفرضية السابقة، تم الاعتماد على اختبار التباين الأحادي (one way anova)، لمعرفة تأثير الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين، ويوضح الجدول التالي النتائج.

جدول 8: اختبار one way anova، للعلاقة بين الإعلام الجديد وتحسين صورة

السياحة في منطقة عسير

الفروق	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	55.73	2	27.86	463.85	0.00
داخل المجموعات	19.88	331	0.060		
المجموع	75.61	333			

يتضح من الجدول السابق وجود تأثير ذو دلالة عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين بمنطقة عسير، حيث كانت قيمة اختبار التباين الأحادي ($F = 463.85$)، وكانت دالة عند مستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين بمنطقة عسير، وبالتالي يتم نفي الفرضية القائلة بأنه: لا يوجد تأثير ذو دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في منطقة عسير على صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين. وبالتالي إثبات العلاقة بين المتغيرين. تحليل الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين تعزي لمتغير الجنس.

لاختبار الفرضية السابقة، تم الاعتماد على اختبار (t)، لمعرفة العلاقة بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير الجنس. ويوضح الجدول التالي النتائج.

جدول 9: اختبار (t)، لمعرفة العلاقة بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير الجنس

المحور	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
الإعلام الجديد	ذكر	4.57	6.3	332	0.00	دال
	أنثى	4.88				
صورة السياحة	ذكر	4.57	5.5	332	0.00	دال
	أنثى	4.85				
الاستبانة ككل	ذكر	4.6	6.4	332	0.00	دال
	أنثى	4.9				

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير الجنس، حيث كانت قيم (t)، لكل من محور الإعلام الجديد وصورة السياحة والاستبانة ككل ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يبرهن على وجود علاقة بين المتغيرين، وحيث أن المتوسط الحسابي لاستجابات الإناث في كلا البعدين والاستبانة ككل أعلى من متوسط الذكور فإن هذه الفروق لصالح الإناث.

تحليل الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين تعزي لمتغير العمر.

لاختبار الفرضية السابقة، تم الاعتماد على اختبار التباين الأحادي (one way anova)، لمعرفة العلاقة بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير العمر، ويوضح الجدول التالي النتائج.

جدول 10: اختبار التباين الأحادي (one way anova)، لمعرفة العلاقة بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين

بالنسبة لمتغير العمر

أبعاد الدراسة	الفروق	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة	الدلالة
الإعلام الجديد	بين المجموعات	13.39	4.46	3	25.29	0.00	دال
	داخل المجموعات	58.26	0.177	330			
	المجموع	71.65		333			
صورة السياحة	بين المجموعات	15.06	5.02	3	27.37	0.00	دال
	داخل المجموعات	60.55	0.183	330			
	المجموع	75.61		333			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	15.32	5.109	3	31.88	0.00	دال
	داخل المجموعات	52.87	0.160	330			
	المجموع	68.2		333			

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير العمر، حيث كانت قيم (F)، لكل من محور الإعلام الجديد وصورة السياحة والاستبانة ككل ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يبرهن على وجود علاقة بين المتغيرين.

تحليل الفرض الرابع

ينص الفرض الرابع على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية السابقة، تم الاعتماد على اختبار التباين الأحادي (one way anova)، لمعرفة العلاقة بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، ويوضح الجدول التالي النتائج.

جدول 11: اختبار التباين الأحادي (one way anova)، لمعرفة العلاقة بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

أبعاد الدراسة	الفروق	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة	الدلالة
الإعلام الجديد	بين المجموعات	13.39	4.46	3	25.29	0.00	دال
	داخل المجموعات	58.26	0.177	330			
	المجموع	71.65		333			
صورة السياحة	بين المجموعات	15.06	5.02	3	27.37	0.00	دال
	داخل المجموعات	60.5	0.183	330			
	المجموع	75.61		333			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	15.32	5.109	3	31.88	0.00	دال
	داخل المجموعات	52.87	0.160	330			
	المجموع	68.2		333			

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيم (F)، لكل من محور الإعلام الجديد وصورة السياحة والاستبانة ككل ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يبرهن على وجود علاقة بين المتغيرين.

ملخص نتائج الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (334) فرداً من السياح المحليين لمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتم التأكد من كون الاستبانة تتمتع بالصدق البنائي حيث كانت قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يؤكد على اتساق عبارات الاستبانة مع بعضها البعض، كما تم استخدام معامل الثبات ألفا كرو نباخ للتأكد من ثبات الاستبانة وتراوحت قيم معامل الثبات ألفا كرو نباخ (من 0.882 إلى 0.948)، وهي قيم كبيرة جداً، مما يؤكد على أن الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات.

بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الإعلام الجديد (4.70)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة جداً مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد بدرجة موافق بشدة. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد (من 4.25 إلى 4.52)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق بشدة)، مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد صورة السياحة (4.69)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة جداً مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد بدرجة موافق بشدة. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد (من 4.22 إلى 4.57)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق بشدة)، مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين بمنطقة عسير، حيث كانت قيمة اختبار التباين الأحادي ($F = 463.85$)، وكانت دالة عند مستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة من وجهة نظر

السياح المحليين بمنطقة عسير، وبالتالي يتم نفي الفرضية القائلة بأنه: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للإعلام الجديد في منطقة عسير على صورة السياحة من وجهة نظر السياح المحليين. وبالتالي إثبات العلاقة بين المتغيرين. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير الجنس، حيث كانت قيم (t)، لكل من محور الإعلام الجديد وصورة السياحة والاستبانة ككل ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يبرهن على وجود علاقة بين المتغيرين، وحيث أن المتوسط الحسابي لاستجابات الإناث في كلا البعدين والاستبانة ككل أعلى من متوسط الذكور فإن هذه الفروق لصالح الإناث.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير العمر، حيث كانت قيم (F)، لكل من محور الإعلام الجديد وصورة السياحة والاستبانة ككل ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يبرهن على وجود علاقة بين المتغيرين. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين دور الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيم (F)، لكل من محور الإعلام الجديد وصورة السياحة والاستبانة ككل ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يبرهن على وجود علاقة بين المتغيرين.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج فإنها توصي بالآتي:

1. التركيز على تنشيط الحملات الترويجية السياحية عبر منصات الإعلام الجديد وعلى وجه الخصوص الحكومية منها والتي تقدم معلومات موثوقة في صحتها.
2. توعية العاملين في القطاع السياحي بعسير على أهمية الترويج السياحي من خلال وسائل الإعلام الجديد.
3. عقد دورات تدريبية للعاملين في القطاع السياحي بمنطقة عسير على طرق استخدام وسائل الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة.
4. ضرورة تقديم البرامج السياحية لمنطقة عسير بأسلوب جذاب لإبراز العمق التاريخي والأثري للمنطقة.
5. التأكيد على أهمية الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة.

الخاتمة

وختاماً فإن هذه الدراسة هدفت إلى التعرف على أثر الإعلام الجديد في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير من وجهة نظر السياح المحليين، وتوصلت الدراسة إلى أن الإعلام الجديد بوسائله ومنصاته المختلفة يؤثر تأثيراً إيجابياً في تحسين صورة السياحة في منطقة عسير، وبالتالي فإنه من الضروري بمكان التركيز على استخدام آليات الإعلام الجديد للنهوض بالقطاع السياحي في عسير نظراً لما تمتلكه من مقومات للجذب السياحي.

المراجع

- أبكر، عبد الجلال، ومصطفى، أنور، (2021): بناء نموذج للعلاقة بين جودة الخدمات السياحية في منطقة عسير ورضا الزبون ونيات البقاء باستخدام نمذجة المعادلة البنائية وفقاً لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية. مج 11، ع2.
- الأصقه، أمنة بنت عبد الرحمن. (2020): السياحة والتنمية المستدامة في ضوء رؤية 2030، دراسة جغرافية لمدينة الرياض. مجلة بحوق كلية الآداب. جامعة المنوفية - كلية الآداب. مصر.
- آل سليمان، فايز بن محمد. (2016): نحو تنمية سياحية مستدامة بساحل منطقة عسير باستخدام نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإنسانية. مج 3، ع1.
- آل سليمان، فايز بن محمد، وآخرون. (2021): الخصائص الاقتصادية والاجتماعية لسياح ساحل منطقة عسير. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، ع16.
- أماني، بركاش، وسامية، بوشعير، (2016): توظيف الإعلام الجديد في الترويج للسياحة بالجزائر من وجهة نظر الشباب الجامعي. رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-. الجزائر.
- أمير، دفر، (2017): ترقية السياحة في إطار التنمية المستدامة "دراسة حالة منطقة التوسع السياحي تاسوست، ولاية جيجل". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي-. الجزائر.
- بو طوره، فضيلة، (2022): الإعلام السياحي أداة مساهمة في نجاح قطاعة السياحة في الأردن - إشارة لفترة التوتر الأمني. المجلة العربية لعلوم السياحة والضيافة والآثار، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مج 3، ع4.

- حسين، عزة جلال. (2014): الآثار النفسية لوسائل الإعلام الجديد على المراهقين في المملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية". المجلة العلمية لكلية التربية النوعية. ع2. ج3.
- خلف، مريك خير الله، (2011): السياحة المحلية في منطقة عسير. مجلة أبحاث جامعة البصرة للعلوم الإنسانية. مج36، ع3.
- سالم، انتصار محمد السيد. (2021): تأثيرات وسائل الإعلام الجديد على معارف واتجاهات الشباب. المجلة العلمية لبحوث الصحافة 2021، (22 جزء أول)، 275-361.
- سعودي، أسامة رجب، (2017): دور مواقع التواصل الاجتماعي في تسويق السياحة الرياضية. كلية التربية الرياضية للبنين، قسم الإدارة الرياضية والترويج.
- الشهري، مشرف علي، (2017): خطة مقترحة لتسويق أنشطة الاتحادات الرياضية في ضوء مقومات السياحة الرياضية بالمملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. كلية الدراسات العليا، قسم التربية البدنية والرياضية.
- شيخاني، سميرة، (2014): الإعلام الجديد في عصر المعلومات. مجلة جامعة دمشق، مج26، ع1.
- الرفاعي، أشرف عبد الرحيم، (2019): دور شبكات التواصل الاجتماعي في الترويج الإعلامي للسياحة في الأردن من وجهة نظر السائحين المحليين والعرب. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الزهراني، حصة بنت جمعان، (2013): العادات والتقاليد والآثار في عسير ودور السياحة فيها. مجلة الدرعية، مج15، ع58.
- عباس، خضير، (2016): أثر النشاط السياحي في التنمية الاقتصادية العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع47.

- عبد الجليل، هويدي. (2014): العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، ع9.
- محسن، ثامر، ويوسف، باهي. (2020): دور السياحة الثقافية في تحقيق التنمية المستدامة - ولاية وادي سوف نموذج. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية. مج4، ع2.
- محمد، إجلال عوض. (2021): تقييم مقومات السياحة الاستشفائية بمنطقة عسير - المملكة العربية السعودية. مجلة القلزم للدراسات الآثارية والسياحية. ع3.
- مصطفى، يونس، (2013): دور وأهمية السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية - حالة الجزائر. مجلة دراسات وأبحاث، مج5، ع13.
- مقراش، فوزية، (2020): أثر وسائل الإعلام في إدراك صورة الوجهة السياحية - دراسة حالة ولاية جيجل. مجلة العلوم الإنسانية، مج20، ع2.
- موقع إمارة عسير، (2022) : <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/agencies/agencyDetails/AC011>
- النداوي، علاء حسين جاسم. (2017): تأثير الإعلام الجديد في العلاقات الاجتماعية، دراسة ميدانية على عينة من شباب مدينة بغداد. مجلة الباحث الإعلامي، ع37.
- الهيئة العامة للسياحة والآثار، (2020): مركز المعلومات والأبحاث السياحية، اكتشف عسير، المملكة العربية السعودية.
- الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، (2015): الحرف والصناعات اليدوية "يد يحبها الله ورسوله"، المملكة العربية السعودية.
- هيئة تطوير عسير، (2022) : <https://www.asda.gov.sa/initiatives>

القدرة التنبؤية لمقاومة الإغراء في تجاوز الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان

عبدالمطلب حسن الطراونة

الدكتورة لمياء صالح الهواري

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى لقدرة التنبؤية لمقاومة الإغراء في تجاوز الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان في الأردن. تكونت عينة الدراسة من (330) فرد من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير مقياس لمقاومة الإغراء ومقياس لتجاوز الانتكاسة. تم التحقق من صدقهما وثباتهما. وأظهرت النتائج أن مستوى تجاوز الانتكاسة كان مرتفع لجميع الأبعاد ولكلي لدى عينة الدراسة. أما مستوى مقاومة الإغراء فجاء متوسطاً. وأظهرت النتائج أن هنالك علاقة ارتباطيه طردية ذات دلالة إحصائية بين مقاومة الإغراء وتجاوز الانتكاسة. وأظهرت النتائج أن ما مقدار ما تتنبأ به مقاومة الإغراء هو (12.4%) من تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان. ومن خلال نتائج الدراسة توصي الدراسة بتكثيف الاهتمام بتطوير البرامج العلاجية داخل مراكز العلاج واعتمادها أساليب متقدمة تهتم بالجوانب النفسية والاجتماعية التي من شأنها رفع مستوى مقاومة الإغراءات التي تواجههم في مسيرة حياتهم والقدرة على مواجهة الضغوطات التي تواجههم

الكلمات المفتاحية: مقاومة الإغراء. تجاوز الانتكاسة. الخاضعين للعلاج من الإدمان. مراكز

الإدمان

The predictive power of resisting temptation in overcoming relapse among a sample of those undergoing treatment in addiction centers

**Abdul-Motalib Hassan Al-Tarawneh
Prof. Lamia' Saleh Al-Hawari**

Abstract

This study aimed at identifying the predictive power of resisting temptation in overcoming relapse among a sample of those undergoing treatment in addiction centers in Jordan. The study sample consisted of (330) individuals of those undergoing treatment in addiction centers. In order to achieve the study objectives, the researchers developed the scale of temptation resistance and the scale of overcoming relapse; their validity and reliability were verified. The results revealed that the level of overcoming relapse was high for all the dimensions and the overall dimension among the study sample individuals, whereas the level of resisting temptation was medium. The results revealed that there is a statistically significant positive correlation relationship between resisting temptation and overcoming relapse. The results also revealed that temptation–resistance predicts about (12.4%) of avoiding relapse among those undergoing treatment in addiction centers .

In the light of the results, the study recommended the necessity of paying more attention to developing treatment programs inside the treatment centers as well as adopting more advanced methods that are concerned about the social and psychological domains which may raise the level of resisting temptations that face those individuals during their life and promote their ability to encounter the stressors that tackle them.

Key words: resisting temptation, overcoming relapse, individuals undergoing addiction treatment, addiction centers.

مقدمة :

يعتبر الإدمان على المخدرات والكحول من المشاكل والتحديات التي تواجه أغلب الدول على هذه المجرة لما لها من أثار سلبية على الحياة الصحية والاجتماعية. والأردن جزء من هذا العالم ولا بد أن يتعرض لمثل هذه المشاكل أو التحديات كونها على تواصل مستمر مع العالم الخارجي وللموقع الجغرافي الذي يعتبر حلقة وصل بين دول الخليج العربي وبلاد الشام.

وتعددت التعريفات التي تناولت مفهوم إدمان المخدرات ومن هذه التعريفات تعريف الجمعية الأمريكية لعلم النفس بأنه: "السلوك القهري في استمرار الأفراد في تعاطي العقاقير المخدرة لإنتاج تأثيرات مرغوبة من التعاطي أو لمنع التأثيرات المرغوبة التي تنتج عن تعاطيه. أو لكي يمنع التأثيرات المرضية لكي تحدث حينما لا يتعاطى العقار أو المخدر". كما وعرفته منظمة الصحة العالمية على أنه: "الحالة النفسية أو العضوية الناتجة من تفاعل العقار في جسم الكائن الحي الناتج من عمليات الإدمان والنتائج عنه أيضاً الأنماط السلوكية والاستجابات المختلفة والتي تشمل الرغبة في التعاطي وزيادة الجرعات من الإحساس بالآثار النفسية المطلوبة (APA, 2014).

يمكن للباحث أن يعرف الإدمان على المواد المخدرة على أنه الاعتماد العضوي والنفسي على تناول المواد المخدرة. مما تؤثر على الأنماط السلوكية والحركية والانفعالية وبالتالي يؤثر سلباً على حياته وعلى أمن أسرته والمجتمع بالكامل.

النظريات المفسرة للإدمان على المواد المخدرة :

أولاً: نظرية التحليل النفسي: تفسر نظرية التحليل النفسي الإدمان أنه بسبب وجود كف داخلي حيث لا يجزأ الفرد أن يواجه الأنا العليا ويصفه التحليليون بأنه عصاب ناشئ عن ظروف أسرية صعبة أدت إلى نشو احباطات فميه في الطفولة ويروا أيضاً أنه عبارة عن صراعات نفسيه تعود إلى الحاجة إلى الأمن وإثبات الذات (تركية، 2015).

ثانياً: النظرية السلوكي: يرى أصحاب هذه النظرية أن الأفراد القلقين يشعرون بنوع من الهدوء والاسترخاء عندما يتناولون المادة مما يدفعهم إلى تكرار التعاطي للحصول على نفس الشعور فيدركون بذلك ضرورة استمرار تعاطيهم لهذه المادة ، فهو سلوك متعلم (يعقوب، 2005).

ثالثاً: نظرية التعلم الاجتماعي: تؤكد هذه النظرية أن سلوكيات الإنسان متعلمة من الآخرين عن طريق المحاكاة والاختلاط. وتفسر هذه النظرية تعاطي المخدرات والإدمان عليها بأنه سلوك متعلم ناتج عن مخالطة المتعاطي للجماعة المرجعية (المتعاطين) بحيث يستمر الفرد في التعاطي ليشعر بالانتماء إلى الجماعة. كما أن الجماعة تدعم هذا السلوك. لتشعر بأن المتعاطي أحد أعضائها الذين تربطهم رابطة خاصة. وهي سلوك تعاطي المخدرات (الغريب، 2006).

الانتكاسة :

لعل من أخطر وأصعب ما يواجه الشخص المدمن على المخدرات وفريقه العلاجي العودة للتعاطي أو ما يسمى (الانتكاسة) وبنفس السلوك الإدماني وبكل تبعاته الذي كان عليه فيما مضى. في الوقت الذي أبتعد فيه متعاطي المواد المخدرة عن تناوله للعقاقير أثناء وجوده داخل مراكز العلاج وتدريبه على تحمل دورات الاشتياق الحاد للمادة المخدرة فإنه غالباً ما ينتكس لمجرد مروره بالظروف المهيجة التي تعيده لذكريات الإدمان على الرغم من تحرر جسده بالكامل من الآثار الكيميائية والسمية للمخدر. والانتكاسة هي بالأصل كلمة لاتينية (Relapia) وتعني الصورة. وباللغة الإنجليزية تعني الانخراط والعودة في السلوكيات المصاحبة للمشكلة السابقة قيد العلاج (Dorland, 1994).

وتم تعريف الانتكاسة من وجهة نظر برنامج الولايات المتحدة للوقاية من التعاطي (United Nation Control Program, 2002) على أنها عودة الفرد للتعاطي بعد فترة انقطاعه عن المخدرات مصحوباً بسلوكيات اعتمادية مصاحبة للاعتماد العضوي والنفسي. أيضاً عرفت الانتكاسة على أنها: "الانزلاق أو العودة إلى الإدمان أو المرحلة النشطة من المرض بعد أن تم التعافي جزئياً وهي تعد من العمليات المعقدة وتبدأ قبل استخدام المادة. وعرفها الغريب (2011) على أنها العودة إلى الاستخدام بشكل منظم للمادة المخدرة بعد التعافي. أما إذا كان الاستخدام لعدد محدود من المرات وأيضاً يرافقها مدة محدودة فهو يعرف بالانتكاسة الصغيرة.

كما وعرفت من قبل منظمة الصحة العالمية (WHO) بأنها الفشل في المحافظة على أنماط التغييرات الطارئة على السلوك وعدم الالتزام بقواعد التعافي والجهل بمجموعة العلامات المنذرة التي قد تظهر قبل أن يقع الأشخاص في فعل التعاطي. سواء

كانت هذه العلامات مثيرات من البيئة الخارجية. أم دوافع من داخل الشخص المتعاطي من التعاطي (الحلاق 2012). وأن جميع التعريفات السابقة اتفقت في أن الانتكاسة هي عودة المشكلة بعد فترة من التحسن. ومن الملاحظ أيضاً أنه لم يتم تحديد المدة الزمنية الكافية لحدوث التغير والاستقرار.

النظريات المفسرة للانتكاسة :

أولاً: النظرية التحليلية: فسرت النظرية التحليلية الانتكاسة من خلال ربط مشاعر الخزي و الانتكاسة . ويعرف الخزي بأنه الإحساس الناتج عن الصراع بين مطالب الهو والأنا العليا. فالخزي يصاحب الفشل والخوف من الانهيار والضياع. فهو مصدر أساسي من مصادر تقدير الذات. ونقص مفهوم الذات كنتيجة للشعور بالدونية. فهو حالة مؤلمة لوعي للفرد بالقصور في حياته. وللتخلص من المشاعر المخزية بعد التوقف من التعاطي يعود مرة أخرى ويلجأ للمادة المخدرة حتى يخفف من تلك المشاعر (المذبولي 2008).

ثانياً: النظريات السلوكية: فسرت النظريات السلوكية الانتكاسة وفق مبدأ الإشراف الكلاسيكي (قانون الاقتتران) الذي يقوم على أن سلوك يؤدي إلى استرجار سلوك آخر فمثلاً إذا مر المتعاطج من الإدمان بالقرب من المكان الذي أعتاد شراء مادة المخدر منه فسوف يشعر بالاشتياق وبالتالي يستجر سلوك الشراء. لأن ذهنه يستدعي السلوك الانبساطي الذي يشعر به حال تعاطيه المخدر للجسم. ومن الممكن للسلوك أن ينطفئ إذا الباعة رحلوا من المكان. وعندما يذهب للمكان عدة مرات ولم يجد الباعة فأن السلوك سينطفئ ولكنه لا يزول. ويظل كامناً فانطفاء السلوك لا يعني الزوال. فإذا عاد مرة أخرى ووجد أحد الباعة فأن سلوك الشراء سيزداد بقوة أكثر من السابق. وهذا يسمى الاستعادة التلقائية (الريماوي 2015).

ثالثاً: نظرية الوصم الاجتماعي: ركزت نظرية الوصم الاجتماعي للعالمين أدوين لمرت (Edwin Lemert) وهوارد بيكر (Howard Baker) على تفسير السلوك المنحرف بموجب نظرة المجتمع إلى الجانح، والعنصر الأساسي في النظرية ليس سلوك الشخص نفسه بل ردة فعل المجتمع الذي يعيش فيه على هذا السلوك في ضوء المعايير والقيم السائدة في المجتمع. وتشير هذه النظرية إلى أن الكثير من الأفراد يتجهون إلى الانحراف بسبب الصورة والانطباع الاجتماعي الذي يكون ضدهم من قبل المجتمع الذي الصق بهم

هذه الوصمة نتيجة سلوكهم الجانح، وهذه الوصمة تظل عالقة في حياته ملك لمن يتعامل معهم. وبتطبيق هذه النظرية على العودة لإدمان المخدرات (الانتكاسة) نجد وجود علاقة مليئة بالشبهات والمتاعب بين المتعافي من المادة المخدرة والمجتمع الذي وصمه بالمدمن، فيلزمه جرح الشعور وتدني الذات مما يدفعه إلى الانتكاسة أي العودة لتعاطي المخدرات مرة أخرى (جبريل، ٢٠١٥).

رابعاً: النظرية المعرفية السلوكية: تستند لنظرية العالم ألبرت أليس (العلاج العقلاني الانفعالي) حيث بينت أن المعتقدات الخاطئة قد تحدث الاضطرابات النفسية مما قد يسبب الانتكاسة فيجب على مدمن المواد المخدرة أن يتخلى عن الأفكار اللامنتطقية واللاعقلانية المغيرة للاتجاهات والنظرة للذات وأن يعمل على تصحيح بنائه المعرفي نحو الإدمان على المخدرات، وترتكز على العوامل البيئية المتنوعة التي ترتبط بتطور واستمرار تعاطي المواد المخدرة. وتستهدف سلوك تعاطي المخدرات وما يتعلق به من مشاكل سلوكية وانفعالية. كما وتؤدي العوامل المعرفية والسلوكية وتوقعات الفرد حول نفسه والعزو دوماً في مساعدة المتخصصين على فهم الإدمان (علاء الدين، 2010).

مقاومة الإغراء:

يعد مفهوم مقاومة الإغراء من المفاهيم النفسية التي حظيت باهتمام من قبل الباحثين في دراسة النمو الخلقي لدى الفرد. وذلك يعود لأن مقاومة الإغراء يعد مقياس مقبول لتحديد مستوى النمو الأخلاقي لدى الفرد. والذي يقاس بمدى قدرة الفرد على مقاومة الإغراءات التي تواجهه في الحياة، أو الامتناع عن قيام الفرد بالسلوكيات التي تتعارض مع قيم المجتمع وعاداته وتقاليده (الطراونة، 2010).

وأصل كلمة إغراء (Temptation) لاتيني ظهر لأول مره في مصطلحات ومعاجم اللغة الإنجليزية في القرن الثالث عشر الميلادي. ويعني رغبة الفرد في فعل أو امتلاك شيء يريده مع علم الفرد بأنه لا يجب عليه فعله أو تملكه لهذا الشيء. إضافة لذلك يعني الارتفاع الملحوظ في الرغبة أو الرغبة الجامحة للذات الحياة التي يعيشها الفرد ورغبات نفسه (Shiffman & Waters, 2004). وعرف غولي والعيلي (2014) مقاومة الإغراء على أنها قدرة الفرد التحكم وضبط سلوكه وكبت جماح مشاعره عن طريق

تقييمه لذاته، والالتزام بمعاييره الشخصية والاجتماعية، مما يمنحه فرصة للضبط الذاتي في المواقف التي يتعرض فيها للإغراء.

فيما عرف الطراونة (2016) مقاومة الإغراء بأنها امتناع الفرد ذاتياً ومن تلقاء نفسه عن القيام بسلوك يشبع حاجة ملحة لديه، حيث كان بمقدور الفرد القيام بالسلوك حيث لا أحد يراقبه أو يمنعه من القيام بهذا السلوك، لأن هذا السلوك ينافي القيم والأخلاق والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه. في حين عرف لازروس (Lazarus, 1985) مقاومة الإغراء بأنها حالة من مكافحة الفرد لرغباته وأهوائه وحاجاته، والتي تعد أحد مكونات ضمير الفرد نفسه وشعوره بالذنب والخطأ عند القيام بسلوك يتنافى مع معايير البيئة التي تحيط به.

أما (Patterson, 1986) فقد عرف مقاومة الإغراء بأنه ردة الفعل لدى الفرد المكونة من أفكار أو عبارات أو سلوك مناقض لرغبته ودوافعه الحقيقية التي يخشاها أو لا يرضى بها لذاته، ويعرف (Wright, 1991) مقاومة الإغراء على أنها قدرة الفرد الذاتية الامتناع عن القيام بسلوك يشبع حاجة ملحة لديه وكان بإمكان الفرد القيام به حيث لا أحد يمنعه أو يراقبه، وإنما لتعارضه مع الأخلاق والقيم الاجتماعية.

وبعد إطلاع الباحث على التعريفات السابقة يمكن تعريف مقاومة الإغراء بأنها سيطرة الفرد لنفسه من خلال التجاهل والابتعاد عن الإغراءات التي يتعرض لها في حياته اليومية دون مراقبة من أحد ويحتكم لضميره وللقيم والعادات الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع.

النظريات المفسرة لمفهوم مقاومة الإغراء:

أولاً: نظرية التحليل النفسي: حيث يرى أنصار هذه النظرية أن الفرد الذي يقاوم رغباته والإغراءات التي يتعرض لها، قد يشعر باللذة ونشوة يستشعرهما نتيجة التزامه وضبطه لكبح جماح شهواته، وأن الفرد عندما يعاني من التوتر والقلق، تقل درجة مقاومة الإغراء لديه (سهيل والعكيلي، 2012).

ثانياً: النظرية السلوكية: أكدت هذه النظرية على أن العوامل الاجتماعية تؤثر في تطور الضمير لدى الأفراد، وأن هذا الضمير يتأثر بالشواب والعقاب والتعلم بالملاحظة.

كما ونظر السلوكيين إلى الأخلاق على أنها عادات متعلمة يكتسبها الفرد. ويعممها نتيجة تفاعله مع البيئة الخارجية (Baumann & Kuhl, 2005).

ثالثاً: نظرية الوسائل المتعددة: عرفت هذه النظرية مقاومة الإغراء بأنه حالة من مكافحة الفرد لأهوائه ورغباته. حيث يوجد من الأفراد من يكون سلباً في تلبية رغباته وحاجاته عندما تكون العلاقة الشخصية لدى الفرد سلبية بسبب تعلم خاطئ أو الإحساس بعدم الأهمية. بينما يكون البعض من الأفراد مقاومين بصورة مباشرة ويستخدمون الأساليب بشكل زائد (الطراونة، 2016).

وتتداخل نظرية الوسائل المتعددة مع نظرية التعلم الاجتماعي لمنظرها العالم "باندورا" الذي يرى أن السلوك البشري ينتظم من خلال عمليات معرفية تعمل على تكامل معلومات خارجية أو معلومات ذاتية. حيث تعمل توقعات المكافأة من المصادر الداخلية والخارجية وذلك بوصفها محفزات ودوافع تعمل على توجيه السلوك. حيث ركزت نظرية التعلم الاجتماعي على ثلاث عمليات فرعية لضبط النفس أو الذات. وهي على النحو التالي (غولي والعكيلي، 2014): مقاومة الإغراء أو الإغواء، وتأخير التعزيز أو الإبطاء فيه وتعزيز الذات وتثمينها.

رابعاً: نظرية نمو الأحكام الأخلاقية: تحدث كولبرج (Kohlberg) عن النمو الأخلاقي ويرى بأنه العملية التي يمكن من خلالها أن يتماشى الفرد مع توقعات المجتمع الذي يعيش فيه. كما وترى هذه النظرية إلى مفهوم مقاومة الإغراء على أنه مؤشر على النمو الأخلاقي. يدل على فهم كيفية تطوير الفرد للقيم الأخلاقية والمعايير السلوكية المقبولة في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد (الطراونة، 2014).

مشكلة الدراسة :

أصبح تعاطي المخدرات والإدمان عليها من المشاكل الرئيسية التي تواجه العديد من المجتمعات في الوقت الحاضر، وهي آفة تنتشر بين الشباب، الكبار والصغار، الفقراء والأغنياء، وما من دولة في وقتنا الحاضر تستطيع أن تكف أذى الإدمان عن أبنائها، ويترتب على هذه المشكلة تكاليف باهظة، منها تكاليف على الفرد نفسه وعلى أسرته وكذلك على خزينة الدولة وعلى مؤسسات الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية (Martha, 2001).

وان المشكلة العالمية التي تواجه البرامج العلاجية لمرضى الإدمان أو الاعتماد على المواد المؤثرة نفسياً هي مشكلة الانتكاسة أو العودة إلى التعاطي بعد فترات من الإقلاع وخاصة لدى متعاطي المواد المخدرة. إذ تتراوح نسب الانتكاسة بين (30% إلى 70%) طبقاً لنوع التعاطي. وتتراوح مدة الإقلاع ما بين أقل من يوم بعد العلاج. وقد تستمر لخمس سنوات حسب تقارير المتابعة التي تعتمدها المؤسسات الدولية في علاج إدمان. بينما تشير تقارير أخرى إلى أن نسبة (40%-60%) ممن يعالجون من اضطرابات تعاطي المواد المؤثرة نفسياً ينتكسون على مدار العام التالي للعلاج (العتيبي، 2015).

وأشارت النسبة الإحصائية في الأردن إلى أن عدد الأفراد المتعاطين بلغ في العام 2020 نحو (21940) متعاطياً، وفيما يخص إحصائية العلاج، بلغ عدد الذين تلقوا العلاج عام 2019 نحو 1588 فرد، وفي العام 2020 بلغ نحو (768) فرد، ويظهر العدد تراجع أعداد متلقي العلاج للنصف تقريبا العام الذي بدأت فيه جائحة فيروس كورونا المستجد (المجلس الاقتصادي والاجتماعي، 2020). وقد لاحظ الباحث بحكم عمله مع هذه الفئة والاطلاع على أوضاعهم النفسية والسلوكية والقانونية وجد أن بعض الأشخاص يقعون فريسة للإدمان بسبب إغراءات الأقران أو الظروف الاقتصادية للفرد والتفكك الأسري أو البطالة، وبعد خضوعهم للعلاج يتخوفون نفسياً من العودة للإدمان من جديد، لأنهم يفقدون إلى الثقة بالنفس والقدرة على ضبط الذات والتحكم بها والتحكم بالأفكار، كما وتعتبر مشكلة الانتكاسة بعد العلاج من المشاكل التي تتعامل معها معظم البرامج العلاجية حيث الانتكاسة جزء من مرض الإدمان.

ومن هنا تحددت مشكلة الدراسة في مقاومة الإغراء وعلاقتها في تجاوز الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان في الأردن، وتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على الأسئلة الآتية:

- (1) ما مستوى مقاومة الإغراء لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟
- (2) ما مستوى تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟
- (3) هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين مستوى مقاومة الإغراء من جهة وتجنب الانتكاسة من جهة أخرى لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟

4) ما مقدار ما تتنبأ به مقاومة الإغراء في تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى ما يأتي :

1) التعرف إلى مستوى مقاومة الإغراء لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان.
2) التعرف إلى مستوى تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان.

3) دراسة العلاقة بين مقاومة الإغراء وتجنب الانتكاسة لدى عينة من المتعاطين الخاضعين للعلاج.

4) التعرف إلى مقدار ما تتنبأ به مقاومة الإغراء من تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان.

أهمية الدراسة :

تتلخص أهمية الدراسة في الجانبين النظري والتطبيقي على النحو الآتي :

جاءت الأهمية النظرية من خلال أهمية الفئة المدروسة وهي فئة المتعاطين الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان، وكذلك تنوع المتغيرات التي تتناولها الدراسة في البحث ومحاولة الربط بينهم وهي متغير مقاومة الإغراء وتجنب الانتكاسة، وإن إدمان المخدرات يعتبر العقبة الكبرى أمام جهود التنمية بسبب ما يفرزه من أمراض اجتماعية، وما يحدثه من آثار اقتصادية وصحية وسياسية سيئة. تعد من معوقات للتنمية، كما أن موضوع الانتكاسة هو أحد أهم الموضوعات التي تشغل المهتمين بهذا المجال نظراً لما تشير إليه التقارير العلمية والإحصائية من ارتفاع حالات الانتكاسة ممن سبق لهم العلاج حيث لا بد من الاهتمام بموضوع تجنب الانتكاسة، أيضاً أهمية دراسة مفهوم مقاومة الإغراء الذي يعد مفتاحاً لقياس الناحية الأخلاقية للفرد وكيف يساهم في تجنب الانتكاسة. أيضاً اعتباره إضافة إلى المكتبة العربية نظراً لندرة تناول هذا الموضوع في ضوء ما عرض من الدراسات السابقة العربية والأجنبية.

وتنبثق الأهمية التطبيقية في توجيه المرشدين التربويين والنفسيين إلى الاهتمام بهذه الفئة ومساندتهم في تخطي أزمة التعاطي، وكذلك في توعية وتوجيه

الطلبة في المدارس لأخطار المخدرات وتأثيراتها، وكذلك الأهمية التطبيقية لأولياء الأمور في تحسين أساليب التنشئة الأسرية ومتابعة الأبناء، وفي إعداد البرامج الإرشادية لمساعدة هذه الفئة لمواجهة الإغراءات السلبية وإتباع الأقران والابتعاد عن التعاطي. التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

الانتكاسة: هي عودة المتعالج الذي يستهلك المخدرات وعودة ظهور الأعراض كما كان من قبل، وبالتالي لا يكون المتعالج قادراً على الحفاظ على تغيير سلوكه بمرور الوقت. والفشل في المحافظة على تغيير السلوك وهي عملية تحدث أحياناً بشكل مفاجئ أو طارئ. وأحياناً تحدث بصورة تدريجية وتقود إلى البدء في استخدام المخدرات (Santoso, Sahar&Setiawan, 2020).

وتعرف إجرائياً: بالدرجة التي يحصل عليها الخاضعين للعلاج في مراكز علاج الإدمان من خلال الإجابة عن فقرات مقياس الانتكاسة؛ المطور لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

مقاومة الإغراء: يعرف لازاروس (Lazarus, 1985) مقاومة الإغراء بأنها حالة من مكافحة الفرد لأهوائه ورغباته. والتي تعد أحد مكونات ضمير الفرد وشعوره بالذنب عند القيام بسلوك يتنافى مع معايير البيئة المحيطة.

وتعرف إجرائياً: بالدرجة التي يحصل عليها الخاضعين للعلاج في مراكز علاج الإدمان من خلال الإجابة عن فقرات مقياس مقاومة الإغراء؛ المطور لغاية هذه الدراسة. حدود الدراسة ومحدداتها:

تحدد نتائج الدراسة بالجوانب التالية:

- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2021/2022).
- الحدود المكانية: مراكز علاج الإدمان ومكافحة المخدرات التابع لمديرية الأمن العام الأردني. والمركز الوطني لتأهيل المدمنين التابع لوزارة الصحة في محافظة العاصمة عمان.
- الحدود البشرية: عينة المدمنين الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان في محافظة العاصمة عمان.

محددات الدراسة:

- صعوبة الوصول لعينة الدراسة لحساسية الموضوع.

- رفض بعض المراكز تطبيق مقاييس الدراسة واللقاء مع الأشخاص الخاضعين للعلاج.

- تخفيض أعداد الخاضعين للعلاج في المراكز بسبب جائحة كورونا، وتطبيق المقاييس على فترات متباعدة.

- الموافقات الأمنية.

الدراسات السابقة :

(1) الدراسات التي بحثت في الانتكاسة :

قام مارتن (Martin, 2002) بدراسة هدفت هذه الدراسة لمعرفة الأسباب والعوامل الفردية للانتكاسة بعد الخروج من مراكز العلاج. تكونت العينة من المرضى الذكور بمتوسط عمر (32) عام ممن تلقوا برنامجاً علاجياً للتخلص من إدمان المخدرات والخمر. أوضحت نتائج الدراسة أن عوامل الانتكاسة كانت متعلقة بالمزاج السلبي والتلميحات المتعلقة بالتعاطي والافتقار لمهارات المواجهة.

وقام الديدي وعسكر (2005) كان الهدف من هذه الدراسة هو فحص أسباب الانتكاسة كما يدركها المدمنون. تكونت عينة الدراسة من (132) فرداً من المنتكسين الذكور من مستشفيات الصحة النفسية. استخدمت الدراسة مقياس مواقف الانتكاسة لجمع البيانات. حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة إن أشد المواقف خطورة التي تتسبب في حدوث الضغوط النفسية مما يؤدي إلى الانتكاسة هي (المشاعر غير السارة متمثلة في مشاعر الحزن والقلق والاكتئاب والتوتر. وكذلك الاشتياق للمخدر والعلامات والإيحاءات الدالة عليه وأصدقاء التعاطي).

كما قام السبيعي (2006) حيث هدفت على التعرف إلى أهم برامج الرعاية اللاحقة في الحد من العودة لتعاطي المخدرات. حيث أجريت الدراسة بمستشفى الأمل في مدينة الدمام. كما وبلغ حجم العينة (225) من المتعاطين المتعالجين في مستشفى الأمل. استخدم الباحث إستبانة من إعدادة لقياس أهم برامج الرعاية اللاحقة في الحد من العودة لتعاطي المخدرات. كما وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. حيث أشارت النتائج الى أن أهم برامج الرعاية اللاحقة التي تحد من العودة للإدمان هو البرنامج الطبي. وجاء البرنامج النفسي بالمرتبة الثانية من حيث درجة الأهمية. والبرنامج الديني

في المرتبة الثالثة. والمرتبة الرابعة كانت للبرنامج الرياضي. أما البرنامج الاجتماعي كان في المرتبة الخامسة. حيث أظهرت الدراسة أن إهمال الحالة الاجتماعية التي تتصل بأسرة المتعاطي تكون سبباً في ترك المتعاطي للإرشاد والخروج من الرعاية اللاحقة. وقد يصل الأمر إلى العودة مرة أخرى للتعاطي. كما وأظهرت الدراسة أن من أهم المشكلات التي تواجه برامج الرعاية اللاحقة في الحد من العودة للإدمان هي عدم مراعاة البرامج لأسر المتعاطين أثناء تلقي الإرشاد.

ودراسة أندرسون وآخرون (Anderson et al, 2006) هدفت هذه الدراسة للتنبؤ بمدى تأثير الضغوط الحياتية ومهارات التوافق معها على الانتكاسة بعد العلاج. تكونت عينة الدراسة من (80) شاب وتم متابعتهم على مدار (6) أشهر بعد العلاج. تم استخدام مقياس الضغوط والقدرة على التوافق. حيث أوضحت نتائج الدراسة أن الأحداث السلبية وعدم التوافق معها لها تأثير كبير على الانتكاسة للتعاطي مرة أخرى. وتقترح الدراسة بأن القدرة على التوافق مع مشاكل الحياة يكون عامل دفاعي ضد الانتكاسة .

وقام هوسلر (Husler, 2007) كان الهدف من هذه الدراسة هو الكشف عن العوامل النفسية والاجتماعية المنبئة لتعاطي القنب (الحشيش) لأول مرة وكذلك الانتكاسة للتعاطي مرة أخرى وذلك بين الشباب السويسريين. تكونت عينة الدراسة من (180) شاب سويسري. وأظهرت النتائج بوجود علاقة ارتباطية بين العوامل الاجتماعية المتمثلة في (التفكك الأسري، غياب المساندة الاجتماعية، أصدقاء السوء) وبين التعاطي للمرة الأولى وكذلك الانتكاسة لمرات عديدة. وأيضاً وجود علاقة ارتباطية بين العوامل النفسية المتمثلة في (المشاعر السلبية) وبين التعاطي للمرة الأولى وكذلك الانتكاسة لمرات عديدة.

وقام إبراهيم (Ibrahim, 2009) بدراسة هدفت إلى فحص العلاقة بين دعم المجتمع والانتكاسة إلى تعاطي وإدمان المخدرات. على عينة مكونة من (400) شخص يتعاطون المواد المخدرة ويخضعون للعلاج في مراكز العلاج في ماليزيا. أستخدم الباحث مقياس مارلت Marlatt للانتكاسة. وأظهرت النتائج أن نسبة من تلقوا مستوى عالي من الدعم المجتمعي كانت (6%)، ونسبة من تلقوا مستوى متوسط من الدعم المجتمعي كانت

(53%)، ونسبة من تلقوا مستوى منخفض من الدعم المجتمعي كانت (42%)، مما يدل على وجود علاقة سلبية بين دعم المجتمع والانتكاسة نحو الإدمان.

كما قام الحلاق (2011) كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة الأسباب المؤدية للانتكاسة وعودة الفرد إلى تعاطي المخدرات بعد عملية العلاج. تكونت عينة الدراسة من (145) فرداً من المدمنين المنتكسين في المرصد الوطني لرعاية الشباب. تم استخدام مقياس الأسباب المؤدية للانتكاسة كأداة لجمع بيانات الدراسة. بعد إجراء عمليات التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن معظم أفراد العينة قد انتكسوا وعادوا لتعاطي المواد المخدرة أكثر من مرة. أيضاً توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق دالة تبعاً لنوع مادة التعاطي والمستوى التعليمي. وأن كافة أفراد عينة الدراسة انتكسوا وعادوا للتعاطي أكثر من مرة.

وقام الريماوي (2015) بدراسة هدفت إلى معرفة الأسباب المؤدية للانتكاسة كما يدركها المدمنون داخل مراكز علاج الإدمان في عمان. على عينة مكونة من (250) مدمن يتلقون الإرشاد داخل مراكز علاج الإدمان. حيث استخدمت الباحثة مقياس مواقف الانتكاسة. أظهرت النتائج أن أسباب الانتكاسة تتوزع في عاملين. أسباب أساسية تتمثل في اضطراب العلاقات، المشكلات الأسرية، المشاعر غير السارة، الآلام البدنية، وضغوط الرفاق. وأسباب ثانوية تتمثل في السيطرة، الاشتياق، والمشاعر السارة.

2) الدراسات التي تناولت مفهوم مقاومة الإغراء؛

قام نيلسن (Nelsen, 1996) هدفت إلى اختبار العلاقة بين مقاومة الإغراء والذكاء. تكونت عينة الدراسة من (1006) طالب أمريكي من طلبة الصف السادس. أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في مقاومة الإغراء تعزى للذكاء، لصالح الأطفال الأكثر ذكاء. ودراسة زكي (2014) هدفت إلى معرفة مستوى مقاومة الإغراء وعلاقته بالتمرد النفسي للمراهقين ومستوى ودوافع التعرض للسلسلات الأجنبية المدبلجة. بلغت عينة الدراسة (464) من الطلبة المراهقين في محافظة المنيا. أظهرت الدراسة ارتفاع مستوى مقاومة الإغراء للعينة، ووجود علاقة سالبة دالة إحصائياً بين مقاومة الإغراء وبين التمرد النفسي، ووجود علاقة موجبة دالة بين مستوى ودوافع

التعرض للمسلسلات المدبلجة، بينما لا توجد علاقة دالة بين مستوى التعرض للمسلسلات المدبلجة ومقاومة الإغراء والتمرد النفسي.

ودراسة ستينبيز وزملائه (Steinbeis, et al, 2014) والتي هدفت لتطوير الضبط السلوكي لدى الطفل ومساعدته على تجنب المتعة الفورية التي يسببها تعرض الطفل لبعض المواقف الإغرائية وذلك من أجل مكافآت مستقبلية أكبر. تكونت عينة الدراسة من (20) طفلاً تتراوح أعمارهم ما بين (7-9)، استخدمت الدراسة أدوات من بينها تنفيذ بعض المهام تقوم على الاختيار ما بين بعض السلوكيات الإغرائية على فترات زمنية محددة، بالإضافة لاستخدام الرنين المغناطيسي الوظيفي. أظهرت النتائج أن قدرة الأطفال على مقاومة الإغراء تتحسن مع التقدم في السن، وأن هذه القدرة تتحسن لدى الأطفال الأصغر سناً من خلال المكافآت الفورية. وأن الأطفال الأكبر سناً يصبحون أفضل في السيطرة في سلوكياتهم.

ودراسة الرافعي (2020) والتي هدفت للتعرف على العلاقة بين أنماط الوالدية وعلاقتها بمقاومة الإغراء لدى المراهقين، تكونت عينة الدراسة من (250) مراهق ومراهقة تتراوح أعمارهم ما بين (13-16) عام. تم استخدام مقياس الأنماط الوالدية ومقياس مقاومة الإغراء. أظهرت النتائج وجود فروق بين الجنسين في جميع أبعاد مقياس الأنماط الوالدية وعدم وجود فروق بين المراهقين والمراهقات في بعدي (إغراء الرفاق، إغراء الوجبات السريعة)، وتوجد فروق في أغراء الألعاب الإلكترونية وإغراء العلاقات بالجنس الآخر. أيضاً أظهرت الدراسة أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين بعد الضبط وجميع أبعاد مقياس مقاومة الإغراء.

وقام كل من النواجيه وعوض (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الهوية الأخلاقية ومقاومة الإغراء للطلبة المراهقين وفقاً لمتغير الجنس. تكونت عينة الدراسة من (183) من الطلبة المراهقين في المرحلة الثانوية بمحافظة خان يونس. تم استخدام مقياس الهوية الأخلاقية ومقياس مقاومة الإغراء. أظهرت النتائج أن مستوى الهوية الأخلاقية ومقاومة الإغراء جاء بمستوى يزيد عن المتوسط، وبينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الهوية الأخلاقية ومقاومة الإغراء. ووجود فروق في الهوية الأخلاقية لصالح الإناث، وفروق في مقاومة الإغراء لصالح الذكور.

التعقيب على الدراسات السابقة :

تبين للباحث ما يلي :

تباينت أهداف الدراسات التي تناولت مفهوم الانتكاسة باختلاف المتغيرات التي تناولتها الدراسات. حيث هدفت دراسة الريماوي (2015) إلى معرفة الأسباب المؤدية للانتكاسة كما يدركها المدمنون. ودراسة السبيعي (2006) التي هدفت إلى التعرف إلى أهم برامج الرعاية اللاحقة في الحد من العودة لتعاطي المخدرات. و دراسة إبراهيم (Ibrahim, 2009) والتي هدفت إلى فحص العلاقة بين دعم المجتمع والانتكاسة إلى تعاطي وإدمان المخدرات. وأيضاً تباينت أهداف الدراسات التي تناولت مفهوم الإغراء حيث هدفت دراسة النواجيه وعوض (2021) للتعرف إلى مستوى الهوية الأخلاقية. ومقاومة الإغراء. ودراسة الرافعي (2020) والتي هدفت للتعرف على العلاقة بين أنماط الوالدية وعلاقتها بمقاومة الإغراء. ودراسة نيلسون (Nelson, 2013) التي هدفت لمعرفة العلاقة الارتباطية بين القدرة الخادعة (الإغراء) والنمو المعرفي.

وتناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة للدراسة منها عينات من الأفراد المدمنين على المواد المخدرة مثل دراسة الحلاق (2011)، ودراسة السبيعي (2006)، كما تناولت بعض الدراسات فئة الأطفال كما في دراسة ستينبييز وزملائه (Steinbeis, et al, 2014). وأيضاً دراسة نيلسون (Nelson, 2013).

أكدت نتائج بعض الدراسات وجود ارتباط بين المشاعر غير السارة والأحداث السلبية والأوضاع الأسرية السيئة والضغط الاجتماعية والعودة للإدمان كدراسة الديدي وعسكر (2005). و دراسة هوسلر (Husler, 2007). ودراسة أندرسون وآخرون (Anderson t al, 2006)

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حادثة موضوعها من حيث ربط المتغيرات معاً، حيث تناولت مقاومة الإغراء وتجاوز الانتكاسة لدى إحدى الفئات الخاصة التي تستوجب منا الاهتمام والرعاية وهي فئة المدمنين على المواد المخدرة والخاضعين للعلاج في مراكز علاج الإدمان.

مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان التابعة للأمن العام ووزارة الصحة في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددهم (985) متعالج.

عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من ثلث الخاضعين للعلاج تقريباً في مراكز الإدمان التابعة للأمن العام ووزارة الصحة في المملكة الأردنية الهاشمية تقريباً. وكانت نسبتهم (33.50%) من مجتمع الدراسة. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية حسب مركز العلاج. والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مركز العلاج.

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مركز العلاج.

العدد	المكان
238	مركز علاج الإدمان التابع لإدارة مكافحة المخدرات
92	المركز الوطني لتأهيل المدمنين/ وزارة الصحة
330	المجموع

أداتي الدراسة :

مقياس تجاوز الانتكاسة لمدمني المخدرات:

تم تطوير مقياس تجاوز الانتكاسة لمدمني المخدرات بإتباع الخطوات التالية :

أولاً) تم استخدام المقياس الذي طوره الرماضين (2018). والمكون من (40) فقرة. من نوع تدريج ليكرت الخماسي موزعة على (4) أبعاد وهي: بعد الحياة الأسرية. وبعد الحياة الاجتماعية. وبعد الحياة الاقتصادية وبعد الحياة الشخصية. كل بعد له (10) فقرات. ثانياً) تم التحقق من صدق المقياس في هذه الدراسة باستخدام:

أ) صدق المحتوى: حيث تم عرضه على (11) محكماً من أساتذة علم النفس والمقياس والتقويم والإرشاد النفسي والتربوي واللغة العربية في الجامعات الأردنية لإبداء رأيهم في فقراته من حيث سلامة اللغة، ووضوحها ومناسبتها لمقياس سمة تجاوز الانتكاسة، وإبداء أية ملاحظات على الفقرات. وبالاعتماد على ملاحظات المحكمين

تم تعديل صياغة العديد من الفقرات وتم حذف فقرة. وبذلك تكون المقياس من (39) فقرة من نوع تدريج ليكرت الخماسي. والملحق (أ) يبين مقياس تجاوز الانتكاسة لمدمني المخدرات بصورته النهائية.

ب) الاتساق الداخلي: تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين علامات العينة الاستطلاعية. على كل فقرة من فقرات المقياس وعلاماتهم الكلية على كل مجال وعلاماتهم على المقياس ككل. والجدول رقم (2) يبين نتائج ذلك.

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون بين علامات العينة الاستطلاعية. على كل فقرة من فقرات المقياس وعلاماتهم الكلية على كل مجال وعلى مقياس تجاوز الانتكاسة لمدمني المخدرات ككل

الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع الكلي	الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع الكلي
1	0.658**	0.525**	21	0.719**	0.577**
2	0.833**	0.754**	22	0.730**	0.481**
3	0.510**	0.414**	23	0.596**	0.352*
4	0.620**	0.482**	24	0.326*	0.307
5	0.616**	0.559**	25	0.673**	0.385*
6	0.841**	0.809**	26	0.617**	0.588**
7	0.619**	0.562**	27	0.629**	0.758**
8	0.840**	0.789**	28	0.599**	0.500**
9	0.665**	0.609**	29	0.492**	0.460**
10	0.611**	0.612**	30	0.433**	0.412**
11	0.714**	0.656**	31	0.651**	0.524**
12	0.708**	0.684**	32	0.357*	0.342*
13	0.726**	0.667**	33	0.648**	0.499**
14	0.693**	0.613**	34	0.453**	0.561**
15	0.518**	0.393*	35	0.646**	0.413**
16	0.651**	0.607**	36	0.558**	0.308
17	0.631**	0.526**	37	0.640**	0.304
18	0.681**	0.629**	38	0.664**	0.495**
19	0.680**	0.565**	39	0.796**	0.382*
20	0.650**	0.576**			

** : دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

** : دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يتبين من جدول (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت أكبر من (0.30) وهذا يدل على تحقق صدق البناء لمقياس تجاوز الانتكاسة (Tabachnik and Fidell, 2013). وتراوحت القيم بين (0.326) وبين (0.841) للعلاقة بين علامة الفقرة وعلامة المجال الذي تنتمي إليه. وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.304) وبين (0.809) للعلاقة بين علامة الفقرة والعلامة الكلية لمقياس تجاوز الانتكاسة.

ثالثاً) تم التحقق من ثبات المقياس من خلال حساب معامل الثبات باستخدام معامل ماكدونالد أو ميغا. والجدول (3) يبين قيم معاملات الثبات للأبعاد ولكلي.

جدول (3) قيم معاملات الثبات لمقياس تجاوز الانتكاسة للمدمني المخدرات باستخدام

معادلة كرونباخ ألفا

البعد	معامل الثبات
الحياة الأسرية	0.825
الحياة الاجتماعية	0.840
الحياة الاقتصادية	0.804
الحياة الشخصية	0.845
الكلي	0.940

يتبين من الجدول (3) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة وتدل على تحقق خاصية الثبات لمقياس تجاوز الانتكاسة.

رابعاً) إخراج المقياس في صورته النهائية لتطبيقه على عينة الدراسة.

خامساً) تصحيح المقياس:

تكون المقياس بصورته النهائية من (39) فقرة. وفق تدرج ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق وغير موافق بشدة). والخيار موافق بشدة. يعطى (5) درجات. والخيار (موافق). يعطى (4) درجات. والخيار محايد يعطى (3) درجات. والخيار (غير موافق). يعطى درجتين. والخيار (غير موافق بشدة). يعطى درجة واحدة لل فقرات الايجابية. أما لل فقرات السلبية فالخيار موافق بشدة. يعطى درجة واحدة. والخيار (موافق). يعطى درجتين. والخيار محايد يعطى (3) درجات. والخيار (غير موافق). يعطى (4) درجات. والخيار (غير موافق بشدة). يعطى (5) درجات. ولتوحيد الدرجات على مجالات

المقياس تم تصحيح المقياس على سلم من (5) درجات. ويتم الحكم على درجة تجاوز الانتكاسة لدى الفرد، كآتي:

إذا كانت الدرجة أقل من (2.33) تكون درجة تجاوز الانتكاسة مرتفعة.
- إذا كانت الدرجة أكبر أو تساوي (2.33) وأقل من (3.67) تكون درجة تجاوز الانتكاسة متوسطة.

- إذا كانت الدرجة أكبر أو تساوي (3.67) تكون درجة تجاوز الانتكاسة منخفضة.

وذلك من خلال تقسيم المسافة بين أقل درجة (1) وأكبر درجة على المقياس (5) إلى ثلاث مسافات متساوية.

مقياس مقاومة الإغراء:

تم تطوير مقياس مقاومة الإغراء بإتباع الخطوات التالية:

أولاً) الرجوع إلى الأدب النظري والمقاييس ذات العلاقة بمقاومة الإغراء مثل دراسة الطراونة (2014). ودراسة التميمي (2019). ودراسة الرفاعي (2020). وتم صياغة (21) فقرة من نوع تدريج ليكرت الخماسي.

ثانياً) تم التحقق من صدق المقياس باستخدام:

أ) صدق المحتوى: حيث تم عرضه على (11) محكماً من أساتذة علم النفس والمقياس والتقييم والإرشاد النفسي والتربوي واللغة العربية في الجامعات الأردنية. لإبداء رأيهم في فقراته من حيث سلامة اللغة، ووضوحها ومناسبتها لمقياس سمة مقاومة الإغراء، وإبداء أية ملاحظات على الفقرات. وبالاعتماد على ملاحظات المحكمين تم تعديل صياغة العديد من الفقرات ولم يتم حذف أي فقرة. وبذلك تكون المقياس من (21) فقرة من نوع تدريج ليكرت الخماسي. والملحق (ب) يبين مقياس مقاومة الإغراء بصورته النهائية.

ب) الاتساق الداخلي: تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين علامات العينة الاستطلاعية. على كل فقرة من فقرات المقياس وعلاماتهم الكلية على المقياس ككل. والجدول (4) يبين نتائج ذلك.

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين علامات العينة الاستطلاعية، على كل فقرة من فقرات المقياس وعلاماتهم الكلية على مقياس مقاومة الإغراء النفسي ككل

الفقرة	معامل الارتباط مع الكلي	الفقرة	معامل الارتباط مع الكلي	الفقرة	معامل الارتباط مع الكلي
1	0.495**	8	0.605**	15	0.592**
2	0.623**	9	0.540**	16	0.500**
3	0.577**	10	0.594**	17	0.617**
4	0.597**	11	0.766**	18	0.586**
5	0.613**	12	0.401*	19	0.647**
6	0.786**	13	0.737**	20	0.631**
7	0.458**	14	0.644**	21	0.487**

** : دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

** : دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

يتبين من جدول (4) أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت أكبر من (0.30) وهذا يدل على تحقق صدق البناء لمقياس مقاومة الإغراء (Tabachnik and Fidell, 2013) . وتراوحت القيم بين (0.401) وبين (0.786) للعلاقة بين علامة الفقرة والعلامة الكلية لمقياس مقاومة الإغراء.

ثالثاً) تم التحقق من ثبات المقياس من خلال تطبيقه على العينة الاستطلاعية المكونة من (40) فرد من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها وحساب معامل الثبات باستخدام معامل ماكدونالد أوميغا، وكانت تساوي (0.849)، وهي قيمة مرتفعة، وتدلل على تحقق خاصية الثبات لمقياس مقاومة الإغراء.

رابعاً) إخراج المقياس في صورته النهائية لتطبيقه على عينة الدراسة.

خامساً) تصحيح المقياس:

تكون المقياس بصورته النهائية من (21) فقرة وفق تدرج ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق وغير موافق بشدة)، والخيار موافق بشدة، يعطى (5) درجات، والخيار (موافق)، يعطى (4) درجات، والخيار محايد يعطى (3) درجات، والخيار (غير موافق)، يعطى درجتين، والخيار (غير موافق بشدة)، يعطى درجة واحدة، للفقرات الايجابية، أما للفقرات السلبية فالخيار موافق بشدة، يعطى درجة واحدة، والخيار (موافق)، يعطى درجتين، والخيار محايد يعطى (3) درجات، والخيار (غير موافق)، يعطى (4)

درجات، والخيار (غير موافق بشدة)، يعطى (5) درجات، ولتوحيد الدرجات على مقياسي الدراسة تم تصحيح المقياس على سلم من (5) درجات، ويتم الحكم على درجة مقاومة الإغراء لدى الفرد، كالآتي:

- إذا كانت الدرجة أقل من (2.33) تكون درجة مقاومة الإغراء منخفضة.
 - إذا كانت الدرجة أكبر أو تساوي (2.33) وأقل من (3.67) تكون درجة مقاومة الإغراء متوسطة.
 - إذا كانت الدرجة أكبر أو تساوي (3.67) تكون درجة مقاومة الإغراء مرتفعة.
- وذلك من خلال تقسيم المسافة بين أقل درجة (1) وأكبر درجة على المقياس (5) إلى ثلاث مسافات متساوية.

إجراءات الدراسة

تم إتباع الإجراءات الآتية:

- أخذ الموافقة على عنوان الدراسة.
- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.
- تطوير أدوات الدراسة الثلاث.
- التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة.
- الحصول على الموافقات الرسمية لحصر عدد أفراد مجتمع الدراسة وتطبيق الأدوات.
- اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة.
- تطبيق أدوات الدراسة على العينة الاستطلاعية.
- تطبيق أدوات الدراسة على أفراد العينة.
- جمع الاستبانات وترميزها.
- إدخال الاستبانات إلى ذاكرة الحاسوب وتحليل البيانات.

النتائج ومناقشتها والتوصيات

السؤال الأول: ما مستوى مقاومة الإغراء لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى مقاومة الإغراء لدى الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان، وكانا يساوي (3.16) و(0.30) على الترتيب. وكان مستوى مقاومة الإغراء متوسط. وكما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة. والجدول (5) يبين نتائج ذلك.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مقياس مقاومة الإغراء

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
18	أفكر ملياً في مقاومة الإغراءات التي تعترضني عند مغادرتي مركز العلاج	4.01	0.88	1	مرتفع
4	أتجنب حيازة الأموال التي تأتي عن طريق المخدرات	3.85	0.92	2	مرتفع
11	أتجنب أي إغواء خلال مغادرتي مركز العلاج بيديه الطرف الآخر	3.78	0.98	3	مرتفع
3	أعمل على إعادة الأشياء الثمينة التي أعثر عليها إلى أصحابها	3.69	0.98	4	مرتفع
10	أتجنب مشاهدة الأفلام الغرامية التي تثير الغرائز بعد تلقي العلاج	3.61	1.06	5	متوسط
17	أشعر بالقوة عندما أواجه الأفكار الهدامة	3.55	1.02	6	متوسط
12	أتمتع بعزيمة قوية أثناء فترة العلاج في مواجهة المواقف المثيرة جنسياً	3.55	1.03	6	متوسط
6	أستطيع مقاومة إغراءات أصدقائي المتعاطين للمخدرات بسهولة	3.50	1.15	7	متوسط
9	تنقصني القدرة على مجابهة مشاهد الإغراءات الجذابة حال خروجي من مركز العلاج	3.47	1.10	8	متوسط
2	صديق مقرب إليك قدم لك هدية تحتوي على مجموعة من المواد المخدرة. ما مدى موافقتك على قبول هذه الهدية	3.42	1.27	9	متوسط
21	ألجأ إلى الغش عندما أكون خارج مركز العلاج وكلما احتجت إليه في حياتي اليومية	3.25	1.53	10	متوسط
14	أعتقد أن نظرات الآخرين للمتعاطين بعد التعافي من المخدرات تمثل حالة عابرة	3.21	1.14	11	متوسط
8	عند دعوتي لمناسبة اجتماعية وكان من ضمن الحضور مجموعة من أصدقائي المتعاطين فسأوافقهم إذا عرضوا علي التعاطي معهم.	3.18	1.18	12	متوسط

16	ينشغل جسمي بالموضوعات الجنسية عند الابتعاد عن التعاطي	2.90	1.00	13	متوسط
19	أستلطف الأحاديث الغرامية عبر الهاتف عندما يحتاج جسمي للمخدرات	2.62	1.05	14	متوسط
7	أستجيب إلى أي صفقة مادية من أصدقائي المتعاطين تجعلني شخصاً مميزاً	2.61	1.15	15	متوسط
13	يثيرني اهتمام الجنس الآخر خارج مركز العلاج	2.55	1.13	16	متوسط
20	أستطيع التعبير عن إعجابي بشيء غير مقبول قاله أو فعله شخص ما وأن كان من أصدقائي المدمنين	2.53	1.13	17	متوسط
5	أشعر أن للمخدرات إغراء لا يقاوم	2.51	1.19	18	متوسط
15	أواجه مواقف الأغراء بسهولة عندما أكون مع أصدقائي المدمنين	2.48	1.08	19	متوسط
1	أعتقد أن المال يساعدني على العودة للتعاطي وفرض السيطرة على الآخرين	2.28	1.01	20	منخفض

يتبين من الجدول (5) أن الفقرات (3,4,11,18) كان درجة تقديرها مرتفع. والفقرة رقم (1) درجة تقديرها منخفض. وباقي الفقرات كان درجة تقديرها متوسط. وكان أكبر تقدير للفقرة (). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.01) بانحراف معياري (0.88). وكان أقل تقدير للفقرة (). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.28) بانحراف معياري (1.01).

السؤال الثاني: ما مستوى تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تجنب الانتكاسة لدى الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان لكل فقرة ولكل مجال ولكلي، والجدول (6,7,8,9,10) تبين نتائج ذلك.

أولاً: المجالات

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات لمستوى تجنب الانتكاسة لدى الخاضعين

للعلاج في مراكز الإدمان لكل مجال ولكلي

رقم البعد	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
4	الحياة الشخصية	3.65	0.72	1	متوسط
2	الحياة الاجتماعية	3.53	0.71	2	متوسط
3	الحياة الاقتصادية	3.53	0.74	2	متوسط
1	الحياة الأسرية	2.93	0.59	4	متوسط
	الكلي	3.41	0.58		متوسط

يتبين من الجدول (6) أن جميع الأبعاد كان مستواها متوسط، وأكبر تقدير كان لمجال القيم الحياة الشخصية وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (3.65) بانحراف معياري (0.72). وكان أقل تقدير لمجال الحياة الأسرية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (2.93). بانحراف معياري (0.58). وكان المستوى الكلي لتجنب الانتكاسة لدى الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان متوسط، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (3.41) بانحراف معياري (0.58).

ثانياً: مجال الحياة الأسرية

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الحياة الأسرية

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
9	أرى بأن التفكير الأسري أساسه الصراع الأسري	3.80	1.35	1	مرتفع
1	الجا إلى المادة المخدرة عند حدوث المشكلات في المنزل	3.59	1.11	2	متوسط
8	أرى بأن أموري لا تسير مع أفراد أسرتي كما أريد	3.36	1.32	3	متوسط
2	أشعر بأنه ليس لدي مكان ألتجأ إليه عند مشاجرتي مع أفراد أسرتي	3.25	1.06	4	متوسط
10	أنزعج من تسلط والدي علي	3.10	1.36	5	متوسط
3	أتضايق من وجود الأقارب حولي	2.84	1.01	6	متوسط
5	أرى أن أسرتي لا تظهر اهتمامهم بي	2.84	1.23	6	متوسط
4	أرى أن أهلي ضدي	2.54	1.14	7	متوسط
6	أرغب في نسيان المشكلات التي أواجهها داخل الأسرة	2.05	1.16	8	منخفض
7	أرغب بحل المشكلات الأسرية والعاطفية التي أواجهها	1.95	0.98	9	منخفض

يتبين من الجدول (7) أن الفقرتين (7,6) كان درجة تقديرهما منخفض، والفقرة رقم (9) درجة تقديرها مرتفع، وباقي الفقرات كان درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (أرى بأن التفكير الأسري أساسه الصراع الأسري). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.80) بانحراف معياري (1.35). وكان أقل تقدير للفقرة (أرغب بحل المشكلات الأسرية والعاطفية التي أواجهها) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (1.95) بانحراف معياري (0.98).

ثالثاً: مجال الحياة الاجتماعية

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الحياة الاجتماعية

رقم الفقره	نص الفقره	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
13	يؤدي خسارتي لوظيفتي أو عدم وجود عمل إلى عودتي لتعاطي المخدرات	4.19	0.98	1	مرتفع
11	أرى أن تشجيع الأصدقاء للتعاطي يزيد من عودتي إليه	4.01	1.01	2	مرتفع
16	يساعدني عدم اهتمام المجتمع بإيجاد حلول لمشاكل الشباب الاجتماعية لعودتي لتعاطي المخدرات	3.68	1.19	3	مرتفع
20	يساعدني عدم مساندة أصدقائي وقت الحاجة لهم في عودتي لتعاطي المخدرات	3.67	1.08	4	مرتفع
12	تؤدي إطلاق الأهل عبارات غير لائقة إلى عودتي للتعاطي	3.67	1.07	4	مرتفع
15	عدم قناعة من حولي بإقلاعي عن التعاطي بعد العلاج يؤدي لعودتي للتعاطي	3.43	1.07	5	متوسط
19	يساعدني ضعف اهتمام الأسرة في متابعة علاجي من التعاطي في عودتي لتعاطي المخدرات	3.34	1.14	6	متوسط
14	يؤدي غياب أحد الوالدين لمدة طويلة لعودتي للتعاطي	3.30	1.14	7	متوسط
17	يساعدني عدم تشديد العقوبات على جرائم الترويج وتعاطي المخدرات في عودتي لتعاطي المخدرات	3.13	1.37	8	متوسط
18	يؤدي قلة الاهتمام من قبل الجيران بأسرتي وسوء التواصل معهم إلى عودتي لتعاطي المخدرات	2.93	0.96	9	متوسط

يتبين من الجدول (8) أن الفقرات (14، 15، 17، 18، 19) كان درجة تقديرها متوسط، وباقي الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع وكان أكبر تقدير للفقره (يؤدي خسارتي لوظيفتي أو عدم وجود عمل إلى عودتي لتعاطي المخدرات)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (4.19) بانحراف معياري (0.98) وكان أقل تقدير للفقره (يؤدي قلة الاهتمام من قبل الجيران بأسرتي وسوء التواصل معهم إلى عودتي لتعاطي المخدرات) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.93) بانحراف معياري (0.96).

رابعاً: مجال الحياة الاقتصادية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الحياة الاقتصادية

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
21	يساعدني فشلي في الحصول على عمل مناسب في عودتي لتعاطي المخدرات	3.96	1.15	1	مرتفع
23	يساعدني قلة الأجور والرواتب في عودتي لتعاطي المخدرات	3.94	1.14	2	مرتفع
22	يساعدني عدم ثقة الآخرين ومشاركتهم بالأعمال في عودتي لتعاطي المخدرات	3.84	1.15	3	مرتفع
26	أن عدم وجود برامج اقتصادية لاحقة للمتعاطين المتعاليين ساعد في عودتي لتعاطي المخدرات	3.75	1.23	4	مرتفع
27	رفض الجمعيات ومؤسسات المجتمع المدني لي ولأسرتي ساعد في عودتي لتعاطي المخدرات	3.75	1.28	4	مرتفع
25	معاونة أسرتي من الفقر والحرمان ساعدت في عودتي لتعاطي المخدرات	3.48	1.15	5	متوسط
28	ساعدتني ظروف العمل الصعبة في عودتي لتعاطي المخدرات	3.47	1.44	6	متوسط
24	يساعدني سهولة حصولي على المال من أسرتي في عودتي لتعاطي المخدرات	3.10	1.04	7	متوسط
29	توفر فرص للعمل في مجال ترويج المخدرات والمردود المالي المرتفع بالعمل ساعد في عودتي لتعاطي المخدرات	2.44	1.31	8	متوسط

يتبين من الجدول (9) أن الفقرات (29,28,25,24) كان درجة تقديرهما متوسط. وباقي الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع. وكان أكبر تقدير للفقرة (يساعدني فشلي في الحصول على عمل مناسب في عودتي لتعاطي المخدرات). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.96) بانحراف معياري (1.15). وكان أقل تقدير للفقرة (توفر فرص للعمل في مجال ترويج المخدرات والمردود المالي المرتفع بالعمل ساعد في عودتي لتعاطي المخدرات) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (2.44) بانحراف معياري (1.31).

خامساً: مجال الحياة الشخصية

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الحياة الشخصية

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
35	أدى شعوري بالإحباط وخيبة الأمل في تحقيق أمنياتي بالحياة في عودتي لتعاطي المخدرات	3.91	1.08	1	مرتفع

34	ساعدني عدم قدرتي على الالتزام بالواجبات الدينية في عودتي لتعاطي المخدرات	3.81	1.15	2	مرتفع
30	يساعدني إحساسي بالعجز والتقصير في توفير احتياجات أسرتي في عودتي لتعاطي المخدرات	3.81	1.05	2	مرتفع
31	يساعدني شعوري بالفراغ في عودتي لتعاطي المخدرات	3.78	1.31	3	مرتفع
36	ساعدني شعوري بالخوف من الفشل بالمستقبل في عودتي لتعاطي المخدرات	3.74	0.99	4	مرتفع
33	أدى شعوري بالوحدة في عودتي لتعاطي المخدرات	3.72	1.12	5	مرتفع
37	يساعد شعوري بأعراض الإدمان على المخدرات بعد العلاج في عودتي لتعاطي المخدرات	3.58	1.26	6	متوسط
39	أدت خيبة أمني من الزواج ممن أحب في عودتي للتعاطي	3.49	1.11	7	متوسط
32	يساعدني فشلي في الدراسة إلى العودة للتعاطي	3.34	1.21	8	متوسط
38	ساعدني شعوري بأنني غير محبوب من قبل الآخرين في عودتي لتعاطي المخدرات	3.31	1.29	9	متوسط

يتبين من الجدول (10) أن الفقرات (39,38,37,32) كان درجة تقديرها متوسط. وباقي الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع. وكان أكبر تقدير للفقرة (أدى شعوري بالإحباط وخبطة الأمل في تحقيق أمنياتي بالحياة في عودتي لتعاطي المخدرات). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.91) بانحراف معياري (1.08). وكان أقل تقدير للفقرة (ساعدني شعوري بأنني غير محبوب من قبل الآخرين في عودتي لتعاطي المخدرات). وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (3.31) بانحراف معياري (1.29).

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين مستوى مقاومة الإغراء وتجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟

للإجابة على السؤال تم حساب معاملات الارتباط بين مستوى مقاومة الإغراء وبين مستوى تجنب الانتكاسة لدى الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان. والجدول (11) يبين نتائج ذلك.

جدول (11) معاملات الارتباط بين مستوى مقاومة الإغراء وبين مستوى تجنب الانتكاسة

الحياة الأسرية	الحياة الاجتماعية	الحياة الاقتصادية	الحياة الشخصية	الكلية
0.231*	0.228*	0.251*	0.323*	0.317*

يتبين من الجدول (11) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين مستوى مقاومة الإغراء وبين مستوى تجنب الانتكاسة لدى الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان كانت موجبة كان دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). وهذا يدل على أنه كلما زاد مستوى الصمود النفسي لدى الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان زاد لديهم مستوى مقاومة الإغراء. وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.228) وبين (0.323).

السؤال الرابع: ما مقدار ما تتنبأ به مقاومة الإغراء من تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان؟
للإجابة على السؤال تم إجراء تحليل الانحدار البسيط والجدول (12) يبين نتائج ذلك.

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار البسيط

معامل الانحدار العادي	معامل الانحدار المعياري	معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	الثابت
0.192	0.320	0.320	0.124	3.065

يتبين من الجدول (12) أن ما مقدار ما تتنبأ به مقاومة الإغراء هو (12.4%) من تجنب الانتكاسة لدى عينة من الخاضعين للعلاج في مراكز الإدمان.
التوصيات:

على ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- 1) تكثيف الاهتمام بتطوير البرامج العلاجية داخل مراكز العلاج واعتمادها أساليب متقدمة تهتم بالجوانب النفسية والاجتماعية التي من شأنها رفع مستوى الصمود النفسي للأشخاص الخاضعين للعلاج.
- 2) العمل على تفعيل دور المجتمع الخارجي في عملية العلاج من خلال البرامج الإرشادي التي تضمن من خلالها تجنب الانتكاسة والعودة للإدمان.
- 3) العمل على رفع الروح المعنوية للأشخاص الخاضعين للعلاج ورفع مستوى مقاومة الإغراءات التي تواجههم في مسيرة حياتهم والقدرة على مواجهة الضغوط بواسطة برامج الإرشاد والمتابعة.
- 4) التعاون المشترك بين جميع مؤسسات الدولة ذات العلاقة لتكثيف الجهود وتوفير الرعاية اللاحقة للمتعافين من العلاج من خلال توفير فرص عمل لائقة توفر الدخل المناسب لهم وتدريبهم وانخراطهم في المجتمع كأفراد منتجين يساعدهم على البناء والتغيير.
- 5) تكثيف الدراسات التي تساعد الأشخاص على تعزيز مقاومة الإغراءات لمساعدتهم في الإقلاع عن تعاطي المواد المخدرة وعدم العودة لها مستقبلاً.

قائمة المراجع

- تركيه. بهاء الدين خليل. (2015). مشكلات اجتماعيه معاصرة .عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .عمان . الاردن
- التميمي. محمود كاظم محمود. (2017). مقاومة الإغراء وعلاقته بالشخصية الناضجة لدى طلبة الجامعة. مجلة كلية التربية الأساسية: الجامعة المستنصرية. كلية التربية الأساسية.
- الحلاق. مطاوع بركات (2011). أسباب الانتكاسة من وجهة نظر المدمنين. دراسة ميدانية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات. سلسلة الآداب والعلوم الإسلامية. 33(2).
- الديدي. رشا عبدالفتاح. عسكر. رأفت (2005). أسباب الانتكاسة كما يدركها مرضى سوء استخدام المواد المؤثرة نفسياً من نزلاء المستشفيات. دراسات نفسية. 15(3). 397-353.
- الرفاعي. مياده الرفاعي السيد (2020). أنماط الوالدية وعلاقتها بمقاومة الإغراء لدى عينة من المراهقات. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية. المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب.
- الريموي. لطيفه محمد. (2015). أسباب الانتكاسة كما يدركها المدمنون داخل مراكز علاج الإدمان في مدينة عمان. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة عمان الأهلية عمان.
- السبيعي. محمد (2006). دور برامج الرعاية اللاحقة في الحد من العودة لتعاطي المخدرات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف للعلوم الأمنية. الرياض. السعودية.
- الطراونه. صبري (2010). بناء مقياس لمقاومة الإغراء لطلبة الجامعات في إقليم جنوب الأردن. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية. 26(1,2). 338-317.

- الطراونة، صبري والقضاة، محمد (2014). العلاقة بين مقاومة الإغراء وأنماط التفكير السائدة لدى الطلبة الجامعيين. المجلة الأردنية في العلوم التربوية: جامعة اليرموك- عمادة البحث العلمي، 10(1) 89-100
- الطراونة، صبري (2016). تطوير مقياس لمقاومة الإغراء لطلبة الجامعات الأردنية ومطابقة فقراته مع نموذج أندريش في نظرة الإستجابة للفقره. مؤتم للبحوث والدراسات- العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة. 31(4)، 297-320.
- العتيبي، هند بنت خالد. (2019) دور الرعاية اللاحقة في منع الانتكاسة بعد التعافي من الإدمان: برنامج منتصف الطريق. مجلة الآداب: جامعة الملك سعود- كلية الآداب، 31(3) 109-130
- علاء الدين، جهاد محمود (2010). نظريات وفنيات الإرشاد الأسري، عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
- الغريب، عبدالعزيز(2006). ظاهرة العودة للإدمان في المجتمع العربي، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- غولي، حسن والعكيلي، جبار. (2014). الإنسان ومقاومة الإغراء والاستهواء، عمان. مكتبة المجتمع العربي.
- المدبولي، عبده السيد (2008). العلاقة بين الإتجاهات الوالدية المتبادلة بين الآباء وأبنائهم المدمنين وعلاقتها بانتكاستهم، رسالة ماجستير جامعة عين شمس، القاهرة.

المراجع الأجنبية:

- American Psychological Association. (2014) Diagnostic and Statistical manual disorder. DSm5TM
- Anderson, Kristen, Brown, Sandra. (2006). Life Stress, coping and comorbid youth, Journal of Psychoactive Drugs, United Kingdom, 38(3).
- Baumann, N. &Kuhl, J. (2005). How to resist temptation: the effects of external control versus autonomy support on self-regulatory dynamics. Journal of Personality, 2(73).

- Husler, G.(2007). Psycho social of relapse cannabis use in adolescent s at risk, Prevention science, 6(3).
- Lazarus, A. (1985). New methods in psychotherapy: A case study. South African Medical Journal, 32, 660 – 664
- Martha C. (2001).(Eds). Treating chronic and sever mental disorders: a handbook of empirically supported interventions. New York: Guilford Press, pp. 234-257.
- Martin, H. (2002), importance of substance cues in relapse among herion users: comparison of two methods of investigations, Addictive Behaviors, (16).
- Nelson, A. (2013). Preschoolers, temptation resistance and rule violation: the influence of parenting style and self- regulation. Ph.D. Mills College.
- Santoso, B., Sahar, J., &Setiawan, A. (2020). Relapse in drug abuse: A concept analysis. Enfermeria clinical, 30, 118-121.
- Shiffman, S. & Waters, A. (2004). Negative affect and smoking Lapses: A prospective analysis. Journal of Consulting and Clinical Psychology, 72(2).
- Tabachnick,B&Fidell, L (2013). Using Multivariate S tatistics. 7 ed.
- United Nation of Drug Control Program, (2002). Drug Abuse Treatment and Rehabilitstion, UNDCP from Yahoo.com.
- Wright, O.(1991). The Psychologe of moral behavior. Penguin Books.

اثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية

رانيه محمد عبد القادر ال خطاب

إدارة أعمال

بلدية معان الكبرى

الملخص

هدفت الدراسة الى قياس اثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية بأبعادها (جودة الخدمة , تحسين و تطوير , سرعة الاستجابة) . ومن اجل القيام بذلك فقد تم تصميم اداة الدراسة (الفا كرونباخ) وتوزيع استبيان على عينة عشوائية طبقية مكونة من 100 موظف و موظفة في شركات الاتصالات في الاردن . وقد تم استرجاع 50 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي , اي بنسبة استرداد تساوي 50% . و بعد اجراء التحليل الاحصائي اللازم و اختبار الفرضيات باستخدام برمجية الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS , وتوصلت الدراسة الى نتائج التالية :

1. وجود علاقة ايجابية ان للذكاء التنافسي أثر على الميزة التنافسية
2. وجود علاقة سلبية ان ذكاء تنافسي يؤثر على جودة خدمة
3. علاقة سلبية ان ذكاء تنافسي يؤثر على سرعة الاستجابة
4. وجود علاقة ايجابية ان الذكاء التنافسي يؤثر على تحسين وتطوير الخدمة .

الكلمات المفتاحية : شركات الاتصالات, الذكاء التنافسي , الميزة التنافسية , جودة الخدمة , تحسين و تطوير , سرعة الاستجابة .

الفصل الاول

المبحث الاول - الاطار المنهجي للدراسة

يهدف هذا البحث بعرض منهجية البحث التي تم اعتمادها وذلك من خلال تحديد مشكلتها و اهميتها و اهدافها و مخططها وتحديد الفرضيات الرئيسة و ثم توضيح الاساليب المستخدمة في جمع و تحليل البيانات .

اولا : المقدمة

تسعى المنظمات لضمان بقاءها و تعزيز قوتها في السوق من خلال اتباع طرق وعمليات جديدة من بينها الذكاء التنافسي .حتى تستطيع المنظمة من الوصول الى اهدافها الاستراتيجية وبالتالي تدعيم مكانتها وحصتها السوقية بالمقارنة مع منافسيها الحاليين و المحتملين . فأن الذكاء التنافسي من خلال ابعاده الأساسية (ذكاء التكنولوجي , ذكاء التحالف , ذكاء العميل , ذكاء المنافس) يؤثر بشكل مباشر في اداء المنظمة عن طريق تحليل البيئة الخارجية للمنظمة بواسطة خبراء لهم قدرة عالية على التحليل و لمعرفة ظروف السوق بكل تفاصيلها (أي دراسة الاسعار , المنافسة , الفرص و التهديدات) . وهذا ما يجعل المنظمة تسيطر على كل الظروف وبالتالي تحقيق اهدافها خاصة الهدف الاساسي هو ضمان البقاء مع تحقيق ربحية اكبر التي يمكن من خلالها الوقوف أمام الظروف المتقلبة للبيئة .

وظهور الذكاء التنافسي كأحد الادوات الفاعلة والتي تسهم بشكل كبير في توجيه المنظمات نحو تحقيق اهدافها على المدى البعيد . ومساعدتها في الحفاظ على مكانتها , وقراءة مستقبلها , ومساعدة قيادتها على استشعار الفرص البيئية , والتكيف مع المتغيرات المحيطة فقد بدأت الشركات بتكوين ما يعرف بفريق الذكاء التنافسي . حيث هذا الذكاء يسهم في تحقيق اهداف ومصالح اصحاب العمل في الشركة . واصبح في هذا العصر من الضروري أو من المطلوب توظيف هذا النوع من الذكاء في ادارة مؤسسات الاعمال ولكن باستخدام الذكاء التنافسي .

ولذلك تسعى معظم الشركات بشكل عام وشركات الاتصال بشكل خاص الى تعزيز مركزها التنافسي في السوق سعيا نحو تقديم خدمة متميزة لتحقيق الاهداف الاستراتيجية لشركات الاتصالات والتي تتمثل في البقاء والنمو بهدف الاستمرار في

تحقيق مستويات متصاعدة ومتزايدة في الارباح لذلك سعت شركات الاتصالات في الاردن الى امتلاك ميزة تنافسية تشمل مختلف اوجه ادائها في كافة مجالات خدمة الاتصال من خلال تقديم خدمة اتصال ذات اداء عالي يتسم بالسرعة والدقة وجودة الخدمة . وفي ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة و تطور نظم المعلومات . فإن لا بد من اجراء التكييفات البيئية لاكتساب ميزة تنافسية والعمل على تطويرها .

ان الشركات الاتصالات التي لا تسعى برؤية واضحة نحو استثمار عناصر الجودة الشاملة و بالتطوير و التحسين مستمر سوف تتعرض الى الاضمحلال أو الزوال امام المنافسة الكبيرة في عالم الاتصالات .

ومن هنا تتمحور فكرة الموضوع وبالتالي تدرس تأثير عملية الذكاء التنافسي على اداء الشركات أي كيفية تأثير الذكاء التنافسي على تقديم خدمة ذات كفاءة وجودة عالية و كذلك ظهور ابتكارات جديدة وبالتالي الحصول على ربحية كبيرة و المساهمة في زيادة قوة تنافسية للشركة.

ثانيا : مشكلة البحث و أسألتها

يعتبر موضوع الذكاء التنافسي و الميزة التنافسية من المواضيع المهمة و تستشعر الباحثة ان هناك حاجة ماسة لبيان أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية . وعلى حد علم الباحثة لم يوجد أي من الدراسات السابقة في الاردن قد حاولت الربط بين الذكاء التنافسي و الميزة التنافسية , وقد هدفت الدراسة الى تحليل وتشخيص علاقة التأثير الذكاء التنافسي على أبعاد الميزة التنافسية , خصوصا في ظل نمو و تزايد الدور الذي تقوم به شركات الاتصالات في اقتصاديات الدول و مع تزايد حدة المنافسة بهذا المجال أصبح التميز رئيسيا و هدفا تنافسيا تسعى شركات لامتلاكه , الامر الذي يؤدي احداث تغيرات جوهرية تحقق القدر الاكبر من تنافس و تضمن لها البقاء و الاستمرار في ظل نظام لا يتوقف عن افراز المستجدات العلمية و التكنولوجية في مجال الاتصالات . وفي ظل زيادة حدة المنافسة فيما بينها فقد ادى ذلك الى زيادة تميزها في مستوى جودة الخدمات التي تقدمها الزبائن . ولعل من أهم الوسائل التي تساهم في ذلك هو استخدام تكنولوجيا المعلومات كونها تقوم على عملية الابتكار و تطوير الذي يحقق الريادة و يستوعب كل ما هو جديد وخاصة تأثيرها في جودة الخدمات , ومن ثم تلبية متطلبات الزبائن وحاجتهم بشكل أفضل.

لذلك تكمن مشكلة الدراسة بصورة أساسية في الإجابة عن السؤال التالي:
((ما هو اثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية؟))

وقد انبثق عن هذا السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو اثر استخدام الذكاء التنافسي على جودة الخدمة في شركات الاتصالات الاردنية؟
2. ما هو اثر استخدام الذكاء التنافسي على تحديث و التطوير في شركات الاتصالات الاردنية؟
3. ما هو اثر استخدام الذكاء التنافسي على سرعة الاستجابة في شركات الاتصالات الاردنية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الى معرفة أثار استخدام الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية

وقد انبثق عن هذا الهدف الرئيسي الاهداف الفرعية التالية :

- التحقق من اثر استخدام الذكاء التنافسي على جودة الخدمة في شركات الاتصالات الأردنية.
- التحقق من اثر استخدام الذكاء التنافسي على تحديث و التطوير في شركات الاتصالات الأردنية.
- قياس اثر استخدام الذكاء التنافسي على سرعة الاستجابة في شركات الاتصالات الأردنية.

أهمية الدراسة

تنبع الاهمية النظرية لهذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته لان هذا الموضوع يعد حديثاً، حيث أن هذا الموضوع الذي يتطرق الى الدراسة وبحث عن اثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية .

وما يزيد من اهمية الدراسة ان هذا الموضوع حديث و يعتبر مهم للشركة التي تسعى للتقدم والتطور ودخولها للمنافسة للحصول على ميزة تنافسية، وتسعى هذه الدراسة لتوفير مجموعة من (المعلومات المهمة والاساسية) تساهم في مساعدة الباحثين

والدارسين في هذا المجال بهدف تشجيعهم باجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال و تطويرها في المستقبل.

الاهمية التطبيقية: تعد الاهمية التطبيقية لهذا البحث في سعيها لاثارة انتباه ادارة شركات الاتصالات الاردنية الى أهمية موضوع الذكاء التنافسي وأهمية تطبيقه . و ابراز أهم جوانب القوة و الضعف الناتجة عن تطبيقه. فهذه الدراسة قامت بدراسة شاملة و متكاملة عن الذكاء التنافسي و أهمية تطبيقه في شركات الاتصالات في الاردن لأثره على جودة الخدمة و التحديث و التطوير و سرعة الاستجابة ، كما أن هذه الدراسة ساعدت ادارات مدراء شركات الاتصالات الاردنية في تطبيق الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية .

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية :

HA1 : يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ان الذكاء

التنافسي يؤثر على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية

و الفرضيات الفرعية :

HA1 1 : يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لاستخدام

الذكاء التنافسي على جودة الخدمة في شركات الاتصالات الأردنية.

HA1 2 : يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لاستخدام

الذكاء التنافسي على التحديث و التطوير في شركات الاتصالات الأردنية.

HA1 3 : يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لاستخدام

الذكاء التنافسي على سرعة الاستجابة في شركات الاتصالات الأردنية.

الشكل (1) :

العلاقة بين الذكاء التنافسي و الميزة التنافسية

المتغير التابع

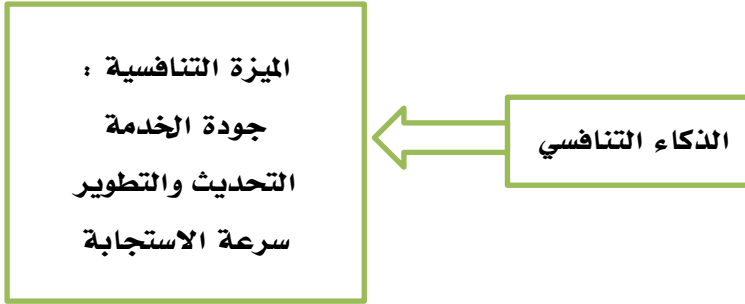
المتغير المستقل

الميزة التنافسية

الذكاء التنافسي

(انموذج الدراسة)

الشكل (2) : نموذج الدراسة



(التعريفات الاجرائية)

المتغير المستقل: (الذكاء التنافسي) العملية التي تقوم بها الشركة لتحليل المعلومات التي حصلت عليها بشكل قانوني عن منافسيها وعملائهم وعن بيئات العمل والأسواق , لكي تتمكن من توقع التغيرات في الصناعة التي تعمل فيها و تعزز من قدرتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة. كما ينظر للذكاء التنافسي على انه برنامج لجمع و تحليل المعلومات حول العملاء و المنافسين و الموردين من أجل ايجاد فرص جديدة والحفاظ على القدرة التنافسية.

المتغير التابع :

الميزة التنافسية قدرة المنظمة على تقديم قيمة متفوقة لعملائها والتي تعطي المنظمة تفوقا وأفضلية على منافسين مما تتيح لهم تحقيق نتائج أداء عالية.

جودة الخدمة الصفات و المميزات المتكاملة للخدمة تكون لها قدرة على اشباع الرغبات و الحاجات الظاهرة و الضمنية وتكون جودة مصنفة تصنيفا مؤشرا وفعالا في المنظمة و تكون مكملا لكل نشاطات ثانوية والاساسية.

التحديث والتطوير هو مدى نجاح الشركة في تحديث خدماتها المقدمة على تطويرها بشكل منظم و امكانية التطبيق العملي للفكرة المحدثة أو المبتكرة.

سرعة الاستجابة هي سرعة الاستجابة لحاجات و رغبات العملاء و ذلك في اقل وقت و كلفة و تعبر ايضا على تلبية احتياجات العملاء الجديدة أو الطارئة من خلال مرونة الاجراءات في تقديم الخدمة و وسائلها.

قطاع الدراسة شركات الاتصالات : هي شركة توفر خدمات مثل الاتصالات الهاتفية و نقل البيانات لربائتها و اغلب الشركات الهاتف حاليا مزودة لخدمة الانترنت، و مع ظهور الهواتف المحمولة أصبحت شركات الهاتف الان تشمل شركات الاتصال اللاسلكية أو مشغولي شبكات الهاتف المحمول مثال على الشركات (شركة زين ،شركة أورانج ، شركة أمنية).

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة بما يلي :

اولا : الحدود الموضوعية :

تتمثل في مدى دقة اجابات الموظفين على اسئلة الدراسة التي تناولت موضوع الدراسة و متغيراتها .وهي استخدام الذكاء التنافسي كمتغير مستقل واستخدام الميزة التنافسية كمتغير تابع رئيسي بعناصره (جودة الخدمة، تحديث وتطوير سرعة استجابة).

ثانيا : الحدود المكانية :

شركات الاتصالات في الاردن .

ثالثا : الحدود البشرية :

تقتصر على الموظفين في الشركات الاتصالات الاردنية .

رابعا : الحدود الزمنية :

ابتداء من شهر 3 لسنة 2022 الى غاية شهر 7 لسنة 2022.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة: يتضمن هذا الفصل الاطار النظري و الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية والتي هدفت للتعرف على اثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات في الاردن و ذلك على النحو الاتي :

- الاطار النظري :
- المبحث الاول : الذكاء التنافسي .
- المبحث الثاني : الميزة التنافسية .
- الدراسات السابقة :
- الدراسات باللغة العربية .
- الدراسات باللغة الانجليزية .

الاطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الاول : الذكاء التنافسي (Competitive Intelligence) .

المقدمة :

لقد اعتبرت التغييرات السريعة في بيئة الأعمال مشكلة أساسية تواجه المنظمات. حيث يدخل المنافسين الجدد السوق، ويقدم المنافسون الحاليون منتجات جديدة ولكي تكون المنظمات فعالة ومبادرة، وعليها أن تستجيب للفرص والتحديات والمخاطر التي تفرضها البيئة الخارجية.

ولفهم قوى التغيير الخارجية بشكل أفضل ومن ثم تطوير استجابات فعالة تضمن أو تحسن من مكانتها في المستقبل، تحتاج المنظمات الى جمع وتحليل البيانات والمعلومات حول أنشطة المنافسين وبيئة الأعمال واتجاهات الاعمال من أجل تحقيق أهداف المنظمة. ويعتبر الذكاء التنافسي بمثابة اكتساب واستخدام المعلومات حول المنافسين، المنافسين الجدد، العملاء، الموردين، الصناعات المتنافسة، من أجل دعم عملية صنع القرار لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.

ويعد الذكاء التنافسي احدى أهم الممارسات و الادوات التي تستخدمه المنظمات لجمع المعلومات عن المنافسين , بهدف تحسين فرصها في تحديد دوائر نفوذها في البيئة التنافسية. اضافة الى تحديد البناء التنافسي لها وما يشكله من ضغوط على المنافسين العاملين بنفس القطاع. ونظرا لما تتمتع فيه البيئة التنافسية المعاصرة من تنافس الحاد والدموي. فإنه يتطلب من منظمات الاعتماد على مجموعة من قدرات ذات طبيعة ديناميكية لمساعدتها في مجابهة تهديدات المنافسين و التصدي لها.

مراحل تطور الذكاء التنافسي :

تعزى الاصول الفكرية للذكاء التنافسي الى Porter. عندما استخدم في عام 1980 تقنية الذكاء التنافسي لتحليل الصناعات و المنافسين.

وبقودوم عام 1988 قام Porter بنشر الاستراتيجية تنافسية والذي من خلالها قام بتطوير الذكاء التنافسي من خلال ربط تحليل المنافسين باستراتيجية المنافسة وأدى الى خلق خلفية لتطوير الذكاء التنافسي و عده كنظام عمل , وكذلك قم بتأمين ما يسمى بجمعية مهني المنافسة 1986 و التي تسمى حاليا بجمعية مهني الذكاء التنافسي. وفي عقد التسعينات 1990 استخدم ذكاء تنافسي بشكل كبير و خاصة في ولايات المتحدة من حيث قامت بعض البلدان باستخدام الذكاء التنافسي على مستوى عالمي مثل اليابان التي ضاعفت من قوة أسواقها منذ حرب العالمية الثانية. ان خبراء الذكاء التنافسي في المنظمة يستطيعون الاجابة عن مختلف الاسئلة التي قد تجدها المنظمة غامضة و مبهمه , فهم قادرين على جمع المعلومات لصالح المنظمة في الوقت المناسب و بتكلفة أقل نسبيا.

ولقد قام عدد من الكتاب باقتراح الاتجاهات النظرية تحت مسميات مختلفة

- الذكاء التقني التنافسي (Albgliet.al,1996).
- ذكاء الأعمال (Pearace,1976).
- الذكاء الاستراتيجي (Aker,1983).
- تحليل المنافس (Ghoshal&Westney,1996).
- ذكاء السوق (Maltz&Kali,1996).
- المسح البيئي (Saxby et.el,2002).
- مفهوم الرؤية الخارجية (Duy&Shoemaker,2006).

وان أكثر مسمى يعد مشابه لمفهوم ذكاء التنافسي هو مفهوم الرؤية الخارجية وهي : فن رؤية الاشياء غير المنظور (غير الملموسة). حيث اعتبرت شكلا من أشكال القيادة واحدى المهمات المهمة (الحساسة) التي يقوم بها كبار القادة في منظمة. ولذلك فهي بمثابة أداة و قدرة تستند الى امكانيات وخبرات ودراسة عقلانية لواقع ومستقبل المنظمة , الذي يجعلها تحقق الهدف المطلوب في توحيد العاملين باتجاه أغراض المنظمة العليا.

مفهوم الذكاء التنافسي :

يعد الذكاء التنافسي نظاما للمسح البيئي يسهم في تكامل معرفة كل فرد في المنظمة و تمتد أهميته لتغطي طيفا واسعا من نشاطات و حقول الاعمال لذلك ورد العديد من التعاريف لمفهوم الذكاء التنافسي ومنها :

❖ الذكاء التنافسي : هو معرفة مسبقة عن بيئة التشغيل الخارجية , و الهدف في النهاية من هذه العملية هو تسهيل اتخاذ القرارات التي تؤدي الى العمل.

❖ الذكاء التنافسي : هي عملية تحليل تكتيكية عن الاسواق و المنافسين و الصناعات , للسماح باتخاذ القرارات في المدى القصير و الطويل , اي الاستفادة من التغييرات الموجودة في السوق مع استغلال نقاط القوة و الضعف الخاصة بالمنافسين و جعلها لصالح المؤسسة.

❖ الذكاء التنافسي : تعرف بأنها العملية المستمرة لجمع البيانات و المعلومات و المعرفة عن الجهات الفاعلة (المنافسين و العملاء و الموردين و الحكومة و غيرها) التي تتفاعل مع المنظمة في بيئة الاعمال من أجل دعم عملية صنع القرارات لتعزيز قدرة تنافسية للمنظمة.

❖ الذكاء التنافسي: ذهن وذاكرة الادارة في منظمات الاعمال و مكون استراتيجي لها. عدفه الحصول على معلومات متعلقة بإمكانات المنافسين , تحركاتهم, نواياهم, خططهم المستقبلية وتحليلها وصولا لصياغة استراتيجية ناجحة بالاعتماد على موارد المنظمة وامكانياتها وقدراتها المتاحة لغرض التعامل مع تحديات للبقاء والنمو. والتطور والتحول. والانتقال من موقع المنظمة التابعة الى موقع منظمة المتحدية. وصولا لموقع المنظمة القائدة في القطاع الذي تعمل به.

ويستهدف من الذكاء التنافسي جميع مستويات صنع القرار اي الاستراتيجية, والتكتيكية, والتشغيلية في الوقت نفسه. وينبغي التأكيد على أن الهدف الرئيسي من الذكاء

التنافسي هو تسهيل المزيد من الخطط الاستراتيجية لزيادة فعاليتها . باعتباره أحد الادوات الاستراتيجية التي تمتلكها الادارة والاكثر أهمية في الوقت الحالي . اذ يعبر شريان الحياة الاستراتيجية. ويؤكد تايلور فيول ذلك سنة 1994 حين يرى أن تحويل المعلومات الى ذكاءات يسهل تفسيرها وتحليلها واستخدامها. حول الحالات الماضية والحاضرة اي التفكير بشكل مختلف عن النظرة التقليدية . بمعنى ليس التفكير حول ما حدث ولكن عن ما الذي سيحدث.

وفقا لمنظور أكثر شمولية. يرى انه يمكن استشراف مفهوم ذكاء تنافسي . ومضامينه من خلال ثلاث منظورات Perspectives وهي:

- 1- منظور الممارسين Practitioners perspective: والذي ينظر فيه للذكاء التنافسي بكونه نظاما شاملا لادارة المخاطر في بيئة المنظمة الخارجية
- 2- منظور الاكاديميين Academic perspective: ويتمثل بعملية استخدام الميول والاتجاهات الريادية ومعتقدات المعيارية بشكل مهكل بهدف تحديد الفرص والتحديات أمام المنظمة بشكل منظم ومتواصل
- 3- منظور التشابك المعرفي Inter-Disiplinary perspective : والذي من خلاله تم تأكيد على ان الذكاء التنافسي يتضمن جمع معلومات من كافة المصادر الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة (منافسين. عملاء. موردين. مستثمرين. الشركاء الاستراتيجيين)

أهمية الذكاء التنافسي:

- جوانب أهمية الذكاء التنافسي في منظمات الاعمال بالاتي :
- 1- كونه أحد جوانب التعلم التنافسي .
 - 2- دعمه لصناعة قرارات المنافسة. لانه ظهر ببروز حاجة المنظمات لطرائق منهجية في جمع المعلومات عن المنافسين وتحليلها ونشرها.
 - 3- يعبر عن القيمة المضافة المعتمدة في تطوير منظمات الاعمال وابحث السوق والتخطيط الاستراتيجي. ويرفد المديرين بأداة للتعلم حول ما ينوي المنافسون القيام به . ويطور المعرفة بالسوق. والعلاقة بين وظائف المنظمة. و يحسن جودة المنتجات ازاء المنافسين وبما يضمن تحسين الاداء.

4- يلعب الذكاء التنافسي دورا مهما في اعادة هيكلة أسس المنظمة ولابقاء قدراتها التنافسية قائمة في الاسواق العالمية .

5- يعد ضرورة للمنظمات في ظل تحديات بيئة الاعمال . كالتغيرات البيئية المتسارعة، والتطورات التكنولوجية، والتغيرات السياسية و الاقتصادية ذات الأثر في الصناعة بقوة ، وزيادة حدة المنافسة، والحمل المعلوماتي الكبير وحاجته للتحليل .

مصطلحات مرتبطة بالذكاء التنافسي :

يوجد هناك عدد من أنواع الذكاءات في المنظمة والمصطلحات الاخرى التي تتداخل في مفاهيمها مع مصطلح ذكاء التنافسي وهي:

1- الذكاء الاقتصادي Economics Intelligence: هو مجموعة من الاعمال المرتبطة بالبحث، ومعالجة و بث المعلومة المفيدة للمتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجياتهم. وحسب Harold Wilenshy عام 1967 فإن الذكاء الاقتصادي هو نشاط انتاج المعرفة التي تخدم الاهداف الاقتصادية والاستراتيجية للمنظمة .

2- اليقظة الاستراتيجية Strategic vigilance: هي البحث عن المعلومة بصفة مستمرة ومتواصلة سواء كانت هذه المعلومة استراتيجية، اجتماعية، سياسية، علمية او تكنولوجية. وتكون خاصة بمحيط المنظمة وكل ما يتواجد فيه من متغيرات وفرص وأخطار فهي تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكل الاشارات القوية والضعيفة الصادرة عن المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة.

3- الذكاء الاستراتيجي Strategic Intelligence: هي عملية منهجية ومستمرة لانتاج الذكاء اللازم ذو القيمة الاستراتيجية لتسهيل صنع القرارات على المدى الطويل. ويعرف ايضا بأنه عملية أو أداة لجمع المعلومات التي تمد صناع القرارات بالمعرفة التي تدعمهم في صناعة تلك القارات وتمكنهم من الاصغاء للبيئة التي تعمل بها المنظمة ، ثم تحليل المعلومات لتفعيل قراراتهم في التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية . وذلك في اطار تسلسلي متعاقب يهدف الى تنظيم المعلومات و تهيئة اطار فكري ازاء ما يحدث الان و ما سيحدث مستقبلا .

4- ذكاء الأعمال Business Intelligence: وهي مجموعة من التقنيات لدعم القرارات في المنظمات التي تهدف الى تمكين عمال المعرفة مثل مديريين التنفيذيين، المحللون، مدراء الاقسام من صناعة القرارات بجودة عالية وفي فترة زمنية قصيرة. ويعرف ايضا بأنه

عملية منهجية لدعم عملية صنع القرارات القانونية والاخلاقية بالمعلومات المجمعة عن الزائن. المنافسين. وبصورة أعم عن كل البيئة الاقتصادية للمنظمة .

5- ذكاء التسويق Marketing Intelligence : هي عملية جمع البيانات وتحليلها في بيئة التسويق لمساعدة المديرين في صناعة خطط التسويق. واستقراء الخطط والقرارات المستقبلية في بيئة المبيعات بشكل مبكر يدعم بحوث التسويق و يجعل منها بعجا حاسما في الاداء التسويقي الفاعل. وتمكين السوق من السرعة و سبق غيره في خطاه و مناورة منافسيه.

6- ادارة المعرفة Knowledge Intelligence: هي عملية منظمة لاحتواء وتخزين وتوليد و تبادل المعرفة أينما وجدت من أجل حل المشكلات أو صنع القرارات. وبالتالي تحسين الأداء وزيادة الابداع بهدف تحقيق رضا الزبائن والمستفيدين.

أنواع الذكاء التنافسي :

يصنف باحثون ثلاث انواع للذكاء التنافسي :

1. ذكاء السوق: هذا مطلوب لتوفير خريطة طريق للاتجاهات الحالية والمستقبلية في احتياجات العملاء وتفضيلاتهم. والاسواق الجديدة وفرص التجزئة الابتكارية والتحولات الرئيسة في التسويق والتوزيع .
 2. ذكاء المنافسين: هذا ضروري لتقييم تطور الاستراتيجية التنافسية بمرور الوقت من خلال التغييرات في هيكل المنافسين و بدائل المنتجات الجديدة والداخلين الجدد في الصناعة
 3. الذكاء التكنولوجي: هذا مطلوب لتقييم تكلفة/فائدة التكنولوجيا الحالية والجديدة. والتنبؤ بالمتطلبات التكنولوجية الحديثة .
- مهارات الذكاء التنافسي :

- يجب على ممارسي الذكاء التنافسي المحتملين تطوير مهاراتهم بشكل كامل من أجل الحصول على القدرة على اجراء عملية الذكاء التنافسي بكفاءة و من هذه المهارات:
- السمات : تشمل الصفات القيادية. النشاط. المثابرة. التصميم. القدرة على العمل بجد و ابداع، ان يكون غير عاطفي و ان يكون لديه عقلية خيالية .
 - مهارات قابلة للتعلم: تشمل المهارات التي يمكن تدريسها مهارات التواصل. مهارات الاتصال الشفهية وغير اللفظية. الاخلاق و أنواع مختلفة من الجدل. العقلية المنظمة

المنفتحة، معرفة مصادر المعلومات الاساسية وأساليب البحث، تعزيز المقابلات الصفحية، القدرات التحليلية .

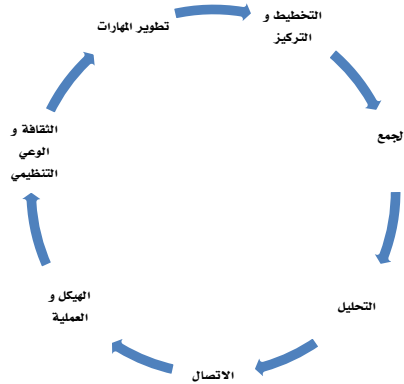
- الخبرة المهنية : تشمل معرفة هياكل المنظمة، عملية صنع القرار، المعرفة الصناعية، وتعزيز مهارات البحث الاساسية .
- القدرة : تتضمن القدرة على تقييم المعلومات المستندة الى التحليل، انشاء سيناريوهات، التعرف على الانماط .

عملية الذكاء التنافسي :

تمت مناقشة الذكاء التنافسي "كعملية شاملة" من قبل العديد من الباحثين، فمنهم من يطلق عليها تسمية دورة أو نظام، بينما ينظر لها البعض الاخر باعتبارها عملية. ان دورة الذكاء التنافسي أو دورة الذكاء هي "عملية سلسلة مستمرة و تبدأ بعملية الذكاء التنافسي بشكل أساسي في استخراج البيانات وتحويلها الى معلومات "ذكاء"، والتي عندما يتم تقديمها للإدارة تصبح معرفة تدعم صنع القرارات.

أعطت هذه العملية سببا لإنشاء دورة الذكاء التنافسي (الشكل 1). ونجد ان كل من مراحل الذكاء التنافسي مترابطة. وبالتالي، فإن نجاح المرحلة الواحدة سيحدد نجاح المراحل الأخرى.

مصادر مختلفة تشير الى أن القاعدة المقبولة عموما لدورة الذكاء التنافسي تشمل بناء التخطيط والتركيز الجمع، التحليل، الاتصال، العملية والهيكل، الثقافة والوعي التنظيمي.



(الشكل 1) مراحل عملية الذكاء التنافسي

1. مرحلة التخطيط والتركيز Planning and focus phase: ذكر باحثون أن التخطيط يمثل 80% من عملية الذكاء. بينما يمثل التنفيذ الفعلي لها 20 % فقط. كما يزود التخطيط الموظفين مع مسار محدد للتصرف .

يتكون التخطيط الشامل العقلاني من أربعة عناصر. وهي: تحديد الأهداف. تحديد البدائل. تقييم المعنى مقابل النهايات. وتنفيذ القرارات. مع دورات التغذية العكسية وتكرار الخطوات. من الواضح ان التخطيط السليم هو العمود الفقري لعملية الذكاء التنافسي الجيدة. ومن الضروري ان يكون مهنيو الذكاء التنافسي مجهزين بالكامل من أجل التخطيط بنجاح. ويجب أن يعرف مهنيو الذكاء التنافسي كيفية استخراج وتحديد احتياجات الذكاء من العملاء. فضلا عن أن يكونوا على دراية بأنواع علم النفس الاساسية للتعرف على التوجيهات المختلفة من أجل اعطاء اشارة الى كيفية التعامل مع العميل.

2. مرحلة الجمع Collection phase:

- معرفة الطرق المختلفة للوصول الى المصادر الداخلية و الخارجية .
- تقييم و ادارة مصادر المعلومات الأولية و الثانوية.
- مهارات البحث الرسمية و الأخلاق فيما يتعلق بعملية الجمع.

فضلا عن ذلك. يجب ان يعرف الفرد كيفية التأكد من صحة و مصداقية المصادر. كما يجب أن يكون المختصين بالذكاء التنافسي قادرين على التمييز بين الفرضيات والافتراضات المفتوحة ان هذه المرحلة تستند على كيفية اجراء وظيفة الذكاء فيما يتعلق بجمع المعلومات ذات الصلة و يتم التركيز على القدرات التحليلة التي يحتاجها الذكاء التنافسي من أجل ادارة هذه المرحلة.

ينبغي تنفيذ عدد من الاجراءات على المعلومات التي تم جمعها قبل أن يتم تحليلها. ويجب تنظيم المعلومات بتنسيق وظيفي لاضافة المعنى. وتتضمن هذه العملية ما يلي: جمع وتنظيم المعلومات ذات الصلة , التوصل الى استنتاجات غير محددة فيما يتعلق بالعلاقة بين الحقائق و أهميتها , تقييم دقة و موثوقية كل بند. التصنيف المنطقي للبند الى فئات , التحقيق في مصدر المعلومات وتقييم معنى و قيمة المحتوى لمزيد من التحليل.

و اخيرا من أجل اجراء مرحلة التجميع بنجاح. يجب أن يكون لدى مهنيو الذكاء التنافسي مهارات بحثية ممتازة. العمل بشكل جيد. لديه مهارات وأخلاقيات جيدة في

التواصل. وأن يكونون مبدعين. وبمجرد أن يقوم مهنيو الذكاء التنافسي بجمع جميع المعلومات ذات الصلة، تبدأ مرحلة التحليل .

3. مرحلة التحليل Analysis phase: يجب أن يكون محلل الذكاء التنافسي مبدعا ، قادرة على تقديم الحجج الاستقرائية والاستنتاجية. ويجب أن يكون لديه مهارة في تطبيق أساليب التحليل الأساسية ، ولديه النهج الصحيح لوضع الحالة في السياق التي ستوفر إطارا مرجعيا فيما يتعلق بالموضوع المحدد.

يجب الا يعتمد مهنيو الذكاء التنافسي على الحقائق فقط. بل عليهم الاعتماد على حدسهم ومصادرهم التخيلية وحتى يتمكن محلل الذكاء التنافسي من اجراء التحليل بفاعلية. فإن المهارات الضرورية تشمل القدرات التحليلية و مهارات التفسير وأنواع مختلفة من الجدول. ويجب على المحلل الذكاء التنافسي ايضا أن يكون مستعد لاتباع الطريق الوحيد.

4. مرحلة الاتصال Communication phase: المهارات المطلوبة للاتصال الفعال بأدلة المجمعة هي القدرة على اختيار الشكل المناسب والوسائط المناسبة، ومهارات العرض المقنعة والقدرة على تقديم نتائج منظمة وملخصة. ان الهدف الرئيسي لاعداد التقارير هو تقديم المعلومات ذات الصلة بدقة 100% و يقدم محلل الذكاء التنافسي دائما النتائج الى العميل بطريقة غير عاطفية بأسلوب موضوعي. كما يجب أن يكون المحلل متواضع ومن فكريا ليتمكن من تغيير رأيه في ضوء الادلة ومهارات العرض لديه يجب أن تكون مقنعة، حازمة و دبلوماسية .

5. مرحلة الهيكل والعملية ، الوعي التنظيمي ، الثقافة و تطوير المهارات Process and Structure, Organizational Awareness ,Culture and Skills Development Phase: لكي تكون المنظمة ناجحة ، من الضروري أن يفهم جميع الموظفين الدور الذي يلعبونه في النظام التنظيمي الأكبر . و يجب أن يكون لدى كل موظف فهم مناسب لكيفية عمل المنظمة. ان مراحل " الهيكل والعملية " و " الثقافة والوعي التنظيمي " و " تطوير المهارات " مترابطة ، حيث أن بنية المنظمة مدعومة بالثقافة التنظيمية المناسبة. لن يكون الموظفين مهتمين بالتغيير أو التكيف مع بنية ليسوا على علم بها ، ففي مثل هذه الحالة يجب أن يكون مفهوم الذكاء التنافسي جزءا من الوصف الوظيفي لكل موظف. وخلق الوعي بالقيمة الحقيقية

للذكاء. و يجب أن تكون هناك ايضا اليات لدعم الموظفين في تحديد الذكاء الذي له أهمية. ويمكن انشاء خدمات توعية , حيث يتلقى الموظفون التحديات الحالية , على سبيل المثال عبر الانترنت .

مستخدمي الذكاء التنافسي :

هناك أربعة أنواع من مستخدمي الذكاء التنافسي

- مستخدمو الأعمال Business user : يراقب مستخدمو الأعمال المعلومات المتعلقة بالأعمال مثل أخبار التمويل و حملات الترويج اصدارات المنتجات الجديدة من المنافسين.
- المستخدمون التقنيون Technical users : يقوم المستخدمون التقنيون بمراقبة التقنيات الجديدة و نتائج البحوث من المجالات الهندسية . ويمكن أن توفر المجالات التقنية و المنشورات الالكترونية على الانترنت هذه المعلومات.
- المستخدمون (العاديون) العرضيون Casual users : يقوم المستخدمون العرضيون بمراقبة المعلومات مثل اصدار الاغاني الجديدة والافلام والالعاب والكومبيوتر ووظائف العمل والمعلومات الملكية ذات الاهمية العامة.
- مستخدمو الوعي بالأخبار News awareness users : يرغب مستخدمو الوعي بالأخبار و غيرهم في الاطلاع على ما يحدث في البلدان والمناطق الاخرى في الوقت المناسب . كما يرغب البعض في مراقبة أسعار الاسهم والنتائج و معلومات الطقس .

المبحث الثاني

الميزة التنافسية (Competitive advantage)

المقدمة :

كان ظهور مفهوم الميزة التنافسية في أدبيات الادارة بداية الثمانينات للقرن الماضي. ويعد Porter من أوائل من أسهم في هذا المجال. و أصدر كتاب الاستراتيجية التنافسية عام 1985

مفهوم الميزة التنافسية :

يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة في تطبيق عمليات انتاج غير مطبقة لدى منظمات المنافسة. في الوقت الذي لا تستطيع هذه المنظمات الحصول على الموارد الضرورية لتقيد تلك العمليات.

كما عرفت الميزة على أنها العملية التي يكافح فيها منظمة ما بهدف التفوق على المنافس الآخر. وهذا الكيان يمكن أن يكون شخصا أو مؤسسة أو دولة. بهدف الفوز. وحتى تكون المنظمة منافسة لابد عليها أن توفر عدة عوامل مثل: القدرة و الرغبة في الولاء أو الفوز أو الالتزام و القدرة على توفير الموارد المحددة.

ولقد عرف الغالبي (2007) الميزة التنافسية: قدرة المنظمة على تقديم قيمة متفوقة لعملائها. والتي تعطي المنظمة تفوقا و أفضلية على المنافسين مما يتيح لهم تحقيق نتائج أداء عالية .

تتجلى الميزة التنافسية عند تطوير مفهوم القيمة للمنتج ذوي الخصائص التي تحقق قيمة عالية من الجودة والخدمة وتوفرها بتكلفة منخفضة تميزه عن منافسين الآخرين.

ولوحظ أن الميزة التنافسية قد تستمر لوقت قصير أو تستمر لسنوات عدة. ما الذي يؤدي الى وجود ميزة تنافسية؟ الميزة التنافسية تنشأ نتيجة العوامل الداخلية أو الخارجية.

❖ العوامل الداخلية (احتياجات الزبائن أو التغييرات التكنولوجية أو اقتصادية أو قانونية).

❖ العوامل الخارجية (قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء أو (شراء) قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين).

أهمية الميزة التنافسية :

يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية من خلال :

- أ- قدرتها على اضافة قيمة للسوق ولفترة من الزمن. الأمر الذي يساعد على احتلال موقع متميز في السوق والحصول على حصة سوقية أكبر من منافسين.
- ب- تعد الميزة التنافسية هي القاعدة التي تنطلق منها المنظمة لتواجه تحديات السوق عن طريق تطوير المعرفة القدرة على تلبية رغبات الزبائن المستقبلية.

ت- تكمن الميزة التنافسية بقدرتها على خلق نماذج جديدة للمنظمة من الصعب تقليدها من قبل المنافسين ، كون النماذج القديمة أصبحت معروفة للجميع.

في حين يرى الغالبي وأدريس بأن أهمية الميزة التنافسية تكمن في أنها :

1. بأنها تعطي تفوقا كميا و نوعيا و أفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق أداء أعلى.

2. تساهم في رفع مستوى الأداء أو في قيمة ما تقدمه أو الأثنين معا.

3. تساهم في ادراك العملاء والمتعاملين مع المؤسسة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل.

4. تتسم الميزة بالاستمرارية والتجديد، مما يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم.

5. تساهم الميزة التنافسية في اعطاء حركة ديناميكية للعمليات داخل المنظمة.

أنواع الميزة التنافسية :

تقسم الميزة التنافسية الى نوعين:

(1) التميز بالتكلفة: من خلال قدرة المنظمة على خفض تكلفة الموارد او الانتاج وبالتالي انتاج سلع أو خدمات ذات أسعار أقل من المنافين .

(2) التميز بالاختلاف: قدرة المنظمة على اضافة قيمة معينة لمنتجاتها أوخدماتها ترفع من مستوى تميزها عن المنافسين في السوق .

استراتيجيات تحقق الميزة التنافسية:

يرى بعض الباحثون بأنه يوجد العديد من الاستراتيجيات التي تحقق الميزة التنافسية وهي ما يلي :

الاستراتيجيات خاصة في هذه الدراسة :

1. استراتيجية جودة الخدمة : هي الخصائص التي تتعلق بالمنتج و التي تساهم في

اشباع رغبة العميل سواء من حيث السعر أو توفير أو الاعتمادية أو الامان . الا ان

غالبية المنظمات لا تتنافس بهدف تحقيق جميع الأبعاد بل تختار بعدا واحدا

تعتقد بأنها قادرة على تقديم مستوى جودة عالي يختلف عما يقدمه المنافسون .

2. استراتيجية التحديث : تحقق الميزة التنافسية للمنظمة التي تتبنى استراتيجية

تحديث الخدمات المقدمة بالإضافة الى العمل على خلق و تطوير خدمات جديدة .

3. استراتيجية سرعة الاستجابة : تحقق الميزة التنافسية للمنظمة التي تبنت هذه الاستراتيجية من خلال سرعة الاستجابة للخدمة المطلوبة من قبل العميل حيث تعتبر هذه الاستراتيجية مقياس لتحديد مستوى جودة الخدمة أو المنتج .

باقي الاستراتيجيات التي تحقق الميزة التنافسية :

4. استراتيجية قيادة الكلفة المنخفضة : وهي القيمة التي تدفع من قبل العميل للحصول على منتج أو خدمة معينة , لذلك يركز رجال الاقتصاد على مفهوم القيمة و المنافع عند تحديد سعر فالبعض يرى بان السعر عبارة عن قيمة تبادلية للسلعة أو الخدمة و يعبر عنها بصورة نقدية , يتم فيه الربط بين القيمة و المنفعة , حيث أن المنفعة تنتج القيمة . و تقاس قيمة المنفعة عن طريق السعر , لذا يمكن للمنظمة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال خفض الكلفة أو من خلال رفع مستوى الانتاج دون تحميلها تكاليف اضافية .

5. استراتيجية وقت الاستجابة : تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة التي تبنت هذه الاستراتيجية من خلال وقت الاستجابة للخدمة المطلوبة من قبل العميل ويتم تحديد وقت الاستجابة من قبل شركة الاتصال حسب كل خدمة من خدمات المقدمة , و يعد زمن تقديم الخدمة عاملا يحدد مستوى جودة الخدمة , وما يرتبط بها من تكاليف و يمكن للمنظمات حساب كلفة عملية تقديم الخدمة , ومعرفة الاخطاء من خلال قياس مقدار زمن حصول الزبون على الخدمة .

ولغاية هذه الدراسة تم وضع التعريف الاجرائي للميزة التنافسية وهو: الخصائص والمزايا التي يتميز بها قطاع الاتصالات عن غيره والمتمثل جودة الخدمة وتحديث وتطوير وسرعة الاستجابة التي تمكنه من تقديم خدمات الاتصال لزيائنه بشكل يرضيهم والمحافظة عليهم بالاضافة الى استقطاب زبائن جدد.

محددات الميزة التنافسية

حددت الميزة التنافسية للشركة من خلال بعدين وكما يلي:

✓ حجمها.

✓ نطاقها.

البعد الاول : حجم الميزة التنافسية

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية اذا استطاعت الشركة في المحافظة على التكلفة أو الخدمة بهدف مواجهة الشركات المنافسة لهم . فكلما كانت الميزة أكبر تطلب جهودا أكبر من الشركات المنافسة بهدف التغلب عليها أو الحد من أثرها . وكذلك الحال لدورة حياة المنتجات الجديدة فأن للميزة التنافسية دورة حياة و تبدأ بمرحلة النمو السريع أو التقديم ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل الشركات المنافسة على تقليد المنتج بهدف محاكاة الميزة التنافسية والعمل على التفوق عليها . وأخيرا . تظهر مرحلة الضرورة و بمعنى الحاجة الى تقدم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة بهدف تدعيم ميزة تمييز المنتج . لذا فأن الشركة تبدأ بتجديد و تطوير الميزة التنافسية أو استحداث ميزة تنافسية جديدة بهدف تحقيق أكبر قيمة للمستهلك أو العميل .

البعد الثاني : نطاق التنافس المستهدف .

يقصد بها مدى اتساع انشطة الشركة وعملياتها بهدف تحقيق مزايا تنافسية . فنطاق نشاط الشركة لفترات أطول و أوسع سوف يحقق خفض في التكلفة مقارنة مع الشركات المنافسة . و من أمثلة على ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات انتاج مشتركة . خبرة فني واحدة . واستخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة . أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة . وتتفق مختلف الاقتصاديات على وجود علاقة متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية أو مناطق أو صناعات التي يغطيها الشركة . كما يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية عن طريق التركيز على سوق معين و العمل على توفير الخدمة او المنتج بتكلفة أقل.

معايير نوعية الميزة التنافسية وجودتها :

تحدد نوعية الميزة التنافسية و مدى جودتها على ثلاث ظروف وهي :

1. مصدر الميزة : يتم ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما :

- (أ) مزايا تنافسية ذات درجة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل و المواد الخام . حيث يسهل تقليدها نسبيا و محاكاتها من قبل الشركات المنافسة .
- (ب) مزايا تنافسية ذات مرتبة مرتفعة مثل : استخدام تكنولوجيا عملية تساعم في تمييز المنتج (التميز و التفرد من تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة) السمعة

- الطبية بشأن العلاقة استنادا الى مجهودات تسويقية متراكمة أو علاقات و طيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تحول أو تبديل مرتفعة.
2. عدد مصادر الميزة التي تمتلكها الشركة : اذا اعتمدت الشركة التركيز على ميزة واحدة فقط مثل تصميم المنتج بتكلفة أقل أو قدرة على شراء مواد خام بسعر أرخص , فإنه يمكن للمنافسين الآخرين تحييد اثار تلك الميزة و التغلب عليها أما اذا تعددت مصادر الميزة لدى الشركة ,فأنه من الصعب على المنافسين تقليدها جميعا.
3. درجة التحسين و التطوير و التجديد المستمر في الميزة : يجب على المنظمة أن تعمل على خلق مزايا جديدة و بشكل أسرع , و على المنظمة قبل القيام بالمنافسة من خلال تقليد أو المحاكاة الميزة القائمة حاليا . ان تقوم بتغيير المزايا القديمة و خلق المزايا القديمة و خلق مزايا تنافسية جديدة تنافس المنظمات المتواجدة في السوق و من مرتبة مرتفعة .

الدراسات السابقة (Previous studies)

الدراسات باللغة العربية :

دراسة مجلة (مغاوري , 2020) بعنوان " اليات استخدام الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية في جامعات المصرية "

هدفت هذه الدراسة تحديد الاطار المفاهيمي للذكاء التنافسي في مؤسسات التعليم الجامعي ودراسة خطوات استخدام الذكاء التنافسي والتعرف على مفهوم الميزة التنافسية وأهم خصائصها في مؤسسات التعليم الجامعي وتحديد مجالات تحقيق الميزة التنافسية وايضا وضع اليات مقترحة لاستخدام الذكاء التنافسي في مؤسسات التعليم الجامعي من أجل تحقيق الميزة التنافسية. تم استخدام المنهج الوصفي هذه الدراسة , وتوصلت هذه الدراسة الى نتائج أهمها: وضع مجموعة من الليات المقترحة التي قد تساعد في استخدام الذكاء التنافسي في مؤسسات التعليم الجامعي مما قد يسهم في تحقيق ميزة تنافسية.

دراسة (الشلي , 2019) بعنوان " أثر عمليات الذكاء التنافسي في تحقيق السيادة الاستراتيجية - الدور الوسيط للقدرات الديناميكية: دراسة تطبيقية على شركات الاردنية لصناعة الادوية البشرية "

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في تعزيز العلاقة بين عمليات الذكاء التنافسي و السيادة الاستراتيجية في شركات الاردنية لصناعة الادوية البشرية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصولا لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي. وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها: وجود تأثير ذو دلالة احصائية لعمليات الذكاء التنافسي في تحقيق السيادة الاستراتيجية (نطاق النفوذ، الضعف التنافسي و البناء التنافسي) في شركات الاردنية لصناعة الأدوية البشرية. وجود تأثير للقدرات الديناميكية (قدرات استشعار الفرص المتاحة، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) في تحقيق السيادة الاستراتيجية (الضغط التنافسي والبناء التنافسي) في شركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في عمليات الذكاء التنافسي من قبل شركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية للاستفادة من انعكاساتها في تحقيق السيادة الاستراتيجية وتطوير قدرات الديناميكية .

دراسة (فرحان ، 2019) بعنوان " أثر الذكاء التنافسي في تحقيق التميز التنظيمي في شركات الاتصالات في الاردن "

تهدف هذه الدراسة لتعرف على أثر الذكاء التنافسي في تحقيق التميز التنظيمي في شركات الاتصالات في الاردن . وتم استخدام الوصف التحليلي . وتم جمع المعلومات الأولية عن طريق الاستبيان و وزع على كل موظف و موظفه في شركات الاتصالات الاردنية . بعد اجراء التحليلي الاحصائي من خلال استخدام برنامج (SPSS) توصلت الدراسة الى عدد من نتائج: يوجد مستوى مرتفع من الذكاء التنافسي في شركات الاتصالات الاردنية . كما يوجد مستوى مرتفع من التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الاردنية. ومن أهم توصياتها: انشاء قسم متخصص لذكاء التنافسي مهمته تزويد شركات الاتصالات الاردنية بلمعلومات المطلوبه و الاسهام في رسم معالم مستقبلها واجراء تقييمات للمخاطر المحيطه بها . ومراقبة تغييرات التي تؤثر بها .

دراسة (فتوش و حجازي ، 2018) بعنوان " دور الذكاء التنافسي في خلق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر موبيليس "

تهدف هذه الدراسة الى توضيح دور الذكاء التنافسي في تحقيق ميزة تنافسية على شركة موبيليس. وتم استخدام المنهج الوصفي، حيث تم جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبيان وزعت على مجتمع الدراسة. وايضا تم استخدام الاحصاءات المتوفرة على

المواقع الالكترونية لكل من وزاره البريد والمواصلات السلطانية والاسلكية وتكنولوجيا ورقمية وشركة موبيليس. ووصلت هذه الدراسة الى نتائج انه هناك ارتباط قوي بين الابعاد الاربعة للذكاء التنافسي والميزة التنافسية. وتم ترتيبهم حسب الاهمية اعتمادا على التحليل الوصفي باستخدام (SPSS) كما يلي : ذكاء المنافس، ذكاء الزبون ، ذكاء التكنولوجي، واخيرا ذكاء السوق .

دراسة (فرحات 2017) بعنوان " دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية "

تهدف هذه الدراسة لتوضيح عملية الذكاء التنافسي ومكانتها واثارها الايجابية في الكشف عن مخاطر وتقليل منها قدر الامكان . وقد اعتمدت الدراسة على نموذج فرضي تضمن متغيرين ، المتغير المستقل وهو الذكاء التنافسي والمتغير التابع وهو المخاطر. ووصلت هذه الدراسة الى نتائج: ان الذكاء التنافسي أصبح من أهم وأقوى الوسائل اليوم لحماية المؤسسات من تنافس الشديده والمخاطرة من أجل بقاء ونمو أكبر فترة ممكنة في بيئة دائمة التغير اذ يمكنه الحد من المشاكل ومخاطر التي من ممكن ان تتعرض لها المؤسسة من بيئتها خارجية. وأهم توصيات:أهميه تشجيع تطبيق الذكاء التنافسي داخل المؤسسات وبخاصة العربية كعملية أساسيه فيها لما لها دور مهم في صياغة الاستراتيجية.

دراسة (الأحمر 2015) بعنوان " ادارة التغيير و دورها في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في دولة ليبيا "

هدفت هذه الدراسة لتوضيح دور ادارة التغيير بمجالاتها (ادارة تغيير في الهيكل التنظيمي، ادارة تغيير في الاستراتيجية، ادارة تغيير في ثقافة المنظمة، ادارة تغيير في نمط قيادة، ادارة تغيير في تكنولوجيا) في تحقيق ميزة تنافسية بأبعادها (الكلفة وجودة والتمايز والابداع) في شركات الاتصالات في دولة ليبيا. وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة. وتم استخدام برامج (SPSS) في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة أظهرت النتائج وجود أثر لأدارة التغيير بمجالاتها المعتمدة في هذه الدراسة كمتغير مستقل في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع . وايضا توصلت لعدم وجود أثر لأدارة التغيير في الهيكل التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات في دوله ليبيا .

دراسة (الريالات . 2014) بعنوان " اثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة الاردنية"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الخاصة الاردنية و قد تم دراسة الثقافة باعتماد خمسة أبعاد (نمط القيادة . المشاركة . التماسك . الاتساق . الابتكار . التكيف) في المستشفيات الخاصة . بينما تم التعرف الى مستوى تحقيق الميزة التنافسية من خلال خمسة أبعاد (الجودة . السعر . الابداع . سرعة الاستجابة . الخدمة) .

وتم اعتماد المنهج الوصفي و تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات الأولية عن هذه الدراسة . وتم تحليل البيانات باعتماد على الاحصاءات الوصفية كالتوسطات والانحرافات المعيارية . ومن ابرز النتائج التي تم توصل اليها : ان مكونات الثقافة التنظيمية لدى المستشفيات الخاصة الاردنية متوفرة بمستوى مرتفع وان المستشفيات الخاصة الاردنية قد حققت الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة بمستوى عالي وأبرز توصيات هذه الدراسة ضرورة زيادة وعي المستشفيات الخاصة الاردنية بأهمية الثقافة التنظيمية في اكتساب ميزة تنافسية تساهم في تحقيق الكثير من نتائج الايجابية على المدى القريب و البعيد .

دراسة (البهنسي . 2013) بعنوان " أثر ممارسات سلاسل التوريد في الميزة التنافسية : دراسة حالة شركة اسمنت الراجحي في الاردن"

هدفت هذه الدراسة على التعرف الى اثر ممارسات سلاسل التوريد في الميزة التنافسية لشركة اسمنت الراجحي تمثلت سلاسل التوريد (شراكة المزود العلاقة بين العملاء . تشارك المعلومات . القرب الجغرافي) والميزة التنافسية (كلفة . جودة . خدمة . تمايز) . اعتمدت هذا الدراسة المنهج الوصفي . التحليل . الميداني . و تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات الأولية من أفراد مجتمع دراسة كان عددهم 78 مظف وتم الاعتماد على الحزمة الاحصائية الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة . ووصلت الدراسة ان ممارسات سلاسل توريد لها أثر دال احصائيا في ميزة التنافسية لشركة اسمنت الراجحي . وأهم النتائج أوصى بها باحث بضرورة تعزيز العلاقات مع المزودين من خلال اشراكهم في خطط الاستراتيجية وتكثيف المعلومات المتبادلة و ايجاد طرق جديدة في تعزيز ممارسات سلاسل التوريد من أجل تحقيق أعلى حصة سوقية و منافسة عالميا .

الدراسات باللغة الانجليزية

دراسة (Amiri ,Sshirkavand ,Chalak & Rezaeei, 2017) بعنوان:

"Competitive Intelligence and developing sustainable competitive advantage"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين اضافة الى دراسة تأثير الذكاء التنافسي في توليد ميزة تنافسية مستدامة.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و اجراء التحليل الاحصائي اللازم من خلال منهجية أنموذج المعادلة الهيكلية وكانت عينة الدراسة مكونة من (123) مدير من الاداريين في الاردارات العليا و الوسطى في الشركات التأمين الايرانية بالعاصمة طهران و تم الوصول الى الاهداف ان الذكاء التنافسي يؤثر تأثيرا ايجابيا على توليد الميزة التنافسية لشركات التأمين الايرانية بالعاصمة طهران.

دراسة (Abuzaid,2017) بعنوان

"Exploring the Impact of strategic Intelligence on Enterpreneurial orientation : Apractical study on the Jordanian diversified financial services companies "

"استكشاف تأثير الذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي : دراسة عملية عن الشركات الاردنية للخدمات المالية المتنوعة"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي على التوجه الريادي ل (36) شركة خدمات مالية متنوعة أردنية مدرجة في بورصة عمان . وكانت العينة الدراسية لجميع مجتمع الدراسة. وتم جمع المعلومات المطلوبة عن طريق الاستبانة. وأشارت النتائج التجريبية الى أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير ايجابي على التوجه الريادي. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان المنظمات تحتاج الى تبني وتعزيز الاستخبارات الاستراتيجية لضمان التنفيذ الناجح لتوجيهها الريادي و بالتالي تحقيق أداء الاعمال المتفوق وزيادة قدرتها تنافسية وتمييز نفسها عن منافسيها.

دراسة (Moraru, 2017) بعنوان:

" The impact of the externalities generated by competitive intelligence "

" تأثيرالعوامل الخارجية الناتجة عن الذكاء التنافسي "

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر العوامل الخارجية ناتجة عن الاستخبارات التنافسية. و تم الاعتماد على المنهج الوصفي وتم الوصول الى نتائج ان نوع النشاط الذي

تعمل به المنظمة من أهم العوامل المؤثرة على الاستخبارات التنافسية ، كما يعتبر أداء السوق النظام الاقتصادي من المؤثرات على الاستخبارات التنافسية.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

ان بعض الدراسات السابقة تناولت الذكاء التنافسي بشكل منفصل والبعض الاخر تناولت الميزة التنافسية مع مواضيع اخرى وتناولت دراسات اخرى الذكاء التنافسي مع عنوانين اخرين. وبعضها تناول الذكاء التنافسي و الميزة التنافسية اما كمتغير مستقل أو كمتغير تابع. وفي علم الباحثة لم يجد دراسات تناولت موضوع أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية بأبعادها (جودة الخدمة التحسين و التطوير سرعة الاستجابة) في شركات الاتصالات الاردنية. ولم يتم التطرق للموضوعين معا (الذكاء التنافسي و الميزة التنافسي) في شركات الاتصالات الاردنية، ولذلك تميزت هذه الدراسة بربط الموضوعين معا و ايضا تناولت موضوع مهم. تمثل شركات الاتصالات الاردنية كمجتمع لهذه الدراسة. وتميزت ايضا انها تبحث بجانب مهم في البيئة التنافسية وهو أثر الذكاء التنافسي في شركات الاتصالات الاردنية. وانها سوف تركز على الذكاء التنافسي وكيف يساعد على تحسين وتطوير وزيادة الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية وتبين أهمية الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية في محافة على مركز شركة الاتصال في السوق من خلال ابعادها (جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، تحسي وتطوير)، بالإضافة ان الذكاء التنافسي ساعد على الحصول على معلومات تخص الاسواق والمنافسين والعملاء واخيرا انها تدرس قطاع مهم اقتصاديا واجتماعيا في الاقتصاد الاردني وهو قطاع الاتصالات الاردني.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة :

هذا الفصل يحتوي على المنهج المستخدم للدراسة بالإضافة الى مجتمع وعينة الدراسة. ايضا يحتوي على مصادر جمع بيانات و شرح للاداة المستخدمة في دراسة واختبار صدق و ثبات هذه الأداة و اخيرا عرض الاساليب الاحصائية المستخدمة في المعالجة الاحصائية.

منهجية الدراسة :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على اثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية من خلال عرض الأدب النظري و الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرات . حيث تم جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على موظفين شركات الاتصال في الاردن و حصر المعلومات و تحليلها . كما تم اجراء التحليلي الاحصائي (الوصفي و التحليلي) . لوصف عينة الدراسة و اختبار الفرضيات للاجابة على اسئلة الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي المحوسب المسمى . الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية باستخدام Statistical Package of Social Sciences (SPSS).

مجتمع الدراسة و عينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين شركات الاتصالات في الاردن . اما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة حيث تم اختيار عينة بحجم (100) موظف و موظفة من مجتمع الدراسة و قد تم استلام (55) استبانة . و تم استثناء (5) استبانات بسبب عدم مصداقية النتائج فيهم لذلك اجريت الدراسة على 50 موظف و موظفة من شركات الاتصالات الاردنية و كانت نسبة الاسترداد (50%).

و قد أظهرت نتائج التحليل المتغيرات الديموغرافية كما تظهر في جدول رقم (1) ان هذه الدراسة تتكون من 50 استبانة صالحة . و يبين جدول رقم (2) ان اعضاء العينة تكونت من 29 موظف و 21 موظفة . و ايضا جدول رقم (3) ان معامل العمر تكون من 2 اعمارهم اقل من 20 سنة و 27 شخص بين 20 - 30 سنة و 16 شخص بين 30 - 40 سنة و 5 أشخاص فقط كانت أعمارهم أكبر من 40 سنة . و اخيرا جدول رقم (4) ان معامل خبرة وظيفية تكون من 23 شخص خبرتهم أقل من 5 سنوات و 14 شخص من 5 - 10 سنوات و 9 أشخاص بين 10 - 15 سنة و 4 اشخاص فقط كانت خبرتهم من 15 - 20 سنة.

أداة الدراسة :

بهدف جمع البيانات فقد تم تطوير استبانة تتكون من ثلاثة اجزاء . تناول الجزء الاول رسالة التغطية لبحث أعضاء العينة على الاستجابة بطريقة موضوعية و تناول الجزء الثاني المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين اما الجزء الثالث فتناول

الاسئلة و المعايير المتعلقة بمتغيرات الدراسة و تكون الاجابة استنادا الى مقياس ليكرت الخماسي ، و توزعت الاسئلة كما هي في الجدول رقم (5).

جدول رقم (5) : متغيرات الدراسة والاسئلة التي تقيسها

اسم المتغير	الاسئلة رقم
الذكاء التنافسي والميزة تنافسية	Q1-Q8
جودة الخدمة	Q9-Q11
تحسين و تطوير	Q12-Q14
سرعة الاستجابة	Q15-Q17

اختبار صدق الاداة :

لقد تم عرض الاستبانة على 3 دكاترة ذوي الاختصاص و قد تم اجراء التعديل اللازم على اداة الدراسة حسب الملاحظات التي ابداهها هؤلاء المحكمين و عليه فإنه يمكن اعتبار ان اداة جمع بيانات تتمتع بالصدق مطلوب .

ثبات الاداة :

إحصائيات الموثوقية

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.703	.725	20

جدول رقم (5): الموثوقية ألفا كرونباخ، وجاءت بنسبة 72% مما يعني انها نسبة جيدة ويمكننا الاعتماد عليها في دراستنا الحالية.

الفصل الرابع

نتائج دراسة التحليل الاحصائي واحصائيات واختبار الفرضيات

1- الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة :

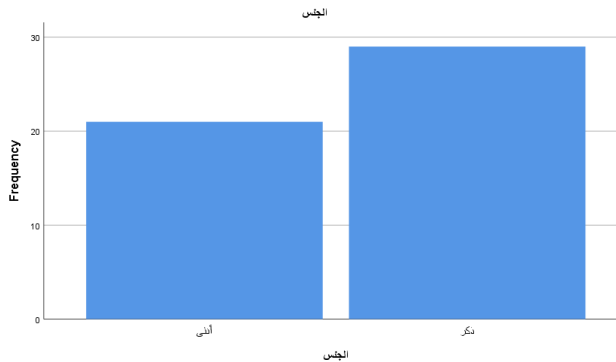
لقد تم اجراء الاحصاء الوصفي لعينة الدراسة و قد ظهرت نتائج الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة. إضافة الى ذلك فقد تم اجراء الاحصاء الوصفي بغرض قياس المتغيرات من حيث المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

		إحصائيات		
		الخبرة		
		الوظيفية		
		الجنس	العمر	
N	Valid	50	50	50
	Missing	0	0	0
Mean		1.58	2.48	1.88
Std. Deviation		.499	.735	.982
Minimum		1	1	1
Maximum		2	4	4

الجدول رقم (1): جدول الإحصائيات ويوضح عينة البحث المستخدمة في هذه الدراسة والتي تتكون من 50 استبانة صالحة.

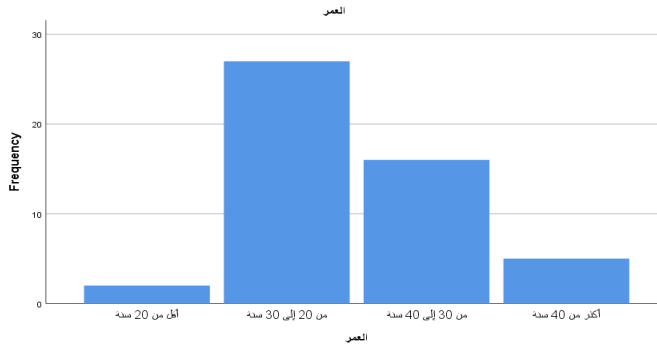
		الجنس		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	أنثى	21	42.0	42.0
	ذكر	29	58.0	58.0
Total		50	100.0	100.0

الجدول رقم (2): إحصائيات البيانات الديموغرافية لمعامل الجنس في البحث وكانت النتيجة بعد التحليل، 21 أنثى و 29 ذكر ويكون مجموع العينة 50 استبانة.



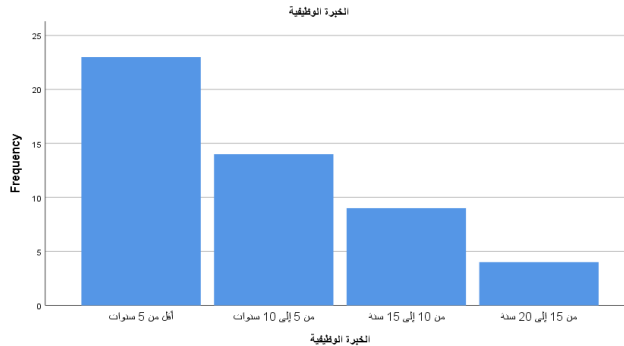
		العمر		
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	أقل من 20 سنة	2	4.0	4.0
	من 20 إلى 30 سنة	27	54.0	54.0
	من 30 إلى 40 سنة	16	32.0	32.0
	أكثر من 40 سنة	5	10.0	10.0
Total		50	100.0	100.0

الجدول رقم (3): احصائيات البيانات الديموغرافية لمعامل العمر في البحث وكانت النتيجة بعد التحليل، 2 أقل من 20 سنة، 27 شخص بين 20 - 30 سنة، 16 شخص أعمارهم بين 30 - 40 عاماً، و 5 اشخاص فقط كانت اعمار أكبر من 40 عاماً ليكون مجموع العينة 50 استبانة.



				الخبرة الوظيفية
				Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	23	46.0	46.0
	من 5 إلى 10 سنوات	14	28.0	28.0
	من 10 إلى 15 سنة	9	18.0	18.0
	من 15 إلى 20 سنة	4	8.0	8.0
	Total	50	100.0	100.0

الجدول رقم (4): احصائيات البيانات الديموغرافية لمعامل الخبرة الوظيفية في البحث وكانت النتيجة بعد التحليل، 23 أقل من 5 سنوات، 14 شخص من 5 - 10 سنوات، 9 اشخاص بين 10 - 15 سنة، و 4 أشخاص فقط من 15 - 20 سنة ليكون مجموع العينة 50 استبانة.



إختبار الفرضيات

• الفرضية الرئيسية

HA1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) ان الذكاء التنافسي يؤثر على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية.

ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.164 ^a	.027	.007	.860	.027	1.325	1	48	.255

a. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (9b) تحليل ANOVA للفرضية الرئيسية Ha1

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.980	1	.980	1.325	.255 ^b
Residual	35.500	48	.740		
Total	36.480	49			

Dependent Variable: سيتم تحليل خطط و استراتيجيات المنافسين للتنبؤ بخطواتهم المستقبلية و تجنب تهديداتهم

b. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (9c) معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الأولى-Ha1-1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.458	.930		2.643	.011
	يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات	.292	.253	.164	1.151	.255

Dependent Variable: سيتم تحليل خطط و استراتيجيات المنافسين للتنبؤ بخطواتهم المستقبلية و تجنب تهديداتهم

• الفرضيات الفرعية

HA1- 1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاستخدام الذكاء التنافسي على جودة الخدمة في شركات الاتصالات الأردنية.

ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.220 ^a	.049	.029	.437	.049	2.450	1	48	.124

a. Predictors: (Constant), الاتصالات شركة في التنافسية الميزة على التنافسي الذكاء لعملية أثر يوجد

جدول رقم (10b) تحليل ANOVA للفرضية الفرعية الأولى Ha1-1

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.467	1	.467	2.450	.124 ^b
	Residual	9.153	48	.191		
	Total	9.620	49			

a. Dependent Variable: الذكاء التنافسي يؤثر على جودة الخدمة المقدمة في شركة الاتصالات
b. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (10c) معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الأولى Ha1-1

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.007		6.366	.000
	يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات	.201	.129	.220	.124

a. Dependent Variable: الذكاء التنافسي يؤثر على جودة الخدمة المقدمة في شركة الاتصالات

HA1- 2: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاستخدام الذكاء التنافسي على التحديث والتطوير في شركات الاتصالات الأردنية.

ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.341 ^a	.116	.098	.454	.116	6.328	1	48	.015

a. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (11b) تحليل ANOVA للفرضية الفرعية الأولى Ha1-2

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.307	1	1.307	6.328	.015 ^b
	Residual	9.913	48	.207		
	Total	11.220	49			

a. Dependent Variable: يؤثر الذكاء التنافسي على تحسين و تطوير الخدمة في شركات الاتصالات
b. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (11c) معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الثانية Ha1-2

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.434		4.951	.000
	يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات	.337	.134	.341	.124

a. Dependent Variable: يؤثر الذكاء التنافسي على تحسين و تطوير الخدمة في شركات الاتصالات

3- HA1: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لاستخدام الذكاء التنافسي على سرعة الاستجابة في شركات الاتصالات الأردنية

ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.205 ^a	.042	.022	.789	.042	2.097	1	48	.154

a. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (12b) تحليل ANOVA للفرضية الفرعية الأولى Ha1-3

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.307	1	1.307	2.097	.154 ^b
Residual	29.913	48	.623		
Total	31.220	49			

a. Dependent Variable: تقوم شركة الاتصالات بتحديد الحد الأقصى لوقت الاستجابة بناءً على الخدمة المقدمة

b. Predictors: (Constant), يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات

جدول رقم (12c) معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الفرعية الثالثة Ha1-3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.434	.854		2.850	.006
	يوجد أثر لعملية الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية في شركة الاتصالات	.337	.233	.205	1.448	.154

a. Dependent Variable: تقوم شركة الاتصالات بتحديد الحد الأقصى لوقت الاستجابة بناءً على الخدمة المقدمة

النتائج

عرض النتائج

بعد الإستنتاج النهائي للجدول التحليل الإحصائية نعرض في هذا القسم أهم النتائج.

- ان الذكاء التنافسي يؤثر على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية.
- إن لاستخدام الذكاء التنافسي أثر ضعيف على التحديث و التطوير في شركات الاتصالات الأردنية.

التوصيات

توصي الباحثة في ما يلي:

- إجراء دراسة على أبعاد وفرضيات جديدة.
- إجراء الدراسة على قطاعات مختلفة.
- إجراء الدراسة على عينة بحث أكبر.
- البحث على إجراء دراسات أوسع حول الذكاء التنافسي لدى أهميته على شركات الاتصالات والقطاعات الأخرى.

المصادر والمراجع

- خالد حمد أمين ميرخان، رزگار مغديد أحمد، & نيهات سعدي رحمان. (2015). و تأثيره في ذكاء الأعمال دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركات الصناعية الخاصة في مدينة أربيل (VRIO) التحليل الاستراتيجي للموارد الداخلية باعتماد أداة. Journal of Humanity Sciences, 19(3), 31-48.
- (Seddiki, H., & Hamou, N. (2022). دور الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة البنوك الجزائرية. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة. (1)5, 31-52.
- مغاوري، د. أ. م. & هالة أمين مغاوري. (2020). آليات استخدام الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية. الإدارة التربوية. 28(28), 184-225.
- سميرة، فرحات، جامعة محمد خيضر بسكرة، خليفي، عيسى، & جامعة محمد خيضر بسكرة. (2018). دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية.
- Yassine, F. L. Y. A. (2014). The level of applying competitive intelligence as perceived by managers at telecom company" Zain" in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 5(5).
- Yassine, F. L. Y. A. (2014). The level of applying competitive intelligence as perceived by managers at telecom company" Zain" in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 5(5).
- Yaseen, S. G., Dajani, D., & Hasan, Y. (2016). The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies. Computers in Human Behavior, 62, 168-175.
- Al Dabbas, M. M., & Alkshali, S. J. (2021). The Impact of Competitive Intelligence on Project Success in Jordanian Construction Companies. European Journal of Social Sciences, 61(4), 233-249.
- Ezenwa, O., Stella, A., & Agu, A. O. (2018). Effect of competitive intelligence on competitive advantage in Innoson technical and

- industry limited, Enugu state, Nigeria. International Journal of Business, Economics & Management (IJBEM), 1(1), 28-39.
- Seyyed-Amiri, N. A. D. E. R., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. AD-minister, (30), 173-194.
- Safarnia, H., Akbari, Z., & Abbasi, A. (2011). Review of competitive intelligence & competitive advantage in the industrial estates companies in the Kerman City: Appraisal and testing of model by Amos graphics. International Business and Management, 2(2), 47-61.
- Nte, N. D., Omede, K. N., Enokie, B. K., & Bienose, O. (2020). Competitive Intelligence and Competitive Advantage in Pharmaceutical Firms in Developing Economies: A Review of Lagos State, Nigeria. Journal of Management, economics, and Industrial Organization, 4(1), 76-99.

مجالات تطبيق القوة الذكية الإماراتية وآلية تطبيقها في تنفيذ السياسة الخارجية في المنطقة

ذياب غانم المزروعى

جامعة مؤتة، الأردن

الملخص

تناولت هذه الدراسة واحداً من الموضوعات المهمة المثارة على الساحة الدولية والمرتبط بالقوة وعلى وجه الخصوص "القوة الذكية" وأثرها في العلاقات الدولية؛ وكانت الدراسة قد أظهرت مفهوم القوة الذكية بأنها ليست بالمفهوم الجديد، وإنما هو نتاج الجمع بين القوة الصلبة والقوة الناعمة معاً، ولكن وفقاً لاستراتيجية محددة تجمع بينهما؛ وتأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بأن استراتيجية القوة الذكية هي نتيجة لتألف بين الوسائل الصلبة والناعمة في وقت واحد؛ للوصول إلى الأهداف المرجوة. وقد تطرقت الدراسة في سبيل ذلك إلى عدة محاور تمثلت في: بيان مفهوم القوة بشكل عام، مع بيان مفهوم: القوة الصلبة، والقوة الناعمة والقوة الذكية، كما وعرضت الدراسة مجموعة من التحديات التي وقفت أمام استخدام القوة الذكية، وكشفت الدراسة وسائل القوة الذكية وتمثلت: بالوسائل السياسية، والوسائل الاستخباراتية، ثم الوسائل العسكرية، ومن ثم تطرقت لأهم الأمثلة التطبيقية لاستخدام القوة الذكية، وكما التطرق على وجه الخصوص للقوة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة، وبيان الرؤى المستقبلية لها.

وأخيراً كشفت الدراسة عن أهم مصادر القوة الذكية وخصائصها في دولة الإمارات العربية المتحدة، وتحدثت عن القوة الذكية ومجالات التطبيق وعرضت الدراسة الآثار المترتبة على استخدام القوة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة. الكلمات المفتاحية: القوة الناعمة، القوة الصلبة، القوة الذكية، الإمارات العربية، السياسة الخارجية، المنطقة العربية

The areas of application of the Emirati smart power and the mechanism of its application in the implementation of foreign policy in the region

Theyab Ghaneem Almazroay

Mutah University, Jordan

Abstract

This study is designed to introduce an important and novel topic that came to the fore recently i.e., Smart Power and its Impact on International Relations. Such a concept is quite recent in the field of international relations, and this study will be confined to presenting a conceptual framework for understanding the subject of Smart Power accompanied by some examples that would support comprehension. Likewise, this study aims to get hold of the tools of smart power and their role in the implementation of foreign policy.

For the purpose of this paper, the descriptive method that employs qualitative analysis was adopted in order to demonstrate the influence of smart power on strengthening international relations and their fields of implementation, highlight the most important tools of smart power, and show the challenges that face this power. Further, the historical method was adopted to address the historical and political context surrounding the development of smart power. Then, the two methods were applied to give an account of the effects of the use of smart power.

The study reached many findings, most notably, an agreement of the political elites on the importance of the application of smart power as an appropriate strategic option for achieving the goals of foreign policy. One of the most important outcomes of the use of smart power by states is a rise of their foreign policies along with an increase in their strategic power; and it is worth noting that the economic tool was one of the most important tools of smart power.

The study came up with the following recommendations and propositions: Expanding the powers of the Council of Soft Power in the United Arab Emirates beyond the field of soft power to include all the tools of smart power; and establishing an Arab-wide study center focused on developing researches, making strategies, and presenting programs and plans that would help in the advancement of the use of smart power tools giving due attention to the Arab economic, military, cultural, academic, human, and intellectual assets and capabilities and their implementation based on smart and calculated scientific principles in accordance with a clear-cut Arab strategy to confront the hostile strategies that are trying to control the Arab capabilities.

Keywords: soft power, hard power, smart power, the Arab Emirates, foreign policy, the Arab region

مقدمة :

يُعدُّ مفهوم القوة الذكية من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلاقات الدولية وهو يمثل محور مهم من محاور دراسة القوة حيث أنه من جانب تعدد القوة الناعمة هي المقياس الجديد لأي قوة صاعدة عقب امتلاكها الأساسي للقوة الصلبة المتمثلة في الجانب العسكري والاقتصادي.

إنَّ التعامل مع المتغيرات المحيطة والأزمات في الوقت الراهن يتطلب من الدولة أن تكون قوية، ويمكن تعريف قوة الدولة بفاعلية ووزن الدولة في المجال الدولي كنتاج عن قدرتها في توظيف مصادر قوتها لفرض ارادتها وتحقيق أهدافها ومصالحها، والتأثير على إرادات ومصالح وأهداف الدول الأخرى (بكاكرة والسخري، 2018). ويعدُّ مفهوم القوة مفهوماً مركباً يرتبط بالعناصر المادية والغير مادية ترتبط بها القوة العسكرية والثقافية والاقتصادية، (يغين، 2016)، وأدى ذلك لظهور عدة مفاهيم مثل القوة الصلبة، القوة الناعمة، القوة الذكية (بكاكرة والسخري، 2018).

إنَّ مفهومَيَّ القوة الصلبة والقوة الناعمة هما الأول ظهوراً، وتتمثل القوة الصلبة (الجانب المادي الملموس من القوة) بالموارد الطبيعية ورأس المال والقدرات القتالية والطاقة العسكرية (يغين، 2016). بينما تشمل القوة الناعمة (الجانب الغير مادي والمجرد من القوة) موضوعات مثل القيم، المعتقدات، الأيدولوجيات، العلم (يغين، 2016)، الثقافة والحكومة (مصطفى، 2014). ولقد أثبتت العديد من الشواهد بعدم جدوى الاعتماد على الأداة العسكرية كقوة صلبة فقط لتحقيق الأهداف والنتائج المرجوة على المستوى الاستراتيجي، لذلك ومن هذا المنطلق أصبحت القوة الناعمة رديفاً للقوة الصلبة لتحقيق الأهداف والنهايات المرغوبة، فبجانب تركيز الدول على القوى العسكرية الدفاعية والهجومية كقوة صلبة ظهر من جانب آخر التركيز على القوة الناعمة جلياً في بعض الدول مثل الصين والولايات المتحدة الأمريكية التي تمثلت في محاولات نشر اللغة والثقافة والتبادلات الطلابية بالإضافة إلى محاولات إيجاد الدعم والتحالفات الداخلية والخارجية (مصطفى، 2005).

ولم يعد امتلاك القوة الصلبة والناعمة كافياً لتحقيق أهدافها الوطنية الداخلية والخارجية فنشأت الحاجة لتطوير فكر جديد لتوظيف مصادر القوة؛ مما أدى لظهور

مفهوم القوى الذكية (بكاكرة والسخري، 2018) والقوة الذكية-أو القوة الكيِّسة- هي مفهوم مُستحدث، وهو عبارة عن التوليف والدمج بين القوة الصلبة والناعمة لبناء استراتيجيات ناجحة، حيثُ أنه ووفقاً للباحثين مثل "Joseph S. Nye" فإنَّ المشكلة في القرن الحادي والعشرين تكمنُ في إيجاد سبل دمج القوة الناعمة والصلبة وليس في تعظيم القوة أو الحفاظ على السيطرة (بكاكرة والسخري، 2018؛ حابس، 2018).

مشكلة الدراسة

إن السياسة الخارجية للدول باتت تواجه تحديات غير تقليدية، وقد أصبح استخدام الدول للقوة الصلبة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لها مكلفاً جداً ويهدد الدول بانهيار اقتصادي، وخير شاهد على ذلك استخدام الولايات المتحدة الأمريكية للقوة الصلبة في التعامل مع التحديات التي تواجهها في العراق وأفغانستان، وفي نفس الوقت لا تملك القوة الناعمة القدرة على العمل وحدها؛ لذلك ومع ظهور المشكلات فإن البحث عن دور القوة الذكية في السياسة الخارجية أصبح من الضرورات الاستراتيجية، ومن هذا المنطلق ستركز الدراسة على ماهية القوة الذكية باعتبارها شكلاً جديداً من أشكال القوة في العلاقات الدولية، كما أنها ستركز على ارتباط القوة الذكية بأشكال القوة الأخرى - الصلبة والناعمة - وكيف تختلف عنها بشكلٍ أساسي، ويسعى الباحث إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي : ما هي مجالات تطبيق القوة الذكية الإماراتية وآلية تطبيقها في تنفيذ السياسة الخارجية في المنطقة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي :

- أ. تسليط الضوء على مفهوم القوة في العلاقات الدولية.
- ب. بيان الآثار المترتبة على استخدام القوة الذكية لتحقيق أهداف السياسة الخارجية الإماراتية .

أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية :

- أ. ما هو مفهوم القوة في العلاقات الدولية ؟

ب. ما هي الآثار المترتبة على استخدام القوة الذكية لتحقيق أهداف السياسة الخارجية الإماراتية؟

أهمية الدراسة

يرى الباحث في اختياره لموضوع الدراسة خطوة جديدة لتسليط الضوء على القوة الذكية وأثرها في العلاقات الدولية حيث يُعدُّ موضوع القوة الذكية من الموضوعات الحديثة في العلاقات الدولية، وسيتم تسليط الضوء أيضاً على القوة بمختلف أشكالها وأساليبها ومصادرها، خصوصاً في ظلِّ التغيرات الحديثة، وعليه فإنَّ الدراسة الحالية تستمد أهميتها من خلال:

أ. الأهمية العلمية: تكمنُ الأهمية العلمية للدراسة في تركيزها على الكيفية التي استطاعت بها دولة الإمارات العربية المتحدة من استخدام القوة بشتى أنواعها في تنفيذ سياستها الخارجية، حيثُ لا توجد دراسات في هذا المجال بالقدر الكافي، والذي يسمح للباحثين في تعقب القوة الذكية ومجالات تنفيذها في دولة الإمارات العربية المتحدة. ويمكن للدراسة الحالية أن ترفد المكتبات ومراكز البحوث وأن تُساهم في إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول موضوع القوة الذكية في الإمارات ومجالاتها ونتائجها وآثارها.

ب. الأهمية العملية: وتكمنُ الأهمية العملية في محاولة دراسة البحث في إفادة المهتمين وصناع القرار من نتائج الدراسة الحالية حول موضوعات القوة الذكية الإماراتية وآلية تطبيقها في تنفيذ السياسة الخارجية في المنطقة.

حدود الدراسة

تتمثل الحدود المكانية والزمانية للدراسة فيما يلي:

أ. الحدود المكانية. تنحصر الدراسة في الدول كبرى (كالولايات المتحدة الأمريكية، وروسيا، والصين).

ب. الحدود الزمانية. تنحصر الدراسة بالفترة الزمنية من عام 2003م وهو عام ظهور مفهوم القوة الذكية على يد العالم جوزيف ناي إلى عام 2020م.

ج. الحدود الموضوعية. تنحصر الدراسة في موضوع القوة الذكية ومجالات التطبيق في دولة الإمارات العربية المتحدة.

منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي النوعي لبيان القوة الذكية الإماراتية وآلية تطبيقها في تنفيذ السياسة الخارجية في المنطقة، معتمدة على الأوراق العلمية البحثية والتقارير والنشرات الدورية الرسمية بالإضافة للكتب الصادرة عن هذا الموضوع؛ لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلة البحث، كما تم اعتماد المنهج التاريخي للحديث عن السياق التاريخي والسياسي لنشأة القوة الذكية ومن ثم اعتمد على كلا المنهجين للحديث عن الآثار الناجمة عن استخدام القوة الذكية.

الدراسات السابقة

تم التطرق إلى المفهوم الجديد للقوة والقوة الذكية في دراسات سابقة ولكن لم يتم البحث بشكل مباشر إلى أهمية القوة الذكية الإماراتية وآلية تطبيقها في تنفيذ السياسة الخارجية في المنطقة، كما لم تتناول أية دراسات سابقة (على حد علم الباحث) على أثر استخدام القوة الذكية، وهذا ما ستقوم هذه الدراسة بالإشارة إليه والبحث فيه، وقد تناولت عدة دراسات جوانب ذات علاقة مباشرة بعنوان الدراسة، أبرزها الآتي :

دراسة (القيسي، 2019) والتي جاءت بعنوان "استراتيجية القوة الذكية في إدارة الازمات الدولية: أزمة واشنطن - طهران خلال عام 2019 أنموذجاً"، مجلة دراسات إقليمية، مجلد (13) عدد (41). تناولت هذه الدراسة أهمية اعتماد استراتيجيات محكمة التطبيق؛ لمواجهة المتغيرات سريعة التدفق في عالم السياسة، وتم التركيز على أزمة واشنطن - طهران كأنموذج للآزمات كونها تجمع بين استخدام القوة الصلبة للسيطرة، بالإضافة الى المناورة بأدوات ناعمة، واعتمدت الدراسة على منهج تاريخي تحليلي من خلال عرض أزمة واشنطن وطهران، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستشرافي للظفر برؤية تحليلية معمقة بالإضافة لصياغه صور مستقبلية للأزمة.

دراسة (هادي، 2018) والتي جاءت بعنوان، مكانة القوى الذكية في الفكر الاستراتيجي الأمريكي. تناولت الدراسة أهمية القوة الذكية في الحفاظ على ديمومة الهيمنة الأمريكية لقرن آخر قد يشهد تهديداً للمكانة الأمريكية بسبب التحديات المختلفة، وتناولت الدراسة موضوع القوة الذكية في إطار التفكير الاستراتيجي الأمريكي، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج التاريخي والوصفي والمنهج التحليلي، واشتملت الدراسة

على عدة محاور حيث عرفت القوة بشكل عام والقوة الذكية بشكل خاص، بالإضافة الى تعريف الفكر الاستراتيجي العام والأمريكي بشكل خاص، ومن ثم تطرقت إلى نماذج تطبيقية للقوة الذكية، وختمت الدراسة بالتأكيد على أهمية القوة الذكية ومكانتها في الفكر الاستراتيجي لتحقيق المصالح والغايات .

دراسة (بكاكرة والسخري، 2018) والتي جاءت بعنوان، التنوع والتغير في مضامين القوى: نحو فهم جديد للعلاقات الدولية. تناولت الدراسة أهمية تأثير التحول المعياري لمفاهيم القوة في تحديد علاقات الدول فيما بينها، ورسم الاستراتيجيات والخطط المستقبلية، وسعت الدراسة للإجابة عن مدى تأثير التحول المعياري لمفهوم القوة في تحديد علاقات الدول فيما بينها ورسم استراتيجياتها وخططها، واعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث أهتم بعدة محاور أبرزها تعريف القوة وأشكالها العامة، والأشكال الجديدة للقوة وإعادة توصيفها، حيث تناول هذا الجانب الحديث عن القوة الذكية، كنوع من أنواع القوة الحديثة، وختمت الدراسة بالحديث عن كيفية تجاوز مفهوم القوة لمعناه العسكري الشائع ليتضمن مفهوم حضريّ شامل للقوة الاقتصادية والعسكرية والثقافية واجتماعية وتقنية، بالإضافة إلى وجوب الاستخدام الأمثل لهذه العناصر لتحويلها لأدوات فعالة .

دراسة (سليمان، 2016) والتي جاءت بعنوان، "القوى الذكية المفهوم والابعاد: دراسة تأصيلية". تناولت الدراسة تعريف مفهوم القوة الذكية بالإضافة إلى مفهومي القوة الصلبة والناعمة، وكما وتناولت عدة مباحث وهي تطور مفهوم القوة في العلاقات الدولية، والقوة الذكية في العلاقات الدولية وتحديات استخدام القوة الذكية، وختمت الدراسة بأهمية النظرة إلى التحديات المؤسسية والسياسية لتحقيق القوة الذكية، واعتمدت الباحثة على المنهج التاريخي في عرض التطور الذي حدث لمفهوم القوة في العلاقات الدولية .

دراسة (علي، 2016) والتي جاءت بعنوان، "مشروع القوة الذكية الأمريكي تجاه ثورات الربيع العربي". تناولت هذه الدراسة مفهوم القوة الذكية ومصادرها وروافدها التي تعتمد عليها، بالإضافة إلى الكيفية التي توظف بها القوة الذكية كألية لإدارة التغيير في دول الربيع العربي، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تطرقت للمخرجات الإيجابية والسلبية للقوة الذكية، واتبعت الدراسة

منهجاً وصفيًا لوصف القوة الذكية من حيث المفهوم والمصادر، وأسلوب الاستنباط في قدرة الإدارة الأمريكية من خلال القوة الذكية لتحقيق مآربها.

ميزة الدراسة

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تركيزها على مفهوم القوة الذكية وذكرها في السياق التاريخي والسياسي لنشأة القوة الذكية في العلاقات الدولية، بالإضافة إلى ذكر أهم وسائل استخدام القوة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة وماهي الآثار والتحديات المترتبة على استخدامها لتحقيق أهداف سياستها الخارجية، وكيف استطاعت دولة الإمارات العربية المتحدة أن توظف مفهوم القوة الذكية في تحقيق مصالحها الوطنية وقد بدا ذلك جلياً وواضحاً في عاصفة الحزم ومن قبلها في أفغانستان .

مفهوم القوة في العلاقات الدولية

تدرك الدول أن إمتلاك عناصر القوة بأشكالها المتعددة لم يعد كافياً لنجاح دولة ما في تحقيق أهداف سياستها الخارجية والتأثير في محيطها الإقليمي والدولي، وتضهم أيضاً أن تحقيق مصالحها متعلق بامتلاك القوة خصوصاً في ظل الأوضاع الحالية والتي يحكمها الخلاف، فأصبح من المعلوم أن كل ذلك لا يكفي بطبيعته حتى تكون الدولة مؤثرة، فلا بد من تبني سياسات فعّالة لإستخدام القوة، حيث أن تطور هذا المفهوم مرتبط بالعناصر الملموسة وغير الملموسة التي تتشكل منها، مثل القوة العسكرية والاقتصادية والثقافية؛ مما أدى إلى ظهور عدة مصطلحات كالقوة الصلبة Hard Power ، والقوة الناعمة Soft Power، والقوة الذكية Smart Power، بل وأصبح هنالك أهمية متزايدة لكيفية توظيف الدولة لما تملكه من أشكال للقوة .

ويعد مفهوم القوة هو أحد أهم المفاهيم المركزية في علم السياسة، ومن المفاهيم القديمة والمنتشرة في الحضارات القديمة، ولقد اتفق الباحثون في حقل العلاقات الدولية على أن التاريخ الإنساني حكم بالقوة، وتظهر أهمية القوة في إستيعاب الخلافات الدولية وكيفية تجاوب الأطراف فيها بناءً على قوتها المادية والمعنوية، ثم تطور مفهوم القوة وتعددت إتجاهاته على مر الأزمان فيما بين القوة العسكرية والقوة الاقتصادية والقدرة على الإقناع والتأثير، حتى العصر الحديث وظهور التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على مفهوم

القوة سواءً أكانت مادية أو معنوية، وتعرف القوة بأنها: " القدرة على التأثير في الآخرين وإخضاعهم لإدارة القوى الفاعلة" (البكري، 2013، ص 151) .

ولقد كان المفهوم المتعارف عليه للقوة هو مفهوم القوة الصلبة بما يشمل القوة العسكرية والقوة الاقتصادية بالأساس، والذي تبنته المدرسة الواقعية ثم تبني رائد المدرسة الواقعية " كينيث والتز" مفهوم القوة الصلبة ووسعه ليشمل عناصر أخرى غير عسكرية حيث ربط بين قوة الدولة وامتلاك عناصر مثل المساحة، والموقع الجغرافي، والنمو الاقتصادي، الاستقرار السياسي، والموارد الطبيعية، والسكان (مقبل، 2012)، وتجدر الإشارة أن القوة التقليدية الحاكمة من أبرز مظاهر القوة في بداية ظهور الحضارات، وأفضل من فسّر القوة في تلك المرحلة هو المفكر الإيطالي " نيقولا ميكافيلي" الذي أكد على أهمية مفهوم القوة للحفاظ على أمن الدولة، وذلك من خلال فرض السيطرة، ومع ظهور صناعة البارود تغير شكل القوة فأصبحت توجد هنالك قوة عسكرية وقوة اقتصادية (عبد الله، 2015).

وتعد القوة الناعمة من أهم مكونات القوة التي تستند عليها الدولة، ولقد طور استاذ العلوم السياسية والرئيس الأسبق لوكالة المخابرات الأمريكية " جوزيف ناي" أفكار كينيث والتز وقدم مفهوماً جديداً للقوة يهتم بعناصر القوة غير الملموسة مثل المؤثرات الاقتصادية والإعلامية، والعلاقات العامة، والثقافة، والقيم السياسية، من خلال مفهوم القوة الناعمة، "جوزيف ناي" أول من استخدم هذا المصطلح " القوة الناعمة" وكان لها دوراً مهماً في السياسة الخارجية الأمريكية؛ ولكن بعد ذلك توسّع المفهوم بشكل واضح واعتمدت عليه الدول بشكل أكبر، بل وأصبحت ركناً من أركان القوة لكثير من الدول التي تسعى لخلق مكاناً لها على الساحة الدولية، فمنها الصين وتركيا وغيرها من الدول، مع الأخذ في الاعتبار استمرارية القوة الصلبة كعنصر أساسي للقوة (القيسي، 2016) .

مفهوم القوة الصلبة

مفهوم القوة بشكل عام: لا خلاف بين الباحثين في ميدان العلاقات الدولية على أن القوة تعني قدرة الدولة على التأثير والتحكم في سلوك الدول الأخرى بما يتوافق مع مصالحها ويحقق أهدافها (تريפור، 1985). إضافة الى أن القوة هي النفوذ والتأثير في سلوك الآخرين بشكل متنوع ومتعدد وذو أشكال مختلفة، فمثلاً كالقوة السياسية

والاجتماعية والعسكرية والقوة الاقتصادية (هادي، 2018). في حين عرّف (Morgenthau, 1985, P127) القوة بأنها: "تحكم الرجل بأفكار وتصرفات الآخرين"، وعرّف القوة السياسية بأنها: السيطرة المتبادلة بين اصحاب الصلاحيات العامة وأصحاب الجمهوريات العريضة (Morgenthau, 1985).

مفهوم القوة الصلبة يُقصد بالقوة الصلبة: هي القوة التي تقوم على الإكراه وهي قوة مادية أو خشنة تتضمن استخدام الوسائل العسكرية والوسائل الاقتصادية ذات الطبيعة الزجرية كالعقوبات الاقتصادية ولهذا يطلق عليها أحياناً بسياسة العصا والجزرة (القيسي، 2019)، ويُعد المقوم الاقتصادي لدولة ما من أهم الأسس في تحديد الاستراتيجية الشاملة للدولة، فمستوى النمو الاقتصادي يؤدي دوراً كبيراً في تعيين نوع القوة ومظاهر الإفصاح عنها، وعلى العكس من ذلك فإن غياب المقوم الاقتصادي المتين قد يؤدي مثلاً إلى صعوبة بناء مؤسسة عسكرية فاعلة بإمكانية ذاتية ودعم عملية التنمية، فضلاً عن إشباع الحاجات الغذائية للسكان، وبدون هذا المقوم الأساسي تتناقص قدرة الدولة على ضمان أمنها في السلم والحرب (عبد، 2017). وقصر البعض القوة الصلبة بالعسكرية التي يمكن توظيفها أو استخدامها فعلاً لإنجاز أهداف يُراد بلوغها أو تحقيقها (الكعود، 2016).

رصد التاريخ أن القوة العسكرية كان لها الوزن الأكبر بين أنواع القوى الأخرى، وكان للقوة العسكرية دور كبير في تحديد الخطابات السياسية العالمية وحدود وهيكل النظام العالمي وموقع القوى الكبرى منه لفترة كبيرة، وظل مؤشر قوة الدولة يُقاس بما تملكه الدول من جيوش نظامية وأسلحة تقليدية في تحركاتها سواء استخدمت الدولة تلك القوة أم هددت باستخدامها من أجل تحقيق أهداف سياستها الخارجية (عبد الحي، 2016).

مفهوم القوة الناعمة

تنامي الاهتمام بالأبعاد غير الملموسة للقوة نتيجة إلى عجز الدول عن تحقيق الأهداف السياسية الخارجية بالاعتماد على القوة الصلبة، فجأت دراسات السياسة الخارجية لتعزيز أهمية الجوانب الناعمة للقوة، وتحديدًا منذ الحرب الباردة (عبد الحي، 2016).

يرتبط ذكر مفهوم القوة الناعمة بذكر جوزيف ناي، الذي قدم المصطلح لأول مرة في عام 1990 وعزز به بشكل أكثر شمولية في عام 2004، وتحول المصطلح لواحد من أكثر المصطلحات شيوعاً في الإعلام والسياسة، وذكر بكثرة في الخطابات الرسمية لعدة شخصيات سياسية مثل: جورج بوش، وباراك أوباما، وهو جين تاو، وأنجيلا ميركل (الكسندر، 2014). ومن الجدير بالذكر أن القوة الناعمة لا تقوم على مبدأ القوة والعصا، بل تعتمد على الجاذبية للوصول إلى ما تريد وهو الوجه الآخر للسلطة (العواد، 2016). والقوة الناعمة ذات جاذبية وتأثير واسعين، وتكون ذات أثر واسع، ويمكن ملاحظته بسهولة، حيث شُبهت القوة الناعمة بالإعلان عن منتج لرفع المبيعات، وعلى سبيل المثال يحظى المنتج الياباني بسمعه جيدة وواسعة تجعل الناس يتخطفوه من الأسواق، والمنتج السياسي كذلك يمكن النظر إليه بنفس الطريقة؛ فعندما تقدم اليابان حلاً سياسياً أو مبادرة ما فإن مصداقية اليابان وجاذبيتها تجعلها أكثر جاذبية من مبادرة تقدمها إيران على سبيل المثال (Nye، 2011؛ العواد، 2016).

في عام 1990م عرف Nye القوة الناعمة بأنها: "ممارسة القوة بطريقة جاذبة مختلفة عن الطرق التقليدية لفرض القوة، وهو قدرة الدولة على جعل غيرها يُريد ما تُريده بمعنى أن تُشكل رغبات الآخرين وتضع الأجندة لهم، فهي تستطيع أن تصل إلى طموحاتها بجعل الدول الأخرى راغبة في اتباعها، وذلك بوسائل مختلفة عن القوة الصلبة القائمة على القوة الصلبة" (Nye, 1990, P153) وعرفها العواد (2016) بأنها القدرة على الحصول على النتائج المرجوة بالاجاذبية وليس من خلال الإكراه والعقاب، والقوة الناعمة في السياسة الخارجية عرفت بأنها قدرة أي دولة على تحقيق ما تريد من خلال صورتها وسمعتها على الصعيد الدولي (الكسندر، 2014)، والقوة الناعمة تعتمد على استخدام الوسائل المختلفة (الاعلام، والثقافة) لتشكل آليات تتمثل في القدرة على إقناع واستقطاب الآخرين دون إكراه (القيسي، 2019).

المفهوم العام للقوة الذكّية

مما لا شك أن القول بوجود القوة فإننا نُشير إلى القوة العسكرية أو السياسية أو الاقتصادية أو حتى التقنية، وإن كل من هذه القوى إنما تصدر عن إستراتيجيات سياسية محكمة تسعى الدولة من خلالها إلى تبوؤ مكانة عظمى بين دول العالم أجمع. وكما أُشير

إليه سابقاً فإن القوة اتبعت طرقاً وأساليب وأشكال مختلفة، تبعاً لما تقتضيه الحاجة وطبيعة القوة المستخدمة، ووفق الحالة التي تواجهها تلك القوى تظهر صورة القوة، كالقوة الصلبة، والقوة الناعمة، والقوة الذكية.

وقد أشار سليمان (2013) إلى أن القوة تمثل "أحد أهم المفاهيم في العلاقات الدولية والمفسر الأساسي الذي يمكن الاعتماد عليه في فهم التفاعلات الدولية والمواقف التي تتخذها الفواعل المختلفة" لذا فإن من المهم العلم بضرورة الالتفات إلى مدى أهمية عنصر القوة في العلاقات الدولية، والسبب بذلك يعود إلى أن هذه القوة هي الأساس الذي من خلاله يمكن فهم العلاقات وكذلك الصراعات الدولية والإحاطة بها وكيف يمكن التجاوب معها لكثير من الأطراف، بحيث لا تتأثر الدول المحايدة بأي من الصراعات وإنما تأخذ لنفسها جانباً يمكن لها من خلاله أن تحفظ علاقاتها الخارجية ومصالحها المختلفة، وتضمن الحفاظ على أمنها الوطني (سليمان، 2013).

ومن جانب آخر، فإن مفهوم القوة على صعيد قوة الدولة، فهو مفهوم يشير أساساً إلى السياسة الخارجية ومكانة الدولة على الصعيد الخارجي، فالذي يحكم البيئة الداخلية للدولة يتمثل بالسياسة والحكم الرشيد والأساس الدستوري الذي ينطوي على مبادئ الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان، أما فيما يتعلق بالجانب الخارجي للدولة فإن الأمر يتعلق بالضرورة بوجود قوة تفرضها الدولة لتحقيق أهدافها والنهوض بمكانتها بين الأمم، إما على المستوى الدولي أو الإقليمي، فالقوة تتعلق مثلاً بالاقتصاد، تماماً كما هو الحال بالنسبة للقوة الاقتصادية، نجد أن القوة الاقتصادية الأمريكية الأمريكية هي قوة ظاهرة عالمياً، تقارع بها الولايات المتحدة كثيراً من دول العالم أهمها الصين ودول الاتحاد الأوروبي وغيرها من دول العالم (حسين، 2016).

ومن خلال القوة الاقتصادية الأمريكية يمكن للولايات المتحدة أن تفرض عقوبات اقتصادية على عدد من الدول لوجود البديل الاقتصادي الأمريكي الأكثر قوة من غيره، وأيضاً هناك القوة العسكرية لكثير من دول العالم أهمها الولايات المتحدة الأمريكية أيضاً، والتي جُربت في عدد من دول العالم كالحرب العالمية الثانية، وعلى مستوى العصر الحديث قد جُربت هذه القوة في عدد من الدول كالعراق وأفغانستان وغيرها من الدول ولم تستخدم هذه القوة على الصعيد الداخلي للبلاد، وأيضاً هناك القوة السياسية والقوة التقنية وما إلى ذلك من أشكال وصور القوى التي تستخدم على صعيد الإضرار بالآخرين

ضمن إطار النزاعات والصراعات الخارجية الدولية. إذن فعند القول بوجود قوة للدولة فإننا نشير إلى السياسة الخارجية للدولة وعلاقاتها الدولية، وأن القوة المتعلقة بصور الصراعات والنزاعات، فهي تشير هذه القوة إلى مفهوم القوة الصلبة التي تمت مناقشتها خلال المبحث الأول من هذه الدراسة (حسين، 2016).

وفي ضوء ما تقدم وللإستشراء إلى مفهوم القوة الذكية لا بد من إعادة تسليط الضوء على القوى المتعلقة والمرتبطة بمفهوم القوة الذكية، وعليه، فقد عُرِفَت القوة الصلبة على أنها: "القدرة على فرض السيطرة على الآخرين عن طريق الإكراه أو الحوافز المادية، وتعتبر المصادر الأساسية للقوة الصلبة، القوة العسكرية والقوة الاقتصادية، لذا فإن القوة يمكن ممارستها باتباع طريقة من ثلاث إما بتهديدات الإكراه (العصا)، أو التحفيز (الجزرة) أو عن طريق الجذب (Nye Jr, 1990, 74)

ومن جانب آخر، فإننا نجد مفهوم آخر للقوة، نَمَى بشكل ملفت على غرار القوة الصلبة، ويُعرف بالقوة الناعمة وقد عُرِفَت القوة الناعمة على أنها: "الانتقال من القوة التقليدية التي تعتمد على العسكر إلى استثمار مصادر القوة الحديثة كالتكنولوجيا والتعليم والنمو الاقتصادي والتي اعتبرت جوهرية في تقدير القوة الدولية" (عبد الصبور، 2005: 22).

واستناداً لمفهوم القوة الناعمة، فإن هذه القوة تختلف بمضمونها وجوهرها عن القوة الصلبة التي اعتمدت على القوة العسكرية وفرض العقوبات والتصادم المباشر مع دول العالم تبعاً لما تملكه الدولة من مقومات وقوى ومقدرات مختلفة، وأما فيما يتعلق بالقوة الناعمة، فعلى الرغم من وجود كلمة (الناعمة) إلا أنها مرتبطة بالقوة والتي أيضاً تُبرز مدى قوة الدولة على الصعيد الخارجي في مجالات أخرى، أهمها القوة الاقتصادية، والتقنية، والزراعية، والتعليمية، وأن الفارق بين القوتين إنما يكمن في أن القوة الناعمة تُركز على التفوق والتميز في إمكانياتها المختلفة وتقدمها وكافة أوجه النمو والتطور في مختلف الأنشطة والمجالات لديها، وأنها أيضاً تعمل على بسط نفوذ الدولة على كثير من دول العالم لما لديها من تفوق في كثير من المجالات، ولو أمعنا النظر لوجدنا على الصعيد الصناعي أن اليابان قد فرضت نفسها صناعياً على كثير من دول العالم وغزت معظم دول العالم وبسط نفوذها عليها على الصعيد الصناعي وهو أحد أهم أوجه القوى في العصر الحديث والذي تركز إليه الدول في نهضتها وقوتها على الصعيد العالمي.

والجدير بالذكر أن أحد أهم القوى المستخدمة في العصر الحديث هي القوة الذكية، والتي تمثل مزيجاً من القوة الصلبة والقوة الناعمة ويتم إدارة هذه القوى بعقلانية وبطرق تستند إلى تخطيط إستراتيجي يُفرض إلى حماية المصالح الخارجية للدولة وذلك من خلال فرض الدولة نفسها ونفوذها من خلال القوة الذكية التي تظهر قوتها الناعمة في موطن وقوتها الصلبة في موطن آخر وتحسن إدارة كل منهما ضمن العلاقات الدولية للدولة (رجب، 1992).

وقد اجتمعت النخب السياسية على ضرورة العمل بالقوة الذكية كخيار إستراتيجي مناسب؛ لتحقيق أهداف السياسة الخارجية، إلا أن تلك النخب وإن اجتمعت على ما تقدم إلا أنها اختلفت في وضع تعريف شامل وجامع للقوة الذكية، فقد عرفت وزيرة الخارجية الأمريكية السابقة هيلاري كلينتون (Hillary Clinton) القوة الذكية بأنها: "تسخير كل الأدوات التي تتوافر لدى الولايات المتحدة سواء الاقتصادية والعسكرية والسياسية والقانونية والثقافية والإعلامية، والبحث عن الأداة الملائمة من بين هذه الأدوات بما يتناسب مع كل وضع دولي" (مقبل، 2012، ص10).

وفي هذا الصدد لا بد من الإشارة إلى القوة الذكية لم تنشأ من العدم وإنما ظهرت نتيجة الكثير من التداعيات التي ألفت بضالها على المجتمع الدولي للأخذ بالقوة الذكية وتطبيقها والانخراط ضمن منهجها العالمي. لذا فإن هذه القوة تحمل في طياتها أسباباً جمة دعت دول العالم لإظهارها وتبنيها وتطبيقها بشكل واسع النطاق لما تحققه هذه القوة من أشكال المنفعة المتعددة. وإن أسباب ظهور القوة الذكية، قد تمثلت وأمكن حصرها بالنقاط الرئيسية التالية:

أ. سعي الدول إلى تحقيق أعلى قدر ممكن من المردودات سواءً المالية أو المعنوية تبعاً للمصالح المشتركة مع دول العالم ذات العلاقات الدولية المتينة، والتي من شأنها تحقيق منافع جمة أكبر من تلك المنافع التي تتحقق من الحروب واستخدام أساليب الإكراه المختلفة.

ب. محاولة الدول العظمى إلى بناء شراكات واسعة النطاق وخصوصاً مع الدول النامية وذلك لغايات الامتداد الأفقي لسياسات الدول العظمى في مواجهة الظروف والتحديات العالمية التي لا حمل للدول على مواجهتها بشكل منفرد، أهمها انتشار الأمراض والأوبئة تماماً كما هو الحال في هذه الأيام التي تشهد انتشاراً واسعاً لفيروس كورونا

المستجد الذي انتشر في معظم دول العالم وحمل الموت لثلاث الآلاف في هذا العالم حتى الآن.

ج. سعي الدول العظمى إلى تغيير نهجها في التوغل في المنطقة العربية بشكل خاص ضمن إطار الخيار العسكري، ذلك أن هذه الدول باتت تُدرك أن الخيار العسكري هو خيار غير مجدي في مواجهة الحركات العسكرية غير النظامية كالحركات الجهادية والمقاومة لمختلف أشكالها.

د. التطورات المتلاحقة في مختلف المجالات وأهمها منظومة المعلومات والاتصالات التي أحدثت ثورة المعلومات، والتي تسعى من خلالها دول الغرب للانتشار فكرياً وثقافياً ونقل تصوراتها وأهدافها ومنظومتها القيمية للعالم أجمع، وخصوصاً لدول العالم الثالث.

هـ. امتلاك الكثير من دول العالم للقوة الصلبة بمختلف أشكالها، مما يعطيها هيبة ومهابة لدى كثير من دول العالم، ويمكنها من استخدام القوة الذكية بسهولة ويسر لدول العالم التي تتبنى هذا النهج وهذه الإستراتيجية (الشمري، 2018).

ولا بُد أن ندرك بأن مفهوم القوة الذكية ليس بالمفهوم الجديد على مستوى المفهوم النظري والتطبيق الفعلي، وإنما هو نتاج الجمع بين القوة الصلبة والقوة الناعمة معاً كما أُشير إليه سابقاً، ولكن وفقاً لاستراتيجية محددة تجمع بينهما (سليمان، 2016).

وأيضاً لا بُد أن ندرك أيضاً بأن مفهوم القوة الذكية من المفاهيم الحديثة في الفكر الاستراتيجي العالمي، فهو لم يبرز إلا بعد ما أصيبت الولايات المتحدة الأمريكية بنكسات عسكرية وانعكاسات سلبية على الاقتصاد الأمريكي؛ بسبب فشلها الفظيع في حربها على أفغانستان 2001م، والحرب على العراق 2003م (بكاكرة، 2018).

حيث أن النخب السياسية قد شعرت بالسخط الكبير لمقدار الخسائر الذي ألحقه الرئيس بوش، أيضاً قد ظهر جلياً للأمريكيين فشل قوتهم العسكرية المتفوقة، ثم دار نقاشات حادة حول القوة الذكية، وجادل فريق من السياسيين بأن إدارة بوش ليست ذكية في توظيف سياستها الخارجية خصوصاً بعد مغامرته العسكرية في مواجهة الإرهاب، وهذا يتناقض مع عصر المعلومات ومع ما تملكه الولايات المتحدة من أدوات القوة الشاملة - القوة الذكية - حيث طالب هذا الفريق مراكز صنع القرار في الولايات المتحدة بتنبيه أميركا للقوة الناعمة مع إزالة الصبغة العسكرية التي لونت الأداء الخارجي للسياسة الأمريكية طوال مدة حكم بوش الابن، والعودة إلى منطق الاعتدال إنطلاقاً من مبدأ الموازنة بين

القوة الناعمة التي تركز على الإقناع، والدبلوماسية والثقافة، وبين القوة الصلبة القائمة على الإكراه والقسر، والقوة العسكرية، ومزجها في استراتيجية جديدة تعرف بالقوة الذكية (عبد، 2017).

وقدم جوزيف ناي رئيس مجلس الاستخبارات الوطنية الأسبق مفهوم القوة الذكية عام 2003م، إلا أنه على مستوى المضمون فهو ليس جديداً فله تاريخ قديم، فمنذ عام 1832م رأى Clausewitz Carl van أحد المنظرين العسكريين الألمان أن هنالك طريقتين للقتال مع العدو وهما متطلبات قيمية وقدرة على التأثير "القوة ناعمة"، وذلك بجانب القوة العسكرية "القوة الصلبة"، وعرف جوزيف ناي القوة الذكية بأنها: "القدرة على الربط بين مصادر كل من القوة الناعمة المعتمدة على عوامل الإقناع والجاذبية، والقوة الصلبة المعتمدة على عوامل القسر والإجبار من أجل الوصول إلى استراتيجيات مؤثرة" (مقبل، 2012: 10).

وبالتالي فمفهوم القوة الذكية هو: مفهوم متطور ويختلف عن مفهومي القوة الصلبة والناعمة في تحقيق أهداف السياسة الخارجية؛ فمفهوم القوة الذكية يدعو إلى استراتيجيات جديدة وتحركات جماعية وتعاون وشراكة، وتجنب لتكاليف القوة العسكرية وضرورة تحمل الأعباء المشتركة والترحيب بالتحركات الجماعية التي تسعى إلى التقليل من التكلفة وبناء علاقة قوية بالفواعل الأخرى على مستويات دولية وإقليمية (عبد الحي، 2016).

وتأسيساً على ما تقدم، يُمكن القول بأن استراتيجية القوة الذكية هي نتيجة لتآلف بين الوسائل الصلبة والناعمة في وقت واحد؛ للوصول إلى الأهداف المرجوة، واتى هذا الدمج كنتيجة الى التغيرات في طبيعته الهيمنة السياسية مما أدى الى الحاجة للدمج بين القوتين للوصول إلى محصلة ذات أقل كلفة وأعلى فائدة (سليمان، 2016).

ومن أفضل الأمثلة المعاصرة على ذلك هي كيفية توظيف باراك أوباما للقوة الذكية كآلية لحل مشكلة فتور العلاقات الاستراتيجية بين أميركا وإيران الذي حدث في ظل إدارة جورج بوش الابن بعد اكتشاف وجود منشآت نووية، فتم توظيف القوة الذكية في التعامل مع إيران لوقف برنامجها النووي (القيسي، 2019). وتُجدر الإشارة بأن هذا الشكل للقوة لا يقتصر استخدامه على الدول الكبرى فقط، بل يمكن أن تستفيد ويطبق في

الدول الصغيرة أيضاً، فعلى سبيل المثال نُجحت سنغافورة في توظيف قدراتها العسكرية لوقف تهديدات الدول المجاورة بالإضافة لاستخدام أنشطة دبلوماسيه من خلال رابطة دول جنوب شرق آسيا (بكاكرة، 2018). وسيتم التوسع في موضوع القوة الذكية في الفصل القادم.

القوة الذكية ومجالات التطبيق في الإمارات العربية المتحدة

حازت الإمارات العربية المتحدة والتي كانت سابقاً تُعرف "بالإمارات المتصالحة"، استقلالها عام 1971م بعد انسحاب القوات البريطانية من الخليج العربي، وتتألف الإمارات العربية المتحدة من اتحاد سبع إمارات وهي أبو ظبي (العاصمة)، دبي (المركز العالمي للمال والتجارة)، الشارقة، الفجيرة، أم القيوين، رأس الخيمة، وعجمان، ويقوم المجلس الأعلى للاتحاد كل خمس سنوات باختيار شخص من بينهم لرئاسة الدولة، إلا أن حاكم إمارة أبو ظبي الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان تولى رئاسة الدولة منذ استقلالها وحتى وافته المنية في نوفمبر من عام 2004، ولقد وقّع الاختيار على ابنه صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان لخلافة والده في رئاسة البلاد (كيششان، 2008).

إن السياسة الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة تمتاز منذ حصولها على الاستقلال بالثبات والالتزام بالمبادئ التي حُدّدت مُرتكزاتها الوطنية والعربية والدولية، بموجب دستور البلاد، وأرسى مُنطلقاتها "الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان" رئيس الدولة السابق، وثبني أهداف السياسة الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة على أساس إمكاناتها كدولة ذات سيادة مطلقة، فتتصرّف بقدر ما لديها من مقومات القوة، كما تتفق مع انتمائها الجغرافي والديني؛ فالحفاظ على الاستقلال والسيادة والاستقرار والأمن مع توفير الحياة الأفضل للمواطنين هي مهمات تأتي في سلم الأولويات لكل دول العالم .

وتُعدّ الإمارات العربية المتحدة ذات الاقتصاد الأكثر تنوعاً ضمن منظومة دول مجلس التعاون الخليجي، حيث أنها تتمتع بمعدل مرتفع لإجمالي الناتج المحلي للسكان إذ يبلغ (22,420 دولار) بالإضافة إلى مخزون الدولة الهائل من النفط، وتوجد بالإمارات العربية المتحدة أحد أكبر مناطق التجارة الحرة بدبي ومنطقة تصنيع بالشارقة، وخدمات بنكية وقطاع مصرفي عالي المستوى وقطاع واسع للسياحة (اسكوا، 2003، 27).

كما وتجدر الإشارة بأنّ دولة الإمارات العربية المتحدة استطاعت أن تبني علاقات مع الدول الشقيقة والصديقة في عالم يحكمه الصراع، حيث أنها قامت بنبذ سياسة الاقتتال والدخول في صراعات ومنازعات، فدولة الإمارات حافظت على علاقات مع العالم، بل وتشهد كل يوم توطيداً مستمراً لهذه العلاقات، حيث أصبحت ترتبط بعلاقات دبلوماسية مع أكثر من 104 دولة، فالتحقت دولة الإمارات العربية المتحدة إلى العديد من المنظمات الدولية والإقليمية والعربية من أجل تطوير علاقاتها مع دول وشعوب العالم، كما أنها انضمت إلى العديد من الاتفاقيات الاقتصادية والتجارية والصناعية، كما شملت الاتفاقيات الثنائية جميع ميادين التعاون الفضائي والقانوني والصحي والثقافي وغيرها..

إن من أهم مجالات تطبيقات القوة الذكية لدولة الإمارات العربية المتحدة كانت في اليمن وأفغانستان، ففي اليمن فإن العمليات العسكرية الإماراتية والسعودية المشتركة؛ كانت تهدف لدرء خطر تمرد الحوثيين المدعوم من إيران في اليمن، وقد تم إساءة تصويره من قبل بعض الهيئات الإعلامية الغربية والعربية، حيث وصفت بعض الهيئات الإعلامية العمليات العسكرية بأنها حرب لا تحترم الشعب اليمني، وذهب بعضهم إلى وصف العمليات العسكرية بالاحتلال (السعيد، 2019)، وفي أفغانستان فإن دولة الإمارات كانت من الدول المانحة لأفغانستان من أجل مساعدتها في التخلص من الأزمات، وفيما يلي بيان تطبيقات القوة الذكية لدى دولة الإمارات العربية المتحدة في كل من اليمن وأفغانستان على النحو الآتي :

أسلوب الإمارات العربية المتحدة في إستخدامها لقوتها العسكرية ضدّ الحوثيين في اليمن

لقد برز دور الإمارات العربية المتحدة بشكل فعّال في أزمة "اليمن" منذ آذار عام 2015م من خلال المشاركة مع قوات التحالف العربي بقيادة المملكة العربية السعودية؛ وذلك لمساعدة اليمنيين للتخلص من الحوثيين المسلّحين وجنود الرئيس علي عبد الله الصالح، ونجحت القوات الإماراتية في التخلص من جماعة الحوثيين في عدد من مناطق اليمن (الحسيني، 2019).

حيث توجّهت القوات الإماراتية لردع " جماعة الحوثيين "؛ فدولة اليمن دولة مهمة على الصعيد الإقليمي والدولي؛ نظراً لما تتمتع به من أهمية استراتيجية واقتصادية

خاصةً بمجاورتها لدول مجلس التعاون الخليجيّ، ومن أجل ذلك فإنّ أيّ ضرر أو اختراق يُصيب " الدولة اليمنية"؛ سيؤدي بالضرورة إلى تضرر دول مجلس التعاون الخليجيّ ومن بينها دولة الإمارات العربية المتّحدة، وهذا فعلاً ما حدث عندما اجتاحت " عاصفة الحزم " أو " جماعة الحوثيين " الدولة اليمنية، فهذه الجماعات تُصنف على أنّها جماعات إرهابية خطيرة، ولهذا فإنّ توجهُ القوات الإماراتية إلى دولة اليمن لقتال الحوثيين هو أمرٌ مُبرر (سليمان، 2017) .

ومن خلال كلمة الفريق الركن المهندس عيسى سيف بن عبلان المزروعى بمناسبة عودة الصقور المخلصين الإماراتيين حيث ألقى الكلمة بتاريخ 9-2-2020 تبين سبب مهاجمة القوات المسلحة الإماراتية لليمن، ففي 25 مارس عام 2015م احتل الحوثيين عدن، وحضروا البنى التحتية لإطلاق صواريخ باستتية على أرض الحرمين الشريفين، يومها أصدرت القيادة الإماراتية توجهات لتنفيذ الخطة العسكرية على اليمن، وبعد خمسة أعوام تحولت استراتيجية القوات المسلحة الإماراتية من القتال المباشر إلى القتال غير المباشر، وتركت مهمة تحرير باقي الدول اليمنية لليمنيين بعد تدريبهم، حيث عادت القوات المسلحة الإماراتية بعد تدريب وتأمين اليمنيين (المزروعى، 2020) .

وجهود القوات المسلحة الإماراتية في اليمن تمثلت في:

أ. شاركت القوات المسلحة الإماراتية البرية وحرس الرئاسة والعمليات الخاصة بأكثر من (1500) جندي في (15) قوة واجب في مختلف مدن ومحافظة اليمن، وبلغ عدد طلعات الجوية التي نفذتها القوات المسلحة بجميع أنواع طائراتها بأكثر من (130,000) طلعة جوية، وأكثر من نصف مليون ساعة طيران على أرض العمليات.

ب. شاركت القوات البحرية في (3) قوات واجب بحرية بأكثر من (50) قطعة بحرية مختلفة وأكثر من (3000) بحري مقاتل.

ج. في مجال الإمداد وعلى الرغم من أنّ أرض العمليات يبعد أكثر من (3000) ميل، فقد نجحت القوات المسلحة في نقل الآليات والمساعدات الإنسانية على طول (5) سنوات الماضية، باستخدام جميع الوسائل النقل البر والبحري والجوي.

وبعد تحرير كل مدينة ومحافظة ونتيجة لغياب قوات الأمن واجهت القوات المسلحة الإماراتية تحدي في مقاتلة (3) أعداء في آن واحد: الانقلاب الحوثي، الأخوان

المسلمين وطابورهم الخامس، الإرهاب القاعدي والداعشي، فلم يكن للتحرير أن يكتمل دون فرض الأمن والأمان، والتعامل بإحتراف قتالي مع هؤلاء الأعداء. فلذلك تم تجنيد وتدريب وتجهيز أكثر من (200,000) جندي يمني في المناطق المحررة، ولقد كان لجهود القوات المسلحة الإماراتية نتائج باهرة، فلقد كان للقوات المسلحة الإماراتية الجهد الرئيسي في تحرير (85%) من (90%) من الأراضي اليمنية المحررة، وكانت أهم المدن التي تم تحريرها وفقاً للتسلسل الزمني التالي: تحرير عدن من الحوثيين، تحرير عند من الحوثيين، تحرير أبين مرتين مرة من الحوثيين ومرة من القاعدة، تحرير مأرب، تحرير المكلا، تحرير مطار الحديدة، وكان من نتائج هذه الجهود أيضاً تمكين القوات اليمنية من تأمين المناطق المحررة، والدفاع عنها بقدراتهم الذاتية بعد أن اكتسبت خبرات عملية خلال السنوات الخمسة الماضية، التي قضتها القوات المسلحة الإماراتية معهم في التدريب والتجهيز، في المقابل فإن هذه النجاحات لم تكن رخيصة بدون مقابل، حيث قدمت تضحيات كبيرة، فقد بلغ عدد الشهداء (108) شهيد، أي مانسبته 1% من عدد القوات الإماراتية المشاركة في اليمن (المزروع، 2020).

بالإضافة لما ساهمت به دولة الإمارات في الجانب العسكري فقد ساهمت دولة الإمارات العربية المتحدة بجانب السعودية في إعادة الاستقرار للبنك المركزي اليمني عن طريق إيداع ما يقارب 3 بليون دولار أمريكي، وقدمت الإمارات في عام 2018 ما يقارب 1.18 بليون دولار أمريكي؛ لدعم خطة الاستجابة لدعم اللاجئين اليمنيين Yemen Humanitarian Response Plan (YHRP) العاملة تحت مظلة الأمم المتحدة (السعيد، 2019).

ومن خلال كلمة العميد الركن الطبيب عائشة سلطان الظاهري (قائد السلاح للخدمات الطبية) بمناسبة عودة الصقور المخلصين الإماراتيين حيث ألفت كلماتها بتاريخ 9-2020 حيث أشارت للمساعدات الطبية التي قدمتها القوات المسلحة لأهل اليمن، والتي كانت السبب في بث الأمل في نفوس أبناء الشعب اليمني الشقيق، فهذه المساعدات كانت السبب في نصر الطفل اليمني والمرأة اليمنية والشيخ اليمني، وحفظ كرامتهم، وكانت القوات المسلحة الإماراتية مثلاً للخير كما وجهتها القيادة الإماراتية، وأشارت العميد الركن عائشة بأن القوات المسلحة الإماراتية كما كانوا أبطالاً فإنهم كانوا بلسماً شافياً،

ولم يكونوا فقط يحملون البندقية، بل كانوا حملة رسالة الإمارات الإنسانية، وما حلوا في منطقة إلا وقد نشروا فيها الأمل (الظاهري، 2020).

تكفلت القوات المسلحة الإماراتية بتقديم الوقاية والحد من انتشار الأمراض والأوبئة، فقد كانت الإمارات سبّاقة في العمل مع منظمة الصحة العالمية خلال عام (2016-2017) للحد من انتشار وباء الكوليرا، وتكفلت القوات المسلحة الإماراتية بإيصال المساعدات الطبية والإنساني إلى كافة المناطق اليمينية، وعالجت الآلف الجرحى خارج اليمن، كما أنها أشرفت على عملية وصول المنظمات الإنسانية إلى مناطق الصراع، ومساعدة السكان المحليين. (الظاهري، 2020).

ولقد بذلت دولة الإمارات العربية المتحدة من أجل إعادة إعمار اليمن وتأهيل مرافقها ومؤسساتها الحيوية التي دمرها الحوثيون خلال الحرب، ففي قطاع الصحة رصد الهلال الأحمر الإماراتي مبلغ (74) مليون و(30) ألف درهم لتأهيل المؤسسات الصحية والعلاجية في محافظة عدن، وفنياً ومع تحرير مطار عدن الدولي، وصل فريق فني إماراتي متخصص لإعادة تشغيل المطار خلال 24 ساعة بعد أن تكلفت السعودية بتوفير مطار متحرك بديلاً لما تمّ تدميره خلال الحرب (بجاش، 2016). كما أشرفت القوات المسلحة الاماراتية على بناء محطات الكهرباء، والصرف الصحي، وإعادة تأهيل موانئ الصيادين، وتشجيع المشاريع الصغيرة (الظاهري، 2020).

وعملت الإمارات عبر الهلال الأحمر الإماراتي على تعزيز مسيرة التعليم في اليمن؛ لضمان عودة الطلاب إلى مقاعد الدراسة، بعدما هجروا المدارس بسبب الدمار والخراب، حيث بلغت كلفة المشروعات الترميمية الخاصة بالتعليم (81) مليون و(300) ألف درهم وشملت إعادة تأهيل (154) مدرسة (بجاش، 2016)، وإعادة إعمار المدارس وترميمها حتى تكون جاهزة لاستقبال الطلاب (الظاهري، 2020).

قدمت القوات المسلحة الإماراتية المساعدات الإغاثية للمناطق المحررة، إلى جانب فتح الطرقات والمعابر الآمنة، ونزع الألغام والعبوات الناسفة؛ التي تعيق تحركات المدنيين، وتهدد حياتهم بالخطر وقدمت القوات المسلحة الإماراتية فرق إغاثة؛ أشرفت فيها على إعادة بناء وتوزيع الأدوية والكساء على مختلف المحافظات اليمينية دون استثناء (الظاهري، 2020).

وخصصت دولة الإمارات العربية المتحدة ما يُقارب 60 مليون دولار أمريكي شهرياً لعمليات إعادة الإعمار في اليمن، والتي تغطي الصحة والتعليم والبنى التحتية (السعيد، 2019)، ولكن حقيقة الأمر أن الإعلام يؤدي دوراً كبيراً في إخفاء بعض الحقائق لدعم مآرب أخرى لدول معادية، أو لخدمة أهداف مختلفة، وهنا تأتي أهمية القوة الناعمة الإعلامية في العمل على إظهار القوى الناعمة الإنسانية وموازنة ما تنشره هيئات إعلامية مختلفة من التركيز على جانب القوة العسكرية للحملات العسكرية وبالتالي الوصول للقوة الذكية .

تحالفت دولة الإمارات العربية المتحدة مع الولايات المتحدة الأمريكية في الحرب ضد أفغانستان تحديداً للقضاء على الارهاب، وهذا الأمر جعل دولة الإمارات العربية المتحدة فريدة من نوعها وفقاً لمسؤولين عسكريين أمريكيين، حيث استطاعت أن تمزج بين المساعدات اللوجستية وقوة الثروة النفطية الكبيرة، التي سمحت لشراء أسلحة متطورة؛ من أجل تمويل برامج تدريب مكثفة، بالإضافة وضع أفرادها ومعداتنا في طريق الخطر من خلال المشاركة في عمليات التحالف، ومن عام 2012م وحتى عام 2014م تمكنت الإمارات من إرسال ست طائرات مقاتلة من F16 لدعم القوات التي تقودها حلف الشمال الأطلسي في حملات الأمن في أفغانستان، واستطاعت ضرب أهداف صعبة للغاية، بالإضافة إلى ذلك فقد استطاع الجيش الإماراتي وبالتعاون مع القوات الأمريكية أن يقدم مساعدات لوجستية من خلال إبقاء عدد من قوات المشاة الإماراتية في أفغانستان لمدة (11) عاماً لعقد تدريبات لقادة الجيش الأفغاني (Rajiv, 2017) .

أسلوب الإمارات العربية المتحدة في إستخدامها لقوتها الناعمة في أفغانستان تعتبر دولة الإمارات العربية المتحدة من الدول المانحة لأفغانستان؛ من أجل مساعدتها في تخطي الأزمات والكوارث التي عانت منها نتيجة للحروب، حيث نظمت دولة الإمارات مؤتمراً للاستثمار في أفغانستان؛ بهدف استقطاب مختلف دول العالم، ففي عام 2010م نظمت وزارة الخارجية والتعاون الدولي مؤتمراً حول فرص الاستثمار في أفغانستان في عدد من المجالات الزراعية والمعدنية والطاقة والخدمات المرتبطة بالبنى التحتية، ووقفت دولة الإمارات العربية المتحدة إلى جانب أفغانستان من خلال تقديم المساعدات الإنسانية، حيث تقدر حجم المساعدات التي قدمت للشعب الأفغاني إلى ما

يُقرب (2,5) مليار درهم، وتتمثل هذه المساعدات ببناء المدارس والمنازل السكنية والمستشفيات وإعادة ترميمها وإعمارها، حيث أقامت مؤسسة الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم أعمالاً خيرية وإنسانية، وأقيمت دار زايد للأيتام في أفغانستان تقدر تكلفته بـ (25) مليون درهم، وأنشئت مؤسسة زايد بن سلطان آل نهيان للأعمال الخيرية والإنسانية مستشفى الشيخ زايد للأمومة والطفولة في أفغانستان الذي يتكون من (100) سرير، و(4) غرف عمليات مجهزة بأحدث الأجهزة الطبية، وقد بادر الشيخ محمد بن راشد آل نهيان ولي عهد أبو ظبي في إطلاق مبادرة لدعم أطفال أفغانستان المصابين بالشلل عام 2018م، وتجدر الإشارة بأن سمو الشيخ عبد الله بن زايد آل نهيان شارك في افتتاح مؤتمر لندن حول أفغانستان والذي عُقد في بريطانيا بمشاركة 70 دولة لمساعدة أفغانستان في التنمية وإعادة السلام إليها، كما أن دولة الإمارات دخلت في شراكة مع مؤسسة تنوير للاستثمار؛ لإنجاز مشروع فاطمة بنت محمد بن زايد لإنتاج السجاد والتطوير الريف الأفغاني، حيث وفّر هذا المشروع فرص عمل للنساء الأفغانيات في مجال مالوف لهن، ولقد أدى هذا المشروع في تأمين (2700) وظيفة شغلت النساء الأفغانيات 70% منها (أبو ظبي- وام، 2017).

مناقشة النتائج

1. أن مفهوم القوة هو أحد أهم المفاهيم المركزية في علم السياسة، ومن المفاهيم القديمة والمنتشرة في الحضارات القديمة، ولقد اتفق الباحثون في حقل العلاقات الدولية على أن التاريخ الإنساني حكم بالقوة، وتظهر أهمية القوة في إستيعاب الخلافات الدولية وكيفية تجاوب الأطراف فيها بناءً على قوتها المادية والمعنوية، ثم تطور مفهوم القوة وتعددت إتجاهاته على مر الأزمان فيما بين القوة العسكرية والقوة الاقتصادية والقوة على الإقناع والتأثير، حتى العصر الحديث وظهور التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على مفهوم القوة سواء أكانت مادية أو معنوية، وتعرف القوة بأنها: " القدة على التأثير في الآخرين وإخضاعهم لإدارة القوي الفاعل. وبيّن المبحث مفهوم القوة الصلبة والناعمة، والقوة الذكية، حيث عرفت القوة الصلبة بأنها القوة التي تقوم على الإكراه وهي قوة مادية أو خشنّة تتضمن استخدام الوسائل العسكرية والوسائل الاقتصادية ذات الطبيعة الزجرية كالعقوبات الاقتصادية ولهذا يطلق عليها أحياناً بسياسة العصا والجزرة، في حين عرفت القوة الناعمة بأنها ممارسة القوة بطريقة

جاذبة مُختلفة عن الطُّرُقِ الثَّقَلِيَّةِ لِضَرْفِ القوة، وهو قدرة الدولة على جعل غيرها يُريد ما تُريده بمعنى أن تُشكل رغبات الآخرين وتَضَعُ الأجندةَ لهم، فهي تُستطيع أن تُصلَّ إلى طموحاتها بجعل الدول الأخرى راغبة في إتباعها، وذلك بوسائل مُختلفة عن القوة الصَّلْبَة القائمة على القوة الصَّلْبَة.

وتأسيساً على ما تقدم فمفهوم القوة الذكية، هو مفهوم متطور ويختلف عن مفهوميَّ القوة الصلبة والناعمة في تحقيق أهداف السياسة الخارجية؛ فمفهوم القوة الذكية يدعو إلى استراتيجيات جديدة وتحركات جماعية وتعاون وشراكة، وتجنب لتكاليف القوة العسكرية وضرورة تحمل الأعباء المشتركة والتَّرحيب بالتحركات الجماعية التي تسعى إلى التقليل من التكلفة وبناء علاقة قوية بالفاعِل الأخرى على مستويات دولية وإقليمية.

وتأسيساً على ما تقدم أيضاً، يمكن القول بأنَّ استراتيجية القوة الذكية هي نتيجة لتألف بين الوسائل الصلبة والناعمة في وقت واحد؛ للوصول إلى الأهداف المرجوة، وجاء هذا الدمج كنتيجة الى التغيرات في طبيعته الهيمنة السياسية مما أدى الى الحاجة للدمج بين القوتين للوصول الى محصلة ذات اقل كلفة واعلى فائدة.

2. أنَّ السَّياسة الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة تمتاز مُنذ حصولها على الاستقلال بالثبات والالتزام بالمبادئ التي حُدِّدت مُرتكزاتها الوطنية والعربية والدولية، بموجب دستور البلاد، وأرسى مُنطلقاتها "الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان" رئيس الدولة السابق -رحمه الله-، وثبني أهداف السَّياسة الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة على أساس إمكاناتها كدولة صَغيرة، فتتصرَّف بقدر ما لديها من مقومات القوة، كما تتفق مع انتمائها الجغرافي والديني؛ فالحفاظ على الاستقلال والسَّيادة والاستقرار والأمن مع توفير الحياة الأفضل للمواطنين هي مهمات تأتي في سُلَّم الأولويات لكل دول العالم . وتعدُّ الأداة الاقتصادية الإماراتية أحد أهم أدوات القوة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة، كما أنها هي العامل الأوضح في تخطيط السياسة الخارجية، حيث استمر اقتصاد دولة الإمارات خلال الأعوام العشرة الأخيرة في تعزيز مكانته العالمية وفق معظم المؤشرات الصادرة عن مؤسسات دولية وعالمية؛ الأمر الذي أدى إلى استقطاب العالم لدولة الإمارات واحترامها، وتعمل دولة الإمارات العربية المتحدة على تعزيز سياستها مع منطقة "القرن الإفريقي"، والأمر

الذي دفع الإمارات العربية المتحدة إلى التوجه نحو القرن الإفريقي، وجود "عاصفة الحزم" فعملت على تضيق السبل على إيران لعدم إيصال الإمدادات الإرهابية إلى منطقة القرن الإفريقي؛ لأن أي ضرر سيجتاح القرن سيؤثر بلا شك على أمن دولة الإمارات العربية المتحدة. وسأهت القوات العسكرية الإماراتية في العديد من الحملات العسكرية في الخارج تتمثل في: قوات الردع العربية في اليمن، قوات درع الجزيرة لتحرير الكويت، عمليات إعادة الأمل في الصومال... وغيرها الكثير. وبرز دور الإمارات العربية المتحدة بشكل فعال في أزمة "اليمن" منذ آذار عام 2015 من خلال المشاركة مع قوات التحالف العربي؛ وذلك لمساعدة اليمنيين للتخلص من الحوثيين، ونجحت القوات الإماراتية في التخلص من جماعة الحوثيين في عدد من مناطق اليمن، كما برز دورها في أفغانستان من خلال المشاركة مع الولايات المتحدة الأمريكية للقضاء على الدولة الإسلامية. ولا يعني تنامي القدرات العسكرية في الإمارات، بأن الإمارات ركزت على القوة الصلبة فقط في تنفيذ سياستها الخارجية، فالواقع يؤكد أن صانع القرار الإماراتي دمج بين أدوات القوة الصلبة والناعمة. ويتضح اهتمام دولة الإمارات العربية بالقوة الناعمة من خلال إطلاق مجلس استراتيجيات القوة الناعمة لدولة الإمارات، ويؤشر ارتكازها على سبع محاور أساسية على شمولية المنهج المتبع من قبل الدولة في تبني استراتيجيات القوة الناعمة. وقيام دولة الإمارات العربية المتحدة في تعزيز تصنيفها العالمي في تقديم المساعدات الإنسانية والتنمية سواء للدول العربية أو الأجنبية من أهم الاستراتيجيات لتطبيق القوة الناعمة. ويعتبر قيام دولة الإمارات بابتعاث الطلبة الإماراتيين وتشجيعهم من خلال تغطية نفقاتهم ونفقات أسرهم من أهم وسائل القوة الناعمة التي تندرج ضمن المحاور السبعة الاساية الخاصة بمجلس استراتيجيات القوة الناعمة.

وتبين بشكل واضح بأن السياسة الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة تمتاز منذ حصولها على الاستقلال بالثبات والالتزام بالمبادئ التي حُدثت مُرتكزاتها الوطنية والعربية والدولية، بموجب دستور البلاد، وأرسى مُنطلقاتها "الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان"، وتعدُّ الأداة الاقتصادية الإماراتية أحد أهم أدوات القوة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة، كما أنها هي العامل الأوضح في تخطيط السياسة الخارجية، وأن دولة الإمارات العربية المتحدة عُدت ولا زالت من الدول النماذج العربية التي امتلكت

مقومات القوة الذكية واستخدمت إستراتيجياتها باتقان. وذلك من خلال امتلاك دولة الإمارات القوة الاقتصادية والصناعية والتقنية التي ظهرت منذ عقود مضت. ناهيك عن امتلاكها القوة العسكرية على مستوى الدول العربية والتي تتفوق بها على كثير من دول العالم الناشئة أو النامية، واستخدمت دولة الإمارات العربية المتحدة أوجه القوة الذكية على صعيد علاقاتها وسياساتها الخارجية وذلك من خلال بناءها الشراكات الدولية مع عدد من دول العالم على الصعيد الاقتصادي والعلاقات السياسية المتينة. ناهيك عن توطيد العلاقات الدبلوماسية مع عدد من دول العالم أهمها الدول العربية ومنذ عقود مضت بعدة أوجه أبرزها الشراكات السياسية والاقتصادية والتجارية مع عدة دول أبرزها دول مجلس التعاون الخليجي. ناهيك عن المساعدات المالية والاقتصادية لكثير من الدول والتي أدت إلى ظهور علاقات إماراتية عربية متينة. أدت إلى تقوية جذور السياسة الخارجية الإماراتية على المستوى العربي. وتميزت دولة الإمارات العربية المتحدة بسياسة الانفتاح الإيجابي والنشيط في العالم الخارجي بشكل ذكي، فهي مشاركة بفاعلية في جميع النشاطات الدولية، الحكومية وغير الحكومية، ولدولة الإمارات رؤى مستقبلية جلية، وخريطة طريق واضحة؛ لتحقيق إنجازات نوعية شاملة في شتى القطاعات المهمة، التي من شأنها أن تعزز ازدهار الدولة بشكل مستمر، وضمان بناء مستقبل ثابت لأجيالها بعيداً عن الاعتماد على الموارد النفطية .

التوصيات

- على ضوء النتائج السابقة خرجت الدراسة بالتوصيات والمقترحات التالية :
- أ. نقترح على جامعه الدول العربية أن يتم الاستفادة من إمكانيات ومقدرات المنطقة العربية المختلفة كأحد مقومات القوة الذكية، وإمكانية استخدامها في السياسة العربية تجاه الدول المعادية، وبما يخدم المصالح العربية، وهذا يتطلب بناء كتلة عربي موحد يعمل على إعادة قدرات المنطقة العربية سياساً واقتصادياً وعسكرياً، باعتبار ذلك ضرورة للقوة الذكية للدول العربية؛ مما يُعطيها ويمنحها القدرة على الضغط والمناورة مع الأطراف المعادية.
 - ب. نوصي جامعة الدول العربية بضرورة الاهتمام بالإمكانيات والمقدرات العربية : الاقتصادية والعسكرية والثقافية والأكاديمية والبشرية والفكرية... الخ وتوظيفها على

أسس علمية ذكية ومدرسة، وفق استراتيجية عربية واضحة؛ لمجابهة الاستراتيجيات المعادية الهادفة للهيمنة على المقدرات العربية.

جـ. نوصي جامعة الدول العربية بضرورة وضع خطط استراتيجية ذكية وعربية تُبنى على رؤية واضحة ومُحددة، تُراعي تطورات العصر الحديث من كافة جوانبه؛ وذلك لمواجهة تأثير أدوات القوة المعادية لنا .

د. ضرورة إنشاء مركز للدراسات يعنى برسم السياسات الخارجية في مجلس التعاون لدول الخليج العربي، وفي ظل توافر مقومات القوة الذكية للدول الأعضاء، لبيان القوة الذكية على المستوى الخليج العربي ككل، إذ تنعكس هذه القوة العظمى مجتمعة على كافة الدول الأعضاء بما في ذلك دولة الإمارات العربية المتحدة .

هـ. ضرورة إجراء تجارب فعلية وفورية لدولة الإمارات العربية المتحدة، لسياسة واستراتيجية القوة الذكية مع الدول العربية تحديداً وعلى نطاق واسع، في ظل تفاقم النزاعات والصراعات والتوترات العربية، لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للسياسة الخارجية الإماراتية .

و. توسيع مجال مجلس القوة الناعمة في دولة الإمارات العربية المتحدة؛ ليتخطى حدود القوة الصلبة ليشمل كافة أدوات القوة الذكية وتعزيز قنوات اتصال تعمل على تعزيز الاتصال الاستراتيجي ضمن مؤسسات الدولة؛ بهدف زيادة مستوى التنسيق والتكامل والدمج بين القدرات المختلفة، مما يُمكن من استغلال هذه القدرات بشكل فاعل يضمن تحقيق الأهداف الوطنية.

ز. نوصي بضرورة سعي دولة الامارات العربية المتحدة لتعزيز القوة العسكرية ومواكبة التكنولوجيا الحديثة في مجال القوة العسكرية، والعمل على الاكتفاء الذاتي الاقتصادي والعسكري .

حـ. العمل على التوثيق الكامل، والنشر عبر الوسائل الإعلامية المختلفة للمساعدات الإنسانية المقدمة من دولة الإمارات لكافة الدول، حتى تتمكن الدول الأخرى من رؤية الجانب الإنساني لدولة الإمارات .

ط. نوصي أيضا الباحثين المستقبليين بدراسة موضوع القوة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة، واستخدام مناهج علمية أخرى مثل الاعتماد على المقابلات الشخصية للشخصيات العسكرية، حيث أنني لم أتمكن من ذلك بسبب ضيق الوقت وعدم التمكن من الحصول على الموافقات العسكرية اللازمة خلال الوقت المحدد.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- إبراهيم، ماهر.(2019) تنامي القوة العسكرية الصينية بعد سنة 2000: دراسة سياسية، جامعة بغداد، مجلة الاستاد، جلد 58، العدد(4).
- إسماعيل، وائل محمد.(2012) التغيير في النظام الدولي، مكتبة السنهوري: بغداد، العراق.
- أصداء بيرسون، مارستيلر.(2014) استطلاع رأي الشباب العربي 2014: نريد قيماً وأفكاراً معاصر، دبي، لإمارات العربية المتحدة .
- الإمارات العربية المتحدة.(2003) لجان عن الدول، لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (اسكوا): بيروت، لبنان.
- الإمارات العربية المتحدة، وزارة الخارجية والتعاون الدولي. (2016)، المساعدات الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2016.
- الإمارات العربية المتحدة، وزارة الخارجية والتعاون الدولي. (2017)، المساعدات الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2017.
- الإمارات العربية المتحدة، وزارة الخارجية والتعاون الدولي. (2018)، المساعدات الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2018.
- برو، شارل سان.(2003) السياسة الفرنسية تجاه العالم العربي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، سلسلة محاضرات الإمارات، العدد (70) .
- بسيوني،عبير.(2011) السّياسة الأمريكيّة في القرن الحادي والعشرين، (د.ط)، دار النهضة العربية: القاهرة، مصر .
- بكاكرة، نبيل.(2018) التنوع والتغيير في مضامين القوة: نحو فهم جديد للعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، مجلة دفاقر السياسة والقانون: (العدد19) جوان، الجزائر.
- البكري، جواد كاظم.(2012) ما قبل الكارثة: أزمة المنحدر المالي الأمريكي، مركو حمورابي للبحوث والدراسات الاستراتيجية: بغداد .
- العواد، تركي بن صالح.(2016) القوة الناعمة: تعريفها ومصادرها وأهميتها واختلافها عن القوة الصلبة، مجلة الدراسات الدولية: معهد الدراسات الدبلوماسية، (العدد 27) .

- البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات. (2020) التعامل مع تفشي فايروس كورونا-الجهود الانسانية، على رابط التالي: <https://u.ae/ar-ae/information-and-services/justice-safety-and-the-law/handling-the-covid-19-outbreak/humanitarian-efforts>
- بوبكر، خلف. (2008) العقوبات الاقتصادية في القانون الدولي المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر.
- بيومي، عمرو. (2017) تحديد 20 دولة للأبتعات الخارجي للطلبة المواطنين، صحيفة الامارات اليوم الالكترونية، مقال منشور في 8 ابريل 2017.
- التنير، سمر. (2013) الصين وأمريكا الندية المؤجلة، مجلة معلومات، المركز العربي للمعلومات، العدد (120)، بيروت، لبنان .
- تركية، بوشيبة. (2017) تطور مفهوم القوة في العلاقات الدولية وتطبيقاته في السياسة الخارجية الأمريكية بعد نهاية الحرب الباردة، (رسالة ماجستير)، إشراف: د. بالخيرات حوسين، جامعة زيان عاشور بالجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية .
- تيلر، تريفور. (1985) العلاقات الدولية النظرية والمداخل، ترجمة: عبد العزيز عروس، منشورات وزارة الثقافة: دمشق، سوريا، (د.ط) .
- جريدة الاتحاد. (2017) عدد (15104)، الصادر يوم الأحد / 13 نوفمبر 2017/ بمناسبة اليوم الدولي للتسامح .
- حابس، محمد، مصطفى. (2018) منتدى دافوس: لعبة الأمم ومستقبل نظرية القوى الذكية للتعايش في عالم متصدع، جريدة دنيا الوطن، تم استرجاع نسخة إلكترونية بتاريخ 2019/9/8 <https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2018/01/30/455834.html>
- حسن، أحمد. (2018). مقترحات القوة الذكية كآلية من آليات التغيير الدولي: الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجاً. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات. العدد 32.
- حسين، خليل. (2011) العلاقات الدولية: النظرية والواقع: الأشخاص والقضايا، منشورات الحلبي، بيروت، لبنان .
- الحُسَيْنِي، سعيد بن علي. (2019) السياسة الخارجية الإماراتية في القرن الإفريقي واليمن: الآثار والنتائج، مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، العدد (2) .
- حمدان، محمد. (2013) القوة الناعمة وإدارة الصراع عن بُعد، مركز حمورابي للبحوث والدراسات الاستراتيجية، بغداد، العراق.

- الحياني، عمر عبد الجبار كامل. (2008) استراتيجية مكافحة الإرهاب ودورها في تعزيز الهيمنة الأمريكية، رسالة ماجستير: كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، بغداد، العراق .
- خويلدات، بوبكر. (2016) العقيدة الأمنية الروسية: عقيدة الرئيس بوتين أنموذجاً، رسالة ماجستير: إشراف: نور الدين حشود، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم السياسية: الجزائر.
- درع الوطن. (2012)، مقال بعنوان: ديناميات جديدة في العلاقات بين الإمارات والقوى الدولية الصاعدة، تاريخ نشر المقال: 1-6-2012، تاريخ الإطلاع على المقال: 4-3-2020 على الرابط التالي: <http://nationshield.ae/index.php/home/details/files/%D8%AF>
- الدسوقي، أبو بكر فتحي. (2008) الدور العالمي للصين: رؤى مختلفة، مجلة السياسة الدولية، العدد (173)، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية: القاهرة، مصر.
- رجب، فاروق. (1992). قوة الدولة: دراسات جيوسياسية. ط: 1. القاهرة: مكتبة مديوني للنشر والتوزيع.
- الربيعي، نصار. (2013) دور الهيمنة الأمريكية في العلاقات الدولية، (د.ط)، الدار العربية للعلوم ناشرون: بيروت، لبنان .
- الزبيدي، وليد. (2014) البركان: قصة انطلاق المقاومة العراقية، مركز دراسات الوحدة العربية: بيروت لبنان .
- الزبيدي، مفيد. (2015) التاريخ الثقافي لدول الإمارات العربية المتحدة، مجلة الآداب، جامعة بغداد: بغداد، العراق، العدد (112) .
- ستيغلنز جوزيف، وبيلمز ليندا. (2009) حرب الثلاثة تريليونات دولار الكلفة الحقيقية لحرب العراق، ترجمة: سامي الكعكي، دار الكتاب العربي: بيروت، لبنان .
- السخري نبيل و بكاكرة، سفيان. (2018)، التنوع والتغير في مضامين القوى: نحو فهم جديد للعلاقات الدولية، دفاثر السياسة والقانون، 19 .
- سليمان، يمنى. (2013). القوة الذكية - المفهوم والأبعاد (دراسة تأصيلية). المعهد المصري قسم: دراسات سياسية واستراتيجية، مصر.
- سليمان، يمنى. (2017) التّدايعات الإقليمية للأزمة اليمنية بعد مقتل " صالح "، مجلة السياسة الدولية، جمؤسسة الأهرام : القاهرة، مصر .

- سليمان، يمنى-(2016) القوى الذكية المفهوم والابعاد: دراسة تأصيلية، المعهد المصري للدراسات السياسية والاستراتيجية، تم استرجاع نسخة إلكترونية بتاريخ 2019/9/8 على الموقع الإلكتروني
- سوداني، نادية-(2018) اتجاهات واستخدامات المساعدات المالية الإنمائية الرسمية العربية: دراسة حالة المساعدات الإنمائية الإماراتية خلال الفترة 2010-2015، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد(18)، جامعة لوئيسي علي: الجزائر .
- السيد، شيرين حامد فهمي-(2010) الأبعاد الثقافية للإستراتيجية الأمريكية تجاه المنطقة العربية بعد 11 سبتمبر، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر.
- شاهين، عبد الله إبراهيم-(2017) دور وسائل الإعلام في تعزيز النّعايش السّلمي بين الشّعوب: دراسة حالة دولة الإمارات العربية المتحدة في الفترة من يناير 2015- سبتمبر 2017 ، رسالة ماجستير، المشرف: بشرى يوسف حسن، جامعة أم درمان: السودان .
- الشمري، نهلة صبار-(2011) القوة والتّخطيط الإستراتيجي وأثرهما في مكانة الدولة عالمًا الإمارات العربية المتحدة أنموذجاً رسالة ماجستير، المشرف: د. أحمد سليم البرصان، جامعة الشرق الأوسط : عمان، الأردن .
- شيبان، نصيرة-(2018) العقوبات الذّكية: بديل للعقوبات الاقتصادية الدولية، مجلة الاجتهاد القضائيّ، العدد(17)، جامعة محمد خيضر.
- الشيخ، نورهان-(2014) استعادة النفوذ: هل تصبح روسيا قوة تعديلية في النظام الدولي، ملحق مجلة السياسة الدولية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد(198)، القاهرة، مصر.
- الظاهري، عائشة سلطان-(2020) حفل عودة الصقور المخلصين، كلمة العميد الركن الطبيب الظاهري/ قائد السلاح للخدمات الطبية، 9 فبراير/2020، حكام الإمارات يتفقون الأفراد العسكريين خلال حفل استقبال الذين شاركوا في التحالف العربي في اليمن، مدينة زايد العسكرية: الإمارات .
- عبد الحي، صباح عبد الصبور-(2016) استخدام القوة الإلكترونية في التفاعلات الدوليّة تنظيم القاعدة أنموذجاً، المعهد المصري للدراسات السياسية والاستراتيجية.
- عبد الرحمن، محمد وائل. (2016) التخطيط الاستراتيجي الأمريكي بعد عام 2008" إدارة الرئيس باراك أوباما أنموذجاً"، مكتبة العبيكان: الرياض، السعودية .

- عبد السلام، رفيق. (2011) الولايات المتحدة بين القوة الصلبة والقوة الناعمة، دار الانتشار العربي: بيروت، لبنان .
- عبد الصبور سماح. (2014). القوة الذكية في السياسة الخارجية: دراسة في أدوات السياسة الخارجية الإيرانية تجاه لبنان (2005 – 2013). ط: 1. دار البشير للثقافة والعلوم. عمان. الأردن.
- عبد الله، إحسان عدنان. (2010) توظيف فكرة الديمقراطية في الاستراتيجية الأمريكية، (د.ط) رسالة دكتوراه: كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين: بغداد، العراق .
- عبد الله، علي زياد. (2015) مؤشرات القوة والتأثير في الاستراتيجية الأمريكية، مكتبة السنهوري: بغداد، العراق.
- عبد، حيدر سامي. (2017) القوة الذكية في السياسة الخارجية الأمريكية بعد عام 2008، (ط1)، بيسان للنشر والتوزيع: بيروت، لبنان .
- العقبي، عادل. (2018). مفهوم القوة الذكية في العلاقات الدولية 1991 – 2017. (المنظور الأمريكي: دراسة حالة). رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- عبيد، نايف علي. (2003) السياسة الخارجية لدولة الإمارات العربية بين النظرية والتطبيق، وزارة الإعلام في دولة الإمارات العربية المتحدة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع: الإمارات العربية المتحدة .
- عطوي، أحمد خليل. (1981) دولة الإمارات العربية المتحدة: نشأتها وتطورها، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع: بيروت، لبنان.
- علي جلال معوض. (2012) مراجعة مفهوم القوة الناعمة، أعمال المؤتمر التركي الأول: المجلد الأول، فبراير.
- علي، جلال صادق. (2011) أوباما وأزمات أمريكا، دار المعارف: القاهرة، مصر .
- علي، سليم كاطع. (2009) مقومات القوة الأمريكية وأثرها في النظام الدولي، مجلة دراسات دولية. العدد (42)، مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية: بغداد، العراق .
- علي، نايف عبده، راجحي. (2018)، القوة الذكية ودورها في تعزيز العلاقات الدولية، جامعه نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، رسالة دكتوراه.
- فهيم، عبد القادر محمد. (2009) الفكر السياسي والاستراتيجي للولايات المتحدة الأمريكية: دراسة في الأفكار والعقائد ووسائل البناء الإمبراطوري، (د.ط)، دار الشروق للتوزيع والنشر: عمان، الأردن.

- القيسي، محمد وائل. (2016) الأداء الإستراتيجي الأمريكي بعد عام 2008م: إدارة باراك أوباما أنموذجاً، العبيكان: السعودية، (ط1) .
- كايل، شانون. (2014) البرنامج النووي الكوري الشمالي، في كتاب التسليح السنوي ونزع السلاح والأمن الدولي، (الكتب السنوي لعام 2014)، ترجمة: مركز دراسات الوحدة العربية، معهد ستوكهولم لأبحاث السلام الدولي، ستوكهولم/ السويد .
- الكعود، إياد خلف. (2016) إستراتيجية القوة الناعمة ودورها في تنفيذ أهداف السياسة الخارجية الأمريكية في المنطقة العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية: إشراف د.عبد القادر الطائي، جامعة الشرق الأوسط: عمان .
- كيشان، جوزيف. (2008) العلاقات الخارجية لدولة الإمارات العربية المتحدة في عهد صاحب السمو الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان، مجلة شؤون اجتماعية، العدد (102)، جامعة الشارقة: الشارقة، الإمارات العربية المتحدة .
- لابيضير، ريتشارد. (2014) التحولات في العقيدة العسكرية الأمريكية: دعائم الضعف السبع، (ترجمة: صالح الأشقر)، المركز الاستشاري للدراسات والتوثيق: بيروت، لبنان.
- محمود، صدف. (2018) توظيف القوة الذكية في السياسات الخارجية للقوى المتوسطة والصاعدة، مجلة السياسة الدولية .
- المركز العربي للمعلومات. (2013) لماذا تخشى أمريكا استعماراً صينياً لأفريقيا؟، مجلة معلومات، المركز العربي للمعلومات، العدد (114) ، بيروت، لبنان.
- مركز زايد للتنسيق والمتابعة. (2003)، العلاقات بين الإمارات والصين، أبوظبي .
- المزروعى، عيسى سيف بن عبلان. (2020) حفل عودة الصقور المخلصين، كلمة الفريق الركن المهندس المزروعى، 9 فبراير/2020، حكام الإمارات يتفقدون الأفراد العسكريين خلال حفل استقبال الذين شاركوا في التحالف العربي في اليمن، مدينة زايد العسكرية : الإمارات .
- مصدق، حسن. (2012) وثائق ويكليكس وأسرار ربيع الثورات العربية، المركز العربي الثقافى: الدار البيضاء، المغرب.
- مصطفى، نادية محمود. (2013) القوة الذكية في السياسة الخارجية: دراسة في أدوات السياسة الخارجية الإيرانية تجاه لبنان 2005-2013، ط1، القاهرة، دار البشير للثقافة والنشر.
- المعموري، عبد علي كاظم. (2012) عمولة القتل: الحضارة الأمريكية الجديدة، مركز حمورابي للبحوث والدراسات الاستراتيجية، بغداد، العراق .

- مقبل، ريهام. (2012) عناصر وأشكال القوة في العلاقات الدولية، مجلة السياسة الدولية: القاهرة، مصر، العدد (188) .
- المنصوري، منصور. (2020)، الإمارات واستراتيجيات التفوق النوعي، مجلدة درع الوطن، نشر في 6-يناير-2020.
- الهاشمي، مجد. (2011) الإعلام الدبلوماسي والسياسي، دار أسامة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، (د.ط) .
- وام - أبو ظبي، جريدة البيان. (2017) مقال بعنوان: الإمارات قدمت أكثر من 2.5 مليار درهم مساعدات لأفغانستان، تاريخ نشر المقال، 13 يناير 2017 .
- يغين، عبد الله. (2016) القوة الصلبة و الناعمة لايران، مجلة رؤيا تركية، 2(5)، 77-101.
- الشاطري، بدر. (2019) "قوة الامارات الناعمة إلى أين؟"، جريدة البيان، 11 نوفمبر، تاريخ زيارة الموقع: الجمعة 7 فبراير 2020، المقال منشور على الموقع الإلكتروني <https://www.albayan.ae/opinions/articles/2019-11-11-1.3697791>
- بجاش، أيمن. (2016) أدوار إماراتية عسكرية وإنسانية نبيلة في اليمن، مقال منشور بمجلة الإمارات اليوم، 1 يناير 2016، تاريخ زيارة الموقع: الاثنين 10 فبراير 2020، المقال منشور على الموقع الإلكتروني: <https://www.emaratalyoum.com/local-section/other/2016-01-01-1.855100>
- الدسوقي، أيمن. (2015) القوة الذكية والسياسة الخارجية الإماراتية، مجلة درع الوطن: مجلة عسكرية تصدر عن مديرية التوجه المعنوي في القيادة العامة/ القوات المسلحة الإماراتية، تاريخ زيارة الموقع: الأحد 9 فبراير 2020 على الموقع الإلكتروني: [http://www.nationshield.ae/index.php/home/details/research8A%](http://www.nationshield.ae/index.php/home/details/research8A%b)
- البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، تاريخ زيارة الموقع: الجمعة 7 فبراير 2020 على الموقع الإلكتروني : <https://www.government.ae/ar-AE/about-the-uae/uae-future>
- البنك الدولي، 2018، متوفر على الموقع <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=US>
- الإمارات العربية المتحدة، مجلس الوزراء. (2020) وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، جميع الحقوق محفوظة مقال بعنوان: محمد بن راشد يطلق " مئوية الإمارات 2071"، تاريخ زيارة الموقع: السبت 8 فبراير 2020 على الموقع الإلكتروني: <https://uaecabinet.ae/ar/details/news/mohammed-bin-rashid-launches-five-decade-government-plan>

العربية. نت. (2016) مقال بعنوان: تعرف على أول وزيرة للسعادة في العالم.. وأصغر وزيرة، تاريخ زيارة الموقع: الأثنين 10 فبراير 2020. <https://www.alarabiya.net/ar/last-page/2016/02>

المراجع الأجنبية:

Al Saied N. (2019), “**Arab coalition should use smart power in Yemen**”, Gulf News. Published (March 10, 2019 16:37).

Rajiv Chandrasekaran .(2017) **In the UAE, the United States has a quiet, potent ally nicknamed ‘Little Sparta’** THE Washington Post, November 9, 2014. Available at: https://www.washingtonpost.com/world/national-security/in-the-uae-the-united-states-has-a-quiet-potent-ally-nicknamed-little-sparta/2014/11/08/3fc6a50c-643a-11e4-836c-83bc4f26eb67_story.html

Krzyzaniak, J. S. (2016). **The soft power strategy of soccer sponsorships. Soccer & Society**, 19(4), 498–515. doi:10.1080/14660970.2016.1199426

Saberi, D., Paris, C. M., & Marochi, B. (2018). **Soft power and place branding in the United Arab Emirates: Examples of the tourism and film industries. International Journal of Diplomacy and Economy**, 4(1), 44-58.

Hackbarth, J. R. (2008). **Soft power and smart power in Africa**. Naval Postgraduate School Monterey CA Center for Contemporary Conflict.

Joseph S .Nye, **The Future of power**, New York: Public Affairs, 2011.

82. Joseph S Nye, **Smart Power and The War on Terror**, Asia pacific Review, Vol: 15 No: 1, 2008.

Joseph S. Nye, “**Soft Power**”, **Foreign Policy**, No. 80, Twentieth Anniversary (autumn, 1990), pp. 153-171, Published by: Washington post .Newsweek Interactive, LLC, Article DOI: 10.2307/1148580, Article Stable URL:

Joseph S Nye, **Is Military Power Becoming Obsolete**, The Korea Times, January 13 2010.

Joseph S .Nye, **Get smart: Combining Hard and Soft**, foreign Affairs, July/August, 2009, Vol, 88, Issue4, available at: www.ncsas.com/media/cms/Get smart 79113B73109AA.pdf.

Morgenthau .Hans **.Politics among nations: the struggle for power and peace** 6edit New York MCG raw hill, (New York, 1985), pp. 127.

- Jack s levy, **Deterrence and coercive Diplomacy: the contributions of Alexander George**, political psychology, vol.29, No4, 2008.
- Aleksandra, K. **Globalization of Korean Cuisine as a part of South Koreas Soft power Strategy**. Master's Thesis, National Research University Higher School of Economics. (2014). Available at: www.hse.ru/MA%20final%20paper,%20Kuznetsova.
- Gallarotti, Giulio M. **Soft Power: What it is, why it is important, and the conditions for its effective use**. Journal of political power4, 2011.
- Elizabeth Dickin son, **Smart power: A brief history**, May/ June 2010, available at: www.foreign policy.com/articles/2010/04/26.
- Nye Jr, J. S. (1990).**The Changing Nature of World Power**. Political Science Quarterly, Vol. 105, No. 2.

مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول

الأساسي في الأردن

Mathematical thinking skills included in the developed mathematics book for the first grade in Jordan

إعداد الباحثة

ساجدة حمد عطية القيسي

وزارة التربية والتعليم الأردنية

مديرية منطقة الطفيلة التعليمية

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على درجة توافر مهارات التفكير الرياضي في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن، وقد استخدمت الباحثة أسلوب تحليل المحتوى، من خلال اعداد بطاقة تحليل خضعت لمعايير وشروط إعداد أدوات التقويم وكانت أبرز النتائج هي أن مجموع التكرارات لمهارات التفكير الرياضي في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن بلغت (4682) تكراراً، منها (2412) تكراراً في الفصل الأول، بنسبة مئوية تقدّر بـ (0.52)، و(2270) تكراراً في الفصل الثاني بنسبة مئوية تقدّر بـ (0.48)، وظهرت النتائج أن مهارات التفكير الرياضي توزعت على المجالات الخمسة (التعميم، والاستقراء، والاستنتاج، والتفكير المنطقي، والتعبير بالرمز)، حيث سجل مجال التعبير بالرمز الترتيب الأول بعدد تكرارات يساوي (705) تكراراً، وبنسبة مئوية تقدّر بحوالي (0.29)، في حين أن مهارات مجال والاستقراء جاءت في الترتيب الأخير بعدد تكرارات يساوي (256) تكراراً، ونسبة مئوية تقدّر بحوالي (0.11)، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إجراء دراسات للكشف عن درجة تضمين مهارات التفكير الرياضي بصورة متوازنة في كتب الرياضيات لباقي الصفوف والمراحل الدراسية.

الكلمات المفتاحية: التفكير الرياضي، كتاب الرياضيات المطور، الصف الأول الأساسي.

Abstract

Mathematical thinking skills included in the developed mathematics book for the first grade in Jordan

**Prepared by the researcher
Sajida Hamad Attia Al-Qaisi**

The study aimed to identify the degree of availability of mathematical thinking skills in the developed mathematics book for the first grade in Jordan, and the study sample consisted of the developed mathematics book for the first grade in Jordan. The most prominent results were that the total repetitions of mathematical thinking skills in the developed mathematics book for the first basic grade in Jordan amounted to (4682) recurrences, of which (2412) recurrences in the first semester, with a percentage estimated at (0.52), and (2270) recurrences in the second semester. With a percentage estimated at (0.48), the results showed that the mathematical thinking skills were distributed over the five areas (generalization, induction, deduction, logical thinking, and symbol expression), where the field of symbol expression ranked first with a number of repetitions equal to (705) iterations, and an estimated percentage By about (0.29), while the skills of field and induction came in the last rank with a number of iterations equal to (256) iterations, and a percentage estimated at about (0.11), and the study recommended the need to work on conducting studies to reveal the degree of inclusion of skills Mathematical thinking in a balanced manner in mathematics books for the rest of the grades and school stages.

Keywords: Mathematical thinking, developed mathematics book, first grade.

مقدمة

يعد التفكير القوة الكامنة وراء التطور الهائل في مجالات الحياة المختلفة، لأنه من أهم العمليات العقلية المعرفية للإنسان، فالإنسان كرمه الله تعالى على غيره من المخلوقات، فهو يعتمد على التفكير لإيجاد الحلول الفعالة لمشاكله، ومن خلال التفكير يتغلب الإنسان على الصعوبات التي يواجهها، فقد أصبح التفكير ووزن الأمور أسلوب حياة، وقوة كامنة للفرد في كافة تفاعلاته (قطامي، 2001).

وهنا لابد من التمييز بين تعليم التفكير الذي يرتبط بتهيئة المواقف والفرص وبين تزويد الطلبة بالخبرات والمواقف التي تدفعهم لممارسة التفكير من خلال المحتوى الدراسي، وما يتضمنه من أسئلة وأنشطة مفتوحة مبنية على استراتيجيات الاستقراء والاستكشاف... الخ، فالتعليم في نطاقه التقليدي القائم على الحفظ والاسترجاع لا ينمي مهارات التفكير وعملياته العليا وتوظيفها في مواقف حياتية أو أكاديمية جديدة، أما تعليم مهارات التفكير من خلال فهم الأنماط والعلاقات والاقتراحات، واستخدامها في وصف البيئة المحيطة به وتوظيفها في حل المشكلات تحديد المعلم لمهارة تفكير معينة والتخطيط لتدريسها لشرح الخطوات اللازمة لتنفيذها، وعرض أمثلة عليها، والتحقق من فهم الطلبة وتدريبهم على كيفية تطبيقها بصورة هادفة، مع التركيز على تطبيق المهارة في سياقات مختلفة؛ وذلك يعني أن أثر التعليم لأي مهارة من مهارات التفكير قابل للانتقال والتوظيف في المواقف الحياتية، وتنمية وتحسين التفكير وليس تعليمه فقط (دياب، 2000).

وقد كان من بين الأهداف التي وردت في مناهج الرياضيات للمرحلتين الأساسية والثانوية في الأردن أن ينمي الطالب قدرته على التفكير المنطقي، والبرهان، وأن يستقصي قواعد أنماط عددية وغير عددية نابعه من مواقف حياتية، ويستخدمها في التنبؤ ويوضحها (وزارة التربية والتعليم، 2019).

إن مهارات التفكير الرياضي بشكل عام كمهارة التفكير الاستنباطي والاستقرائي تساهم بناء خبرات متراكمة لدى الطلبة؛ تؤهلهم لاستيعاب وفهم وتنمية قدرتهم على التعلم الذاتي في الصفوف اللاحقة لتحقيق الابداع، بحيث يتعلم الطالب كيف يتعلم؟ وهي نقطة مهمة كدرجة أولى في سلم الابداع التعليمي والتربوي، ويكون الطالب مفكراً يجب أن يتعلم مهارات التفكير ليحقق آثارا ايجابية بالنسبة للتحصيل والابداع وخاصة في

المراحل التعليمية الأساسية كالصفوف الثلاثة الأولى، من هنا جاءت الدراسة الحالية للكشف عن مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

في هذا العالم المتغير تسعى المجتمعات العالمية في كل الدول الى الاهتمام بالتعليم وبنوعيته وجودته ايضا، بشكل يتماشى مع المستجدات والتطورات المتسارعة من اجل إعداد أفراد مؤهلين للارتفاع من الإمكانيات المادية والمعرفية المتوافرة، ومن هنا تبرز أهمية مهارات التفكير وعملياته، إذ أن مهارات التفكير من الادوات التي يحتاجها الطالب لإيجاد حلول ابداعيه للمشكلات التي تواجه الافراد (الخطيب، 2015).

وانطلاقا من أهمية تضمين كتب الرياضيات المطورة لمهارات التفكير الرياضي وخاصة في ظل الظروف التي مر بها العالم جراء تعطل التعليم الوجيه والتوجه للتعليم عن بعد، والان هنالك دعوات للعمل على التعليم المدمج.

وكون الباحثة قد عملت كمعلمة لمادة الرياضيات لكافة المراحل الدراسية، ومديرة سابقه لمدرسة أساسية، ومديرة حالية لمدرسة ثانوية برزت فكره هذه الدراسة من خلال السؤال الاتي: ما درجة توافر مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن؟

أسئلة الدراسة

ستحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الاول: ما مهارات التفكير الرياضي الواجب توافرها في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن؟

السؤال الثاني: ما نسبة مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الاهداف الاتية:

1. إعداد قائمة لمهارات التفكير الرياضي المقترح توافرها في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن.

2. الكشف عن نسبة مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تبحث فيه، وهو مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن، لأهميته في تدعيم قدراتهم التعليمية لتنمى والتطور المستمر في العالم بجميع جوانب الحياة، وما يتطلب ذلك من قدرة على التعلم الذاتي بحيث ان يصبح الطالب قادرا على تنمية مهاراته وابتكار الحلول للمشكلات والمسائل الرياضية.

وأن تساهم الدراسة الحالية في تقديم توصيات ومقترحات تساعد في تطوير هذه الكتب، وان تكون نقطة انطلاق لتقصي مهارات التفكير الرياضي في باقي كتب المناهج في مختلف المراحل الدراسية.

حدود الدراسة

سيتم تنفيذ الدراسة ضمن الحدود والمحددات الآتية :

- حدود زمنية : أجريت هذه الدراسة في الفصل الاول من العام الدراسي 2021/2022.
- الحدود الموضوعية : وهي مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن، كما تتحدد نتائج الدراسة ببطاقة التحليل وخصائصها السيكمترية المستخدمة لغايات الدراسة.

التعريفات الإجرائية

فيما يأتي التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة :

مهارات التفكير الرياضي: التفكير الرياضي هو نشاط عقلي خاص بمادة الرياضيات ويضم الأساليب التالية: الاستقراء، الاستنباط، التعميم، المنطق الشكلي، البرهان الرياضي، التعبير بالرموز، التصور البصري، التفكير العلاقي، التفكير الاحتمالي. وذلك حينما يواجه بموقف او مشكله يبحث عن حل (الشمراني، 2018).

واجرائياً هو مجموعة مهارات التفكير الرياضي الواردة في استمارة التحليل المقترح تضمينها في كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي في الاردن.

كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي: هو كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي في الأردن، حيث قررت وزارة التربية والتعليم تدريس هذا الكتاب في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية جميعها، بناءً على قرار المجلس الأعلى للمركز الوطني لتطوير المناهج في جلسته رقم (2020/7)، تاريخ 2020/12/1م، وقرار مجلس التربية والتعليم رقم (2020/149) تاريخ 2020/12/17م بدءاً من العام الدراسي 2021/2020.

الصف الاول الاساسي: وهو الصف الاول في المرحلة الاساسية الدنيا في المدرسة والصف الذي يأتي بعده هو الصف الثاني الاساسي.

الدراسات السابقة

هنالك العديد من الدراسات التي بحثت في موضوع التفكير الرياضي وكذلك في تقييم كتب الرياضيات لمختلف الصفوف والمراحل الدراسية وفيما يلي عرضاً لبعض هذه الدراسات كدراسة للشرعان (2020) هدفت إلى تحليل محتوى كتب الرياضيات للصفوف العليا بالمرحلة الابتدائية في ضوء مهارات التفكير الرياضي، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المتمثل في تحليل المحتوى، واقتصر مجتمع الدراسة وعينتها على كتب الرياضيات للصفوف العليا بالمرحلة الابتدائية (الرابع والخامس والسادس)؛ وذلك من نسخة العام الدراسي 2019/2020، وأعد الباحث أداة الدراسة للإجابة عن تساؤلاتها وتحقيق أهدافها، وهي بطاقة تحليل محتوى في مهارات التفكير الرياضي ومؤشراتها، تكونت من (25) فقرة، توزعت ضمن خمس مهارات للتفكير الرياضي وهي (التعميم، الاستقراء، الاستنتاج، التفكير المنطقي، التعبير بالرمز)، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وضع مهارات التفكير الرياضي اللازم توافرها في كتب الرياضيات للصفوف العليا للمرحلة الابتدائية وهي (التعميم، الاستقراء، الاستنتاج، التفكير المنطقي، التعبير بالرمز)، كما أسفرت النتائج عن توافر مهارات التفكير الرياضي في كتاب رياضيات الصف الرابع جاء على النحو التالي تنازلياً (: الاستنتاج، الاستقراء، التفكير المنطقي، التعبير بالرمز، التعميم) على التوالي، أما في كتاب الرياضيات الصف الخامس فقد جاء توافر مهارات التفكير الرياضي على النحو (الاستنتاج، التفكير المنطقي، الاستقراء،

التعبير بالرمز، التعميم) على التوالي من حيث التوافر بشكل تنازلي، وفي كتاب الرياضيات الصف السادس جاء توافر مهارات التفكير الرياضي على النحو التالي (التفكير المنطقي، الاستنتاج، الاستقراء، التعميم، التعبير بالرمز) على التوالي من حيث التوافر بشكل تنازلي.

هدفت دراسة عسقول، وابو عودة، واحمد (2019) إلى تحليل محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية للصف التاسع في ضوء معايير NCTM واستخدم الباحثون طبقت في العام الدراسي المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من محتوى كتب الرياضيات للصف التاسع الأساسي والتي تستند إلى معايير المجلس الوطني 2016-2017 في فلسطين بواقع كتابين، واستخدم الباحثون أداة تحليل المحتوى والتي تم إعدادها استناداً لمعاري الرياضيات NCTM، الخاصة بمعايير المحتوى؛ وخلصت الدراسة إلى تضمين كتب الرياضيات للصف التاسع الأساسي للعام الدراسي 2017-2018م لمعايير المجلس الوطني لمعاري الرياضيات NCTM للمحتوى بنسب متفاوتة؛ ومن أهم توصيات الدراسة إعادة النظر في مواطن ضرورة إطلاع المختصين بالمنهاج الدراسية على المعايير العالمية لتطوير المناهج مثل معايير NCTM، والضعف والفقر في كتب الرياضيات للصف التاسع وتعزيز نقاط القوة .

دراسة العاصي (2018) هدفت إلى معرفة مدى تضمين كتب الرياضيات المطورة للصفين الثالث والرابع الأساسي لمعايير المجلس الوطني لمعاري الرياضيات NCTM، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من محتوى كتب الرياضيات المطورة للصفين الثالث والرابع الأساسي والتي طبقت في العام الدراسي 2018-2018 في فلسطين بواقع أربعة كتب. واستخدمت الباحثة أداة تحليل المحتوى والتي تم إعدادها استناداً إلى معايير المجلس الوطني لمعاري الرياضيات NCTM، بفرعها معايير المحتوى ومعايير العمليات؛ وخلصت الدراسة إلى تضمين كتب الرياضيات المطورة للصفين الثالث والرابع الأساسي للعام الدراسي 2017-2018 لمعايير المجلس الوطني لمعاري الرياضيات NCTM بفرعها بنسب متفاوتة.

وفي دراسة الخطيب، وعبابنة (2011) التي سعت لتقصي أثر استخدام استراتيجية تدريسية قائمة على حل المشكلات على التفكير الرياضي، والاتجاهات نحو

الرياضيات لدى طلاب الصف السابع الأساسي في الأردن. تكونت عينة الدراسة من (104) طلاب من الصف السابع، تجريبية درست باستخدام استراتيجية تدريسية قائمة على حل المشكلات، وضابطة الأساسي، قسموا إلى مجموعتين عشوائيا درست بالطريقة الاعتيادية. وقد أظهرت النتائج المتعلقة بالتفكير الرياضي تفوق طلاب المجموعة التجريبية على طلاب المجموعة الضابطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التفكير الرياضي تعزى للتفاعل بين استراتيجية التدريس والمستوى التحصيلي. وأن اتجاهات طلاب المجموعة التجريبية كانت أفضل من اتجاهات أقرانهم من المجموعة الضابطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الطلاب نحو الرياضيات تعزى للتفاعل بين استراتيجية التدريس والمستوى التحصيلي.

هدفت دراسة رزق (2018) معرفة فاعلية استخدام أساليب التعلم الحقيقي في تنمية مهارات التفكير الرياضي (الاستقراء، الاستنباط، التعبير بالرموز، المنطق الشكلي، البرهان الرياضي) لدى طالبات الصف الأول المتوسط بمنطقة مكة المكرمة، اتبعت الباحثة المنهج شبه التجريبي ذا التصميم شبه التجريبي، طبقت على عينة عشوائية من الصف الأول المتوسط عددها 62 طالبة بمدينة مكة المكرمة، تم تقسيمهم إلى مجموعتين تجريبية 32 طالبة تم تدريسها باستخدام أساليب التعلم الحقيقي، ضابطة 30 طالبة تم تدريسها بالطريقة المعتادة، وعولجت البيانات باستخدام اختبار-ت t لمجموعتين مستقلتين وحساب حجم التأثير، وكانت أهم نتائج الدراسة توجد فروق ذات بين متوسط درجات المجموعة التجريبية ومتوسط درجات المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية في القياس البعدي لمهارات التفكير الرياضي (الاستقراء، الاستنباط، التعبير بالرموز، المنطق الشكلي، البرهان الرياضي. وأوصت الباحثة بإقامة الدورات التدريبية لمعلمات المرحلة المتوسطة عن التعلم الحقيقي في تدريس الرياضيات .

وفي دراسة للشمراني (2018) هدفت التعرف الى درجة توافر مهارات التفكير الرياضي في كتب الرياضيات للمرحلة الثانوية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أسلوب التحليل في المنهج الوصفي، وتم بناء قائمة بمهارات التفكير الرياضي اللازم توافرها في كتب الرياضيات للمرحلة الثانوية، والتأكد من صدقها عن طريق عرضها على عدد من المحكمين، ومن ثم تحويلها إلى بطاقة تحليل المحتوى، والتي اشتملت على (34) مؤشرا،

موزعة على (6) مهارات رئيسية هي: (الاستنتاج، والاستقراء، والبرهان الرياضي، والتعميم، والتعبير بالرموز، والتفكير المنطقي)، وبعد التأكد من ثبات التحليل تم تحليل محتوى كتب الرياضيات المقررة على صفوف الأول، الثاني، الثالث من المرحلة الثانوية، والبالغ عددها (12) كتابا بجزأها الأول والثاني لكتابي الطالب، التمارين، ورصد التكرارات وحساب النسبة المئوية.

اما عوده (2016) فقد هدفت دراستها معرفة مستوى مهارات التفكير الرياضي وعلاقتها بالمعتقدات نحو الرياضيات لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية من التخصصين: الرياضيات وأساليب تدريس الرياضيات، تكونت عينة الدراسة من (220) طالبا وطالبة من تخصصي الرياضيات وأساليب تدريس الرياضيات في جامعة النجاح، حيث تم اختيار التخصصين بطريقة قصدية، اختيار الطلبة بطريقة عشوائية طبقية، وذلك في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2015/2016م، وتكونت أداة الدراسة من اختبار التفكير الرياضي ومقياس لقياس المعتقدات نحو الرياضيات، وتحققت الباحثة من صدقهما وثباتهما بالطريقة المناسبة، أظهرت الدراسة النتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع مجالات مهارات التفكير الرياضي ومجالات اتجاهات الطلبة نحو الرياضيات وذلك بين الطلاب من التخصصين ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات التفكير الرياضي وفي درجة معتقدات الطلبة تعري لمتغير الجنس، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة معتقدات الطلبة تعزى لمتغير التخصص، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات التفكير الرياضي لصالح تخصص الرياضيات.

دراسة حمش (2010) هدفت إلى دراسة بعض انماط التفكير الرياضي وعلاقتها بجانبى الدماغ لدى طلبة الصف التاسع الأساسي بغزة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد اختبارين هما: اختبار السيطرة الدماغية واختبار انماط التفكير الرياضي (الاستدلالي والبصري والابداعي والناقد وتكونت عينة الدراسة من (134) طالبا وطالبة، وكانت العينة عشوائية عنقودية واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن البعد البصري احتل المرتبة الأولى لدى افراد العينة ثم البعد الناقد، ثم البعد الاستدلالي، واخرهم كان البعد الابداعي بالمرتبة الرابعة.

دراسة منصور (2011) هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة المحتملة بين التحصيل في الرياضيات على مقياس مهارات التفكير لدى عينه من تلاميذ الصف السادس الأساسي، إذ بلغ أفراد العينة (241) طالباً وطالبة في مدارس مدينة دمشق، استندت الدراسة إلى فرضيه تدعي وجود كثير من الأسباب وراء تدني التحصيل في مادة الرياضيات، وهي في مجملها ذات أثر سلبي في أداء الطلبة على مقياس مهارات التفكير، ونتيجة الدراسة أظهرت وجود علاقة ارتباط إيجابية بين التحصيل في مادة الرياضيات والاداء على مقياس التفكير الرياضي.

هدفت دراسة كاي (cai, 2000) الى الكشف عن استراتيجيات التفكير والتبرير التي يستخدمها الطلبة في حل المسائل الجبرية، وقد تكونت عينة الدراسة من (542) طالباً من طلبة الصف السادس، حيث تم اختيار (310) طلاب من طلبة الصين، و(232) من طلبة الولايات المتحدة، وقد تطلبت هذه الدراسة من الطلاب القيام بمهام أدائية تقييمية تتطلب حل المسألة وشرح الحلول، وتتميز بوجود العديد من استراتيجيات الحل والتمثيل لها، وتم تركيز التحليل النوعي العميق لهذه الدراسة في جانبين: الأول يتمثل في اعطاء علامة نوعية على حل الطلبة وتفسيرهم. والثاني يتعلق بالمظاهر المعرفية التي تتضمن استراتيجيات الحل والخطأ في الحل والتمثيل الرياضي، وأظهرت النتائج على وجود فروق ذو دلالة احصائية بين أداء الطلبة لكل المهمات في الولايات المتحدة والصين لصالح طلاب الصين، وكان متوسط الولايات المتحدة أعلى في حل المسائل وتميزت الاستراتيجيات التعليمية التي استخدمها طلبة الولايات المتحدة لحل المسألة بكونها حسيه مثل: الرسم أو الجدولة، بينما استخدم طلبة الصين الاستراتيجيات المجردة مثل: استخدام قانون معين أو تعميم، وربما يعود ذلك لاختلاف واضح في تنظيم محتوى الجبر وطرق التدريس في كلا البلدين، وكان تحصيل طلبة الصين مثلي تحصيل طلبة الولايات المتحدة.

دراسة ربابعة ومقدادي (Rababah & Miqdadi, 2016) هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء مدى تضمين محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي لمعايير المجلس القومي الأمريكي لمعلمي الرياضيات NCTM واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة وعينتها من كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن 2015/2016؛ وأظهرت نتائج الدراسة أن محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف

الأول يتضمن 31 مؤشرا من معايير المجلس القومي الأمريكي لمعلمي الرياضيات NCTM بنسبة 68% بينما لم يتضمن 14 مؤشرا بما نسبته 32% في المجالات الخمسة من تلك المعايير.

التعقيب على الدراسات السابقة

عند استعراض الدراسات السابقة نجد ان جميع الدراسات قد تناولت موضوع مهارات التفكير الرياضي من جوانب مختلفة وصفوف مختلفة ودول متعددة، فمنها ما ناقش مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في كتاب الرياضيات كدراسة الشمراني (2018) التي بحثت في درجة تضمين مهارات التفكير الرياضي للمرحلة الثانوية، ودراسة رزق (2018) لمعرفة فاعلية استخدام أساليب التعلم الحقيقي في تنمية مهارات التفكير الرياضي، ودراسة عوده (2016) فقد لمعرفة مستوى مهارات التفكير الرياضي وعلاقتها بالمعتقدات نحو الرياضيات.

وقد استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة وتحديد اهدافها وبناء اطارها النظري وتطوير اداة الدراسة.

وقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انها تدرس مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن.

منهجية الدراسة

ولتحقيق اهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي/ تحليل محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن للوقوف على مهارات التفكير الرياضي المتضمنة فيه.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة وهو عينتها من كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي في الأردن، حيث قررت وزارة التربية والتعليم تدريس هذا الكتاب في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية جميعها، بناءً على قرار المجلس الأعلى للمركز الوطني لتطوير المناهج في جلسته رقم (2020/7)، تاريخ 2020/12/1م، وقرار مجلس التربية والتعليم رقم (2020/149) تاريخ 2020/12/17م بدءاً من العام الدراسي 2021/2020، والجدول (1) يبين خصائص الكتب عينة الدراسة :

جدول (1) خصائص كتاب الرياضيات للصف الاول الاساسي

الصف	الكتاب	الفصل الدراسي	عدد الدروس	عدد الصفحات
الاول الاساسي	الرياضيات	الفصل الأول	36	115
			36	45
	الرياضيات	الفصل الثاني	29	99
			29	40
المجموع			130	299

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية وللإجابة عن تساؤلاتها استخدمت الباحثة بطاقة تحليل المحتوى أداة للدراسة، حيث تم تطويرها من خلال مراجعة الأدب التربوي المكتوب في موضوع مهارات التفكير الرياضي، ومراجعة الدراسات السابقة بالإضافة إلى قراءة متعمقة لكتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي.

ومن ثم قامت الباحثة ببناء أداة التحليل المكونة من مهارات التفكير الرياضي المقترح تضمينها في كتاب الرياضيات للصف الاول الاساسي في الاردن، حيث بلغت عددها (25) مهاره في صورتها النهائية موزعه على المجالات الاتية:

مهارات مجال التعميم ويتضمن (5) مهارات

مهارات مجال الاستقراء ويتضمن (5) مهارات

مهارات مجال الاستنتاج ويتضمن (5) مهارات

مهارات مجال التفكير المنطقي ويتضمن (5) مهارات

مهارات مجال التعبير بالرمز ويتضمن (5) مهارات

صدق أداة الدراسة وثباتها:

صدق الأداة: Validity

وللتحقق من صدق اداة الدراسة تم عرضها على (5) محكمين من المختصين في مجال المناهج وطرق التدريس، والخبراء التربويين؛ لإبداء آرائهم حول مدى صلاحية أداة الدراسة الحالية، ومناسبة مجالاتها، وانتماء كل فقرة لمجالها؛ لاستخدامها في تحليل الكتاب، عينة الدراسة، وقد تم اعتماد نسبة اتفاق الخبراء (80%) فأكثر لقبول كل فقرة

من فقرات الأداة، وهذه النسبة تعد معياراً مقبولاً، وتم تعديل بعض الفقرات في ضوء ملاحظات المحكمين.

ثبات بطاقة التحليل:

تم التأكد من ثبات التحليل، بالاستعانة بمعلم آخر ممن يدرس مادة الرياضيات للصف الاول الاساسي، حيث تم تحليل عينة من الكتاب باستخدام نفس أداة الدراسة واتباع الاجراءات والمعايير ذاتها في التحليل، وبعد ذلك تم حساب معامل ثبات بطاقة التحليل من خلال ثبات الاتساق عبر الأفراد باستخدام معادلة هولستي، وهي حساب عدد مرات الاتفاق بين المحللين مقسوماً على مجموع عدد الفئات المحللة وفق المعادلة الآتية:

$$CR = 2M / (N1+N2) \text{ (Holsti, 1964:68)}$$

حيث أن:

M : عدد الفئات المتفق عليها خلال مررتي التحليل

CR: معامل الثبات

N1+N2 : مجموع الفئات في مررتي التحليل، والجدول (2) يبين النتيجة:

جدول (2) تحليل الثبات عبر الأفراد مهارات الاقتصاد المعرفي المتضمنة في كتاب

الرياضيات للصف الاول الاساسي في الاردن

المجال	محلل أول	محلل ثاني	نقاط اتفاق	نقاط اختلاف	معامل الثبات
مهارات مجال التعميم ويتضمن (5) مهارات	550	456	456	94	0.91
مهارات مجال الاستقراء ويتضمن (5) مهارات	265	230	230	35	0.93
مهارات مجال الاستنتاج ويتضمن (5) مهارات	367	300	300	67	0.90
مهارات مجال التفكير المنطقي ويتضمن (5) مهارات	525	470	470	55	0.94
مهارات مجال التعبير بالرمز ويتضمن (5) مهارات	705	600	600	105	0.92
المجموع	2412	2056	2056	356	0.92

يبين الجدول (2) أن معامل الثبات لأداة الدراسة بلغ (0.92) وهو معامل ثبات

صالح لتطبيق بطاقة تحليل المحتوى، وبذلك أصبحت بطاقة التحليل مناسبة في صورتها النهائية لتحليل محتوى كتاب الرياضيات للصف الاول الاساسي في ضوء مهارات التفكير الرياضي.

وحدة التحليل:

تم اعتماد الفكرة وحدة لتحليل محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي في الأردن، والتي يستدل عليها بكلمة أو صورة أو رسم أو شكل أو جملة، وذلك لأن الفكرة أكثر شمولية وقدرة على إبراز مدى معالجة كل مهارة بشكل افضل.

إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم القيام بالإجراءات الآتية:

- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها.
- بناء أداة الدراسة (بطاقة تحليل) من خلال الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة.
- تحديد عينة الدراسة.
- تحليل عينة من محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي من قبل الباحث، بالإضافة إلى معلم رياضيات متخصص.
- جمع التكرارات وتحليلها إحصائياً.
- وضع نتائج الدراسة وصياغة التوصيات في ضوءها.
- نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات
- فيما يلي عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات
- النتائج المتعلقة بالسؤال الاول:

ما مهارات التفكير الرياضي الواجب توافرها في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن؟

للإجابة على هذا السؤال تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث تم التوصل إلى إعداد قائمه من مهارات التفكير الرياضي، تنتمي إلى عدة مجالات، وبعدها تم عرض هذه القائمة على مجموعة من المحكمين، وتم الأخذ بأرائهم وتعديل القائمة لتناسب كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي في الأردن، لتستقر بطاقة التحليل على 25 فقره موزعه على خمسة مجالات رئيسية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما نسبة مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن؟

للإجابة على هذا السؤال تم تحليل محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن، والجدول رقم (3) يظهر نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية لمهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى

كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن

المجال	الفصل الاول		الفصل الاول		المجموع	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
التعميم	0.23	550	0.21	470	0.22	1020
الاستقراء	0.11	265	0.11	240	0.11	505
الاستنتاج	0.15	367	0.12	280	0.14	647
التفكير المنطقي	0.22	525	0.24	540	0.23	1065
التعبير بالرمز	0.29	705	0.33	740	0.31	1445
المجموع	0.52	2412	0.48	2270	1.00	4682

يبين الجدول رقم (3) أن مجموع التكرارات لمهارات التفكير الرياضي كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن بلغت (4682) تكراراً، منها (2412) تكراراً في الفصل الاول، بنسبة مئوية تقدر بـ (0.52)، و(2270) تكراراً في الفصل الثاني بنسبة مئوية تقدر بـ (0.48).

وتظهر النتائج أيضاً أن مهارات التفكير الرياضي توزعت على المجالات الخمسة (التعميم، والاستقراء، والاستنتاج، والتفكير المنطقي، والتعبير بالرمز)، حيث سجل مجال التعبير بالرمز الترتيب الأول بعدد تكرارات يساوي (1445) تكراراً، وبنسبة مئوية تقدر بحوالي (0.31)، في حين أن مهارات المجال الاستقراء جاء في الترتيب الأخير بعدد تكرارات يساوي (505) تكراراً، ونسبة مئوية تقدر بحوالي (0.11).

وفيما يلي عرضاً لمهارات التفكير الرياضي توزعت على المجالات الخمسة (التعميم، والاستقراء، والاستنتاج، والتفكير المنطقي، والتعبير بالرمز) وعلى التوالي:

أولاً: مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التعميم المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن.

جدول (4) التكرارات والنسب المئوية لمهارات التفكير الرياضي المكونة للمجال التعميم

الرقم	القيمة	الفصل الاول		الفصل الثاني		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	يقدم الكتاب الحجج والبراهين الرياضية المناسبة للمادة العلمية	0.19	105	0.15	70	0.17	175
2	يوفر الكتاب أسباب منطقية لاستخدام التعميمات والقوانين الرياضية	0.17	95	0.17	80	0.17	175
3	يتيح الكتاب المجال للطالب للحكم على الحجج والبراهين الرياضية المستخدمة	0.18	100	0.17	80	0.18	180
4	يوفر الكتاب التفسير المنطقي للقواعد العامة	0.18	100	0.19	90	0.19	190
5	يوفر الكتاب مسائل تشجع على التفكير والتعميم الرياضي	0.27	150	0.32	150	0.29	300
مجموع التكرارات لفقرات مجال التعميم		0.37	550	0.31	470	0.34	1020

يبين الجدول رقم (4) أن الفقرة رقم (5) من مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التعميم والتي تنص على (يوفر الكتاب مسائل تشجع على التفكير والتعميم الرياضي) جاءت في الترتيب الأول بتكرارات عددها (300) ونسبة مئوية تقدر بـ (0.29)، في حين ان الفقرات (1، و2) جاءت في المرتبة الأخيرة بتكرارات متساوية بلغت (175) ونسبة مئوية مقدارها (0.17).

ثانياً: مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال الاستقراء المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن.

جدول (5) التكرارات والنسب المئوية لمهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال الاستقراء

الرقم	القيمة	الفصل الاول		الفصل الثاني		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	يشجع الكتاب الطالب على تخمين الحل	0.19	50	0.19	45	0.19	95
2	يتيح الكتاب المجال للطالب نحو معرفة الاستنتاجات الصحيحة	0.25	65	0.21	50	0.23	115
3	يتيح الكتاب للطالب التحقق من صحة الحل	0.17	45	0.21	50	0.19	95
4	يتيح الكتاب استخلاص النتائج المرتبطة بالمقدمات	0.21	55	0.17	40	0.19	95
5	يتيح الكتاب اكتشاف العلاقة بين المعلومات المعطاة	0.19	50	0.23	55	0.21	105
مجموع التكرارات لفقرات مجال الاستقراء		0.18	265	0.16	240	0.17	505

يبين الجدول رقم (5) أن الفقرة رقم (2) من مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال الاستقراء والتي تنص على (يتيح الكتاب المجال للطالب نحو معرفة الاستنتاجات الصحيحة) جاءت في الترتيب الأول بتكرارات عددها (115) ونسبة مئوية تقدر بـ

(0.23)، في حين ان الفقرات (1، 3، 4) جاءت في المرتبة الأخيرة بتكرارات متساوية بلغت (95) وبنسبة مئوية مقدارها (0.19).

ثالثاً: مهارات التفكير الرياضي المكونة لِمجال الاستنتاج المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن.

جدول (6) التكرارات والنسب المئوية لمهارات التفكير الرياضي المكونة لِمجال الاستنتاج

الرقم	القيمة	الفصل الاول		الفصل الثاني		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	يحث الكتاب للطلاب المجال على فهم الحالات الفردية	0.22	80	0.18	50	0.20	130
2	يشجع محتوى الكتاب على استخلاص القاعدة المستخدمة	0.21	78	0.21	60	0.21	138
3	يستخدم الكتاب أسلوب الاستنتاج في حل المسائل	0.20	74	0.21	60	0.21	134
4	يتيح الكتاب المجال للطلاب التمييز بين المعلومات الصحيحة والخطئة	0.20	75	0.25	70	0.22	145
5	يشجع الكتاب المجال للطلاب تخمين الحل	0.16	60	0.14	40	0.15	100
مجموع التكرارات لفقرات مجال الاستنتاج		0.25	367	0.18	280	0.21	647

يبين الجدول رقم (6) أنَّ الفقرة رقم (4) من مهارات التفكير الرياضي المكونة لِمجال الاستنتاج والتي تنص على (يتيح الكتاب المجال للطلاب التمييز بين المعلومات الصحيحة والخطئة) جاءت في الترتيب الأول بتكرارات عددها (145) ونسبة مئوية تقدر بـ (0.22)، في حين ان الفقرة رقم (5) والتي تنص على (يشجع الكتاب المجال للطلاب تخمين الحل) جاءت في المرتبة الأخيرة بتكرارات بلغت (100) وبنسبة مئوية مقدارها (0.15).

رابعاً: مهارات التفكير الرياضي المكونة لِمجال التفكير المنطقي المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن.

جدول (7) التكرارات والنسب المئوية لمهارات التفكير الرياضي المكونة لِمجال التفكير المنطقي

الرقم	القيمة	الفصل الاول		الفصل الثاني		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	يتيح الكتاب للطلاب المجال لتقديم أمثلة معاكسة	0.29	150	0.26	140	0.27	290
2	يتيح الكتاب المجال للطلاب لتقييم أفكاره الرياضية	0.19	100	0.21	115	0.20	215
3	يعرض الكتاب الخطوات المنطقية لحل المسائل	0.17	90	0.19	100	0.18	190
4	يتيح الكتاب المجال للطلاب لتطوير الحجج والبراهين الرياضية	0.17	90	0.17	90	0.17	180
5	يشجع الكتاب الطالب على التمييز بين المعطى والمطلوب	0.18	95	0.18	95	0.18	190
مجموع التكرارات لفقرات مجال التفكير المنطقي		0.35	525	0.36	540	0.35	1065

يبين الجدول رقم (7) أن الفقرة رقم (1) من مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التفكير المنطقي والتي تنص على (يتيح الكتاب للطالب المجال لتقديم أمثلة معاكسة) جاءت في الترتيب الأول بتكرارات عددها (290) ونسبة مئوية تقدر بـ (0.27)، في حين ان الفقرة رقم (4) والتي تنص على (يتيح الكتاب المجال للطالب لتطوير الحجج والبراهين الرياضية) جاءت في المرتبة الأخيرة بتكرارات بلغت (180) ونسبة مئوية مقدارها (0.17).

خامسا: مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التعبير بالرمز والتفكير المتضمنة في كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الاردن.

جدول (8) التكرارات والنسب المئوية لمهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التعبير بالرمز

الرقم	القيمة	الفصل الاول		الفصل الثاني		المجموع	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	يستخدم الكتاب الرسوم والاشكال في كتابة العلاقات الرياضية	0.21	150	0.21	160	0.21	310
2	يساعد محتوى الكتاب الطلبة على تحديد الرموز الرياضية	0.20	140	0.20	145	0.20	285
3	يساعد الكتاب على ترجمة الصور اللفظية الى صيغ رقمية	0.18	130	0.19	140	0.19	270
4	يستخدم الكتاب الاشكال للتحقق من صحة الأفكار الرياضية	0.20	140	0.18	130	0.19	270
5	يتيح الكتاب الترجمة من صيغ رمزية الى صيغ لفظية.	0.21	145	0.22	165	0.21	310
مجموع التكرارات لفقرات مجال التعبير بالرمز		0.47	705	0.49	740	0.72	1445

يبين الجدول رقم (8) أن الفقرات (1، 5) من مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التعبير بالرمز والتي تنص وعلى التوالي (يستخدم الكتاب الرسوم والاشكال في كتابة العلاقات الرياضية)، و(يتيح الكتاب الترجمة من صيغ رمزية الى صيغ لفظية) جاءت في الترتيب الأول بتكرارات متساوية عددها (310) ونسبة مئوية تقدر بـ (0.21)، في حين ان الفقرات (3، 4) من مهارات التفكير الرياضي المكونة لمجال التعبير بالرمز والتي تنص وعلى التوالي (يساعد الكتاب على ترجمة الصور اللفظية الى صيغ رقمية)، (يستخدم الكتاب الاشكال للتحقق من صحة الأفكار الرياضية) جاءت في المرتبة الأخيرة بتكرارات بلغت (270) ونسبة مئوية مقدارها (0.19).

مناقشة النتائج

ما مهارات التفكير الرياضي الواجب توافرها في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن؟

حيث تم التوصل إلى إعداد قائمه من مهارات التفكير الرياضي، تنتمي إلى عدة مجالات، وبعدها تم عرض هذه القائمة على مجموعة من المحكمين، وتم الأخذ بأرائهم وتعديل القائمة لتناسب كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن، لتستقر بطاقة التحليل على 25 فقره موزعه على خمسة مجالات رئيسية هي (التعميم، والاستقراء، والاستنتاج، والتفكير المنطقي، والتعبير بالرمز).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

ما نسبة مهارات التفكير الرياضي المتضمنة في محتوى كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن؟

اظهرت النتائج أن مجموع التكرارات لمهارات التفكير الرياضي كتاب الرياضيات المطور للصف الأول الأساسي في الأردن بلغت (4682) تكرارا، منها (2412) تكرارا في الفصل الاول، بنسبة مئوية تقدر بـ (0.52)، و(2270) تكرارا في الفصل الثاني بنسبة مئوية تقدر بـ (0.48)، وان مهارات التفكير الرياضي توزعت على المجالات الخمسة (التعميم، والاستقراء، والاستنتاج، والتفكير المنطقي، والتعبير بالرمز)، حيث سجل مجال التعبير بالرمز الترتيب الأول بعدد تكرارات يساوي (705) تكرارا، وبنسبة مئوية تقدر بحوالي (0.29)، في حين أن مهارات المجال الاستقراء جاء في الترتيب الاخير بعدد تكرارات يساوي (265) تكرارا، ونسبة مئوية تقدر بحوالي (0.11).

وترى الباحثة أن هذا بديهي وذلك لأن التعبير الرياضي كله عبارة عن رموز رقميه واشكال محسوسة إضافة إلى أن خصوصية الصف الأول الأساسي، استدعت إلى تبسيط الأمور والعمليات الحسابية بالرموز المحسوسة والمعروفة لدى الطالب في مثل هذا السن مع العمل على إدخال بعض المهارات وبشكل تدريجي يساعد على صقل الطالب مهارات التفكير الرياضي التي يحتاجها الطالب ويطور من مهاراته الرياضية .

وتؤكد الباحثة ان كتاب الرياضيات المطور للصف الاول الاساسي، مشبع بمهارات التفكير الرياضي، مما يساهم في بناء فكر الطالب بناء مرتبط بالواقع الملموس، معززا بذلك قدرات الطالب في الرياضيات والحساب، وتشابهت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشرعان (2020)، ودراسة الشمراني (2018)، ودراسة رزق (2018).

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. الاستفادة من قائمة مهارات التفكير الرياضي في الدراسة الحالية وتضمينها في محتوى وأنشطة كتب الرياضيات لباقي الصفوف والمراحل الدراسية بشكل شامل ومتوازن مع طبيعة المرحلة ومتطلباتها.
2. العمل على اجراء دراسات للكشف عن درجة تضمين مهارات التفكير الرياضي بصورة متوازنة في كتب الرياضيات لباقي الصفوف والمراحل الدراسية.

المراجع

اولا: المراجع العربية

- حمش، نسرين (2010). بعض أنماط التفكير الرياضي وعلاقتها بجانبي الدماغ لدى طلبة الصف التاسع الأساسي بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. فلسطين.
- الخطيب، خالد. (2015). الرياضيات المدرسية: مناهجها وتدريسها والتفكير الرياضي. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الخطيب، محمد وعبابنة، عبدالله. (2011). أثر استخدام استراتيجيات تدريسية قائمة على حل المشكلات على التفكير الرياضي والاتجاهات نحو الرياضيات لدى طلاب الصف السابع الأساسي في الأردن. دراسات العلوم التربوية؛ 1(3). 189- 204.
- الخطيب؛ خالد (2004). استقصاء فاعلية برنامج تدريبي لعلمي الرياضيات في تنمية قدرة الطلبة في المرحلة الأساسية العليا على التفكير الرياضي والتحصيل في الرياضيات. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا. الأردن.
- دياب، سهيل. (2000). تعليم مهارات التفكير وتعلمها في مناهج الرياضيات لطلبة المرحلة الابتدائية العليا. غزة، دار المنارة.
- رزق، حنان (2018). أثر التعلم الحقيقي في تنمية مهارات التفكير الرياضي لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر. 180 (37). 355-384.
- الشرعان، ماجد (2020). تحليل محتوى كتب الرياضيات للصفوف العليا بالمرحلة الابتدائية في ضوء مهارات التفكير الرياضي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الجوف. السعودية.
- الشمراي، هيثم (2018). تحليل محتوى كتب الرياضيات بالمرحلة الثانوية في ضوء مهارات التفكير الرياضي بالملكة العربية السعودية. مجلة تربويات الرياضيات. 8 (21). 132-152.

الصمادي، عبير(2017). دراسة تحليلية لمهارات التفكير الرياضي في كتاب الرياضيات المدرسي للصف السابع الأساسي في الاردن. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة ال البيت. الاردن.

العاصي، إسلام(2018). مدى تضمن كتب الرياضيات المطورة للصفين الثالث والرابع الأساسي لمعايير المجلس الوطني لمعلمي الرياضيات NCTM. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

عسقول، محمد و أبو عودة، عبد الرحمن واحمد، بلال (2019).تحليل محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية للصف التاسع في ضوء معايير (NCTM). مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية /جامعة بابل. 42. 337-355.

عوده، هديل(2016). مهارات التفكير الرياضي وعلاقتها بالمعتقدات نحو الرياضيات لدى طلبة جامعة النجاح الوطنية من التخصصين: الرياضيات وأساليب تدريس الرياضيات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية في نابلس. فلسطين.

قطامي، نايفه (2001). تعليم التفكير للمرحلة الأساسية. عمان: دار الفكر.

المنصور، غسان (2011). التحصيل في الرياضيات وعلاقته بمهارات التفكير: دراسة ميدانية على عينة من تلامذة الصف السادس الأساسي في مدارس مدينة دمشق الرسمية. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية. 3(27). 19-69.

وزارة التربية والتعليم (2019). الإطار العام والنتائج العامة والخاصة للمناهج الأردنية . إدارة المناهج والكتب المدرسية، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Cai, J. (2000). Mathematical thinking involved in U.S. and Chinese student solving of process — open problems. **Mathematical thinking and learning**, 2(4), 309-341.
- Holsti, C. R. (1964). **Content analysis for the social science and humanities**, New York. Addison, Wesley.
- Rababah, E. & Miqdadi, R. (2016). An Analysis of Jordan's Adherence to the NCTM Standards for First Grade Reformed Mathematics Textbooks. **Jordan Journal of Educational Sciences**, 13(2), 251-262.

Digital and Face to Face Assessment Implementation in Higher Education Institutions: Lessons for Teacher Educators

تطبيق التقييم الرقمي والوجاهي في مؤسسات التعليم العالي:

دروس وعبر للمعلمين

Assis. Prof. Khaled M Masoud¹

د. خالد مسعود / جامعة الاستقلال / كلية العلوم الانسانية

Associate Prof. Hussam Qadomi²

د. حسام قدومي / جامعة الاستقلال / كلية العلوم الانسانية

Affiliation: Languages Department, Al Istiqlal University

Address: Jericho, Palestine

Abstract

This study aimed to investigate the digital and face-to-face assessment strategies in higher academic institutions from the standpoints of Palestinian students and teachers' role in handling smooth assessment tools whether these tools are implemented in traditional setups or digital innovative ways. A questionnaire survey was completed by 8000 university students from four universities participating in an online learning program during the COVID19 pandemic in Palestine. A survey including both closed and open-ended questions was also used to ask students about their standpoints of the digital and traditional assessment practices. The results reveal that undergraduates consider face-to-face evaluation practices are more appropriate compared to digital assessment. A high percentage of learners believe that the digital and face-to-face evaluation practices did not have any significant differences due to university or gender variables. Similarly, most students express a positive attitude towards participating in online assessment because they feel relaxed without undergoing stress. Students perceive teachers' digital assessment

practices as an effective method during the pandemic. However, they often face challenges such as internet connectivity, digital literacy, electricity problems, and material constraints. The students propose several solutions for online assessment challenges most of which revolve around the significant role of teachers in undermining them. For example, students suggest allotting enough time for learners; updating the system; effective training; improving internet speed, and equipment efficiency.

Keywords: Assessment practices; digital and face-to-face assessment in learning; Higher Education; students' perceptions; teachers' practices.

الملخص

تهدف الدراسة إلى البحث في استراتيجيات التقييم الرقمية والتقييم التقليدي (الوجاهي) في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر الطلاب الفلسطينيين ودور المعلمين في التعامل مع أدوات سلسلة في التقييم سواء خلال تنفيذ هذه الأدوات في اعداد احتبارات التقليدية أو تلك المرتبطة بالطرائق الرقمية المبتكرة. شملت الدراسة 8000 طالب من أربع جامعات فلسطينية ممن يشاركون في برنامج التعلم عبر الإنترنت خلال جائحة كوفيد-19. تم أيضاً استخدام استبانة تتضمن الأسئلة المغلقة والمفتوحة بحيث يعبر الطلبة عن وجهات نظرهم حول استخدام معلمي الجامعات التقييم الرقمي والتقليدي. أظهرت النتائج بأن الطلبة الجامعيين يفضلون التقييم الوجاهي على التقييم الرقمي. أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق دالة في معتقدات الطلبة فيما يتعلق بطرق التقييم التقليدية والرقمية تعزى لتغير الجامعة والجن. بينما، يعبر معظم الطلبة عن موقف إيجابي تجاه المشاركة في التقييم عبر الإنترنت لأنه يوفر بيئة مريحة دون ضغوط. يعتبر الطلبة ممارسات التقييم الرقمي أسلوب فعال أثناء تفشي الوباء. وينوه الطلبة في كثير من المواقف الى تحديات تواجههم مثل الاتصال بالإنترنت والمعرفة الرقمية ومشاكل الكهرباء وصعوبات مادية. يقترح الطلبة العديد من الحلول لتحديات التقييم عبر الإنترنت والتي يدور معظمها حول الدور الاساسي للمعلمين في تقويضها. على سبيل المثال، يقترح الطلاب توفير وقت كافٍ للمتعلمين؛ وتحديث النظام، وتدريب الطلبة؛ وتحسين سرعة الإنترنت وكفاءة المعدات.

1. Introduction

Due to the tremendous advances in communication and technologies of information, the entire teaching, learning, and evaluation system have undergone several vital changes (Cooper & Tschobotko, 2020; Hodgson & Pang, 2012). Therefore, there is a shift in teachers' roles and practices associated with using traditional ways of teaching, the conventional layout of classes, and the formal norms of testing to a new one connected with online learning and digital assessment, especially with the static situation of COVID-19, prevailing pandemic in the globe (Zhang et al., 2020). The current need for online learning and testing makes it inevitable to change the entire educational process due to the closedown of all academic institutions caused by the spread of coronavirus. Teachers implemented learning activities by the use of e-learning interactive tasks, which was accompanied by a real modification of the standard sort of education (i.e., teacher, student, and academic institution), leading the whole process into a modernized method together with the teacher, positive students, smart universities, advanced academic technology, developed curricula, and unsystematic education (Khoshsima, & Hashemi, 2017; James, 2016).

Online exams, also known as electronic exams, are traditionally considered computer-based exams. Their major function is to use computers to evaluate students' learning outputs (Hsiao & Watering, 2020). The sorts of evaluation may include summative, formative, or diagnostic. Instructors performed e-exams via the cloud or the Internet (Kearns, 2012). Online exams are increasingly being used by higher education institutions in Palestine, especially for placement or diagnostic tests. They implemented the electronic exam functionally through the use of a specialized framework, which incorporates a package in the learning system, Moodle and Sakai are examples of such systems. Teachers use assessment module exercises to create and administer exams that encompass various formats of questions such as Yes-No, brief-answer, and multiple-choice questions. Instructors stored assessment exercises in a bank of questions for future exams. To employ these innovative assessment activities for future testing purposes, teachers skilfully use programs in effectively redesigning them. Each time it

is used, it will immediately be scored, and feedback will be given soon or later after the teacher reviews it, especially with the type of short paragraph questions (Moodle, 2017). Online exams are easier to carry out than traditional paper-based exams, especially with large classes, because educators carry out the entire assessment procedures in a smooth marking process, storing, and performing statistical analysis of the results (Osuji, 2012; Farzin, 2016).

There are various studies related to the advantages of online exams and the challenges and complexities of implementing e-exams from the perspectives of teachers and students (Hsiao & Watering, 2020; Al-Shammari, 2011; Gilbert, Morton, and Rowley, 2007). The remarkable benefits of e-exams over the traditional pedagogy of testing are related to an innovative automated system that enhances the validity of assessment in the sense that teachers assess students' performance fairly. Moreover, innovative digital assessments improved the test results' quality and validity. Also, with the help of the teacher's innovative assessments methods, students get immediate feedback, which involves correcting their misconceptions (Archer, 2017). The employment of e-exams over paper-based exams contributed to improving the result reliability-administered tasks such as grading, filtering, and saving records, which leads to lowering teachers' workload, who spare time for other tasks connected with the input of learning (García Laborda, & Alcalde Penalver, 2018). More importantly, e-exams reduce the burden and stress associated with monitoring exams for a large number of students (JISC, 2010).

Due to the spread of the coronavirus throughout the whole world; all higher academic institutions were closed, so the process of learning and testing were carried out virtually. This is the case in Palestine, as all universities applied the system of e-learning, which was previously used by some universities adopting the system of open education. However, online exams were rarely implemented in Palestine; therefore, students' and teachers' perceptions of e-exams remain unexplored. So the researchers aim to explore students' perceptions of teachers' innovative assessment techniques practices at the Palestinian universities that had their first attempt

at this type of assessment. The findings of this study will anticipate identifying vital aspects of designing and setting up e-exams by professionals that contribute to supporting students' level of engagement and cooperation (Domino & Domino, 2006).

2. Literature Review

There have been studies conducted on students' attitudes and feedback about performing online exams. Several studies have tested the benefits and complexities related to performing an e-exam from the instructors' and learners' perceptions (Kuikka et al., 2014; Farzin, 2016). Other studies focus on the sound way to perform digital exams (Gilbert et al., 2007; Bernik & Jereb, 2006).

One of the most notable benefits of digital exams that gained major attention in the studies is the ability to receive prompt reviews (Merdzhanov, 2019; Kuikka et al., 2014; Prater, 2018; Hodgson & Pang, 2012). Dermo (2009) investigated the impact of immediate feedback on university students. He revealed that prompt reviews allow new ways to acquire learning smoothly and effectively. Educators' keen interest to provide constructive reviews on the learning output, strong, and weak points needed enhancement to upgrade learners to follow the essential steps to develop their knowledge output (Feist, & Roberts, 2017; Dreher et al., 2011). The conducted research by Hodgson and Pang (2012) covered 104 university students who were registered for a course in statistics at the University of Hong Kong. The outcomes of the study revealed that university students showed high gratification with the timely reviews they received when attempting questions on multiple options. Consequently, the timely comments have powered educators to develop self-reflection skills. As well, it is effective so far in students' recognition of the outcomes of acquiring learning experiences (Prater, 2018). Many researchers have pointed to a related benefit of online exams, particularly the advantages associated with time-saving, endeavour, and expenses (Grays et al., 2017; Duhon et al., 2015). Adapting online exams speeded up checking students' work by eliminating traditional testing practices such as printing and typing.

Additionally, teachers don't spend much time because in the traditional way of testing they were required to evaluate numerous questions which required much more time to provide students with valuable feedback (Perelmutter et al., 2017; Haydon et al., 2016).

Several studies have revealed the benefits of electronic exams as being reliable, practical, and valid. It is a vital concern for instructors to get reliable marking, especially for overcrowded classes (Jovanne, 2018). E-exams could be marked more aptly than traditional paper exams with the help of technical devices (Al-Qdah & Ababneh, 2017). The randomized system of questions reduced the possibilities of cheating, which added to the practicality of e-exams (Grünke & Burke, 2015). In a similar study, Baleni (2015) remarked that freshman undergraduates studying at the University of Eastern Cape held attitudes that are favourable toward the exam's accurate grading because computers do not commit errors and the technology employed in online exams is reliable. However, these systems apply to short-answer questions or true-false questions (Farzin, 2016). Along with the accuracy of grading, students are keen on getting a fair and transparent assessment of their work (Iannone & Simpson, 2013). E-exams made students confident that the evaluation process was straightforward because the system provided the results instantly (Grays et al., 2017). Minimizing the potentiality of academic fraud is an additional advantage of e-exams because randomly distributed questions that are similar are displayed to students. They are provided with various groups of exam questions stored in a bank of questions. However, some students considered it to be unfair because they are required to solve questions that are tough compared to questions assigned to their colleagues (Grünke et al., 2015). Another challenge is pinpointed that is associated with randomized questions involving figures. To illustrate, students faced negative concentration when dealing with a specific set of numerical values for a precise question that was unavoidable in terms of physics, although they were correct mathematically with the chosen mathematical values (Demo, 2009). Therefore, educators should take into consideration the orders to be minimized and all options were checked manually. Shriam (2018)

investigated students' perceptions of e-exams at Palestine Technical University-Khadoorie. The study covered 342 undergraduate students. The researcher found out that students were in favour of online exams due to factors connected with scoring reliability, efficient utilization of time, and saving expenditures in processing exams. She added that using formative evaluation to measure learning outcomes worked effectively with electronic exams. As a matter of reality, implementing summative evaluation was not applicable with online tests. However, there were many challenges for administering e-exams, such as security, validity, and issues related to fairness. The researcher maintained that educators are required to perform e-exams that are valid, secure, and flexible (Li et al., 2021).

There is no doubt that the validity of digital exams is a great concern for learners and teachers. The integration of interactive media elements, including audio materials and internet links, made it accessible for users to assess learners' knowledge about various areas (Ritzhaupt et al., 2020). In a study conducted by Lim (2006), the researcher examined students' attitudes concerning computerized testing in contrast with the traditional way of testing. 80% of the participants favoured computer-based exams because of the use of splendid representations. In a similar connotation, Ferrao (2009) conducted a study utilizing electronic assessment as a source for evaluating students' achievements at Beira University. The researcher employed a survey to examine students' opinions on topics of statistics and mathematics modules. He used the format of multiple-choice questions in the construction of the electronic measurement. The researcher's primary focus is on conducting a thorough statistical investigation of educators' surveys. The study indicated that educators favoured using electronic assessments, not only in statistics but also in other courses. However, students who failed in the e-exams had a negative view than those who passed. As well, in a chemical engineering package, students' notions of electronic examination in the version of Moodle tests were investigated by Sorensen (2013). The researcher pointed out that students advocated the merits of computerized exams and recommended their application to other educational packages.

Several investigators noted that electronic testing focused on fixed answer questions such as multiple-choice, yes or no, and brief-answer questions. These questions were considered to manifest memorization and recall specific facts that are ineffective for assessing high-level thinking skills referred to by Bloom in his proposed classifications, namely creative, deductive, and productive abilities (Manalo and Sheppard, 2016; Johansson, 2020). On the contrary, other researchers firmly believe that building exams are an art, and instructors can include questions to test learning outcomes of higher thinking abilities (Ebadi and Rahimi, 2018; Lee and Choi, 2017).

Designing and constructing e-exams is not an easy task. This fact is reflected in the production of high-quality tests of an objective nature. Since objective types of assessment require high ability and a lot of time, this is a big challenge for teachers. The time and skill factors required to design high-quality objective assessment tools are considered to be the main challenges faced by electronic exams (Elsalem, Al-Azzam, Jum'ah, & Obeidat, 2021; Gupta, Jankie, Pancholi, Talukdar, Sahu, & Sa, 2020; Guangul et al., 2020; Hsiao & Watering, 2020; Kebritchi & Santiago, 2017). Kuikka et al., (2014) conducted a research investigation at the University of Turku to find out the complexities teachers may well face in the implementation of electronic exams. The researchers arrived at the outcomes, which showed that instructors didn't support the idea of changing their style of testing, and they stressed the use of the traditional way of testing. The researchers made it obvious that the help of quality training and the support of experts in the domain of e-exams might change teachers' attitudes. This requires specialized committees to reinforce the use of electronic exams. They would provide teachers with technical and pedagogical guidance. The planner of the electronic exam must adhere to the teaching principles, which not only means following the creative technology, but also the careful and meticulous planning of the whole process (Hsiao & Watering, 2020). The practical investigation of Jamil et al., (2012) brought to light the perspectives of instructors at Pakistani universities relating to computerized testing compared to the traditional way of testing. From the study results, it was found that instructors

demonstrated their keen concerns regarding the challenge of designing question forms that are objective for computerized tests, especially filling blank spaces, matching points, and short answers questions.

In his study, James (2016) examined students' views of e-exams and found that first-year students at Australian universities were accustomed to using technology. However, due to a lack of experience in the field of online learning, they had concerns about technical issues and Internet connectivity. The same ideas were dealt with by Whitelock (2006), who warned that the failure of the system could demotivate all who are involved in the academic domain regarding the use of these systems. An exam is practical if students possess the confidence to perform it (Domino & Domino, 2006). Hence, proper plans and policies were required to keep the systems running smoothly (Whitelock, 2006). These are administered and followed up on through organizational structures.

Many researchers highlighted the need for security connected with e-exams and recommended different ways to improve it (Gamage, Silva, & Gunawardhana, 2020). For instance, Anusha et al, (2012) questioned cheating in online assessments. The researchers proposed using webcams to monitor students' performance during exams and recommended the use of the Web-Lock such as Respondus Lockdown Browser and secure exam browser, such software shows the online exam content, while simultaneously the applications are blocked when the exam is in progress. Authenticating the examinee's identity is another way of security requirement. Maintaining this could be through the use of a variety of ways including hardware and software like cameras and identity verification (Duhaime, Al-Mamory, & Mahdi, 2021; Pettit, Shukla, Zhang, Sunil Kumar, & Khanduja, 2021; Turani, Alkhateeb, & Alsewari, 2020; Sarayrih & Ilyas 2013).

To conclude, the section above reviewed specific studies connected with using e-exams and e-pedagogies in higher institutions. Some studies tackled the advantages of e-exams from the perspectives of learners compared to the traditional way of testing. Other studies highlighted the skills needed to design electronic exams. Also, some researchers hinted at

the vital importance of the security of e-exams and how this factor had to be fulfilled in conducting digital exams. However, other researchers discussed the limitations of e-exams to specific types of questions and the challenges of performing them, especially with the factor of cheating, failure of the system, and Internet connection. The overall points that most researchers agreed upon were related to the fairness of e-exams, saving time, and the practicality of applying electronic exams for large classes.

The studies mentioned above clearly indicate that it is important to review and evaluate teachers', students', and their perspectives on remote and face-to-face assessments. Our experiences of the Palestinian classes made our inquisitiveness and interest tense. Our talks with students and teachers over time indicated that their circumstances were an aspiration for them, still, day-to-day observations and interactions of the classrooms environments and students revealed proof of this. This current condition of a transition stage thus evoked the researchers to investigate students' perceptions of their experiences, and in essence, the research answers these research questions that promoted our investigation:

- (1) How do university students perceive the difference in the implementations of both remote and face-to-face assessments?
- (2) How do students view the difference in the implementations of the remote and face-to-face assessments based on their university and gender?
- (3) What are the students' attitudes toward doing an online assessment and face-to-face exams, remote assessment usefulness and face-to-face assessment, the difficulties of doing the remote and face-to-face assessment, suggested solutions for eliminating cheating?
- (4) Which mode do students prefer the traditional method of doing exams or online exams?

The above questions hence give a basis for understanding students' perspectives on remote and face-to-face assessment.

3. Methodology

The study was carried out in the academic year 2021/2022 on four universities in the north of Palestine, where 40000 university students are enrolled in these universities. The study's participants draw on 20% of the universities population. The questionnaire survey was implemented to collect data from the sampled students. The sample distribution is clear in table (1) down. The researchers surveyed participants to show their perceptions after finishing off the questionnaire survey. The survey domains were designed to highlight students' perceptions of the difference in the implementation of remote and face-to-face assessment, and the most frequent challenges facing remote and face-to-face assessment. SPSS software is used to analyse the collected data.

Table 1

Details on sample and population

Variable	Variable level	Frequency	Percentage%
University	Al Quds Open	3760	47
	University		
	Al-Najah	4240	53
	Total	8000	100.0
Gender	Male	5280	66
	Female	2720	34
	Total	8000	100.0

The questionnaire was based on research studies conducted by Zhang, Yan & Wang (2021), Beebe, Vonderwell & Boboc (2010), and Boyce, Gilmore & Soyer (2011) which focused on learners' perceptions of the difference in implementation of a remote and face-to-face assessment. We estimated the Cronbach's alpha reliability coefficient which is 0.88.

Qualitative data were obtained from the survey questions. The authors depended on SalDana 2009, p. 17 preliminary jottings. First, codes were typed down on a separate sheet during data entry to be later dealt with in more depth. After that, we entered the codes onto the *find* option in the Main document of Excel, to estimate the frequency of the codes. Then, we

clustered the codes to create themes. For instance, we asked the respondents *what is your attitude toward doing an online assessment and face-to-face exams?* The expression *positive* or “good”, *negative* or “not good” was redundant in many responses. We counted the number of the redundant responses after we have examined the responses and excluded any unrelated responses with the themes *positive* or “good”, *negative* or “not good”. Then, we counted the number of responses. The hundreds to provide a more comprehensive analysis of the responses, the hundreds of open-ended responses were highlighted, estimated, and grouped into themes. Such counting helped us to investigate students' attitudes toward doing an online assessment and face-to-face modes of exams, the usefulness of face-to-face assessment and remote, the difficulties of doing face-to-face assessment and remote, suggested solutions and solutions for eliminating cheating.

4. Results and discussion

4.1. The perceptions of digital and face to face assessment implementation in higher education institutions

The researchers surveyed students to get their impressions and challenges of digital and face-to-face assessment implementation in higher education institutions. Table 2 presents the results.

Table 2

Perceptions survey results in face to face and digital assessment implementation in higher education institutions

Domain	Mean	Std. Deviation	Percentage	Degree of agreement
Students' perceptions of the pedagogy of doing an online assessment and face to face exams	3.48	0.35	69.6	Moderate
The validity factors of students of doing online assessment compared to the traditional method of assessment	3.22	0.40	64.4	Moderate
The security of doing an online assessment and face to face exams	3.03	0.41	60.6	Moderate
The affective factors of students on doing their online assessment in contrast with the traditional method of assessment	2.78	0.36	55.6	Moderate

Comparing the practicality of doing an online assessment and the traditional ways of conducting exams	2.63	0.39	52.6	Moderate
The response of Students to the reliability of doing an online assessment and traditional method of assessment	2.28	0.28	45.6	Low
Total degree	2.90	0.36	58.0	Moderate

As stated, we surveyed the students to get a very close picture of their perceptions of digital and face-to-face assessment implementation in higher education institutions. The total score results in table 2 show the mean of all the questions as 2.90 with 58%. Students perceived digital and face-to-face assessment implementation in higher education institutions to be moderate as the results suggest. Teachers must consider implementing trial exams of two sorts; digital and face-to-face exams for acquainting students with effective procedures of handling various forms of questions formats. This process is implemented since the pedagogy of doing an online assessment and face-to-face exams as students believed incorporated their beliefs. A very large number of students (69.6%) suggested that they can have immediate feedback with a comprehensive assessment that could help them learn, and add value to their learning. When asked about their perceptions regarding the validity factors of doing online assessment compared to the traditional method of assessment, a moderate number of students 64.4% indicated the appropriateness of the online assessment for their subject areas. Students appreciated the use of online exams as testing their knowledge, and skills as well. They also have indicated that digital or remote assessments play an integral role in higher education during the COVID-19 pandemic lockdown. To enrich students' experiences with the proven need for digital assessment, the curriculum should be designed in a way that provides interactive assessment tasks included in each unit. These assessment tasks are executed by students themselves. The tasks needed to provide instant feedback for students. In this sense, they are maintaining two targets. First, students will have feedback on their learning outputs, and second, build up self-learning knowledge. Concerning the security of doing

an online assessment and face-to-face exams, a moderate number of students 60.6 % show that digital or remote assessments are safe as paper-based assessments including their grades, username and password, cheating, and hacks. The affective factors of students on doing online assessment compared to the traditional method of assessment seem to moderately influence their perceptions, as items 7, 8, 9, 10, and 11 show. When students were asked about the practicality of doing an online assessment compared to the traditional method of conducting exams, items 17, 18, 19, 20, and 21 indicate a moderate degree of responses. Students have shown that digital exams are more practical as they are conducted with less number of papers, less serious health and safety issues, and accessibility of online exams. But, as shown, the mean of items 22, 23, 24, 25, and 26 were low. The response of students to the reliability of doing an online assessment and traditional method of assessment was 45.6%. The results agree with the studies which were undertaken by Özden (2005); Grande-de-Prado (2021); and García-Martín, Baelo, & Abella-García (2021).

4.2. *Students' views of differences in implementation of remote and face-to-face assessment based on their university and gender.*

Students were surveyed to describe their perceptions of digital and face-to-face assessment implementation in higher education institutions as related to the study variables. We achieved the results by estimating each questionnaire domain's mean and percentages. We asked students to identify their views of the differences in the implementation of a remote and face-to-face assessment. Results are clear in table 3.

Table 3

Mean scores and SDs related to students' perspectives on the difference in teachers' implementation using remote and face to face assessment due to university and gender

Variable	Variable levels	Mean	Std. deviation	calculated (T)	Sig.	
University	Al Quds Open University	2.92		0.25	1.047	0.297
	Al-Najah	2.89		0.15		
Gender	Male	2.89		0.23	-	0.503
	Female	2.92		0.16	0.672	

Overall, when studying the university and gender variables, students reported no significant differences in their perceptions of digital and face-to-face assessment implementation in higher education institutions due to the university variable and gender. This could be because universities in Palestine have to follow certain quality measures as the Ministry of Education and Scientific Research imposes in their assessments implementation. The results go with the studies carried out by Amro, Mundy, & Kupczynski (2015); Cuadrado-García, Ruiz-Molina & Montoro-Pons (2010); Serhan, (2020).

To provide a more in-depth understanding, participants were asked to answer six open-ended survey questions about their attitudes, usefulness, challenges and solutions, and suggestions for eliminating cheating.

4.3. Students' attitude toward doing an online assessment

To understand how students' attitudes towards doing face-to-face and remote assessments, we asked the participants to answer open-ended survey questions to ask about their attitudes towards doing remote and face-

to-face assessments. The total number of respondents was 161. Table 4 shows the most frequent themes that emerged.

Table 4

Students' attitude toward doing an online assessment

Response	Themes	Frequency
Positive	comfortable, good for students, yes, agree with, fantastic, perfect, no stress, easier, okay for me, enjoyable, useful, no pressure, great, satisfied, better	154
Negative	Nervous, feeling anxiety, not good, injustice.	12
Neutral	No difference, neutral	4

It is clear that 154 respondents out of 161 have positive attitudes toward doing an online assessment because it makes students feel comfortable, feeling no pressure or stress, as one participant said,

“My view, it is a [really] great idea I feel that I can get more marks as there is no pressure moreover one is not under the control of those who always watch you while doing the exam”

Data further explain why participants' attitudes toward doing an online assessment are negative. Respondents clarified their negative attitudes through the reoccurring of some themes such as: “I feel nervous toward doing online assessment”. One respondent stated that

Response	Themes /why	F
Useful	Saves time, no stress, longer in retention, comfortable, easy, improves skills, good for lockdowns, friendly with nature, fast results, promotes critical thinking, friendly atmosphere, no anxiety, saves money, no need to commute, secure.	150
Useless	Technical problems, connectivity, electricity, lack of resources, students cheaters	16
Other responses		

“There is injustice, because most of the time it is difficult to provide Internet or electricity [permanently], especially when you live in a [far] village and these things are not on my hands”

A similar theme emerged in the responses that students have a neutral point of view and they don't feel any difference between both ways. One participant has mentioned, "In my view, there may be no difference between online evaluation and [face to face] evaluation, because student's level is known to the [instructor]". Such results concur with Alsadoon's (2017).

4.4. *Students' beliefs of the usefulness, difficulties, and solutions of doing an online assessment*

Table 5

Students' beliefs of the user doing an online assessment

Response	Themes /why	F
Useful	Saves time, no stress, longer in retention, comfortable, easy, improves skills, good for lockdowns, friendly with nature, fast results, promotes critical thinking, friendly atmosphere, no anxiety, saves money, no need to commute, secure.	150
Useless	Technical problems, connectivity, electricity, lack of resources , students cheaters	16
Other responses		

*F: Frequency

Many participants believe that doing the online assessment is useful to their learning because it helps learners to take tests from home, friendly atmosphere, feel comfortable, saves time and money. However, some of the open-ended responses were negative when asked about the usefulness of doing the online assessment. Other frequently recurring themes were related to the technical problems, technical problems, doesn't promote creativity, connectivity, students cheaters, and electricity problems.

4.5. *Challenges and solutions of doing an online assessment*

Table 6

Challenges of doing an online assessment

Response	Themes	F
Difficulties	internet connection, digital literacy, electricity cut off, time, stress	144
Other responses	No problems	17

Another question is about the difficulties that students face when doing an online assessment. Most respondents agreed that the internet connection, digital literacy, electricity cut out, time of exams and students' stress were the redundant themes of difficulties. These results concur with the study of García-Peñalvo, Corell, Abella-García & Grande (2020), Luna, & winters (2020).

Students were also asked to suggest solutions based on their experiences during the lockdowns. Table 7 shows the perceived solutions for the challenges that students face when doing an online assessment.

Table 7

Suggested solutions for the difficulties that students face when doing an online assessment

Response	Themes	F
Suggested solutions	Provide time to learners, repair systems, training students how to use the online applications, increase internet speed, the university should have good devices,	149
Other responses	Don't know, don't need	12

F: Frequency

Students suggested solutions for the difficulties that they face when doing an online assessment. Table 7 clarifies that these solutions such as

giving time to learners during exams, repairing ICT systems, training students how to use the online applications, increasing internet speed, and the university should have good devices. Some of these problems are related to the infrastructure of the ICT systems.

We asked students to express the assessment method preferred for them. Table 8 depicts the most common themes that emerged in students' responses was the method of assessment students preferred.

Table 8

Preferred method of assessment

Preferred method of assessment	Reason	F
Online assessment	No anxiety, faster, new way, students will have enough time to study, self-learning, feel comfortable, get immediate feedback	55
Traditional assessment	Easier, more serious, online has technical problems, you get better grades, students are used to them, have more time to think, concentrate more, you get real grades,	106

F: Frequency

The majority of the participants preferred the traditional assessment in language. Students reported that their in-class traditional assessment is mainly easier, more serious, free of technical problems, and students are accustomed to them. On the other hand, in online assessment students feel no anxiety, they are fast, students will have enough time to study, they will be self-learning, they feel comfortable, and get immediate feedback.

5. Conclusions and recommendations

This study explored students' perceptions of teachers' practices of remote and face-to-face assessment in learning. Based on the above results from the quantitative and qualitative data, several conclusions can be made. First, it can be concluded that students' gender and university type indicate no obvious differences in their beliefs of remote and face-to-face methods of assessments which are practiced in higher education institutions. This is due to the quality measures imposed by the Ministry of Education and

Scientific Research. Second, during the stage of transition in online assessment, they face several difficulties concerning connectivity, digital literacy, and psychological stress and well-being. Third, comparing their preferences which type of assessment suites them better, the majority of students' preferred face-to-face assessment as it is easier for them, they feel it is more serious, they prefer to avoid the technical problems, they get better grades, students are accustomed to them, they will have more time to think and concentrate more. However, when asked about the usefulness and their attitudes towards the two modes of assessment, students expressed that they have positive attitudes towards online assessment and it is more useful. Several solutions arise when students were asked their suggestions such as: to provide time to learners, to repair systems, to train students how to use the online applications, to increase internet speed, the university should have good devices.

Several recommendations and implications can be implied in this context. First, the universities need to improve their infrastructures to succeed in the use of remote and face-to-face assessment modes. This is so because there is not enough infrastructure, no up-to-date technological devices, having adequate opportunities for instructors' training on the use of such modes. Second, the MOHE is recommended to arrange ongoing professional development courses for educators in Palestine. These training sessions are to foster educators with technical skills and expertise in designing digital assessment tasks and activities. Thus, new computer knowledge and skills are very crucial for the success of the process of the online assessment. Third, the involvement of students in the planning of the implementation process is very important. Fourth, instructors in Palestine should include questions to test the learning outcomes of higher thinking abilities of their students.

Fifth, teachers in Palestine should change their style of testing coping up with modernized norms of handling assessment. As for the studies that could be implemented in the future, these evaluation modes of remote assessment and face-to-face modes, students' experiences as the underlying foundations to consider the advantages of remote assessment-

based learning policies aimed at home usage. Studies would be welcomed that implement the methodology of quasi-experimental research approaches carried out on school learners, as would be a supply of professional development sessions for training that aim at supporting educators and students to use remote assessments. Awareness is additionally essential regarding universities' infrastructures to support and ensure more reliable remote assessment training, awareness, resource availability, and usage. At last, we pin our hopes on the results of the present research to be universities' further prompt to boost educators' and students' implementations and understandings of remote assessment during this digitalized period in which we all live.

- **Availability of data and material:** The data is available on request from the authors
- **Funding:** This work is not funded.
- **Acknowledgements:** We are most grateful to students who participated in the completion of the surveys. We greatly appreciate the administrative support.

References

- Al-Qdah, M., & Ababneh, I. (2017). Comparing Online and Paper Exams: Performances and Perceptions of Saudi Students. *International Journal of Information and Education Technology*, 7, 106-109.
- Alsadoon, H. (2017). Students' perceptions of e-assessment at Saudi electronic university. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 16 (1), 147-153.
- Al-Shammari, Z. (2011). Assessment of student learning outcomes: Indicators of strengths and weaknesses. In *ICERI2011 Proceedings* (pp. 4228–4230).
- Amro, H. J., Mundy, M. A., & Kupczynski, L. (2015). The effects of Age and Gender on student achievement in face-to-face and online college algebra classes. *Research in Higher Education Journal*, 27.
- Anusha, N. S, Soujanya, T. S. & Vasavi, D. S. (2012). Study on techniques for providing enhanced security during online exams. *International Journal of Engineering Education*, 1(1), 32-37.
- Archer, E. (2017). The assessment purpose triangle: Balancing the purposes of educational assessment. Paper presented at the *Frontiers in Education*.
- Baleni Z... (2015). Online formative assessment in higher education: Its pros and cons. *The Electronic Journal of e-Learning*, 13(4), 228-236.
- Beebe, R., Vonderwell, S., & Boboc, M. (2010). Emerging patterns in transferring assessment implementation from F2F to online environments. *Electronic Journal of e-learning*, 8(1), 1-1.2
- Bernik, I., & Jereb, E (2006). Students' Readiness for Electronic Examinations. *Proceedings of the 5th WSEAS International Conference on Educational Technology*,
- Boyce, Z., Gilmore, S., Xu, C., & Soyer, H. P. (2011). The remote assessment of melanocytic skin lesions: a viable alternative to face-to-face consultation. *Dermatology*, 223(3), 244-250.
- Cooper, V., & Tschobotko, A. (2020). COVID-19 - higher education and student-related challenges. *Bevan Brittan LLP*.

- Cuadrado-García, M., Ruiz-Molina, M. E., & Montoro-Pons, J. D. (2010). Are there gender differences in e-learning use and assessment? Evidence from an interuniversity online project in Europe. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 367-371.
- Dermo, J. (2009). E-Assessment and the student learning experience: A survey of student perceptions of e-assessment. *British Journal of Educational Technology*, 40 (2). 203-214.
- Domino, G. & Domino, M. L. (2006). *Psychological testing: an introduction*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dreher et al., (2011). Investigating Factors affecting the Uptake of Automated Assessment Technology. *Journal of Information Education*, 10, 161-181
- Duhaim, A. M., Al-Mamory, S. O., & Mahdi, M. S. (2021). Cheating Detection in Online Exams during Covid-19 Pandemic Using Data Mining Techniques (No. 5917). EasyChair.
- Duhon, G. J., House, S., Hastings, K., Poncy, B., & Solomon, B. (2015). Adding immediate feedback to explicit timing: An option for enhancing treatment intensity to improve mathematics fluency. *Journal of Behavioral Education*, 24, 74-87.
- Ebadi, S, and Rahimi, M. (2018). An exploration into the impact of Web Quest-based classroom on EFL learners' critical thinking and academic writing skills: a mixed-methods study. *Computer Assisted Language Learning*, 31(5-6): 617-651
doi:10.1080/09588221.2018.1449759.
- Elsalem, L., Al-Azzam, N., Jum'ah, A. A., & Obeidat, N. (2021). Remote E-exams during Covid-19 pandemic: A cross-sectional study of students' preferences and academic dishonesty in faculties of medical sciences. *Annals of Medicine and Surgery*, 62, 326-333.
- Farzin, S. (2016). Attitude of Students Towards E-Examination System: an Application of E-Learning. *Management Science and Information Technology*. 1(2), 20-25.
- Feist, J., Feist, G. J., & Roberts, T.-A. (2017). *Theories of personality*. New York, NY: McGraw- Hill.

- Ferrao, M. (2010). E-assessment within the Bologna Paradigm: Evidence from Portugal. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 35 (7), 819-830.
- Gamage, K. A., Silva, E. K. D., & Gunawardhana, N. (2020). Online delivery and assessment during COVID-19: Safeguarding academic integrity. *Education Sciences*, 10(11), 301.
- García Laborda, J., & Alcalde Penalver, E. (2018). Constraining issues in face-to-face and Internet-based language testing. *Journal for Educators, Teachers, and Trainers*, 9(2), 47-56.
- García-Peñalvo, F. J., Corell, A., Abella-García, V., & Grande, M. (2020). Online assessment in higher education in the time of COVID-19. *Education in the Knowledge Society*, 21.
- García-Peñalvo, F. J., Corell, A., Abella-García, V., & Grande-de-Prado, M. (2021). Recommendations for Mandatory Online Assessment in Higher Education during the COVID-19 Pandemic. In *Radical Solutions for Education in a Crisis Context* (pp. 85-98). Springer, Singapore.
- Gilbert, J., S. Morton, and J. Rowley. (2007). E-learning: The Student Experience. *British Journal of Education Technology* 38(4): 560-573.
- Grande-de-Prado, M., García-Martín, S., Baelo, R., & Abella-García, V. (2021). Edu-Escape Rooms. *Encyclopedia*, 1 (1), 12-19.
- Grays, S. D., Rhymer, K. N., & Swartzmiller, M. D. (2017). Moderating effects of mathematics anxiety on the effectiveness of explicit timing. *Journal of Behavioral Intervention*, 26, 188-200.
- Grünke, M., Boon, R. T., & Burke, M. D. (2015). Use of the randomization test in single-case research. *International Journal for Research in Learning Disabilities*, 2, 44-64.
- Guangul, F.M., Suhail, A.H., Khalit, M.I. et al. (2020). Challenges of remote assessment in higher education in the context of COVID-19: a case study of Middle East College. *Educ Asse Eval Acc* 32, 519–535. <https://doi.org/10.1007/s11092-020-09340-w>.

- Gupta, M. M., Jankie, S., Pancholi, S. S., Talukdar, D., Sahu, P. K., & SA, B. (2020). Asynchronous Environment Assessment: A Pertinent Option for Medical and Allied Health Profession Education during the COVID-19 Pandemic. *Education Sciences*, 10(12), 352.
- Hadgson, P., & Pang, M. Y. C. (2012). Effective formative e-assessment of student learning: a study on a statistics course. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 37(2), 215-225.
- Haydon, T., & Kroeger, S. D. (2016). Active supervision, pre-correction, and explicit timing: A high school case study on classroom behavior. *Preventing School Failure*, 60, 70-78.
- Hsiao, Y. P., & Watering, G. A.v. d... (2020). Guide for choosing a suitable method for remote assessment considerations and options: University of Twente.
- Iannone, P, & Simpson, A. 2013. Students` perceptions of assessment in undergraduate mathematics. *Research in Mathematics Education Journal*. 15(1), 17-32.
- James, R. (2016). Tertiary student attitudes to invigilated online summative examinations. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 12(19), 1-13.
- Jamil, M., Tariq, R. H, & R. H. & Shami, P. A. (2012). Computer-Based Examinations Perceptions of University Teachers. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 11(4), 371-381.
- JISC 2010). Effective assessment in a Digital Age. A JISC report. Retrieved April 12, 2018, from <http://www.jisc.ac.uk/medical/documents/prorammes/e-learning/digiassass-eada.pdf>
- Johansson, E. (2020). The Assessment of Higher-order Thinking Skills in Online EFL Courses: A Quantitative Content Analysis. *Nordic Journal of English Studies* 19(1):224-256. (15) (PDF), The Assessment of Higher-order Thinking Skills in Online EFL Courses: A Quantitative Content Analysis. Available from: https://www.researchgate.net/publication/343905364_The_Assessment_of_Higher-

- order_Thinking_Skills_in_Online_EFL_Courses_A_Quantitative_Content_Analysis [accessed Nov 11 2021].
- Jovanne, N. (2018). Virtual vs Classroom Training. Retrieved from <https://trainingmag.com/virtual-vs-classroom-training>.
- Kearns, L. R. (2012). Student assessment in online learning: Challenges and effective implementation. *Journal of Online Learning and Teaching*, 8(3), 198.
- Kebritchi, M., Lipschuetz, A., & Santiago, L. (2017). Issues and challenges for teaching successful online courses in higher education: A literature review. *Journal of Educational Technology Systems*, 46(1), 4–29.
- Khoshsima, H., & Hashemi Toroujeni, S. M. (2017). Transitioning to an alternative assessment: Computer-Based Testing and key factors related to testing mode. *European Journal of English Language Teaching*, 2(1), 54-74. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.268576>.
- Kuikka, M., Kitola, M. & Laakaso, M. (2014). Challenges when introducing electronic exam. *Research in Learning Technology*, 22(1), 1-17.
- Lee, J. and Choi, H. (2017). What affects learners' higher-order thinking in technology-enhanced learning environments? The effects of learner factors. *Computers & Education* 115: 143-52. doi:10.1016/j.compedu.2017.06.015.
- Li, M., Luo, L., Sikdar, S. et al (2021). Optimized collision prevention for online exams during social distancing. *npj Sci. Learn.* 6, 5. <https://doi.org/10.1038/s41539-020-00083-3>.
- Luna, Y. M., & Winters, S. A. (2020). Student Perceptions on Blended/Flipped and Traditional Face-to-Face: A Course Redesign Assessment. *Journal of Curriculum and Teaching*, 9(3), 1-12.
- Manalo, E. and Sheppard, C. (2016). How might language affect critical thinking performance? *Thinking Skills and Creativity* 21: 41-49. doi:10.1016/j.tsc.2016.05.005.
- Merdzhanov, I. (2019). Advantages of the Electronic Exams. *Knowledge International Journal*. Volume 35. No. 2.

- Moodle (2017). Moodle 302 docs, Retrieved April 11, 2018, from <https://docs.moodleorg/35/en/Quiz-activity>.
- Osuji, (2012). The use of e-assessments in the Nigerian higher education system. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 13(4):1-13.
- Özden, M. Y. (2005). Students' perceptions of online assessment: A case study. *International Journal of E-Learning & Distance Education/Revue Internationale du e-learning et la formation à distance*, 19(2), 77-92.
- Perelmutter, B., McGregor, K. K., Gordon, K. R. (2017). Assistive technology interventions for adolescents and adults with learning disabilities: An evidence-based systematic review and meta-analysis. *Computers & Education*, 114, 139-163.
- Pettit, M., Shukla, S., Zhang, J., Sunil Kumar, K. H., & Khanduja, V. (2021). Virtual exams: has COVID-19 provided the impetus to change assessment methods in medicine? *Bone & Joint Open*, 2(2), 111-118.
- Prater, M. A. (2018). Teaching students with high incidence disabilities. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ritzhaupt, A. D., Cheng, L., Luo, W., & Hohlfeld, T. N. (2020). The digital divide informal educational settings: The past, present, and future relevance. In *Handbook of research in educational communications and technology* (pp. 483– 504). . https://doi.org/10.1007/978-3-030-36119-8_23.
- Saldaña, J. (2009). Popular film as an instructional strategy in qualitative research methods courses. *Qualitative Inquiry*, 15(1), 247-261.
- Saleh, M. N. E. D., Salem, T. A. R. O., Alamro, A. S., & Wadi, M. M. (2021). Web-based and paper-based examinations: Lessons learned during the COVID-19 pandemic lockdown. *Journal of Taibah University Medical Sciences*.
- Sarrayrish, M. & Ilyas, M. (2013). Challenges of Online Exam, Performances, and Problems for Online University Exam. *International Journal of Computer Science. Issue, (IJCSI)*, 10(1), 439-443.

- Serhan, D. (2020). Transitioning from face-to-face to remote learning: Students' attitudes and perceptions of using zoom during COVID-19 pandemic. *International Journal of Technology in Education and Science*, 4(4), 335-342.
- Sorensen, E. (2013). Implementation and student perceptions of e-assessment in a Chemical Engineering module. *European Journal of Engineering Education*, 83 (2) 172-185.
- Turani, A. A., Alkhateeb, J. H., & Alsewari, A. A. (2020, December). Students Online Exam Proctoring: A Case Study Using 360 Degree Security Cameras. In *2020 Emerging Technology in Computing, Communication, and Electronics (ETCCE)* (pp. 1-5). IEEE.
- Whitelock, D. (2006). Electronic assessment: Marking, monitoring, and mediating learning. *International Journal of Learning Technology*, 2(2-3), 264-276.
- Zhang, C., Yan, X., & Wang, J. (2021). EFL Teachers' Online Assessment Implementation during the COVID-19 Pandemic: Changes and Mediating Factors. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 1-9.
- Zhang, W., Wang, Y., Yang, L., & Wang, C. (2020). Suspending classes without stopping learning: China's education emergency management policy in the COVID-19 outbreak: Multidisciplinary digital publishing institute.

The Impact of the Internal Control System on the Quality of Financial Reports in Jordanian Government Institutions (Greater Amman Municipality case study)

Dr. Ibraheem Jodeh

Prof. Zeyad Abdel Halim Al-Theebbeh

Mohammad Awny Al- Awdat

Abstract

This study aimed to demonstrate the impact of the internal control system on the quality of financial reports in Jordanian government institutions. The Greater Amman Municipality case study was chosen as a sample for the study, to represent the study community, which is the Jordanian government institutions, due to the diversity of their services.

To achieve the objectives of this study, the descriptive analytical method was used, where the questionnaire was used as a main tool for this study, which was specially prepared to answer the study questions and test its hypotheses. The questionnaire was distributed to the responding individuals in the Amman Municipality. The necessary statistical analyzes were performed to analyze the data, and to test the hypotheses using the SPSS program.

The study found a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) for the components of the internal control system (control environment, control activities, risk assessment, information and communication, control) on the quality of financial reports represented by appropriateness and honest representation.

The study recommended a number of recommendations of which are: Increasing attention to the control environment for building an effective control system and paying attention to setting procedures.

Keywords: internal control system; quality of financial reports; Government Institutions; Greater Amman Municipality; Jordan; case study

1. Introduction

The beginning of the third millennium witnessed a clear interest in internal control by organizations and institutions in the countries of the world, especially after the crises and financial collapses that a number of major companies and institutions were exposed to. As one of the most important causes of these crises and collapses was the weakness of the internal control system.

According to Samra (2017), the interest in control systems and the role they can play within the institution has increased after the separation of ownership from management, especially after a series of financial scandals suffered by many economic institutions in many countries of the world, which proved the failure of the internal control systems in them. And as a result, Sarbanes-Oxley Law was issued, which emphasized the necessity of institutions' accreditation of financial information through internal control systems.

Therefore, it was necessary to have an effective and strong control system; thus in order to avoid crises and collapses in global institutions; These crises have proven the importance of the internal control system for these institutions, and the impact of effective control on their performance and preservation of their assets and funds in a manner that ensures proper workflow and adherence to laws and regulations, and this makes their financial reports of high quality and credibility.

Governmental institutions are considered as part of the global institutions that are concerned with the internal control system, more specifically because of the large size of these institutions and the increasing responsibilities entrusted to them. Aiming at achieving services and welfare for the community, and for this, government institutions must have a developed and effective internal control system, for the purpose of preserving public resources and assets from embezzlement, neglect or squandering in order to maintain the continuity of their existence, and to produce financial reports of high quality and credibility, and thus improve the national economy as a whole.

According to Al-Samarrai (2016), the internal control system is the key part of the conduct and organization of companies' work and the achievement of their aspired visions and goals. And then being a system that helps preserve assets from squandering and loss, raise production efficiency and attract investors by reflecting clear information in the financial reports issued by it.

Hence, this study came to show the importance and impact of the internal control system on the quality of financial reports in Jordanian government institutions, specifically in the Greater Amman Municipality, due to the diversity of its services provided to various sectors of society and its members, in addition to the breadth of its borders, which made it deal with many ministries and companies, so The case study in this research will be devoted to the Greater Amman Municipality.

2. The study problem

The Jordanian government sector seeks to reduce and stop unjustified spending, reduce financial and administrative deviations and reach high efficiency, and thus come up with more accurate and high financial reporting quality. Hence, the internal control of the Jordanian government institutions, where the problem of the study lies in knowing the impact of the internal control system on the financial reporting quality.

2.1. The study problem can be formulated in the following main question:

What is the impact of the internal control system on the financial reporting quality in Jordanian government institutions (the Greater Amman Municipality as a case study)?

2.2. The following sub-questions are derived:

- What is the impact of the internal environment on the financial reporting quality in Jordanian government institutions (the Greater Amman Municipality as a case study)?
- What is the impact of control activities on the financial reporting quality in Jordanian government institutions (the Greater Amman Municipality as a case study)?

- What is the impact of risk assessment on the financial reporting quality in Jordanian government institutions (the Greater Amman Municipality as a case study)?
- What is the impact of information and communication on the financial reporting quality in Jordanian government institutions (the Greater Amman Municipality as a case study)?
- What is the impact of control on the financial reporting quality in Jordanian government institutions (the Greater Amman Municipality as a case study)?

3. The study importance

The importance of this study lies in the fact that it dealt with one of the most important contemporary and modern topics and is extremely important, which is to know the impact of the internal control system on the financial reporting quality, specifically in Jordanian government institutions. However, the internal control system is of great importance in light of the government sector's efforts to reduce and stop unjustified spending and reduce financial and administrative deviations, and in light of the Coronavirus (COVID-19) pandemic and its impact on the Jordanian economy.

4. The study objectives

The aim of this study is to identify the impact of the internal control system on the financial reporting quality in Jordanian government institutions, especially in the Greater Amman Municipality, where the objectives of the study can be summarized as follows:

- A- Knowing the role of the internal control, especially in the public sector, as it is the first line of defense for protecting public funds, ensuring optimal use of them, maintaining the safety of their funds, and protecting their assets, as well as its role in making decisions, planning and evaluating the performance.
- B- The government institutions can make use of the results of this study, by identifying the impact of the internal control system on the financial

reporting quality, and this may help in combating corruption and financial abuses and therefore develop the national economy as a whole.

- C- This study may contribute to encouraging the government sectors in supporting the honest representation of financial reports. Also, helps in producing credible and high quality of financial reporting, and thus develop the national economy.

5. The study hypotheses

The main hypothesis:

HO: There is no statistically significant impact for the internal control system on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

The following hypotheses are derived from it:

HO1: There is no statistically significant impact for the internal environment on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

HO2: There is no statistically significant impact for control activities on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

HO3: There is no statistically significant impact for risks assessment on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

HO4: There is no statistically significant impact for information and communication on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

HO5: There is no statistically significant impact for control on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$).

6. Literature review

There are many definitions about the concept of internal control, and these definitions include: COSO (2020) definition, which defined it as a process implemented by the facility's board of directors, management, and other employees and designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives related to operations, reporting and compliance with laws and regulations.

Shahat (2019) is a process of controlling risks and providing reasonable assurance that these risks are within the permissible limits, and this perspective from Shahat's point of view is considered a modern perspective, as control is no longer seen as a set of procedures and methods that prevent the occurrence of areas of fraud and errors, but rather control over them. and provide reasonable assurance that they are within the permissible limits. It was defined as a set of pre-designed means, procedures and policies, prepared by the administration, with the aim of protecting assets and property from theft and loss and reducing risks; To reach transparency and reliability in each financial statement, to ensure that what was planned is what has been implemented, and to detect deviations, if any (Sha'at, 2017).

The International Auditing Standards (315) defines internal control as: - a process designed according to the organization's management that helps in obtaining reasonable assurance about the financial statements, with the efficiency and effectiveness of operational processes and compliance with the regulations, laws and policies that have been achieved (Al-Thneibat, 2017).

Whereas, the internal control in Great Amman Municipality can be defined as a set of laws and methods aiming at monitoring and protecting its assets and properties from neglect and unjustified spending as well as reducing financial and administrative deviations. Also, ensuring the integrity of procedures and completion of tasks and services transparently, without bias or discrimination, and enhancing citizen confidence in Great Amman Municipality decisions, Thus, it enhances the quality and efficiency of its work and its outputs.

The internal control system of the Jordanian government consists of many controls, procedures, and legislation in the financial field. Based on according to Al-Abadi (2014), these controls are: legislative controls, the general budget, regulatory controls, selection, and training of human resources.

Any system must have dimensions and components to be its basic starting base for its coetaneity of existence. However, The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) is considered the leader in the areas of the internal control system. And for the purpose of the study, the basic components and dimensions of internal control will be adopted according to (COSO, 2016) in measuring the internal control system, which are as follows:

First: The internal control environment:

The regulatory environment is the backbone of the regulatory system, and serves as the basis for the other components, Thiba (2019), Ramhi (2016), Whittington (2015) and Stephens (2009).

Second: Control activities:

The actions and plans established through the policies and procedures used by departments to ensure that their directives are implemented and adhered to; In order to reduce the risks related to achieving goals and taking the necessary actions, Issa and Makki (2019) and Mushtahi (2015), Romney (2015) and Louwers (2012), at al

Third: Risk assessment:

It is the identification and analysis of the risks that may face the company's objectives, especially with regard to the information that is included in the financial statements, and the extent to which that information is compatible with generally accepted accounting principles, besides the management trying to maintain low levels of risks, Al Ramahi (2016), Ezzedine (2015) and Romney (2015).

Fourth: Information and Communication:

It is an effective internal control system that requires reliable information systems as to cover the entire activities of the economic unit,

besides the effective communication channels to ensure that all employees fully understand and comply with the control policies and procedures related to their work and responsibilities within the system, Al Ramahi (2016).

Fifth: Control:

This component monitors the internal control system directed to determine the extent to which the control is implemented, and whether it is appropriate and capable of addressing new risks, on a continuous basis, in line with the changes that occur in the facility, Al-Madhoun (2014).

Quality in general is the validity of the thing for the purpose for which it was prepared, and quality aims to achieve excellence in private and public institutions. As for quality in reports, it includes increasing emphasis on the final outputs of the accounting information system, by reducing defects and errors in performance and producing quality financial reports. The concepts of the quality of financial reports varied due to the multiplicity of opinions, including:

- The quality of reports is defined as those financial reports that fully and transparently reflect the quality of financial information; In order not to mislead or distort that information provided to investors, which helps them in making a decision (Achim & Chis, 2014) and (Shaath, 2017).
- It is the transparent aspect of reports or financial statements that reflects the nature of the organization's work, which enables investors to make rational decisions (Hamada, 2014).

According to the previous concepts of the quality of financial reports, the quality of financial reports can be defined as: - Accuracy and credibility in preparing and communicating financial reports and information about the operations of institutions in general, and the expected cash flows in particular to investors, without bias or misleading from management and within the accounting and legal standards applicable in these Institutions to thus reflect their true reality and come up with reliable and appropriate information for users of financial reports.

The qualitative characteristics of information are a prerequisite for the preparation of high quality financial reports, so that the features that

make financial reports more useful to users of accounting information for decision-making are considered

The conceptual framework of financial reporting divides the qualitative characteristics of useful financial information into two groups:

- The first group is the basic qualitative characteristics and consists of relevance and honest representation, Hamidat & Khadash (2013), Salem & Ahmed (2013), Mirza, et al. (2008) & Achim, Chiş (2014), Al-Jaarat (2012) and Al-Hamid (2009).
- The second group is the characteristics that enhance or support qualitative characteristics and include comparability, verifiability, timeliness, and comprehension. Al-Arabi (2014), Sahloul (2014) and Jodeh (2021).

7. Methodology and Procedures

7.1. Methodology

This study is considered one of the field studies, in which the researcher followed the descriptive-analytical approach, with the aim of identifying the impact of the internal control system on the financial reporting quality in Jordanian government institutions and to analyzing the relationships between independent and dependent variables.

7.2. Study community

The study population consists of Jordanian government institutions.

7.3. Study sample

A case study of the Greater Amman Municipality, represented by the respondent individuals, who are the employees of the Department of Finance, the Internal Audit and Control Department of the Greater Amman Municipality, whereas the number of active employees in these departments is (200) employees. Hence, a special questionnaire was designed for this study and distributed to the (200) respondents, of which (100) were returned, (40) questionnaires were invalid and incomplete data were excluded, and (60) questionnaires were adopted, namely, representing 30% of the respondents.

To conduct this study, two independent samples were selected from the responding sample.

7.3.1. The survey sample

It is a sample that was selected from the responding individuals, and it isn't among the primary sample, with the aim of verifying the validity and reliability of the study tool. Mainly, the questionnaire was distributed in its final form to the exploratory sample, the size was (11) respondents from managers, heads of departments, and effectively working accountants, all of whom work in the Department of Finance, the Internal Audit and Control Department at the Greater Amman Municipality.

Therefore, the Kolmogorov-Smirnov test was used, in order to verify that the data of the exploratory sample follows a normal distribution since the size of the exploratory sample is less than (30). The table of the normal distribution test for the exploratory sample demonstrates that the data of the exploratory sample follows the normal distribution, as the probability value (0.2) is greater than the significance value (0.05).

7.3.2. The core sample

The core sample of the study consists of (60) respondents, who are managers, heads of departments, and effectively working accountants, all of whom work in the Department of Finance, the Internal Audit and Control Department at the Greater Amman Municipality, though they were chosen by the access method, and the equation (community size $\times$ 0.3) was used to obtain the basic sample size.

8. Data collection sources

Data was collected from two sources:

- A- Secondary sources: by referring to relevant Arab and foreign books, references, periodicals, articles, reports issued by official authorities, previous research and studies, and the particular readings on the websites aiming at completing this study.
- B- Primary Sources: The main measuring tool for the variables of this study was through the design of a special questionnaire for the subject of this study to reflect the impact of the internal control system on the financial reporting quality in the Greater Amman Municipality. The internal procedure in the Greater Amman

Municipality, where the questionnaire included (49) items to verify the hypotheses and answer its questions.

8.1. Study Tool

The study tool (the questionnaire) consists of three parts:

The first part: It is related to the demographic variables of the study sample members and thus through the following (5) variables: academic qualification, specialization, job title, scientific experience, and professional certificates. These variables are used for the purpose of describing the characteristics of the study sample.

The second part: included the measure of the internal control system across five main dimensions, according to the (COSO) measure of internal control, which are (control environment, control activities, risk assessment, information and communication, control).

The third part: included the measure of the financial reporting quality through two main dimensions, namely (appropriateness and honest representation).

Whereas, the Five Likert Scale was used to measure the respondents' answers to the questionnaire items, and thus the questionnaire (the study tool) in its final form consisted of (49) items on the Five Likert Scale. Broken down by dividing the product of the difference between the highest value of scale (5) and the lowest value in it (1) on three levels (1 to 2.33, low), (2.34 to 3.67, medium), (3.68 to 5, high).

8.2. Hypothesis testing and the results of the statistical analysis of the study

8.2.1. Analysis of the questionnaire paragraphs

In order to identify the responses of the study sample to the items of each component in detail, the maiden and standard deviations of the study sample responses to the items were calculated, as shown in Table 1.

Table 1: The maiden and standard deviations of the study sample responses

Statement	maiden	Standard deviation
Elements of internal control system:		
Internal environment component	3.56	0.748
control activities component	3.69	0.701
Information and communication component	3.77	0.554
Risk assessment component	3.64	0.604
Control component	3.38	0.680
Core elements of financial reporting quality:		
Appropriateness	3.83	0.606
Honest representation	3.81	0.568

8.2.2. Hypothesis testing and statistical analysis results

8.2.2.1. The main hypothesis

HO: "There is no statistically significant impact for the internal control system, on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$)."

With the aim to verify the validity of the main hypothesis, the Multiple Linear Regression was used to form a linear relationship between the independent variables (Internal environment, control activities, risk assessment, information and communication, control), and the dependent variable (the financial reporting quality), as shown in Table 2.

Table 2: Summary of the regression model for the dependent variable (financial reporting quality)

Model	Correlation Coefficient	Squared Correlation Coefficient	Modified- Squared Correlation Coefficient
1	.802	.644	[[.611

Table 2 demonstrates that the five independent variables explain a rate of (64%) of the change in the dependent variable (the financial reporting quality). And in order to check whether this change was statistically significant at the significance level (0.05), a one-way analysis of variance (ANOVA) was used. See in the Table 3.

Table 3: One-way analysis of variance (ANOVA)

Model		Total squares	Freedom degree	Squared averages	F	P-value
1	Regression	12.198	5	2.440	19.529	.000 ^a
	Extra	6.746	54	.125		
	Total	18.944	59			

It can be seen from Table 3, there is a statistically significant impact at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), whereas the probability value is (0.000) which is less than (0.05).

Therefore, to establish a linear relationship between the independent variables and the financial reporting quality, Table 4 shows the coefficients of the five independent variables.

Table 4: Transaction values for the dependent variable (financial reporting quality).

Model		Non-standard coefficients		Standard coefficients	T	P-value
		B	Standard error	Beta		
1	(Constant)	1.183	.328		3.608	.001
	Internal environment	.256	.099	.338	2.591	.012
	Control activities	-.001-	.114	-.001-	-.007-	.019
	Risk assessment	-.083-	.148	-.089-	-.560-	.047
	Information & communication	.196	.142	.191	1.377	.017
	Control	.383	.127	.460	3.008	.004

As shown in the Table 4 , the coefficients of the independent variables. Also, the table shows the presence of a statistically significant impact for the components of the internal control system (internal environment, control activities, risk assessment, information and communication, control) on the financial reporting quality at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), where the p-values are less than the significance level (0.05).

8.2.2.2. The first sub-hypothesis

HO1: "There is no statistically significant impact for the internal environment on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$)."

So, in order to verify whether there is a statistically significant impact of the "internal environment" component on the two financial reporting quality dimensions (appropriateness, and honest representation) as well as on the quality of the financial reporting as a whole, however, Multi analysis of variance MANOVA was used.

Meanwhile, it was also found that there was a statistically significant impact for the variable (internal environment) on the appropriateness at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), and it was found that there was a statistically significant impact for the internal environment variable on honest representation.

8.2.2.3. The second sub-hypothesis

HO2: "There is no statistically significant impact for the control activities on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$)."

Hence, to verify whether there is a statistically significant impact of the (control activities) component on the two dimensions of financial reporting quality (appropriateness, and honest representation) as well as on the financial reporting quality as a whole, however, Multi analysis of variance MANOVA was used.

It was also found that there was a statistically significant impact for the variable (control activities) on the appropriateness at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), in addition to that, there was a statistically significant impact for the variable (control activities) on honest representation.

8.2.2.4. The third sub-hypothesis

HO3: "There is no statistically significant impact for the risk assessment on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$)", and for the purpose of checking whether there is a statistically significant impact of the (risk assessment) component on the financial reporting quality and its two

variables (appropriateness, and honest representation), whereas, Multi analysis of variance MANOVA was used.

It was also found that there was a statistically significant impact for the variable (risk assessment) on the appropriateness at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), and it was found that there was a statistically significant impact for the risk assessment variable on honest representation.

8.2.2.5. The fourth sub-hypothesis

HO4: "There is no statistically significant impact for information and communication on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$)."

Intentionally, in order to verify whether there is a statistically significant impact of (information and communication) component on the financial reporting quality and its two dimensions (appropriateness, and honest representation), the Multi analysis of variance MANOVA was used. Actually, there was a statistically significant impact for the variable (information and communication) on the appropriateness at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), also, it was found that there was a statistically significant impact for the information and communication variable on honest representation.

8.2.2.6. The fifth sub-hypothesis

HO5: "There is no statistically significant impact for control on the financial reporting quality in Jordanian government institutions at the significance level ($\alpha \leq 0.05$)," and with the aim of checking whether there is a statistically significant impact of (control) dimension on the financial reporting quality and its two dimensions (appropriateness, and honest representation) where the Multi analysis of variance MANOVA was used.

It was also found that there was a statistically significant impact for the variable (control) on the appropriateness at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), also there was a statistically significant impact for the variable (control) on honest representation.

9. Discussing results

The most important results of the study and their interpretation according to the sequence of its questions

9.1. The descriptive results of the study variables

- 1- The results of the study showed that the level of the internal environment in the studied government institutions and thus the study sample's point of view was average, and this points out that the internal control system needs paying more attention in the event of upgrading the internal environment in government institutions.
- 2- The results of the study showed that the control activities' level in the studied governmental institutions and from the study sample point of view was average; This indicates that the internal control system needs to be addressed and attention must be increased to raise the level of control activities in government institutions.
- 3- The results of the study showed that the level of risk assessment in the studied government institutions from the study sample's point of view was moderate; This sheds the light on the need to address the internal control system and more attention must be paid in order to develop the level of risk assessment in government institutions.
- 4- The results of the study showed that the level of information and communication in the studied governmental institutions and thus from the study sample's point of view was high, while the (information and communication) level achieves the average, Additionally, they need to be dealt with or increase the paid attention toward it.
- 5- The results of the study showed that the level of control in the studied governmental institutions from the study sample's point of view reached the average; This suggests the need to tackle the internal control system and increase the attention aiming at advancing the level of control in government institutions.
- 6- The results of the study showed that the level of financial reporting appropriateness in the studied government institutions from the study sample point of view was high, while the focus of the financial reporting appropriateness reached approximately a close level to the average, taking

into account that this dimension needs to be talked about or more attention must be increased.

- 7- The results of the study also showed that the level of honest representation of financial reporting in the studied government institutions, and from the study sample point of view was high, however, the concentration of honest representation of financial reporting approximately reached the average. Also, it is required to deal with or give more attention to it.

9.2. The results of testing the study the hypotheses of the study

- 1- There is an impact of the internal control system on the financial reporting quality in the Greater Amman Municipality.
- 2- There is an impact of the internal control system with its five components separately on the adequacy of the financial reporting in the Greater Amman Municipality.
- 3- There is an impact of the five components of the internal control system one at a time on the honest representation of financial reporting in the Greater Amman Municipality.

10. Recommendations and suggestions

- 1- Increase the attention concerning the internal environment, as it is the basis for building an effective control system in order to combat violations and abuses, create ethical values that motivate employees to work in an impartial manner, too.
- 2- Pay better attention to complaints and activate them as a control tool so that they are dealt with objectively and impartially, also, provide communication channels that enable employees to communicate information about any violations and abuses.
- 3- Consideration must be given to information and communication as well as keep them updated on a continuous basis, additionally, attention must be paid to the electronic monitoring system within the government institutions.

- 4- Increasing the number of internal control workers in the government institutions, particularly in the Greater Amman Municipality, due to the expansion of its borders and services, and the multiplicity of its departments.
- 5- Give more interest to the issue of holding training courses related to preparing and developing public sector employees on a periodic basis in the internal control system.
- 6- The necessity of conducting more studies regarding the impact of the internal control system on the financial reporting quality, and improving the internal control system in the government sector, due to its important role in enhancing the financial reports quality.

References

- Achim, A. M., & Chiş, A. O. (2014), Financial Accounting Quality and Its Defining Characteristics. *SEA-Practical Application of Science*, (5), 93-98.
- Al Ramahi, N. M. (2016). Measuring the extent of the application of the (COSO) framework for internal control from the point of view of external auditors in public shareholding companies listed on the stock exchange, *Zarqa Journal of Research and Human Studies*, Jordan 17 (2), 474-476.
- Al-Abadi, I. J. (2014). The Role of the Internal Control System in Jordanian Government Units in Controlling Government Expenditure, A Field Study on Government Units in Jerash Governorate, *Islamic University Journal for Economic and Administrative Studies*, 22(2), 263-288.
- Al-Dhiba, Z. . (2019). The Role of the Internal Control System in Facing Financial Corruption in Institutions, *Center for Research and Development of Human Resources (Ramah)*, Jordan, (35), 10-15.
- Al-Hamid, A. R. I. (2009). *Accounting Theory*, (1st Edition), Saudi Arabia: King Fahd National Library.
- Al-Jaarat, K. J. (2013). Developing a proposed model for the characteristics of high-quality financial information, a theoretical and analytical study, *Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, 33(2), 187-219.
- Al-Layth, A. A., Al-Shobaki, Y. A. and Al-Hamdan, Y. N. (2013). The impact of applying corporate governance rules on the quality of financial reports, A field study, *Al-Taqni Journal*, 26 (4), 113.
- Al-Madhoun, R. I. (2014). Factors affecting the relationship between internal and external auditing in banks and their impact on strengthening the internal control system and reducing the cost of external audit, Master's thesis in Accounting, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Al-Samarrai, M. M. (2016). The Impact of the Internal Control System on the Quality of Financial Reports, Master's Thesis in Accounting, Middle East University, Amman, Jordan.

- Al-Thneibat, A. . (2017). Auditing Accounts in the Light of International Standards, (6th Edition), Amman, Jordan: Wael House.
- Elaraby, H. M. (2014). The Role of External Audit in Improving the Quality of Financial Statements, unpublished MA thesis, University of Mohamed Khider, Biskra, Algeria.
- Ezz El-Din, O. (2015). The impact of the effectiveness of the internal control system on the performance of the internal auditor, a field study on private Jordanian universities, an unpublished master's thesis, Middle East University, Jordan.
- Hamada, R. (2014). Measuring the Impact of Voluntary Disclosure on the Quality of Financial Reports, The Jordanian Journal of Business Administration, Jordan, 10(4), 674-698.
- Hamidat, J. and Khadash, H. (2013). Certified Arab Certified Accountant, Arab Society of Certified Accountants, 2013 Edition.
- Issa, M. B. and Makki, B. (2019). The role of the accounting information system in strengthening internal control, a case study of the Naftal Commercial Corporation, Master's Thesis in Accounting, Mohamed Boudiaf University, Algeria.
- Jodeh , I.:The Effect of the Human Resources Cycle in Improving the Effectiveness of the Accounting Information System in Jordanian Banks. Accounting 7(6), 1417-1424 (2021).
- Louwers Timothy, Ramsay Robert, Sinason David, Strawser Jerry. Auditing & Assurance Services, 5th edition, McGraw Hill, 2012.
- Mirza, A, A, Orrell, M, & Holt, G, J, (2008), IFRS Practical Implementation Guide and Workbook, Second Edition, Hoboken, New Jersey Published simultaneously in Canada.
- Mushtahi, Sabri Maher (2015). Evaluation of the Compatibility of Internal Control Systems in Palestinian Public Shareholding Companies with the (COSO) Framework and its Impact on the Performance and Value of the Company, Al-Azhar University Journal, Gaza, Humanities Series, 17(1), 259-290 .
- Romney Marshall B., Steinbart Paul J, (2015), Accounting Information Systems, 13th editions ,Pearson, 2015 .

- Sahloul, E. A. (2014). Assessing the Impact of Differences in Corporate Ownership Structures on the Quality of Financial Reports, Unpublished Master's Thesis, Helwan University, Egypt.
- Salem, B. A. and Ahmed, N. H. (2013). The Role of Qualitative Characteristics of Accounting Information in Raising the Efficiency of Planning and Control in Sudanese Financial Institutions, Journal of Economic Sciences, Sudan, 14(1), 84-110.
- Samra, J. (2017). The Role of Internal Control in Increasing the Credibility of the Accounting Outputs of Algerian Economic Institutions, a thesis submitted to obtain a Ph.D. in Commercial Sciences, Mohamed Boudiaf University, M'sila, Algeria.
- Shaat, M. M. (2017). The Impact of the Internal Control System on the Quality of Financial Reports, An Applied Study on Public Shareholding Companies Listed on the Palestine Stock Exchange, Master's Thesis in Accounting and Finance, Faculty of Commerce at the Islamic University, Gaza, Palestine.
- Shahat, J. (2019). Imam Muhammad bin Saud Islamic University, research article, date of visit 25/10/2021 through the electronic link: https://units.imamu.edu.sa/administrations/Internal_Auditing/news/Pages/news003.aspx
- Stephens, A. "Corporate Governance Quality and Internal Control Under the Sarbanes Oxly Regime Section 302" Unpublished Doctoral Dissertation, the university of Arizona, 2009.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), (2020), Enterprise Risk Management .
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), (2016), Fraud Risk Management Guide.
- Whittington O. Ray,& Kurt Pany, Principles of Auditing & Other Assurance Services, 20th Edition, McGraw Hill, 2015.

**The impact of the use of electronic human resources management
in reward systems on employee productivity in the banks of the
southern region of the Kingdom of Saudi Arabia**

By

Mariam Hussien Hammami

[Master of Business Administration]

Supervised By

Hayam Binjabi

Faculty of Economics and Management

King Abdulaziz University

Jeddah-Saudi Arabia

Abstract

Human Resource Management (HRM) uses information technology to improve its performance and productivity. As organizations use technology increasingly at the present time, however, there is a lack of studies on electronic human resource management practices.

This study aims to determine the impact of using electronic human resources management in reward systems on employee productivity by studying the impact of electronic human resources management on the clarity and validity of the data entered into the reward system and employee acceptance of this system.

This research is a descriptive study. The research sample consisted of bank employees in the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia. 150 electronic questionnaires were distributed. In addition, a statistical analysis of SPSS version 20 was performed and presented as a descriptive statistic.

This study found that the intermediate variables (the clarity and validity of the data entered into the reward system and employee acceptance of the system) are positively affected by the use of electronic human resources management, which affects employee productivity.

Keywords: E-HRM, Electronic Human Resources Management, Productivity, Reward Systems, Banks.

CHAPTER 1

RESEARCH OVERVIEW

1.1 Introduction

This research will study the effect of using electronic human resources management on employee acceptance of the reward systems used in the banks of the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia when he finds trust and fairness in those systems, which leads to an increase in employee productivity. The background of the research will be conducted to explain to the reader the importance of the presence of technology in organizations and the significance of electronic human resource management for the organization. The problem statement will be carried out to describe the issues and present them to the reader and then the research question will be presented after the research objectives and its significance, and finally, the hypothesis statement for the relationship between the variables will be tested.

1.2 Research Background

Organizations are endeavoring to keep pace with the transition from traditional management to modern strategic management, as information technology and its systems have become a key part of the success and continuity of the organization. Therefore, the trend towards electronic management has become a crucial issue for organizations.

Over the past decade, HRM has gained wide acceptance in college and university business books, seminar programs, lecturer posts, and professional titles. The concept of human resource management is considered one of the basic strategic assets, demonstrating that human resource practices and policies are a primary source of competitive advantage for organizations in the workplace where imitation or trade is difficult (Alam, Ahsan, Abdullah, 2015). The interest in human capital officially began with the industrial revolution, the fact that the primary assets of human resource management lie in the industrial past. Just like employees sharing jobs to be performed in modern organizations, humans in ancient societies were also dividing tasks among themselves. So, it can be said that the division of labor has been practiced since prehistoric times.

Jobs were assigned according to skills such as the ability to track animals, cook, or find plants or food; however, the main contribution to the development of human resource management systems was mainly during the industrial era of the nineteenth century (Al-Sheikhly, 2017). The studies also unanimously agreed that the application of electronic human resource management techniques in the organization has an impact on the functions of human resources and the employees. Its impact on the organization is shown in: reducing costs, improving efficiency, enhancing the quality of customer service, facilitating and accelerating administrative transactions, and accuracy and minimizing errors and upgrading the strategic direction of human resource management. As for the employee, its impact can be illustrated in terms of effectiveness, reduced time taken to complete work, and improved productivity and performance. Despite the widespread use of HRM and electronic HRM in organizations, there has been a dearth of research on the topics, and a dearth of research showing the impact of electronic HRM on human resource functions. Hence, the researcher has adopted the direction in research on how electronic human resources management affects reward systems and thus raises employee productivity.

The researcher also chose the banking sector to apply the study to what the joint stock banks and the financial group offer, and to provide services and products that are compatible with Islamic Sharia. This can be accomplished via assisting clients with developing their projects, wealth, and business by providing customized services and products, giving the necessary advice, and offering all ways of guidance to clients in their business journey. The employee in the bank is of great importance, as he is the person who receives customers and daily auditors and clarifies all the questions and inquiries posed by customers and auditors. In addition, the bank employee is tasked with explaining all new banking services, products and works that he implements and presents to clients. Finally, the bank employee is the main interface of the bank, which reflects the bank's image before competitors and customers, as well as before the government in general.

1.3 Problem Statement

Human Resource Management aims to provide employees in an organization performing many tasks and functions with the satisfaction and confidence necessary to increase their productivity. The strategic objectives of this concept assist in the acquisition, assessment, training, and compensation of employees by taking care of their relationships at work, the fairness of their safety, and their concerns (Dessler, 2013). The basic function of management in any organization is the basic condition for performance, as it helps companies to recruit, select and improve the capabilities of employees. In addition, a consistent and comprehensive approach to HRM for hiring and improving employee performance and satisfaction can be viewed as an important philosophy about the approach by which employees are managed. This is supported by many theories that discuss employee behavior and organizations. The objectives and importance of human resource management can also be identified as one of the aspects. It is concerned with its contribution to enhancing the company's effectiveness through its employees (Armstrong and Taylor, 2014).

The strategic importance of HRM also shows that it is oriented towards high productivity and performance in the workplace (through intensive development, selective recruitment, comprehensive performance appraisal, active employee participation, and incentive processes linked to productivity and performance). Thus, employees will be motivated and encouraged in terms of the attitudes and behaviors they present, and they will be able to reach the desired satisfaction goals that deliver better performance by allowing the organization to achieve its goals as well and achieve its full potential (Al-Shaikhly, 2017). This shows that employees are positively affected by their satisfaction, performance and motivation, which enhances group and/or individual productivity (Guest, 2011). Others believe that the main importance of HRM greatly influences the situation and generates positive results for productivity and performance. Accordingly, the positive results of productivity and collective performance at the enterprise level (Jackson, Schuler, and Jiang, 2014). This study seeks to examine the role of electronic human resources management in influencing reward systems in

terms of employee confidence in receiving it. The reward he deserves, and thus motivating him, contributes to raising productivity and performance.

This study also helps banks by identifying how to access employee trust and acceptance of reward systems through accuracy and clarity. This will be verified by collecting employee data and analyzing his results in the third trimester.

Since most of the previous studies focused on identifying the impact of electronic human resource management on the functions of human resource management in general, there is a lack of research that addresses the effect of electronic human resource management on reward systems.

1.4 Research Questions

After presenting the problem, the study attempted to answer the following question:

- What is the impact of the use of electronic human resources in reward systems on employee productivity in the southern region banks in the Kingdom of Saudi Arabia?

From the above main question, the following sub-questions can be formulated:

- 1- What is the impact of the clarity of the data entered into the reward systems on the employee's acceptance of the reward?
- 2- What is the impact of the accuracy of the data entered into the reward systems on the employee's acceptance of the reward?
- 3- What is the impact of electronic human resources management on employee acceptance of reward systems?

1.5 Research Objective

This research aims to study the impact of electronic human resources management on employee productivity. More specifically, the research seeks to achieve the following objectives:

- 1-Studying the impact of electronic human resources management on employee acceptance of reward systems in banks in the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia.

- 2- Examining the impact of electronic human resources systems on employee confidence and acceptance of reward systems through (accuracy and clarity in the data entered).

1.6 Significant of study

The goals of electronic human resources management in general stem from the integration of electronic human resources management with the goals of electronic management by keeping pace with the continuous changes in the market environment in which specific goals are chosen to increase focus on strategic issues and increase flexibility, practices and procedures, increase the efficiency of human resource management in the organization, and reduce costs. Therefore, electronic human resource management is oriented towards serving the employees and management in the organization (Al-Shobaki et al., 2017).

The importance of electronic human resource management can be highlighted through the many dimensions that appear in the organization when applying electronic human resource management, such as (Al-Shobaki et al., 2017):

- 1- Reduce costs by automating HR activities and processes.
- 2- Reduce correction costs by developing the accuracy of human resources in their data.
- 3- Reduce the costs of publishing and printing information by providing direct and fast access.
- 4- Improve employee performance and productivity by providing access to data anywhere, anytime.
- 5- Reduce search and data entry costs through self-management and recruitment services.
- 6- Improve the effectiveness of the decision-making process by enhancing the analysis of human resource information.
- 7- Reduce IT infrastructure requirements by implementing HR Services Interface.

To achieve these outputs, organizations must pay attention to and motivate employees. This study also reveals to banks the extent to which

employees are satisfied with the reward systems, their acceptance of these systems, and their sense of fairness in obtaining their incentives.

The importance of the current study can be seen in that it is the first study that deals with this topic, and on the other hand, the scarcity of Arab and Saudi studies in particular. This study opens the way for researchers to study the impact of electronic human resources on other human resource management functions.

From a practical point of view, the study contributes to clarifying the impact of electronic human resources on employee productivity in banks in the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia and directs officials and stakeholders in banks to pay attention to reward systems to achieve the objectives of the organization.

1.7 Hypotheses of the study

- H1: There exists a positive a positive impact of the electronic human resources management on the clarity of the data entered in the reward systems.
- H2: There exists a positive impact of electronic human resources management on the accuracy of data entered in reward systems.
- H3: There exists a positive impact of electronic human resource management on employee acceptance of reward systems.
- H4: There exists a positive effect of employee acceptance of reward systems on employee productivity.

1.8 Research Design

The current study falls into five chapters to provide a clear framework for the study.

The first chapter consists of the introduction, background and research questions, research objectives and study significance as well as study hypotheses and research design. The second chapter includes a literature review related to the impact of electronic human resources management on reward systems and deals with previous studies. The third chapter highlights research methodology, where research methodology, data collection tool, and data analysis techniques are addressed. The fourth

chapter explains data analysis and interpretation of results using SPSS to generate different insights related to the research questions or research objectives formulated in Chapter One.

In addition, the fifth chapter presents the results, conclusions, recommendations, and suggestions for future studies.

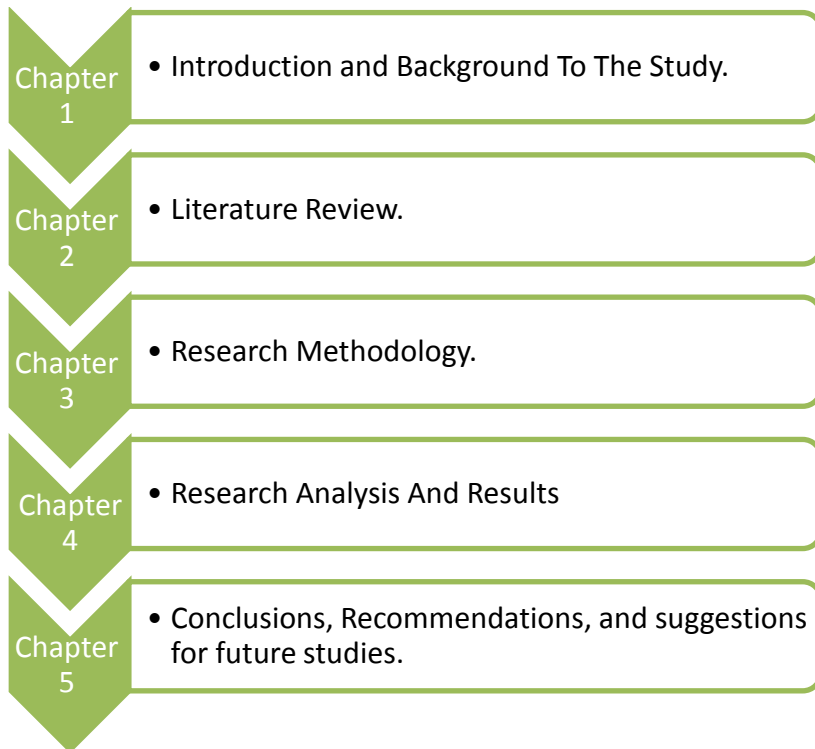


Figure 1-1 The structure of the research

CHAPTER 2

LITERATURE REVIEW

2.1 Introduction

This chapter discusses the theoretical framework related to the subject of the study and literature review and hypothesis development and conclusion.

2.2 Electronic Human Resources Management (e-HRM)

In accordance with the developments, changes in technology and challenges, these changes have helped create electronic human resource management (e-HRM), which means creating an information system to help manage human resource management information systems (HRMIS). For more efficient and effective HR practices, organizations have been transformed into electronic human resource management (Santone, 2020).

The rationale for these aspects of e-HRM is the identification and transformation of transactional inputs into outputs, a process required for e-HRM transition by reducing uncertainties related to management processes and information technology production. Therefore, organizations will achieve more goals in this transition by managing their administrative functions through alignment with the capabilities of electronic human resource management and information technology (Oswal and Narayanappa, 2015).

The challenges facing human resource management during the major changes that occur due to information and communication technology (ICT) and the important factors of change, which the researchers noted, are the applications of websites and Internet technology that enhance and increase the functions of human resource management (Al-Hawari and Al-Namlan, 2018) and these applications are identified in human resources as electronic human resource management (e-HRM).

E-HRM is the process that applies information systems technologies to activities and events directly related to the management of human resource applications and functions. This process is done through a computerized system that includes databases or is connected to internal databases of employees, employee information and their own tasks (Foster ,2010).

A definition of electronic human resources was also clarified as the integration of human resources activities through web-based technologies (Nasar *et al.*, 2020).

Electronic human resource management is also defined as an integrated structure designed to provide data for the decision-making process among the management of the organization as the E-HRM system is mainly used for data acquisition, archiving, processing, checking, retrieval and distribution to the human resource branch of organizations. HRM is not a computer that is simply linked to HR software and functions. However, electronic human resource management includes software, hardware, personnel, policies, forms, procedures, and master data used in the field of human resources (Gürol, Wolff, and Berkin, 2010).

With the maturity of the Internet and web technologies, companies have enthusiastically embraced many human resource management functions through the World Wide Web. The human resource department has been able to transform its functions and practices into the initial implementation of managers and employees. Managers and employees can access these practices and functions online and through a web interface, using the organization's personal line. Several studies have revealed that electronic HRM functions outside HRM; where HR services are provided via the Internet or an intranet for use by all managers and employees in the organization (El-Hawary and Al-Naseer, 2017; El-Hawary and El-Ajami, 2017; El-Hawary and Shdeifat, 2016; El-Hawary et al., 2013; El-Hawary and Miteb, 2013; El-Hawary and Miteb, 2012). Based on the technological programs that have helped in making administrative decisions in the fastest time and at the lowest cost by providing information continuously and quickly to the decision-maker, and to keep pace with the technological development in communication and information, many organizations have begun to adopt electronic human resources management (Zour and Al-Moula, 2021).

2.3 HRM Practices and E-HR Management:

Human resource management practices are defined as the activities performed in the organization that are directed to the management of the

human resource group by ensuring the implementation of resources and factors in the organization to achieve organizational goals (Tiwari and Saxena ,2012). Many have stated that HRM practices are grouped into several categories such as selection, recruitment, development, training, maintenance, and motivation. Furthermore, in a reasonable sense, organizational managers can be identified as human resource managers, since they are all involved in recruitment, selection, interviewing and development practices and activities. However, most organizations also have human resource departments with their top management (Lim and Ling ,2012).

Over the past several years, many researchers have identified the private practices of human resource management by many names. Researchers refer to certain combinations of these practices as high-performance, cutting-edge, or professional practices. Others believe that the most appropriate term is HRM best practices (Quansah, 2013). One of the outstanding questions in the field of human resource management is whether a single set of practices represents a globally superior way of managing people. Theories about these practices suggest that some HRM practices, whether collectively or separately, lead to better performance in the organization (Khashman and Rials ,2015). On the other hand, E-HRM defines human resource requirements in learning methods and skills development at the strategic level. These requirements align with the long-term goals of the organization. Electronic HR management practices are accomplished through different transaction processing systems that make up the sub-systems in this discipline (Al-Hawari and Al-Namlan, 2018).

2.3.1 Recruitment and E-Recruiting

Recruitment is the process of producing a pool of skilled individuals to apply for work in an organization; while selection is the procedure by which the administration uses particular instruments to select from a collection of job applicants an individual(s) that can achieve success in the described job(s) given goals of management and legal requirements (Soomro, Gilal, and Jatoi ,2011). This makes the organization's efforts to attract, select, develop, and retain skilled employees in key strategic positions the most important issue for the survival and growth of organizations, to compete

effectively in a complex and dynamic environment and to achieve sustainable progress; the ability of the organization to attract high-quality human capital is a real competitive advantage (Brandão et al., 2019). E-recruitment is defined as the announcement of vacancies on the company's website or the online recruitment website. (ALMashrafi, 2020) E-recruitment helps to present a larger group of candidates and a more efficient recruitment process due to the shortening of the process time and the reduction of recruitment costs.

Online job posting offers multiple advantages to the organization, including lower costs compared to paperwork. Also, the advantage of keeping applicants' CVs within a system and organizing them makes it easy for HR professionals to select the right person (Brandão et al. 2019). Online recruitment offers job opportunities to many people from different geographies. LinkedIn for instance, is among the most popular recruitment platforms. It also facilitates access to information related to the organization that advertises jobs, and access to job information through job descriptions on the organization's website, allowing people to know the roles and responsibilities (Boşcai, 2017). It is important for the employer to clarify roles and responsibilities for their employees, how they will be evaluated and how introducing role responsibilities will help organizations achieve their goals and success (Rovithis *et al.* 2017). Workers require clarity in what they are assumed to do, how to do it, and the ordinary desires of the organization in this respect (Newman, Allen & Miao, 2015).

2.3.2 Training and E-Training

Development and training are any efforts to develop a current or future individual by increasing that individual's abilities to perform or carry out certain tasks through learning, which can often be done by changing the individual's behavior or improving his knowledge/skills. Training is also a process of imparting certain skills; while the concept of development is believed to be the learning opportunities that are developed to help employees improve their skills at work (Qwansa, 2013).

E-training improves the diagnosis and evaluation of the competencies and skills that the company possesses, assists in preparing training and development strategies for working employees with the possibility of

distributing and redistributing them to specific tasks according to the capabilities they possess. Moreover, this is done in conjunction with the qualifications of the personnel to determine the place and time of training, final selection of the program to be applied, and the evaluation of its effectiveness (Al Kumait and El Hawary. 2017).

The advantages of e-training show us that distance learning can be done using a variety of multimedia such as audio and video seminars and resource links that provide a solution for distance learning, offer training opportunities for a large number of employees, provide multiple sources of information for employees to accomplish their work creatively (Alrubaie et al. 2017). The goal of e-training is to develop working individuals of different functional and administrative levels to accomplish their work and jobs. (Alkali and Abu Mansor, 2020).

2.3.3 Performance/Appraisal Management and E-Performance Evaluation

Employee performance appraisal is a systematic evaluation of the performance and development potential of employees over a specified period of time that is conducted by supervisors or others who are familiar with their performance. Therefore, this HRM practice enhances productivity and enhances performance (Nayab and Richter ,2011). Effective management, on the flip side, uses electronic performance assessment as the basic support for both operational and exceptional management by providing information related to activities and operations outside and within the organization. These processes include many practices such as measuring organizational performance, coordinating internal development and progress, external standards, achieving basic principles of knowledge management, and identifying ideal partnerships and corporate acquisitions. Electronic performance appraisal helps the organization motivate and sustain talent by acquiring the ideas and perspectives of those who have investigated the many practice activities of the organization. Accordingly, the institution reduces costs as a result of applying the principles of electronic evaluation (Al-Hawari and Al-Namlan, 2018).Through performance appraisal, the organization can determine the level of employee performance compared to the organization's regulations and the employee

follows the job description, then distinguished employees are distinguished from others, enjoying many advantages, including the possibility of promotion, or an increase in wages, or a reward if they delivered outstanding performance, or on the contrary poor performance this may result in a penalty (Zour and Al-Moula ,2021).

The performance appraisal process can be facilitated electronically by providing an electronic performance appraisal system for managers that gives them the ability to measure the performance of employees, write performance reports electronically and send them to Human resources and provide feedback to the employee electronically (Khashman, 2014). Performance appraisal systems must be accurate in the information entered and objective. This evaluation must clarify the strengths and weaknesses of the employee to be able to develop in the future. We also see the banks' keenness to evaluate the employee after providing a service to the client directly by sending a message to the client that includes the evaluation link directly connected to the bank's system, which gives the organization a competitive advantage. Using an electronic system to enter employee performance appraisal data helps reduce manual errors (Felix, Leonardus and Nadhilah ,2019).

Rubin and Edwards (2020) talked about the significance of training directors and workers on performance appraisal systems in terms of evaluation requirements and system standards because training improves the accuracy and classification of information. According to them, the involvement of employees in the stages of the performance appraisal process boosts employee confidence in evaluations, which reduces employee complaints about discrimination.

2.3.4 Compensation

Compensation processes are generally based on compensation philosophies and strategies in the form of guidelines, policies, procedures, and managed structures designed to maintain and provide appropriate levels and types of pay, benefits and other aspects of compensation. Compensation management is not just about money; however, it also constitutes the non-financial aspects of compensation, which provides an extrinsic or intrinsic motivation (Boohene and Asuinura, 2011). Electronic compensation

systems include payroll records for all employees who work in an organization whether they work through contracts or as an external consultant, or employees on a time basis, or any other operations. These systems also help keep track of weekends and holidays, support retirement plans for the organization's employees, provide health care plans, and provide incentives or other benefits to employees (Al-Hawari and Al-Namlan ,2018).

Organizations that use compensation systems enjoy retaining highly qualified employees. Rewards management when using the electronic human Resource management enables the organization to manage them more effectively and with a little effort; it is called electronic compensation. It is like that described as the use of web-based software tools that enable organization to carry out remuneration awarding tasks ranging from collection, storage, processing for analysis, use, and distribution for compensation data and information (Nurshabrina and Adrianti, 2020). In the same context, finds that electronic compensation and electronic performance appraisal helps raise employee efficiency and productivity.

The researcher found that foreign studies focused on electronic human resources management, but few Arab studies have addressed electronic human resources management. These studies, however, were similar in terms of searching for the outputs of the application of electronic human resources management in organizations. They are classified in Table 1 as follows:

Table 2-1: Outputs of the use of electronic human resources management in the organization

Source	outputs
1- Zour and Al-Moula (2021).	1.Improving the performance of work and tasks. 2.Saving time and effort. 3.Increasing the efficiency of working individuals.
2- Nasar N, Ray S, Umer S, Mohan Pandey H. (2020).	Success and effectiveness of the organization

3- Santone, R. (2020).	Organizational factors: Reduce costs, reduce work routine, saving time, effectiveness, organization system improvement, improving the performance of the organization, The speed and Workmanship. Personal factors: Productivity, Improving knowledge, Training, and the performance. Technological factors: The speed, Facilitating and developing work, efficacy, and Quality of service
4- Nadiailhaq N, Riza A. (2020)	Efficiency and employee productivity.
5- Namrata S, Henry C and Francis M. (2020).	Electronic human resource management has a significant impact on human resource efficiency.
6- Al Mashrafi K.A.S. (2020)	Improving performance in the workplace.
7- Tursunbayeva A. (2019).	Increasing productivity.
8- NERMINE M, JAILAN M. (2017)	Increasing the effectiveness of human resource management.
9- Felix P, Leonardus R, Nadhilah H. (2019).	E-HRM has a positive impact on the effectiveness of electronic human resource management
10- Bhadoriya M, Bajpa N, Patwardhan M. (2017)	That human resource management in the IT industry, when supported by successful electronic human resource management, can reach a higher degree of effectiveness, and increase competition in the industry.
11- Poisat P, Mey R, (2017).	Improving organizational productivity.
12- Bondarouka T, Parryb E, Furtmuellerc E, (2016)	1-application of electronic human resources management will lead to improved productivity. 2- The effectiveness of electronic management of human resources may be viewed in terms of saving time or cost or improving the quality of human resources services.

These previous studies have agreed that efficiency is one of the most important outcomes of applying electronic human resource management (Zour and Al-Moula 2021; Nasar et al., 2020; Santone 2020; Nadiailhaq & Riza, 2020; Namrata et al., 2020). Some other studies agreed that productivity is one of the outputs of electronic human resources management in organizations (Santone 2020; Nadiailhaq & Riza, 2020; Poisat & Mey, 2017; Bondarouka et al, 2016; Tursunbayeva A, 2019). There are also studies that agreed that improving the performance is one of the outputs of electronic human resources management in organizations (Zour and Al-Moula 2021; Al Mashrafi K., 2020). Also, some studies found that

electronic human resources are important in saving time and costs for the organization (Zour and Al-Moula 2021; Santone 2020; Poisat & Mey, 2017; Bondarouka et al., 2016).

Nermine & Jailan, 2017; Felix et al. 2019, found that the effectiveness of the application of electronic human resources in organizations leads to the effectiveness and success of the organization. From here, the researcher found a scarcity of research that dealt with the inputs that achieve the previous outputs of the organization in terms of effectiveness, productivity, efficiency and reducing costs, time, and effort. This can be achieved by human resources management, when supported through successful electronic management of human resources, to reach a higher degree of effectiveness and efficiency, and the use of an electronic system will help facilitate data transfer, increase access to available human resources information, its retrieval and evaluation, and the accuracy of information (Ganeshan and Vethirajan 2020). This undoubtedly saves time, effort, and costs.

The organization must believe that to achieve this success, it is necessary to pay attention to internal organizational factors such as training and support of HR staff on technology by management (Bhadoriya, Bajpa and Patwardhan, 2017). The researcher believes that it is necessary to support and train HR managers on electronic HR systems (Stone et al. 2015). Therefore, in this study the researcher will address some of the internal factors (inputs) that affect the reward systems in Saudi banks.

2. 4 Reward and E-Compensation Systems:

Rewards and processes of compensation are generally based on compensation strategies and philosophies formed in the shape of organizational guiding principles, policies, known as procedures, and structures, which are managed and devised to maintain and provide suitable levels and types of benefits, pay, and other forms of rewards and compensation. This establishes the design and preservation of pay structure, the measurement of job values, and paying for performance, (Quansah, 2013). These rewards aim to stick to employees, reduce turnover and increase employees' desire to work in the organization to enhance their

productivity. Remuneration systems contribute to attracting and retaining employees. The organization cannot succeed in maintaining its workforce unless it offers better wages and benefits than its competitors in the labor market, because this will motivate them to stay and commit to the organization (Judges, 2018).

Nevertheless, management of reward is not only about monetary value as it is concerned also with the idea that compensation offers employee motivation through non-financial aspects. Rewards have a motivational impact; thus, this implies having a structure for this impact in which the staff that perform their work better are paid more than the unexceptional performing staff and this is essential to improving the overall performance of an organization (Bondarouk and Brewster ,2016).

Regardless of their size, all organizations have reward systems and are mainly responsible for compensation strategies. These systems are fundamental to attract, encourage, and retain skillful individuals. The effects of reward systems have made an increasing number of establishments turn to technology to facilitate their task and start enhancing their compensation systems through the usage of intranet and the internet (Abdorasoul and Nematollah ,2013).

When using electronic HR management, the organization can manage reward systems effectively and with a little effort using web-based software tools by collecting, storing, and processing compensation information that enables the organization to carry out reward awarding tasks (Nurshabrina and Adrianti ,2020).

Internet application for planning compensation is known as e-compensation management, Dulebohn and Marler (2005), who pointed out that e-compensation acts as a web-enabled method to several compensation instruments that allow organizations to collect, store, examine, use, and distribute the data of compensation. These instruments help the e-HRM in competitive environments by increasing access to crucial compensation information through an as-needed basis without sophisticated infrastructures or IT staff (Abdorasoul and Nematollah ,2013).

2.4.1 Reward types

There exist two types of rewards: extrinsic and intrinsic rewards. Extrinsic rewards are actually tangible rewards offered to employees by management. It can be in various forms like salary increase, promotion, bonus, and related benefits. Intrinsic rewards, on the other hand, come from verbal rewards such as positive feedback and praise that lead to job satisfaction and better performance.

2.4.2 Rewards system and employee goals

Rewarding employees is a double-edged weapon, as it is one of the mechanisms that help develop the performance of the work team, motivate them and raise their morale, but on the other hand, and when it is not based on clear and objective standards, it can weaken the team and create a toxic and negative work environment.

Every employee aspires to obtain rewards and promotions. In order for the employee to obtain these desirable rewards, he must know in the first place the standards for rewarding employees, and those standards which the company should set. These should be also known to all. Also, employee reward standards may vary from a company to another, yet there is certainly a consistent set of standards on which all organizations are unanimous (Al-Khalidi, 2019).

One of the most important criteria on which the rewards are determined is the quality of the work outputs the employee performs, and his ability to complete the tasks required of him, whether on the daily, monthly, or even annual level. It is logical that employees are rewarded based on their productivity, in terms of quantity, quality, and speed of achievement.

Accordingly, organizations must work diligently to put in place and develop compensation systems and strategies that are directly related to raising the level of job and organizational performance as well as through an effective compensation structure that motivates them to work at their best performance (Seng and Arumugam, 2017).

2.5 Employee productivity

Productivity is a set of processes, efforts and inputs that are put to good use in order to achieve a certain level of productivity by workers (Al-Ghouti, 2017). Employee productivity is a measure of the output of an individual employee. (Abu Taqiya, 2017). Employee productivity is referred to as the ability of company's workforce to create productive efficiency (Ejaz, 2012). Productivity is a vital topic that has gained a growing interest in all aspects in companies, whether large and small. Companies have realized that paying attention to productivity is the way to progress and raise efficiency. Companies and professionals have conducted a lot of research to find out the factors that affect the productivity of the company; and the productivity of employees is found to be closely related to the productivity of the company (Gbara, 2018).

The adoption of an electronic HRMS by an organization also brings a positive increase in the productivity of its employees (Bondaruk, Meyerink, Samarra and Mori 2020; Nadia Haq and Riza, 2020; Poisatand Mey 2017). To achieve the required productivity of the employee, organizations must pay attention to the employee's motivation, which is known as the feeling generated by the company's management within the employee. (Abu Taqia, 2017).

Focusing on the material motives represented in wages, rewards, allowances and social services, or the moral motive represented in promotion and participation in decision-making and training, has a significant role in raising employee productivity. The issue of rewards is very necessary in studying the problem of poor performance in organizations and the relationship between them, i.e., incentives and performance. By adopting an effective incentive system built on sound principles that comply with the requirements of the various actors in the organization, (Al-Khalidi ,2019).

The employee's confidence and satisfaction with the reward system used in an organization are also achieved through the clarity of the job description, the duties of the employee, the responsibilities of the entrusted mechanism, the performance evaluation criteria, the clarity of the reward package for all categories of employees. The employee's confidence in the

reward system motivates him to work efficiently and boosts the employee's productivity.

2.6 Research Model and Hypotheses

2.6.1 Study model

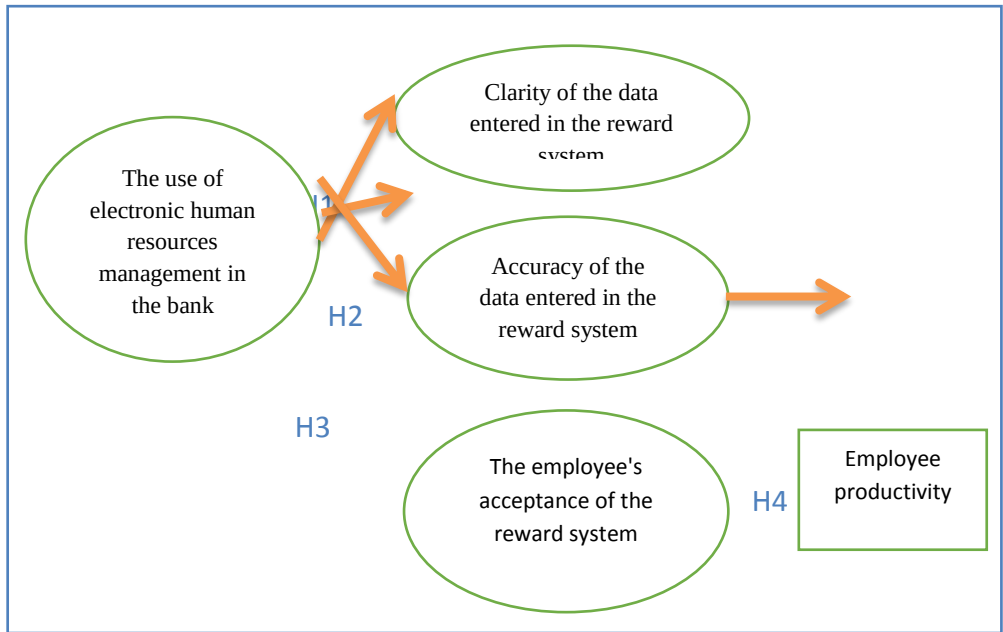


Figure 2-1 Study model

Figure 2-1 illustrates the impact of electronic HR management on employee productivity and suggests that when the HR manager accurately inserts employee performance appraisal data as per the job description, this system is clear to the employee and free of bias. Thus, it reaches the employee's trust and consequently obtaining the employee's acceptance of the reward. Therefore, it is a motivator, which achieves an increase in the employee's productivity. If it is the electronic human resource management (independent variable) and employee productivity (dependent variable) which is affected by clarity, accuracy, and system acceptance as intermediate variables, then this will be explained in detail in the hypotheses.

2.7 Hypothesis development

2.7.1 Clarity of the data entered into the reward system

Several exploratory studies focused on the impact of the use of electronic human resource management on organizations, as shown to us in the presentation of previous studies in this section. In an exploratory study conducted by (Mohammed and Hosni (2020), the relationship between role clarity and job satisfaction among nurses and the relationship between personal characteristics data for nurses was examined.

The study was conducted in the medical and surgical departments of Assiut University Hospital. The sample was (141 nurses). The study concluded that the clarity of the employee's role and responsibilities positively affects job satisfaction, and the clarity of the job description and job classification of the employee during the period of his orientation towards work positively affects the performance of the employee and the organization.

A descriptive study was also conducted by (Rovithes et al. 2017), where this study compared 5 general and university hospitals and 7 out of 14 health centers in Crete, which were randomly selected. A sample of 75 doctors and 81 nurses completed a measure of role ambiguity and role conflict. Their responses were analyzed using multivariate methods. As a result, role ambiguity and role conflict can lead to a decrease in the performance and efficiency of employees.

The study (Newman, Allen & Miao, 2015) aimed to examine the relationship between ethical leadership and dependent work behaviors, to investigate whether subordinates' perceptions of role clarity in their job role affect the relationship between ethical leadership and dependent work behaviors, the study collected 239 employees in the Chinese public sector opinion surveys across three separate time points. Confirmation factor analysis and hierarchical regression analysis were used to analyze the data. The result of the study was that when subordinates perceived higher levels of role clarity, the positive relationship between ethical leadership and helpful behavior was stronger.

The above argument leads to the following hypothesis:

H1: There exists a positive impact of electronic HR management on clarity of the data entered for the employee in the reward systems.

2.7.2 Accuracy of the data entered the reward system

The study aimed at (Ganeshan et al. ,2020) to examine the interaction between e-HR practices and employee perceptions of the IT industry. This study tested the top 10 HR software programs for multiple companies. ISO and Android apps got the best HR software as companies re-engineered their HR software to hire and connect the best talent, manage benefits and manage performance. This study confirmed that innovation in electronic human resource management is very beneficial to industries in terms of:

- 1.Increased access to, retrieval and evaluation of available human resources information.
2. Ease of data classification.
3. Accuracy of information.
4. Cost savings through process improvement.
5. Reducing duplication of efforts.

As in the Rubin & Edwards (2020) study that aimed to investigate how discrimination appears in the assessment process. The study used empirical analysis utilizing information on assessment systems and discrimination complaints from the US federal government.

The results of the study indicate that the design of performance appraisal systems improves the accuracy of the evaluation. Expanding the training of employees and managers on performance appraisal systems increases the chances of reducing discrimination, evaluation and improving performance.

Tursunbayeva (2019), The aim of this study is to identify the insights of human resource management for health (HRH) in health organizations. This study stated that some health organizations use the human resource system for recruitment, performance management and training, as well as in workforce planning. She explained that the human resource system is important in increasing productivity by helping individuals and teams work better and smarter and enabling employees to

use their time. Managing the performance of health care workers can be very important to maintain the quality of health care, as the adoption of HRIS has helped reduce manual errors and reduce costs, as well as maintain employee achievements within the system.

The study of (Bhadoriya, Bajpa and Patwardhan ,2017), focused on how to successfully implement e-HRM in the IT industry and identify drivers of e-HRM in the Indian IT industry. This study found that it is necessary to pay attention to internal organizational factors such as training and support of HR staff on technology by management, as organizations need to work internally. The role of the HR manager has been shown to be important because they are the main users of electronic HR management and joint employees with them in using these systems.

Stone et al. (2015), The primary objective of this article is to review the current impacts of technology on human resource operations, look at the existing literature on the topic, and discuss the potential advantages and limitations of using these systems. This study mentioned that one of the most important human resources goals is to motivate and compensate employees for retaining them. To achieve this goal, organizations used technology to facilitate compensation operations. This study carried out a qualitative analysis to understand the compensation system and found that the compensation system needs a great effort because the employees differ in their backgrounds and methods of motivation. However, this study found that electronic compensation systems reduce errors and increase the accuracy of the decision, and that organizations focused on using technology for the purpose of achieving productivity, efficiency and reducing costs instead of focusing on the employee.

From the arguments above this research hypothesis:

H2: There exists a positive impact of electronic HR management on accuracy of the data entered in the reward systems

2.7.3 Employee acceptance of reward systems

The study of (Khutbah et al. ,2020) the relationships between job analysis, job performance, and procedural justice among the local workers in the Jordanian industrial cities. The data was collected using a survey questionnaire that included 690 Jordanian employees working in three

industrial cities. Data were analyzed by structural equation modeling (SEM) using SPSS and AMOS software tools. The results indicated that there exists a positive, statistically significant relationship between job analysis and job description, job analysis and fairness, and a positive relationship between them and performance evaluation.

The researcher here assumes that the clarity of the job description and job analysis of the employee leads to fairness in the evaluation of job performance, which makes the employee feel accepted by the reward system.

Few studies have studied this hypothesis, which has boosted the researcher's eagerness to prove the following hypothesis:

H3: There exists a positive impact of electronic HR management on employee acceptance of reward systems.

2.7.4 Employee productivity

In a study by (Santone 2020) a structured review of the literature with the aim of knowing the factors that determine the success of electronic human resource management from 2010 to 2020 was conducted. Also, two research databases (Scopus and Web of Science) were used, where several literatures appeared, after which 62 articles were carefully categorized and analyzed by objective. The result of this research was that the determinants of adopting electronic human resources management are divided into technological factors, organizational factors, and personal factors.

Regulatory factors:

Minimize costs, reduce work routine, save time and efficiency, improve the organization's system, enhance the organization's performance, and the speed and quality of work.

Personal factors:

Productivity, improve knowledge.

Technological factors:

Speed, facilitation and development of work, effectiveness, and quality of service.

Nurshabrina and Adrianti 2020: This study aims to determine the impact of implementing e-HR management activities such as e-recruitment, e-compensation, e-training, and e-performance evaluation, which have the

most positive and most significant impact on employee productivity and efficiency in a company.

This research is a quantitative study using the SEM-PLS method, and the sample included human resource managers.

Test results using SEM-PLS show that electronic compensation and electronic performance assessment will have a positive and significant effect on efficiency, while e-training variables have an important impact on employee productivity and e-recruitment is a variable that does not have a significant impact on efficiency and employee productivity.

Poisat and Mey (2017): The aim of the article was to define the state of electronic human resource management and to examine studies that report on the link between electronic human resource management and organizational productivity. This study analyzed the literature and obtained 100 articles, journals and research products using EBSCOhost, JSTOR, and Google Scholar. Of the articles examined, only 67 were found to be relevant. This literature has the following main findings: it is generally assumed that the implementation of electronic human resource management will improve organizational productivity, and this is seen to be achieved by reducing the number of human resources staff, achieving cost savings, and reducing the administrative burden due to automation.

From the arguments above this research hypothesis:

H4: There exists a positive effect of employee acceptance of reward systems on employee productivity.

2.8 Conclusion

In this chapter, an overview of electronic human resource management is presented, and the changes that have occurred in human resource management practices after the introduction of technology. Besides, a conceptual framework has been developed to test the relationship between the independent variables and the dependent variable. In the next chapter, research methodologies that include data collection methods and data analysis methods will be discussed.

CHAPTER 3

Research Methodology

3.1 Introduction

This research aims to study the effect of using electronic human resources management on employee acceptance of the reward systems used in the banks of the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia. For that, this chapter comes to describe research approach and research design with providing details about population, sampling, data collection method, research instruments, and it is reliability and validity will be mentioned, also this chapter contains statistical analysis. Figure 3-1 illustrates the process of research methodology.



Figure 3-1 Research methodology

3.2 Research Design and approach

According to (Saunders et al. ,2019), the purpose of the research mostly has three objectives: exploratory, descriptive, and illustrative, and it can also have more than one purpose. In this research a descriptive and analytical design used which is more suitable for a quantitative approach based on a questionnaire as a research tool. The results were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The approach chosen for this study was a deductive one, in which hypotheses are then supposed to be tested for validation, which is useful in understanding the actual relationships that may exist between dependent and independent variables as mentioned in the research hypotheses.

3.3 Data collection method

In this research, a questionnaire is the research tool used to collect the sampling data. According to Cooper & Schindler (2001), "information

and statistics are used for analysis can be divided into primary and secondary data".

3.3.1 Primary data

The data of this study are primary data. The primary data was collected through an online questionnaire. According to (Roopa & Rani, 2012), questionnaire is the main means of collecting quantitative primary data. Due to the nature of this research, the questionnaire can widely distribute through social networks (WhatsApp, Twitter, Telegram, and Facebook). The Internet is considered an effective tool to reach a large proportion of the population. The questionnaire distributed by sharing the link on the web and social media applications in both Arabic and English, since Arabic is not the language of the target sample in the Kingdom of Saudi Arabia.

3.4 Sampling frame and population

The research sampling strategy was probability sampling which is commonly used with survey-based research and that will be helpful to make an overview and interpretations about a sample from population, which will help the researcher to answer the research question and validate hypothesis.

3.4.1 Population

In this research, the target population is all banks' employees in the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia that used electronic human resources management during the year 2021. The number of commercial banks in the Kingdom in year (2020) reached (29) banks, (12) are local banks, and (17) branches of foreign banks, and the number of commercial bank branches operating in the Kingdom decreased to 2,014, which is 62 branches less than in the previous year. Banks branches distributed according to the administrative regions, such that, in Riyadh region there were 612 branches, Makkah region had 424 branches, Eastern region had 387 branches, Asir region had 125 branches, Qassim region had 117 branches, and Madina region had 101 branches.

Employees number in the banking sector in year 2020 decreased by 2.4 % to 46,049 male and female employees. Saudi workers (males and females) reached about 94.8 % of the total number of workers in the

banking sector, or about 43,672 male and female employees. (Saudi central bank report, 2021, p. 117-118). While the number of bank employees in the southern region is 500, according to the researcher's statistics, and this represents the size of the research community.

3.4.2 Sample frame & Sample size

The study sample size is defined as the number of required valid responses (Vasileiou et al. 2018). The sample size of this study was determined by using formula:

Sample size = 0.3* Population size

According to this formula the sample size will be (150).

3.5 Research instrument

A questionnaire is the research tool, consists of a group of dimensions and statements.

3.5.1 Questionnaire design

After literature reviews on the field of using electronic human resources management on organizations, such as a (Zour and Al-Moula 2021; Namrata, et al. 2020; Al Mashrafi. 2020; Felix et al .2019) study, researcher updated a questionnaire consists of (22) statements included in five dimensions, (Clarity of the data entered in the reward system, Accuracy of the data entered in the reward system, The use of electronic human resources management in the bank, The employee's acceptance of the reward systems, Employee productivity).

Table (3.1) consists of five dimensions and number of statements in each dimension.

Table 3.1: A questionnaire dimensions and statements in each dimension.

Dimension No.	Dimension	statements
1	Clarity of the data entered in the reward system	1 - 7
2	Accuracy of the data entered in the reward system	8 - 12
3	The use of electronic human resources management in the bank	13 - 15
4	The employee's acceptance of the reward systems	16 - 19
5	Employee productivity	20 - 22

3.5.2 Construct Measurements

* Scale Measurement

Questionnaire consists of group of dimensions and statements to check research hypotheses and answer questions. Statements take ordinal scale. Ordinal scale is classifying data into categories that can be ranked; however, precise differences between the ranks do not exist (Bluman, 2009, p 8). In this research, all statements in five dimensions are included under ordinal scale.

To check the respondent opinion about the subject of this research, a five-Likert scale used, see table (3.2)

Table 3.2 : Five-level Likert scale measurements

Assessment level	completely agree	Agree	Neutral	Disagree	completely disagree
Scale	5	4	3	2	1

All statements are positively worded related to the relationship between factors and statements.

3.5. 3 Pilot study

To check validity and reliability for research tool, a pilot study was constructed from outside of main sample of the research included (15) employees using electronic human resources management on banks.

3.5. 4 Validity and Reliability tests

* Validity Test

According to (Miller,2012), validity makes our measure captures the “true value” of the concept without picking up unintended characteristics. There are many types of validity; one of them is the constructing validity. To check the constructing validity for the questionnaire, Person correlation coefficients computed between dimensions and grand total of the questionnaire, see table (3.3).

Table 3.3 : Person correlation coefficients between dimension and grand total of the questionnaire.

Dimension	Person C.C.
Clarity of the data entered in the reward system	0.92*
Accuracy of the data entered in the reward system	0.81*
The use of electronic human resources management	0.78*

in the bank	
The employee's acceptance of the reward systems	0.80*
Employee productivity	0.77*

*Statistically significant at level ($\alpha=0.01$)

Table (3.3) shows that all Person correlations are statistically significant at level ($\alpha=0.01$), and all dimensions correlated with grand total of the questionnaire. Person correlation coefficients ranged between (0.77-0.92) with a high degree of validity, which means that it establishes the desired measurement goals. Tables (3.3) show that the tool validity is satisfied in this research.

* Reliability Test

A reliability involves consistency in measuring what a researcher needs to measure. A famous test used to compute reliability for each dimension, Cronbach's Alpha test used in this research to estimate the reliability of the questionnaire. See table 3.4.

Table 3.4: Cronbach's Alpha.

Dimension	Cronbach's Alpha
Clarity of the data entered in the reward system	0.89
Accuracy of the data entered in the reward system	0.86
The use of electronic human resources management in the bank	0.92
The employee's acceptance of the reward systems	0.89
Employee productivity	0.89
Overall reliability	0.95

Table 3.5 reveals that, the overall reliability is (0.95) which is sufficient to guarantee a reliable internal consistency of the questionnaire. Table also shows that “The use of electronic human resources management in the bank” dimension has the highest Cronbach's Alpha value with (0.92), but “Accuracy of the data entered in the reward system” dimension has the lowest Cronbach's Alpha value with (0.86). The values in table proof that there was reliability for the study tool.

3.6 Statistical analysis

SPSS software used to analyze the data collected in order to answer the research questions and test the research hypotheses. Descriptive

statistical include frequencies, percentages to describe the participants of the study according to personal information. In addition, Cronbach's Alpha coefficient used to examine the questionnaire reliability, while Persons Correlation coefficient used to examine the questionnaire internal consistency.

The following descriptive and inferential statistics used to test hypotheses:

1. Means and standard deviations.
2. Cronbach's Alpha test to measure reliability .
3. Pearson's correlation coefficient to measure internal consistency and the relationship between independent and dependent variables.
4. ANOVA (Analysis of variance).
5. Simple linear regression.
6. N-Way ANOVA.

3.7 Ethical Consideration

During the research stages, all information used strictly confidentially and for the purpose of the study only. The privacy of the participants will be respected, and the study should not harm the participants (Dooly, Moore et al. 2017). Automated actions in Google Forms help keep respondents' information anonymous and inform participants about the purpose of the study. Plagiarism will be avoided. All sources of information mentioned in this study will be referenced.

3.5 Conclusion

The current chapter has outlined the study methodology implemented in this research and its validity by using used SPSS program (Version 22.0) to analyses the collected data. Moreover, this chapter included a study design, population and sample design, source of data, data collection methods, pilot study and construction of study instrument and measurements. The major result of statistical analysis and finding of this study are discussed in the following chapter.

CHAPTER 4

Research Analysis and Result

4.1 Introduction

The main goal of this study is to study the effect of using electronic human resources management on employee acceptance of the reward systems used in the banks of the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia. To do so, descriptive, and inferential statistical methods were used to assess the participants' responses with regarding to the research instrument items and analyzing the relations between independent and dependent variables. To conduct data analysis, the Statistical Package for Social Science (SPSS v.23) used for processing data and checking the validity of the hypotheses with conducting results.

4.2 Analyze demographic profile

Descriptive statistics (Central tendency measurements, Deviation measurements, Charts) used to describe the (150) participants answer on demographic variables.

4.2.1 Age variable

Age variable includes four categories (From 21-30 years, From 31-40 years, From 41-50 years, From 51 or older). Table 4.1 is the participants' age frequencies.

Table 4.1: Participants' age frequencies

Age	Frequency	Percent
From 21-30 years	37	24.7
From 31-40 years	103	68.7
From 41-50 years	10	6.6
Total	150	100

Table 4.1 shows that age category "From 31-40 years" has the highest percentage of sample size with (68.7%), in the other hand, the age category "From 41-50 years" comes last with (6.6%) of sample size. Figure 4.1 shows the participants distribution according to their Age.

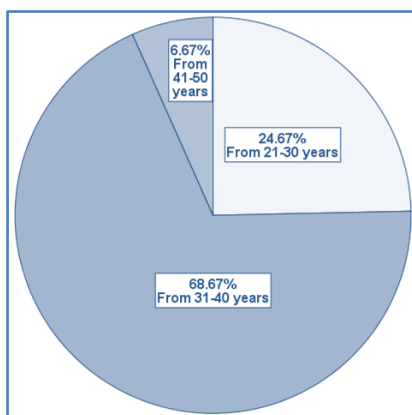


Figure 4.1: Participants distribution according to their Age.

4.2.2 Gender variable

Gender variable includes two categories (Male, Female). See table 4.2.

Table 4.2: Participants' gender frequencies

Gender	Frequency	Percent
Male	89	59.3
Female	61	40.7
Total	150	100

Table 4.2 shows that Males' has the highest percentage of sample size with (59.3%), while Females' represent (40.7%) of sample size.

Figure 4.2 shows the participants distribution according to their Gender.

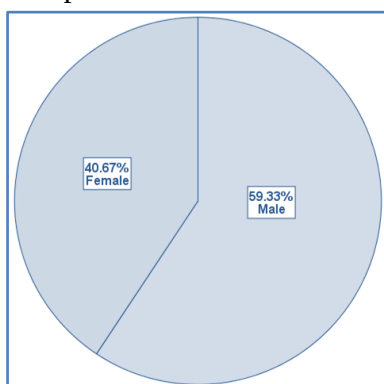


Figure 4.2: Participants distribution according to their Gender.

4.2.3 Educational level variable

Education level variable includes four choices (High School, Bachelor Masters, Other). Table 4.3 is the participants' educational frequencies.

Table 4.3: Participants' Education level frequencies

Education level	Frequency	Percent
Diploma	29	19.3
Bachelor Graduates	114	76
Master Graduates	7	4.7
Total	150	100

Table 4.3 shows that "Bachelor Graduates" category has the highest percentage of sample size with (76%), in the other hand, "Master Graduates" category has the lowest percentage with (4.7%) of sample size. Figure 4.3 shows the participants distribution according to their education level.

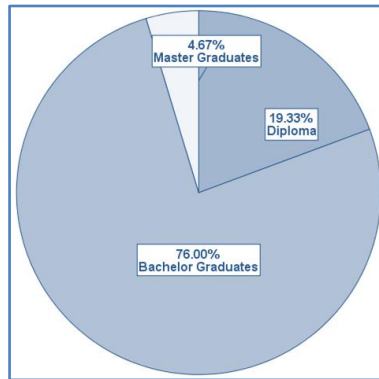


Figure 4.3: Participants distribution according to their education level.

4.2.4 Work in bank duration variable

Work in bank duration variable has four categories. Table 4.4 is the participants' work in bank duration frequencies.

Table 4.4: Participants' work in bank duration frequencies

Work in bank duration	Frequency	Percent
From 1-5 years	32	21.3
From 6-10 years	81	54

From 11-15 years	35	23.3
From 16-20 years	2	1.3
Total	150	100

Table 4.4 shows that (54%) of participants are working in bank since “6-10 years”, in the other hand, (1.3%) are working in bank since “16-20 years”.

Figure 4.4 shows the participants distribution according to their work in bank duration.

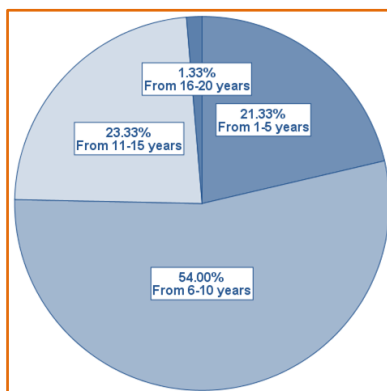


Figure 4.4: Participants distribution according to Work in bank duration

4.3 Testing of research hypothesis

To achieve the objectives of the research, the validity of the hypotheses must be checked and results must be analyzed. Research includes four hypotheses, descriptive and inferential statistics will be used to conduct results.

To measure the weighted mean for statements and dimensions, the format of a typical five-level scale is shown in table 4.5.

Table 4.5: Means level format of typical five-level scale

Mean range	Scale
1 - 1.80	Strongly disagree
1.81 - 2.60	Disagree
2.61 - 3.40	Neutral
3.41 - 4.20	Agree
4.21 - 5	Strongly agree

4.3.1 First Hypotheses

H₁: “There exists a positive impact of the electronic human resources management on the clarity of the data entered in the reward systems”

To validate first hypothesis, means and standard deviations conducted for both independent variable “The use of electronic human resources management in the bank “, and dependent variable “Clarity of the data entered in the reward system”. Table 4.6 shows “The use of electronic human resources management in the bank “statements ranked descending according to their mean.

Table 4.6: “The use of electronic human resources management in the bank “dimension statements ranked descending according to their mean.

Statements	Mean	Std. Deviation	Rank	Scale
The bank uses electronic human resources systems that reduce the effort expended to complete the work	3.77	.607	1	Agree
The Bank uses electronic HR systems to reduce the time to complete the task	3.72	.657	2	Agree
The bank uses electronic human resources systems that contribute to raising performance	3.59	.753	3	Agree
The use of electronic human resources management in the bank	3.69	.613		Agree

Table 4.6 shows “the use of electronic human resources management in the bank “dimension statements ranked according to their means. The statement “The bank uses electronic human resources systems that reduce the effort expended to complete the work” comes first with mean (3.77 / Agree) and standard deviation is (0.607), while the statement “The bank uses electronic human resources systems that contribute to raising performance” comes last with mean (3.59 / Agree) and standard deviation is (0.753). **“The use of electronic human resources management in the bank” dimension mean is (3.69 / Agree) and standard deviation is (0.613).**

Now, table 4.7 shows “Clarity of the data entered in the reward system “dimension statements ranked descending according to their mean.

Table 4.7: “Clarity of the data entered in the reward system “dimension statements ranked descending according to their mean.

Statements	Mean	Std. Deviation	Rank	Scale
The job description is clear to the employee.	3.98	.245	1	Agree
The employee’s responsibilities are clear to the employee.	3.97	.293	2	Agree
The duties of the employee are clear to the employee.	3.93	.419	3	Agree
The performance evaluation criteria are clear to the employee.	3.91	.468	4	Agree
The performance appraisal is explained to the employee	3.87	.509	5	Agree
The Bank clearly communicates its remuneration package to all categories of employees.	3.87	.482	5	Agree
The electronic HR department evaluates performance to reduce employee discrimination concerns.	3.67	.719	7	Agree
Clarity of the data entered in the reward system	3.89	.346		Agree

Table 4.7 shows “Clarity of the data entered in the reward system “dimension statements ranked according to their means. The statement “The job description is clear to the employee.” comes first with mean (3.98 / Agree) and standard deviation is (0.245), while the statement “The electronic HR department evaluates performance to reduce employee discrimination concerns” comes last with mean (3.67 / Agree) and standard deviation is (0.719). **“Clarity of the data entered in the reward system” dimension mean is (3.89 / Agree) and standard deviation is (0.346).**

To check if there is a relation between “The use of electronic human resources management in the bank” and “Clarity of the data entered in the reward system”, Person correlation coefficient used, see table 4.8.

Table 4.8: Person correlation coefficient between “the use of electronic human resources management in the bank” and “clarity of the data entered in the reward system”

Dependent variables		Independent Variable
		the use of electronic human resources management in the bank
clarity of the data entered in the reward system	Pearson Correlation	0.670**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N (Sample Size)	150

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

From table 4.8, there is a positive relation between “the use of electronic human resources management in the bank” and “clarity of the data entered in the reward system”, with ($r = 0.670$). According to figure 4.5,

(r) has positive good correlation between independent and dependent variables.

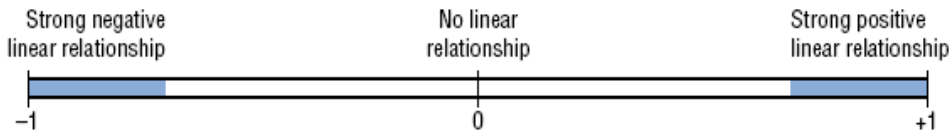


Figure 4.5: Range of Values for the Correlation Coefficient

Source: (Bluman, 2009, p539)

To establish a linear relation between independent and dependent variables to test if the above relation is statistically significant at level ($\alpha=0.05$), a simple linear regression constructed.

Table 4.9 is the model summary for “clarity of the data entered in the reward system” dependent variable.

Table 4.9 Model Summary for (clarity of the data entered in the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.670 ^a	0.449	0.445

a. Predictors: (Constant), the use of electronic human resources management in the bank

Table 4.9 shows that “the use of electronic human resources management in the bank” variable interpret about (0.45) of the variance in dependent variable, with adjusted $R^2 = 0.445$.

To check if there is a statistically significant for the regression model, ANOVA table constructed; see table 4.10 below.

Table 4.10: ANOVA^a for (clarity of the data entered in the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value.
1	Regression	8.008	1	8.008	120.590	.000 ^b
	Residual	9.829	148	0.066		
	Total	17.837	149			

a. Dependent Variable: clarity of the data entered in the reward system

b. Predictors: (Constant), the use of electronic human resources management in the bank

From table 4.10, since the p -value is (0.000) which is less than the significant level ($\alpha = 0.05$), then **there is statistically significant effect for “the use of electronic human resources management in the bank” (predictors) on “clarity of the data entered in the reward system”**.

To construct the simple linear regression equation, table 4.11 consists of variables coefficients.

Table 4.11: Coefficients^a for (clarity of the data entered in the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.49	0.129		19.331	0.000
	The use of electronic human resources management in the bank	0.378	0.034	0.670	10.981	0.000

a. Dependent Variable: clarity of the data entered in the reward system

Since (p -value = 0.000) which is less than (0.05), **then there is statistically significant effect for “the use of electronic human resources management in the bank”**.

4.3.2 Second Hypotheses

H₂: “There exists a positive impact of electronic human resources management on the accuracy of data entered in reward systems”

To validate second hypothesis, means and standard deviations conducted for both independent variable “The use of electronic human resources management in the bank “, and dependent variable “Accuracy of the data entered in the reward system”. Table 4.12 shows “Accuracy of the data entered in the reward system “statements ranked descending according to their mean.

Table 4.12: “Accuracy of the data entered in the reward system “dimension statements ranked descending according to their mean

Statements	Mean	Std. Deviation	Rank	Scale
Using an electronic human resources system helps reduce manual errors entered the reward system.	3.93	.403	1	Agree
The use of the electronic HR system increases the accuracy of the compensation decision	3.93	.386	1	Agree

Statements	Mean	Std. Deviation	Rank	Scale
The Bank provides appropriate training for employees on performance appraisal systems.	3.81	.621	3	Agree
The Bank provides appropriate training for managers on. performance appraisal systems	3.77	.718	4	Agree
The electronic human resources system allows the employee to verify the correctness of.the information entered in the rewards system	3.35	.820	5	Neutral
Accuracy of the data entered in the reward system	3.76	.437		Agree

Table 4.12 shows “Accuracy of the data entered in the reward system” dimension statements ranked according to their means. The statements “Using an electronic human resources system helps reduce manual errors entered the reward system” and “The use of the electronic HR system increases the accuracy of the compensation decision” comes first with mean (3.93 / Agree) and standard deviations are (0.403, 0.386), while the statement “The electronic human resources system allows the employee to verify the correctness of the information entered in the rewards system” comes last with mean (3.35 / Neutral) and standard deviation is (0.820). **“Accuracy of the data entered in the reward system” dimension mean is (3.76 / Agree) and standard deviation is (0.437).**

To check if there is a relation between “The use of electronic human resources management in the bank” and “Accuracy of the data entered in the reward system”, Person correlation coefficient used, see table 4.13.

Table 4.13: Person correlation coefficient between “the use of electronic human resources management in the bank” and “clarity of the data entered in the reward system”

Dependent variables		Independent Variable
		the use of electronic human resources management in the bank
Accuracy of the data entered in the reward system	Pearson Correlation	0.586**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N (Sample Size)	150

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

From table 4.13, there is a positive relation between “the use of electronic human resources management in the bank” and “Accuracy of the

data entered in the reward system”, with ($r = 0.586$). According to figure 4.5, (r) has positive moderate correlation between independent and dependent variables.

In order to establish a linear relation between independent and dependent variables to test if the above relation is statistically significant at level ($\alpha=0.05$), a simple linear regression constructed.

Table 4.14 is the model summary for “Accuracy of the data entered in the reward system” dependent variable.

Table 4.14 Model Summary for (Accuracy of the data entered in the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.586 ^a	0.343	0.339

a. Predictors: (Constant), the use of electronic human resources management in the bank

Table 4.14 shows that “the use of electronic human resources management in the bank” variable interpret about (0.34) of the variance in dependent variable, with adjusted $R^2 = 0.339$.

To check if there is a statistically significant for the regression model, ANOVA table constructed; see table 4.15 below.

Table 4.15: ANOVA^a for (Accuracy of the data entered in the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value.
1	Regression	9.742	1	9.742	77.317	0.000 ^b
	Residual	18.648	148	0.126		
	Total	28.390	149			

a. Dependent Variable: Accuracy of the data entered in the reward system

b. Predictors: (Constant), the use of electronic human resources management in the bank

From table 4.15, since the p -value is (0.000) which is less than the significant level ($\alpha = 0.05$), then **there is statistically significant effect for “the use of electronic human resources management in the bank” (predictors) on “Accuracy of the data entered in the reward system”.**

To construct the simple linear regression equation, table 4.16 consists of variables coefficients.

Table 4.16: Coefficients^a for (Accuracy of the data entered in the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank).

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.217	0.177		12.494	0.000
The use of electronic human resources management in the bank	0.417	0.047	0.586	8.793	0.000

a. Dependent Variable: Accuracy of the data entered in the reward system

Since (p-value = 0.000) which is less than (0.05), **then there is statistically significant effect for the use of electronic human resources management in the bank.**

4.3.3 Third Hypotheses

H₃: There exists a positive impact of electronic human resource management on employee acceptance of reward systems.

To validate third hypothesis, means and standard deviations conducted for both independent variable “The use of electronic human resources management in the bank “, and dependent variable “The employee's acceptance of the reward system”. Table 4.17 shows “The employee's acceptance of the reward system “statements ranked descending according to their mean.

Table 4.17: “The employee's acceptance of the reward system “dimension statements ranked descending according to their mean

Statements	Mean	Std. Deviation	Rank	Scale
Satisfied with the reward system followed by the bank	3.96	.382		Agree
I feel fair about the reward I deserve.	3.95	.292		Agree
Do you think that the reward systems used by the bank contribute to your continuity with the bank.	3.83	.536		Agree
Do you think that your current bank has an effective reward system.	3.61	.750		Agree
The employee's acceptance of the reward system	3.84	.380		Agree

Table 4.17 shows “The employee's acceptance of the reward system” dimension statements ranked according to their means. The statement “Satisfied with the reward system followed by the bank” comes first with mean (3.96 / Agree) and standard deviation are (0.382), while the statement “Do you think that your current bank has an effective reward system” comes last with mean (3.61 / Agree) and standard deviation is (0.750). **“The employee's acceptance of the reward system” dimension mean is (3.84 / Agree) and standard deviation is (0.38).**

To check if there is a relation between “The use of electronic human resources management in the bank” and “The employee's acceptance of the reward system”, Person correlation coefficient used, see table 4.18.

Table 4.18: Person correlation coefficient between “the use of electronic human resources management in the bank” and “The employee's acceptance of the reward system”

Dependent variables		Independent Variable
		the use of electronic human resources management in the bank
The employee's acceptance of the reward system	Pearson Correlation	0.838**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N (Sample Size)	150

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

From table 4.18, there is a positive relation between “the use of electronic human resources management in the bank” and “The employee's acceptance of the reward system”, with ($r = 0.838$). According to figure 4.5, (r) has positive excellent correlation between independent and dependent variables.

In order to establish a linear relation between independent and dependent variables to test if the above relation is statistically significant at level ($\alpha = 0.05$), a simple linear regression constructed.

Table 4.19 is the model summary for “The employee's acceptance of the reward system” dependent variable.

Table 4.19 Model Summary for (The employee's acceptance of the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank).

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.838 ^a	0.702	0.7

a. Predictors: (Constant), the use of electronic human resources management in the bank

Table 4.19 shows that “the use of electronic human resources management in the bank” variable interpret about (0.70) of the variance in dependent variable, with adjusted $R^2 = 0.7$.

To check if there is a statistically significant for the regression model, ANOVA table constructed; see table 4.20 below.

Table 4.20: ANOVA^a for (The employee's acceptance of the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value.
1	Regression	15.108	1	15.108	348.901	0.000 ^b
	Residual	6.409	148	0.043		
	Total	21.517	149			

a. Dependent Variable: The employee's acceptance of the reward system

b. Predictors: (Constant), the use of electronic human resources management in the bank

From table 4.20, since the p -value is (0.000) which is less than the significant level ($\alpha = 0.05$), then **there is statistically significant effect for “the use of electronic human resources management in the bank” (predictors) on “The employee's acceptance of the reward system”**.

To construct the simple linear regression equation, table 4.21 consists of variables coefficients.

Table 4.21: Coefficients^a for (The employee's acceptance of the reward system) with independent variable (the use of electronic human resources management in the bank).

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.921	0.104		18.473	0.000
	The use of electronic human resources management in the bank	0.519	0.028	0.838	18.679	0.000

a. Dependent Variable: The employee's acceptance of the reward system

Since (p -value = 0.000) which is less than (0.05), **then there is statistically significant effect for “the use of electronic human resources management in the bank”**.

4.3.4 Fourth Hypotheses

H₄: “There exists a positive effect of employee acceptance of reward systems on employee productivity”

To validate fourth hypothesis, means and standard deviations conducted for both independent variable “The employee's acceptance of the reward system “, and dependent variable “Employee productivity”. Table 4.22 shows “Employee productivity “statements ranked descending according to their mean.

Table 4.22: “Employee productivity “dimension statements ranked descending according to their mean

Statements	Mean	Std. Deviation	Rank	Scale
The bonus I get from the bank motivates me to be more productive.	3.87	.587	1	Agree
My confidence in the reward system that the bank uses motivates me to work efficiently	3.77	.572	2	Agree
The Bank uses reward systems to improve employee performance	3.71	.659	3	Agree
Employee productivity	3.78	.454		Agree

Table 4.22 shows “Employee productivity “dimension statements ranked according to their means. The statement “The bonus I get from the bank motivates me to be more productive.” comes first with mean (3.87 / Agree) and standard deviation are (0.587), while the statement “The Bank uses reward systems to improve employee performance” comes last with mean (3.71 / Agree) and standard deviation is (0.659). **“Employee productivity” dimension mean is (3.78 / Agree) and standard deviation is (0.454).**

To check if there is a relation between “Employee productivity” and “The employee's acceptance of the reward system”, Person correlation coefficient used, see table 4.23.

Table 4.23: Person correlation coefficient between “The employee's acceptance of the reward system” and “Employee productivity”

Dependent variables		Independent Variable
		The employee's acceptance of the reward system
Employee productivity	Pearson Correlation	0.745**
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N (Sample Size)	150

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

From table 4.23, there is a positive relation between “The employee's acceptance of the reward system” and “Employee productivity”, with ($r = 0.745$). According to figure 4.5, (r) has positive good correlation between independent and dependent variables.

In order to establish a linear relation between independent and dependent variables to test if the above relation is statistically significant at level ($\alpha = 0.05$), a simple linear regression constructed.

Table 4.24 is the model summary for “Employee productivity” dependent variable.

Table 4.24 Model Summary for (Employee productivity) with independent variable (The employee's acceptance of the reward system)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.745 ^a	.555	.552

a. Predictors: (Constant), The employee's acceptance of the reward system

Table 4.24 shows that “The employee's acceptance of the reward system” variable interpret about (0.56) of the variance in dependent variable, with adjusted $R^2 = 0.552$.

To check if there is a statistically significant for the regression model, ANOVA table constructed; see table 4.25 below.

Table 4.25: ANOVA^a for (Employee productivity) with independent variable (The employee's acceptance of the reward system)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P-value.
1	Regression	17.018	1	17.018	184.566	.000 ^b
	Residual	13.646	148	.092		
	Total	30.664	149			

a. Dependent Variable: Employee productivity

b. Predictors: (Constant), The employee's acceptance of the reward system

From table 4.25, since the p -value is (0.000) which is less than the significant level ($\alpha = 0.05$), then ***there is statistically significant effect for “The employee's acceptance of the reward system” (predictors) on “Employee productivity”.***

To construct the simple linear regression equation, table 4.26 consists of variables coefficients.

Table 4.26: Coefficients^a for (Employee productivity) with independent variable (The employee's acceptance of the reward system).

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.369	.252		1.460	.146
The employee's acceptance of the reward system	.889	.065	.745	13.586	.000

a. Dependent Variable: Employee productivity

Since (p-value = 0.000) for variable “The employee's acceptance of the reward system” which is less than (0.05), **then there is statistically significant effect for “The employee's acceptance of the reward system”.**

In summary, it could be concluded that all independent variables have effect on all pendent variables. A summary of the testing of the hypotheses is shown in the table 4.27 below:

Table 4.27: Summary of hypotheses' testing results.

Hypotheses No.	Hypotheses statement	Result
H ₁	There exists a positive a positive impact of the electronic human resources management on the clarity of the data entered in the reward systems.	Supported
H ₂	There exists a positive impact of electronic human resources management on the accuracy of data entered in reward systems	Supported
H ₃	There exists a positive impact of electronic human resource management on employee acceptance of reward systems.	Supported
H ₄	There exists a positive effect of employee acceptance of reward systems on employee productivity.	Supported

Research model presented in the following figure:

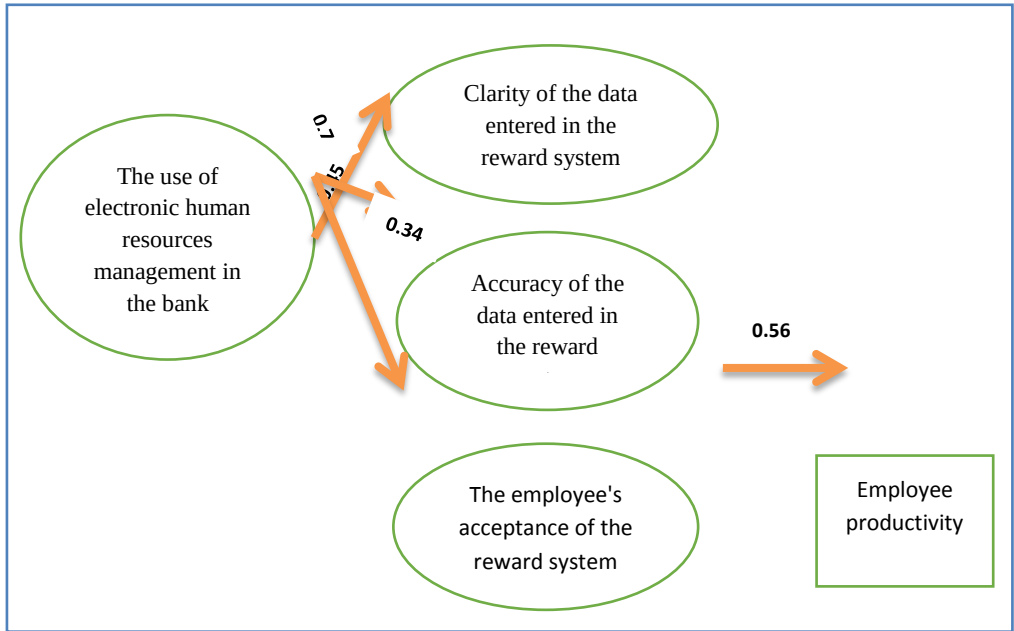


Figure 4.6: Research Model with the Result of Hypotheses Testing.

4.4 Testing significant differences

In this section, researcher will test the significant differences between participant's respondents regarding to employee productivity related to demographic information (Age, Gender, Educational level, Work in bank duration). To do so, N-Way analysis of variances (N-Way ANOVA) was used to examine if there is statistically significant differences related to demographical information.

Table 4.28: N-Way (ANOVA) test between demographic information variables and dependent (employee productivity)

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.045 ^a	8	.256	1.259	.270
Intercept	267.974	1	267.974	1320.254	.000
Age	.419	2	.210	1.032	.359
Gender	.232	1	.232	1.141	.287

Educational level	.113	2	.057	.279	.757
Work in Bank	.484	3	.161	.796	.498
Error	28.619	141	.203		
Total	2176.444	150			
Corrected Total	30.664	149			

a. R Squared = .067 (Adjusted R Squared = .014)

From table 4.28, **there is not statistically significant for (Age, Gender, Educational level, Work in bank duration) on employee productivity**, since (Sig.) is greater than the significant level ($\alpha = 0.05$).

4.5 Summary

In this chapter a descriptive and inferential statistics used to analyze the data and to check four research hypotheses, the results showed that the use of electronic human resources management in the bank change positively with (45%) on the clarity of the data entered in the reward system, also, the correlation between the two variables is ($r=0.67$) which is good and positive. This result is statistically significant since $p\text{-value} = 0.000$ which is less than the significant level ($\alpha=0.05$), so, there exists a positive impact of the electronic human resources management on the clarity of the data entered in the reward systems with (45%). The findings proved that the use of electronic human resources management in the bank change positively with (34%) on the accuracy of the data entered in the reward system, and the correlation between the two variables is ($r=0.59$) which is good and positive. This result is statistically significant since $p\text{-value} = 0.000$ which is less than the significant level ($\alpha=0.05$), so, there exists a positive impact of electronic human resources management on the accuracy of data entered in reward systems with (34%).

In straight with this, the result proved that the use of electronic human resources management in the bank change positively with (70%) on the employee's acceptance of the reward system, and the correlation between the two variables is ($r=0.84$) which is excellent and positive. This result is statistically significant since $p\text{-value} = 0.000$ which is less than the significant level ($\alpha=0.05$), so, there exists a positive impact of electronic human resource management on employee acceptance of reward systems with (70%).

The findings proved that the employee's acceptance of the reward system changes positively with (56%) on employee productivity, and the correlation between the two variables is ($r=0.75$) which is good and positive. This result is statistically significant since $p\text{-value} = 0.000$ which is less than the significant level ($\alpha=0.05$), so, there exists a positive effect of employee acceptance of reward systems on employee productivity with (56%). Also, N Way ANOVA used to test the significant effect of demographic profile on employee productivity, the results proved that there were not statistically significant for (Age, Gender, Educational level, Work in bank duration) on employee productivity.

Chapter 5

Conclusion and Recommendations

5.1 Introduction

This chapter includes an overview of the descriptive analysis and discussion related to major findings of the current study and includes details about study contributions. Additionally, the limitations of this study have been realized and suggestions are provided to improve future investigation.

5.2 Summary of Descriptive Analysis

The results showed that the use of electronic human resources management in the bank changed positively by (45%) on the clarity of the data entered in the reward system, which is good and positive. The results proved that the use of electronic human resources management in the bank changed positively by (34%) on the accuracy of the data entered in the reward system.

Directly with that, the result proved that the use of electronic human resources management in the bank changes positively by (70%) on the employee's acceptance of the reward system, The results proved that the employee's acceptance of the reward system changes positively by (56%) on employee productivity, N Way ANOVA

was used to test the moral effect of the demographic profile on employee productivity, and the results proved that there was no statistical significance for (age, gender, educational level, length of work in bank) on employee productivity.

5.3 Study Results and Discussion

This study focused on the internal factors (inputs) to the reward system, such as the accuracy and clarity of the data entered the reward system to gain employee acceptance of the reward. The researcher found an interest in the previous literature with the outputs of using electronic human resources management, and a lack of interest in studying the practices of electronic human resources management.

The aim of the current study is to study the effect of using electronic human resources management in reward systems on employee productivity, and the role of mediating factors was tested: clarity of data entered the reward system, validity of entered data, and acceptance. From the reward system as shown in Table 4-27 supports all the hypotheses.

The results of the current study indicated that the use of electronic human resources management has a positive impact on the clarity of the data entered the reward system, the validity of the data entered, and the acceptance of the reward system. In fact, the results are consistent with previous studies. The use of electronic human resources management in organizations has several positive effects, such as reducing time, reducing costs, and effort to accomplish the task. It also increases the effectiveness of the organization and improves work performance and productivity (Zour and Al-Moula 2021; Nasar et al., 2020; Santone 2020; Nadiailhaq & Riza, 2020; Namrata et al., 2020; Al Mashrafi K., 2020; Poisat & Mey, 2017; Bondarouka et al., 2016).

The current study found that the effect of the use of electronic human resources on the clarity of the data entered the reward system is positive, consistent with a study (Mohammed and Hosni, 2020; Rovithes et al. 2017). The effect of using electronic human resources on clarity was studied through the clarity of the employee's job description through the organization's website (Boşcai, 2017), where most bank employees agreed

on this, and the standard deviation reached 245. Then comes clarity of responsibilities and duties and performance evaluation criteria (Brandão et al. 2019; Al-Khalidi, 2019; Rovithis et al. 2017; Newman, Allen & Miao, 2015). The result of the study (Mohammed and Hosni, 2020) supported that the clarity of the employee's role and responsibilities improves the employee's performance.

The current study found a positive effect of the use of electronic human resources on the accuracy of the data entered in the reward system. Using an electronic human resources system to enter employee performance appraisal data helps reduce manual errors, improve evaluation accuracy, and the accuracy and accessibility of the information entered, which is consistent with a study (Robin and Edwards 2020; Ganeshan et al. ,2020; Felix, Leonardus and Nadhilah, 2019; Tursunbayeva ,2019; Bhadoriya, Bajpa and Patwardhan, 2017; Stone et al. 2015).Also, preparing training courses for human resources managers and employees on reward systems and how to evaluate performance electronically. This improves the accuracy of information and reduces discrimination between employees (Robin and Edwards ,2020).

The results of the current study indicated that there is a positive relationship between the use of electronic human resources management and the employee's acceptance of the reward system.

(Khutbah et al., 2020) Where this study showed that there is a positive relationship between the clarity of job analysis and the employee's job description, which leads to fairness in performance evaluation and employee acceptance of the reward. The success of the organization is in maintaining employees and their survival and paying attention to the reward because this will motivate them to stay and commit to the organization, as well as interest in setting up an effective compensation structure, This supports his study (Judges, 2018 ; Seng and Arumugam, 2017).It appears to us in the current study that it has been verified that the job description, employee responsibilities, roles, and performance evaluation criteria are clear to the employee in the system, in addition to the fact that banks are using an electronic system to evaluate performance, which increases the accuracy of the information and reduces manual errors, which increases the employee's

confidence in the direction of his performance evaluation and his sense of fairness. This is what the researcher found.

The current study found that there is a positive effect of the use of electronic human resources on employee productivity, which is consistent with in a study conducted by (Santone, 2020) through conducting a literature survey during the ten years from 2010 to 2020, it found the positive impact of electronic human resources on employee productivity, as well as a study (Norshabrina and Adriante 2020; Tursunbayeva A, 2019; Poisat and Mey 2017; Bondarouka et al, 2016). However, the result of the current study supports the study (Santone, 2020) that the use of electronic compensation, electronic performance evaluation, and electronic training positively affect employee productivity.

Finally, the use of electronic human resources management in entering data into the organization's reward system leads to clarity and accuracy, as the data entered in the reward system, which calls for the employee's sense of justice, fairness, and acceptance of reward. Accordingly, organizations should consider the importance of these mediating factors to increase the productivity of their organizations.

5.4 Implications of the study

The results of this study proved the validity of the impact of using electronic human resources management in reward systems through (the clarity of the data entered the system, its validity and employee acceptance of it) and that it has a relatively positive impact on the productivity of bank employees.

This study contributes to examining the role of electronic human resources management in influencing reward systems. If the company evaluates electronic performance using correct, accurate and real information, it makes the organization able to gain the trust of employees with the reward system. This also contributes to raising productivity and performance.

This study helps banks by determining how to reach employees' confidence in reward systems and ensuring that they are trained to work with those systems.

This study contributes to the scientific enrichment of specialized studies in electronic human resources.

5.5 Limitation and Future Research

This study has several limitations that should be addressed in future research:

The main limitation of this study is the sample, the current study used an online survey method to collect data. This method has many challenges. First, if respondents face some difficulties when completing the questionnaire such as not understanding the question or the questionnaire being complex, they may not answer the questionnaire honestly and may fill out the questionnaire at random without carefully reading the question. As a result, this may affect the validity, reliability, and accuracy of the results.

The current study did not consider the mediating effect of demographic variables such as age, gender, and experience.

Data collection through a qualitative approach may be able to obtain more accurate and useful results. This paper did not consider other branches of the bank located in other regions of the Kingdom. In the future, research can further research bank branches in Saudi Arabia and the Arab world to help understand the full picture of the impact of using electronic human resource management in reward systems on employee productivity in the bank.

Future research could apply the study to other organizations that adopt reward systems.

A future study could also address other e-HR management practices such as e-training and compensation systems that affect employee performance and productivity.

5.6 Conclusion

The current study sheds light on the impact of the use of electronic human resources management in reward systems on employee productivity, through mediating factors (accuracy and clarity of data entered in the reward system and employee acceptance of reward). The study was conducted using a questionnaire allocated to a sample of banks in the southern region of the Kingdom of Saudi Arabia. The results of the current study showed that the use of electronic human resources has a positive impact on the clarity and accuracy of the data entered in the reward system, which leads to acceptance by the employee and his sense of fairness, and this contributes to raising the productivity of the organization.

LIST OF REFERENCES

- Abdorasoul, S., and Nematollah, K. (2013). Electronic Human Resources Management and the Effectiveness of Human Resources Management. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. Vol, 2(3). Pp., 1812-1819. ISSN 1805-3602.
- Al-Kumait, H., and Al-Hawary, S. (2017). Training programs and their impact on the employees' performance at King Hussain Bin Talal Development Area at Al-Mafraq Governorate in Jordan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. 6(1), 258-274.
- Al-Khalidi, Zahra (2019). "The effect of incentives on the performance of employees in institutions", Unpublished master's thesis, Zayan Ashour University of Jafra, Jafal, Algeria.
- Al-Ghouti, Mahmoud. (2017). "The role of strategic planning in raising the productive efficiency of workers in higher education institutions in Gaza", an unpublished master's thesis of the Islamic University of Gaza, Palestine.
- Gebara, Muhannad (2018). "Labor productivity indicators in the construction industry in Sudan." (Unpublished master's thesis). Sudan University of Science and Technology Sudan.
- Dulebohn, J. H., & Marler, J. H. (2005). e-Compensation. *THE PROFESSIONAL PRACTICE SERIES*, 166.
- Kwan, F. P., Hermawan, L. R., & Hafizhi, N. (2019). E-hrm: Pain or gain for hrm effectiveness. *Jurnal TAM*, 10(1), 22-32.
- Abu Taqiya, Abrar. (2017). "The extent of the application of the psychological contract in the Palestinian universities in the Gaza Strip and its impact on employee productivity" (unpublished master's thesis), The Islamic University, Gaza, Palestine.
- Alam, S., Ahsan, N., and Abdullah, Z. (2015). The Effect of Human Resource Management Practices on Business Performance among Private Companies in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 4(6), 65-72.
- Al-kali,A.U. Abu Mansor,N.N. (2020) . E-Training Integration In Organisation: Modeling Factors Predicting Employee's Acceptance In A Developing Country. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*,7(3),pp:775-798.
- Al-Shaikhly, N. (2017). The Impact of Human Resource Management Practices on Employees' Satisfaction: A Field Study in the Jordanian Telecommunication Companies. *Middle East University*. Vol, 1. Pp., 10-15.
- Al-Hawary, S., and Al-Namlan, A. (2018). Impact of Electronic Human Resources Management on the Organizational Learning at the Private Hospitals in the State of Qatar. *Global Journal of Management and Business Research*. Vol, 18(7).

- Al-Hawary, S., and Metabis, A. (2013). The impact of Internal Marketing Practices on Services Quality of Commercial Banks in Jordan. *International Journal of Services and Operations Management (IJSOM)*. 13(3), 313-337.
- Al-Hawary, S., and Nusair, K. (2017). Impact of Human Resource Strategies on Perceived Organizational Support at Jordanian Public Universities. *Global Journal of Management and Business Research: An Administration and Management*, 17(1), 68-82.
- Al-Hawary, S., and Shdefat, A. (2016). Impact of Human Resources Management Practices on Employees' Satisfaction A Field Study on the Rajhi Cement Factory. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(4), 274-286.
- Al-Hawary, S., Metabis, A. (2012). Implementation of Internal Marketing in Jordan Banks-*International Journal of Data Analysis and Information-Vol. 4, No. 1*, 37-53
- Al-Shobaki, M. J., Naser, S. S. A., Amuna, Y. M. A., & El Talla, S. A. (2017). Impact of electronic human resources management on the development of electronic educational services in the universities. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 1(1), 1-19
- Armstrong, M., and Taylor S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London, United Kingdom: Kogan Page. Pp., 15-29.
- Boohene, R., and Asuinura, E. (2011). The Effect of Human Resource Management Practices on Corporate Performance: A Study of Graphic Communications Group Limited. *Int. Bus. Res. J*, 4(1):266-272
- Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). Conceptualising the future of HRM and technology research. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(21), 2652-2671
- Bhadoriya, M. C., Bajpai, N., & Patwardhan, M. (2017). Identifying and prioritizing the determinants of e-HRM: an AHP approach. In *Annual International Conference on Enterprise Marketing & Globalization (Vol. 17, No. 8)*.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2001). *Business Research Methods*, Boston
- Roopa S, Rani MS, (2012). Questionnaire Designing for a Survey. 10.5005/jp-journals-10021-1104.
- Bluman, A. G. (2009). *Elementary statistics: A step by step approach: A brief version* (No. 519.5 B585E.). McGraw-Hill.
- Miller, J. D. (2012). Five-factor model personality disorder prototypes: A review of their development, validity, and comparison to alternative approaches. *Journal of Personality*, 80(6), 1565-1591.
- Saudi central bank report, (2021). Annual report issue 57, p. 117-118.
- Vasileiou, K., Barnett, J., Thorpe, S., & Young, T. (2018). Characterising and justifying sample size sufficiency in interview-based studies: systematic

- analysis of qualitative health research over a 15-year period. *BMC medical research methodology*, 18(1), 1-18.
- Dessler, G. (2013). Strategic human resource management and the HR scorecard
- Guest, D. E. (2011). Human resource management and performance: a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 8(3) 263- 276.
- Gürol, Y., Wolff, A., and Berkin, E. (2010). E-HRM in Turkey: A Case Study. In: *Encyclopedia of E-Business Development and Management in the Global Economy*. Pp., 530-540. Business Science Reference. NY, USA.
- Foster, S. (2010). Making Sense of e-HRM: Technological Frames, Value Creation, and Competitive Advantage. University of Hertfordshire. Pp., 12-38.
- Jackson, E., Schuler, S., and Jiang, K. (2014). Strategic HRM: a review and framework, *Academy of Management Annals*, 8(5), 1-56.
- Dooly, M., et al. (2017). "Research Ethics." Research-publishing. net.
- Ejaz, S. K. (2012). Role of high-performance work systems in SMEs (Dissertation of master). Foundation University: Pakistan.
- Nasar,N.Ray,S. Umer,S. Pandey,H.M.(2020). Design and data analytics of electronic human resource management activities through Internet of Things in an organization. JohnWiley&Sons, Ltd.PP,1-17.
- Nayab, N., and Richter, L. (2011). The Difference between Appraisal and Performance Management. Vol, 2(1).
- Al-Mashrafi,K.A.S.. (2020) . The Influence of E-HRM Practise (E-HRM Importance and Courts System) towards Employee Performance in Primary Courts of Sultanate of Oman. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, Volume 4, Issue 3, pp 1-13.
- Al-rubaie ,S.A. Alrubaie ,M.A. Hassoon,I.M. (2017) . THE ROLE OF ACTIVATING ELECTRONIC TRAINING IN INCREASING EFFICIENCY OF TRAINING PROCESS. *JOURNAL OF SOUTHWEST JIAOTONG UNIVERSITY*,55(1), pp:1-11. DOI : 10.35741/issn.0258-2724.55.1.18.
- Brandãoa,C. Silvaa,R. dos Santos,J.V . (2019). Online recruitment in Portugal: Theories and candidate profiles. Elsevier Inc, *Journal of Business Research* 94 ,pp: 273–279.
- Nurshabrina,N., Adrianti,R. (2020). “The Effect of E-Human Resource Management (E-HRM) on Cost Efficiency and Productivity of Employees in the Company,” *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, Volume 5, Issue 1, pp. 212-215.
- Boşcai, B. G. (2017). The evolution of e-recruitment: The introduction of online recruiter
- Rubin, E. V., & Edwards, A. (2020). The performance of performance appraisal systems: understanding the linkage between appraisal structure and appraisal

- discrimination complaints. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(15), 1938-1957.
- Rovithis, L., Rikos, M., and Patiraki, P. (2017): Role conflict and ambiguity among physicians and nurses in the public health care sector in Crete, original paper archives of hellenic medicine, 34(5):648-655
- Mohamed, F. R., & Hossny, E. K. (2020). Role Clarity as a Predictor of Nurses' Job Satisfaction. *Assiut Scientific Nursing Journal*, 8(21), 65-73
- Newman, A., Allen, B., & Miao, Q. (2015). I can see clearly now: The moderating effects of role clarity on subordinate responses to ethical leadership. *Personnel Review*.
- Khashman, A., and Al-Ryalat, D. (2015). The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) Practices on Business Performance in Jordanian Telecommunications Sector: The Employees Perspective. *Journal of Management Research*, 7, 115. 10.5296/jmr.v7i3.7462.
- Khtatbeh, M. M., Mahomed, A. S. B., bin Ab Rahman, S., & Mohamed, R. (2020). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(10), e04973
- Quansah, N. (2013). The impact of HRM practices on organizational performance: The case study of some selected Rural Banks. Kwame Nkrumah University of Science and Technology. Pp., 25-45. <http://hdl.handle.net/123456789/7747>.
- Santone, R. (2020). The constant research on adoption and consequences of e-HRM: a comparison between past and present (Master's thesis, University of Twente).
- Soomro, B., Gilal, G., and Jatoi, M. (2011). Examining the impact of human resources management (HRM) practices on employees' performance a case study of Pakistani commercial banking sector. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol, 3(1). Pp., 865-878.
- Siam, M. R., & Alhaderi, S. M. (2019). The scope of e-HRM and its effectiveness. *Polish Journal of Management Studies*, 19
- Seng, N., & Arumugam, T. (2017). Financial reward and motivation toward employee job performance in the hospitality industry in Klang Valley. *Electronic Journal of Business & Management*, 2(1), 51-60.
- Saunders, Lewis and Thornhill (2019). *Research methods for business students*, 8th edition, Pearson Education Limited
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Sekaran, U. (1992). "Middle-class dual-earner families and their support systems in urban India".

- Lim, L. J. W., and Ling, F. Y. Y. (2012). Human resource practices of contractors that lead to job satisfaction of professional staff. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 19(1), 101–118.
- McWha-Hermann, I., Jandric, J., Cook-Lundgren, E., & Carr, S. C. (2021). Toward fairer global reward: Lessons from international non-governmental organizations. *International Business Review*, 101897
- Nurshabrina, N., Adrianti, R. (2020). "The Effect of E-Human Resource Management (E-HRM) on Cost Efficiency and Productivity of Employees in the Company," *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, Volume 5, Issue 1, pp. 212-215.
- Sudiyanti, S. (2009). Predicting women purchase intention for green food products in Indonesia, *Universitetet i Agder; University of Agder*.
- Oswal, N., and Narayanappa, L. (2015). Evolution of HRM to E-HRM to Achieve Organizational Effectiveness and Sustainability. *International Journal of Business Administration and Management Research*. 1. 22. 10.24178/ijbamr.2015.1.2.22.
- Tiwari, P., and Saxena, K. (2012). Human resource management practices: A comprehensive review. *Pakistan Business Review*, 669–705.
- Judges, Shorouk Haider. (2018). The effect of electronic human resources management on the intention to leave work through the satisfaction of workers in private hospitals in Jordan. Master Thesis . Unpublished research. Al-Bayt University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Jordan.
- Zour, Z. H. K. H., & Al-Moula, S. M. M. (2021). THE EFFECT OF ELECTRONIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES IN ENHANCING THE ROLES OF KNOWLEDGE WORKERS: AN APPLIED STUDY AT THE HEADQUARTERS OF THE IRAQI MINISTRY OF HEALTH AND ENVIRONMENT. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(7), 214-236.

APPENDICES

Appendix A: Questionnaire Form

Questionnaire to investigate “This research aims to study the effect of using electronic human resources management in reward systems on employee productivity”

Dear sir/madam

This study is being undertaken by a graduate student as part of the requirements for obtaining a master's degree in the Department of Business Administration at King Abdelaziz University. You are invited to participate in answering a questionnaire for a study aimed at the impact of the use of electronic human resources management in reward systems on employee productivity. Through: Studying the impact of the use of electronic human resources management on the accuracy and clarity of the data entered in the reward systems. Which leads to the employee's acceptance of the reward and thus increases the employee's productivity.

Target group: bank employees in the southern region.

Your opinions are useful for the success of this message, so we hope to answer the questions objectively, and this may take 10 minutes, knowing that all answers will be strictly confidential.

Thank you very much.

To contact the researcher: mhname@kku.edu.sa

Research Supervisor: Dr. Hiam Punjabi

Section One: Demographic information

Please check the appropriate box

1- Age

- ☐ 21-30 years
- ☐ 31-40 years
- ☐ 41-50 years
- ☐ 51-60 years

2- Gender

- ☐ Male
- ☐ Female

3- Education level

- ☐ High school
- ☐ diploma
- ☐ Bachelor's
- ☐ Master's
- ☐ PhD

4-How long have you been working at the bank?

- ☐ 1-5 years
- ☐ 6-10 years
- ☐ 11-15 years
- ☐ 16-20 years

Section two: The use of electronic human resources management in the bank.

Phrase	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
1- The bank uses electronic HR systems to reduce the time to complete the task.					
2- The bank uses electronic human resources systems that reduce the effort expended to complete the work					
3- The bank uses electronic human resources systems that contribute to raising performance.					

Section three: Clarity of the data entered in the reward system

What is meant here by the reward package is the package of wages, benefits, and privileges granted to the employee.

You think that the use of electronic human resources management in the bank helps to clarify the following:

Phrase	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
4-. The job description is clear to the employee.					
5- The duties of the employee are clear to the employee.					
6- The employee's responsibilities are clear to the employee.					
7- The performance evaluation criteria are clear to the employee.					
8- The performance appraisal is explained to the employee					
9- The electronic HR department evaluates performance to reduce employment discrimination concerns.					
10- The Bank clearly communicates its remuneration package to all categories of employees.					

Section four: accuracy of the data entered in the reward system

Phrase	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
11-Using an electronic human resources system helps reduce manual errors entering the reward system.					

12-The bank allows the employee to participate in the performance evaluation stages (by ensuring that the data entered are correct).					
13-The Bank provides appropriate training for managers on performance appraisal systems					
14-The Bank shall provide appropriate training for employees on performance appraisal systems.					
15-The use of the electronic human resources system increases the accuracy of the compensation decision.					

Section five: The employee's acceptance of the reward systems

Phrase	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
16- Do you think that your current bank has an effective reward system					
17- Do you think that the reward systems used by the bank contribute to your continuity with the bank?					
18- I feel fair about the reward I deserve.					
19- Satisfied with the reward system followed by the bank.					

section six : Employee productivity

Phrase	Strongly Agree	Agree	Neutral	Disagree	Strongly Disagree
20-The bonus I get from the bank motivates me to be more productive.					
21- The bank uses a reward system that improves business performance					
22- My confidence in the reward system used by the bank motivates me to work efficiently					

استبانة للتحقيق "يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في أنظمة المكافآت على إنتاجية الموظف"

سيدي العزيز / سيدتي

يتم إجراء هذه الدراسة من قبل طالب دراسات عليا كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم إدارة الأعمال بجامعة الملك عبد العزيز. أنت مدعو للمشاركة في الإجابة على استبانة لدراسة تهدف إلى تأثير استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في أنظمة المكافآت على إنتاجية الموظف. من خلال: دراسة أثر استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على دقة ووضوح البيانات المدخلة في أنظمة المكافآت. مما يؤدي إلى قبول الموظف للمكافأة وبالتالي زيادة إنتاجية الموظف. الفئة المستهدفة: موظفو البنوك بالمنطقة الجنوبية.

آرائكم مفيدة لنجاح هذه الرسالة، لذلك نأمل أن نجيب على الأسئلة بموضوعية، وقد يستغرق ذلك 10 دقائق، مع العلم أن جميع الإجابات ستكون سرية للغاية.

شكرا جزيلا.

للتواصل مع الباحث: mhame@kku.edu.sa

مشرف البحث: د. هيام بنجابي.

القسم أ: الملف الديموغرافي

الرجاء مراجعة الصندوق الصحيح

1- العمر

☐ 20-30 سنة

☐ 31-40 سنة

☐ 41-50 سنة

☐ 51-60 سنة

2- الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

3- مستوى التعليم

☐ المدرسة الثانوية

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراة

4- منذ متى وانت تعمل في البنك؟

☐ 1-5 سنوات

☐ 6-10 سنوات

☐ 11-15 سنة

☐ 16-20 سنة

القسم الثاني: استخدام ادارة الموارد البشرية الالكترونية.

العبارة	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق بشده	لا اوافق
1-يستخدم البنك أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية لتقليل الوقت لإتمام المهمة.					
2-يستخدم البنك أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية التي تقلل من الجهد المبذول لإنجاز العمل					
3-يستخدم البنك أنظمة موارد بشرية إلكترونية تساهم في رفع مستوى الأداء.					

القسم الثالث: يقيس وضوح البيانات المدخلة في نظام المكافآت.

يقصد بحزمة المكافآت هي الحزمة من الأجور والمزايا والامتيازات الممنوحة للموظف.

تعتقد أن استخدام إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البنك يساعد في توضيح ما يلي:

العبارة	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق بشده	لا اوافق
4- الوصف الوظيفي واضح للموظف.					
5- واجبات الموظف واضحة للموظف					
6- مسؤوليات الموظف واضحة للموظف					
7- معايير تقييم الاداء واضحة للموظف					
8- شرح تقييم الاداء للموظف					
9- يقوم قسم الموارد البشرية الإلكتروني بتقييم الأداء للحد من مخاوف التمييز الوظيفي.					
10- يقوم البنك بإبلاغ حزمة المكافآت الخاصة به بوضوح لجميع فئات الموظفين.					

القسم الرابع : يقيس مدى دقة البيانات المدخلة في نظام المكافآت

العبارة	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق بشده	لا اوافق
11-- استخدام نظام الموارد البشرية الإلكتروني يساعد في تقليل الأخطاء اليدوية التي تدخل في نظام المكافآت					
12- يسمح نظام الموارد البشرية الإلكتروني للموظف بالتحقق من صحة المعلومات المدخلة في نظام المكافآت.					
13- يزيد استخدام نظام الموارد البشرية الإلكتروني من دقة قرار التعويض					
14- يوفر البنك التدريب المناسب للموظفين على أنظمة تقييم الأداء.					
15- يوفر البنك التدريب المناسب للمدراء على أنظمة تقييم الأداء.					

القسم الخامس: يقيس قبول الموظف لأنظمة المكافآت.

العبارة	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق بشده	لا اوافق بشده
16- هل تعتقد أن مصرفك الحالي لديه نظام مكافآت فعال.					
17- هل تعتقد أن أنظمة المكافآت التي يستخدمها البنك تساهم في استثماريتك مع البنك.					
18- أشعر بالإنصاف تجاه المكافأة التي أستحقها					
19- راضي عن نظام المكافآت المتبع من قبل البنك					

القسم السادس: انتاجية الموظف.

العبارة	وافق بشده	وافق	محايد	لا اوافق بشده	لا اوافق بشده
20- المكافأة التي أحصل عليها من البنك تحفزني على أن أكون أكثر إنتاجية					
21- ثقتي بنظام المكافآت الذي يستخدمه البنك تحفزني على العمل بكفاءة					
22- يستخدم البنك نظام المكافآت الذي يحسن أداء الأعمال					

Fostering EFL Digital Educational Transformation: A Bright Spot of the Pandemic

تعزيز التحول الرقمي لتعلم اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية: بقعة مشرقة للوباء

Assist. Prof. Khaled M Masood

د. خالد مسعود / جامعة الاستقلال / كلية العلوم الانسانية

Affiliation: Languages Department, Al Istiqlal University

Address: Jericho, Palestine

Abstract

Palestine, like the rest of the globe, is dealing with the pandemic and is working hard to keep education ongoing in Palestinian academic institutions via digital learning. To assess this unusual experience, the study examines the barriers and needs that online learners are facing when learning English as a Foreign Language through various LMS tools during the COVID-19 pandemic. The study also compares learners' barriers and needs with regard to their gender and place of residence. In addition, it investigates the relationship between learners' attitudes, barriers, and needs of online learners. The sample consisted of 2,360 students from public schools. The researcher used a five-point Likert questionnaire for research questions and SPSS to analyze the collected data. Results indicated that the level of barriers in general were moderate and the level of needs was high. There were no statistically significant differences ($\alpha=.05$) found in the variables barriers to use LMSs and the needs of online learners due to gender or place of residence. The results also indicate that learning English language online had a positive impact on students' attitudes toward using LMSs that provided continuity of the learning process during the closure. The findings show a link between the necessity to integrate LMS systems within education and the challenges that online learning faces. Learners who had a high level of difficulty using LMSs had more needs to learn online than those who had a low level of difficulty. In addition, there was a positive relationship between barriers, needs and attitudes towards technology and online learning. It is suggested that the findings pique the interest of Palestinian authorities and experts, encouraging them to implement a fully interactive learning and reflection technique throughout all academic domains. The researcher suggested conducting scientific investigations to foster advances in LMS portals to enhance learning English as a foreign language and similar educational disciplines.

Keywords: Challenges; COVID-19; EFL; LMS; needs.

الملخص

تتعامل فلسطين، مثل بقية دول العالم، مع الوباء للحفاظ على استمرارية التعليم في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية من خلال التعلم الرقمي. لتقييم هذه التجربة الغير العادية ، تفحص الدراسة الحواجز والاحتياجات التي يواجهها المتعلمون عبر الإنترنت عند تعلم اللغة الإنجليزية كلفة أجنبية من خلال أدوات LMS المختلفة أثناء جائحة COVID-19. تقارن الدراسة أيضاً معيقات واحتياجات المتعلمين وعلاقتها بمتغيرات الجنس ومكان الإقامة. بالإضافة إلى ذلك ، فإن البحث يتناول العلاقة بين مواقف المتعلمين والمعيقات واحتياجاتهم لاستمرارية التعلم عبر الإنترنت. وتكونت العينة من 2360 طالبا وطالبة من المدارس الحكومية. لغايات جمع وتحليل البيانات، استخدم الباحث استبانة ليكرت المكونة من خمس نقاط لأسئلة البحث وSPSS. أشارت النتائج إلى أن مستوى المعوقات بشكل عام متوسط ومستوى الاحتياجات مرتفع. كما اظهرت النتائج بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha = .05$) في معوقات واحتياجات المتعلمين لاستخدام أدوات LMS يعزى لتغيري الجنس أو مكان الإقامة. تشير النتائج أيضاً إلى أن تعلم اللغة الإنجليزية عبر الإنترنت كان له تأثير إيجابي على وجهات نظر الطلبة تجاه استخدام أنظمة إدارة التعلم التي وفرت استمرارية عملية التعلم أثناء الإغلاق. تظهر النتائج صلة بين ضرورة دمج أنظمة LMS في التعليم والتحديات التي يواجهها التعلم عبر الإنترنت. احتاج الطلبة ممن لديهم مستوى عالٍ من الصعوبة في استخدام أنظمة إدارة التعلم إلى التعلم عبر الإنترنت أكثر من أولئك الذين لديهم مستوى منخفض من الصعوبة. بالإضافة إلى ذلك، كانت هناك علاقة إيجابية بين المعوقات والاحتياجات ووجهات النظر تجاه التكنولوجيا والتعلم عبر الإنترنت. أن نتائج البحث تشير اهتمام السلطات الفلسطينية والخبراء، وتشجعهم على تنفيذ أسلوب التعلم والتأمل التفاعلي بصورة تكاملية في جميع المجالات الأكاديمية. يقترح الباحث إجراء دراسات علمية لتعزيز الاستفادة من أدوات LMS لتعزيز تعلم اللغة الإنجليزية كلفة أجنبية والتخصصات التعليمية المماثلة.

INTRODUCTION AND THEORETICAL FRAMEWORK

Overwhelmingly, the outbreak of the virus COVID-19 has had a significant adverse effect on the educational process (UNESCO, 2020). Since March 2020, educational institutions in the world in general and in Palestine in particular, have been experiencing a long shift from traditional face-to-face education to online education (Affouneh et al., 2021; Bao, 2020; Hamad, 2021; Zhang et al., 2020). Globally, governments have authorized school and university closures as an outcome of the global spread of COVID-19 (UNESCO, 2020). This widespread phenomenon has necessitated lockdowns in different aspects of life, such as educational institutions (UNESCO, 2020). Therefore, the educational process has undergone a significant transformation in handling the academic process. It has been considered a crucial conundrum for educational systems (Daniel, 2020; Mishra, et al., 2020). According to UNESCO, the shutdown of academic organizations has impacted millions of students in thousands of educational institutions worldwide. The closure of schools and universities has severely affected more than 1.5 billion students in nearly 165 countries of the world (Peters et al., 2020). As a result, schools and universities have shifted to virtual education (Osman, 2020). Various websites or Learning Management Systems (LMSs) such as Microsoft Teams, Zoom, Google Classrooms, and Google Meet have been utilized by academic institutions and public-sector schools to run learning from home (Mishra et al., 2020).

According to Zhu & Liu (2020), the virus outbreak had the power to obstruct academic performance. Traditionally, the educational sector has been conventional and impervious to modification. Pupils can now access Google's immense information with the scroll of a simple touch. The latest assessment by the European Commission agrees with this assessment of the virus outbreak impact and the potential for progress if virtual paradigms and facilities are used effectively (European Commission, 2020).

The COVID-19 crisis has hastened the widespread adoption of virtual education activities (Patricia, 2020). The range of solutions put in place to ensure continuity of education and training was wide, including low- and

high-tech practices, with marked differences within and between countries. Higher levels of digital capacity and experience with alternative and flexible forms of learning led to faster and better responses (Dhawan, 2020).

1.1. Inclusion of Technology in Education

Online platforms and educational progress have significantly increased the diversity of distance education settings (Rice et al., 2020). Distance learning is a means of instructing students from a distance away from a campus, and it is based on self-directed learning with some mentoring (Natarajan, 2005). According to Watts (2016), the term "distance learning" comprises a set of pedagogical techniques such as experiential DVD-ROMs, video presentations, and audio recordings with lectures delivered via mail. The potential to acquire knowledge from anywhere is one of the most important benefits of digital and distance learning (Dobbs et al., 2017). Online and distance education systems can save time because educators and teachers do not need to be physically present at the same time. Nowadays, digital applications assist simultaneous digital and distance education (Marinoni et al., 2020). Teaching staff can upload video lectures and presentations to Google Classroom for students who cannot attend traditional classrooms due to time constraints, distance, or pandemic such as COVID-19 (Lassoued et al., 2020). Digital learning has grown in popularity and recognition because of the benefits to academic institutions. It makes a vital contribution to pursuing learners' professional expertise. It also directly addresses the critical problem of overcrowded schools. Another remarkable benefit of digital learning is empowering learners to communicate effectively at their own pace and cognitive abilities. Moreover, it increases graduation and recruitment (Aristovnik et al., 2020; Sahu, 2020).

The rapid advancement of virtual technology is transforming the world, causing a complete shift in the way people communicate, collaborate, and conduct research (Skulmowski & Rey, 2020). The emerging digitalization has an immediate effect on several aspects of people's lives, ranging from the implementation of technology in all domains of economic activities to the social and cultural consequences of burgeoning advanced

technologies such as Artificial Intelligence. As in other fields, education and skills development are undergoing rapid transformation. When effectively plotted and adapted, digitalization application for education-learning provides many benefits, including the ability to reach a more multifaceted group of learners, boost versatility, accessibility, involvement, and maintain more interactive educational styles of integration and collaboration (Diaz & Walsh, 2020). Virtual learning is a cutting-edge web-based platform that relies on virtual technological advancements and other structures of instructional components. Its primary goal is to provide students with a customized, student-centered, informative, and engaging learning environment that fosters and improves information processing (Mendez & Nagles, 2021; Rodrigues et al., 2019). Despite these benefits, several obstacles required skillful efforts to avoid, particularly those associated with psychological and technical difficulties. (Lassoued et al., 2020).

The most frequently mentioned barriers in literature can be summarized under eight headings: administrative issues; social interaction; academic skills; technical skills; learner motivation; time and support for studies; cost and access to the Internet; and technical problems (Adnan & Anwar, 2020; Chirikov et al., 2020; Händel et al., 2020; Marinoni et al., 2020). In addition, the technical platform required to participate in a digital conversation can be expensive (Aucejo et al., 2020). Other digital and distance learning challenges include application complexity and technical issues, management, and teaching methods (Whitelock et al., 2020). Teachers and students lacked the expertise to deal with this transitional period, the sudden shift to the virtual learning paradigm due to the virus outbreak harmed academic institutions and learners (Bojovic et al., 2020; Peters et al., 2020). Students faced difficulties such as mental stress and knowledge acquisition methods. (Patricia, 2020). Students and academic staff did not attain practical training in practicing learning and teaching via digital platforms (Bao, 2020; Carroll & Conboy, 2020).

Many research investigations focused on the bright side of virtual learning, but very few dealt with the barriers that educators and learners had to undergo using digital tools. Patricia (2020) asserted that learners

preferred traditional modes of instruction and direct contact with instructors. Furthermore, Bojovic et al., (2020) found that many instructors lacked the required technical knowledge to handle virtual learning situations and could not conduct assessments virtually. Although distance learning may be a viable alternative to traditional methods, particularly during the pandemic closure period, there are some limitations and requirements to be aware of when employing virtual and distance learning strategies to thrive during this unusual period (Batez, 2021). Azimi (2014) performed an investigation that revealed striking facts about e-learning modules, Internet platforms, and multimedia broadcasting. They were ranked high in terms of knowledge acquisition requirements, while the development of teaching methods and portable technology was considered the lowest. In Azimi's study, the T-test did not reveal a statistically significant relationship between gender and the need to learn via e-learning modules. (Azimi, 2014).

Studies that compared online learning to traditional learning processes revealed that educators possessed the ability to attain knowledge and experience more quickly (Bojovic et al., 2020). However, the study of Basilaia & Kvavadze (2020) indicated that students who participated in virtual classes via Google Meet confirmed the swift transition to the digital modes of education. Online classes were carried out successfully and learners were empowered with expertise that they could apply in the future.

1.2. The Dynamics of English Instruction and Technology Integration in Palestine

The ultimate purpose of teaching English in Palestine is to empower teenagers to cultivate basic competency in the intended language skills. This intended target can fully help students comprehend and generate engaging English to communicate orally and in written communication. Language mastery assists in grasping a completely different culture and staying consistent with some of the newest findings, scholarly, and technological discoveries (Affounneh et al., 2021). However, this goal has not been achieved. Professional and academic reality revealed educational experts' dissatisfaction with students' learning quality, English language

competency, and reluctance to interact competently in real-world contexts. The studies conducted in the Palestinian context to identify issues with teaching textbooks and the academic achievements of EFL students revealed unsatisfactory results (Bakeer, 2018; Zalloum, 2021). Researchers associated the difficulties that English teachers faced with numerous considerations, including outmoded curricula, a dearth of modern classroom practices, and a lack of qualified educators in TEFL to incorporate alternative education technology (Khaled & Hussam, 2020; Rixon, 2013; Subaih et al., 2021). Furthermore, traditional EFL educational strategies failed to maintain students' preferences or sustain reliable and feasible information processing progress. (Bakeer, 2018; Fauzi et al., 2020).

One of the initiatives proposed to optimize Palestinian students' linguistic core competencies and cultivate 21st-century skills and continuous learning was integrating technology into academic achievement (Bakeer & Bruce, 2019; Fauzi et al., 2020). In Palestine, strict social distancing policies and school closures forced educational institutions to shift to e-learning and interactive learning teaching models (Zalloum, 2021; Zhang et al., 2020). Instructors in Palestine, including those in other countries, had to face these challenges connected with the teaching and evaluation process, which obligated them to use various Learning Management Systems (LMSs) that they were unfamiliar with these tools (Bojovic et al. 2020; Zalloum, 2021). This issue has created several difficulties for teachers and learners (UNESCO, 2020). Lack of opportunities to help teachers make better use of technology in distance learning or acquire active learning strategies to demonstrate the ability to work with others more proficiently, creatively, and effectively (Peters et al., 2020; Subaih et al., 2021). In addition, educators lack the expertise to cope with the sudden changes in teaching methods brought about by COVID-19 (Jæger & Blaabæk, 2020). Similarly, well-prepared and adaptable school courses are flawed, and they are not accessible online to ensure learning effectiveness.

Previous studies have emphasized the importance of proposing practical educational alternatives to meet the challenges of English teaching

during the tragic stage of the virus outbreak. When maneuvering for the change, academic experts must consider the crucial practical considerations such as technology integration in the educational process, students' needs and perceptions, and open and flexible educational programs. The learning environment in the Palestinian classrooms reinforces these concerns. The researcher who is specialized in teaching language skills holds discussions with teachers who have assured the use of a unique LMS tools to improve students' academic performance during the pandemic. In the Palestinian context, no studies have been conducted on the use of digital educational platforms for conducting language learning. Therefore, the current study is novice that aims to investigate the impact of LMS tools as social learning networks on the achievement of Palestinian learners' in language skill. It also attempts to show the effect of using LMSs on learners' altitudes towards the learning of the English language. As a result of this situation, the researcher decides to conduct this study to help highlight learners' challenges, needs, and perceptions regarding the use of LMSs and propose effective means to carry out learning process smoothly with durable impact. The researcher embarks on this study to emphasize the difficulties and demands students face when learning EFL via various LMS websites. Highlighting pupils' challenges and demands in connection with gender and area of residence is added to the targets of the researcher. In addition, his focal intention is to investigate the link between pupils' perceptions of advanced technologies, challenges, and demands of virtual education

2. METHODOLOGY

2.1. STUDY QUESTIONS

The proposed research incorporates five study questions that encompass the investigation:

- (1) From the perspective of Palestinian public school students, what are the most common challenges in using LMS?
- (2) How do students in Palestinian public schools determine their needs for incorporating various LMSs into their academic performance?

- (3) What are learners' perceptions toward digital learning in public schools during the COVID-19 virus outbreak?
- (4) Are there considerable gender variations in Palestinian governmental learners' perceptions of challenges, demands, and perceptions?
- (5) Are there considerable variations in pupils' perceptions of the factors' barriers, demands, and perceptions due to the living location variables?
- (6) Is there a considerable connection between digital pupils' perceptions of technology, challenges, and needs?

2.2 Research Instrument

The researcher employs quantitative methods for collecting data in this post-mortem study. A quantitative approach is adopted to collect the data about learners' perspectives of challenges, demands, and perceptions toward various LMSs during the COVID-19 virus outbreak in Palestine (Ary et al., 2018, p. 372). Scheduling, selecting the population, choosing the sample size, developing the tool, administering the questionnaire, and finally interpreting information are all processes in research study that the researcher completes (Ary et al., 2018, p. 378). The collected information is analyzed applying one-way ANOVA (Ary et al., 2018, p. 178). The researcher creates a five-point Likert scale questionnaire before distributing it to the intended group of respondents. The first section of the questionnaire collects personal information from respondents, who are asked to fill out their gender and area of residence. The second part of the questionnaire addresses the study goal involving learners' perspectives of challenges, demands, and perceptions toward various LMSs during the COVID-19 virus outbreak in Palestine.

2.3. Research Questionnaire Reliability

The researcher proposes three variables from the items used to determine pupils' attitudinal parts. The researcher uses the Alpha reliability coefficient to compute the items in the research questionnaire. The goal is to see how closely each attitudinal variable relates to one another. Table (1)

displays the results of the internal consistency of these items classified as variables:

Table 1. Reliability Statistics

Variable	N of Items	Cronbach's Alpha
Barriers	47	0.972
Needs	10	0.896
Attitudes towards e-Learning	11	0.891

Table (1) shows the results of the items used to assess pupils' perceptions toward learning EFL digitally during the COVID -19 pandemic shutdown. The projects that is used to determine these attitudes are very trustworthy. The Cronbach Alpha coefficient ranges from 0.972 to 0.89. This result is greater than the recommended reliability value of 0.7. The output implies that the questionnaire is adequate for achieving the investigation's targets.

3. DATA ANALYSIS

According to quantitative data, 2360 school students have answered and completed the questionnaires distributed. The investigator uses (SPSS) to quantify respondents to furnish answers to the study's questions. Handling descriptive data analysis, the researcher uses the independent sample means, frequency, standard deviation, T-test, and one-way analysis of variance. The investigator uses the following scale to demonstrate the level of quantification of pupils' respondents to calculate the results.

Table (2): The scale used to represent the estimation level of pupils' responses

Score	Students' responses level
1-233	Low
2.34-3.67	Medium
3.68-5.00	High

The respondents for this study are 846 males and 1514 females from public school learners (N=2360) in Palestine. The researcher employs a

random sampling technique. The researcher distributes 2360 questionnaires and collects all of the respondents from the pupils. Table No. 3 illustrates the sample distribution of males and females.

Table 3. Sample distribution based on gender variable

Variable	Level	Frequency
Gender	Male	846
	Female	1514
Total		2360

The participants who comprised the sample for this study research are also divided into three groups based on their residential area (city, village, camps). Table No. 4 demonstrates the classification of the respondents' residential areas.

Table 4. Sample distribution based on place of the living variable

Variable	Level	Frequency
Residential area	City	1452
	Village	876
	Camps	32
Total		2360

The figures in table No. 4 reveal that 1452 students live in cities, 876 in villages, and 32 in camps.

4. RESULTS

The researcher carries out the statistical analysis taking into account the research questions, and arrives at the following findings:

1. Related outcomes to the first question: From the perspective of Palestinian public school students, what are the most common challenges in using LMS?

Handling this question, the researcher calculates the means (M) and standard deviations (St. D) as illustrated in table no.5.

Table (5): Means and Standard Deviations of EFL pupils' perceptions towards the most recurrent challenges facing the application of LMSs during the COVID-19 virus outbreak

The recurrent challenges facing the application of LMSs during the COVID-19 pandemic		M	SD	Level of Students' Responses
1	Operational concerns	3.72	0.91	High
2	Communication with Others	3.64	0.84	Medium
3	Educational abilities	3.56	1.08	Medium
4	Technological abilities	3.11	0.95	Medium
5	Inspiration of Learners	3.68	0.75	High
6	Time and resources for studies	3.63	0.85	Medium
7	The cost and accessibility of using the Internet	3.80	0.82	High
8	Troubles with technology	3.74	0.76	High
Total		3.61	0.70	Medium

Table 5 shows that the total degree of students' responses to the barriers facing the use of LMSs during the COVID-19 crisis was (3.61) which signifies that when using LMS in education, students in public schools experience many problems. Results also revealed that the variable that receives the highest mean for the most frequently encountered challenge is (3.80) "The cost and accessibility of using the Internet" is considered a high level of response. This result is due to the difficult financial conditions Palestinian learners are facing during the shutdown and the outbreak of the COVID 19 deadly virus. The variable "troubles with technology" gets a high degree. The variable mean is the following degree: (3.74). The variable "Operational concerns" receives the third-highest mean (3.72). Surprisingly, the variable "Technological abilities" has the lowest average of (3.11), implying that pupils, as digital natives, do not lack technical skills. As a result, they are not afraid of using advanced technologies.

2. Related outcomes to the second question: How do students in Palestinian public schools determine their needs for incorporating various LMSs into their academic performance?

The researcher computes the means and standard deviations to respond to the query. Table No.6 demonstrates the results.

Table (6): Means and Standard Deviations of EFL pupils' on how they determine their needs for incorporating various LMSs into their academic performances.

Needs for incorporating various LMSs into their academic performances		Mean	Standard Deviation	Level of Students' Responses
1	Sufficient school facilities for online learning	3.67	1.13	Medium
2	Self-study handbook for online learners	4.01	0.88	High
3	Workshops for online learners	4.09	0.79	High
4	Simplifying the process of online learning	4.02	0.83	High
5	Improvement of the system's attractiveness	4.10	0.78	High
6	High-speed connectivity	4.14	0.86	High
7	Flexible schedule	4.35	0.65	High
8	Ethics of online learning	4.38	0.76	High
9	Adequate communication with parents to coordinate curriculum-aligned learning	4.17	0.72	High
10	Students' need technical skills using different LMS	4.04	0.92	High
Total		4.10	0.60	High

Table 6 shows that the estimate of students' needs to incorporate the various LMSs in academic achievement during the COVID pandemic is high, with the total means (4.10) and the standard deviation is high (0.60). The figures also show that the need for 'Ethics of digital learning,' item 8, receives the highest mean score (4.38), followed by the need for 'Flexible schedule,' item 7, which scores (4.35). This result is followed by a need for 'High-speed connectivity,' with a mean of (4.14). The item with the lowest mean score is the need for 'Adequate school facilities for digital learning" with a mean of (3.67). The results indicate that the project receives a moderate evaluation during the school closure period because teachers and students use their electronic products and home Internet access. Other items are more important to students than school facilities.

3. The results related to the third question: What are pupils' perceptions toward digital learning in Palestinian public schools during the COVID-19 Disease outbreak?

The researcher computes the means and standard deviations to respond to the query. Table No.7 demonstrates the results.

Table (7): Means and Standard Deviations of EFL learners' perceptions toward digital learning in public schools during the COVID-19 virus outbreak.

	Pupils' perceptions toward digital learning in public schools during the COVID-19 Disease outbreak	Mean	Standard Deviation	Level of Students' Responses
1	I'd like to learn English using various digital resources.	4.02	1.13	High
2	I believe that learning English online will assist me in improving my language skills.	4.04	0.88	High
3	Employing digital content delivered by the teacher improves the efficiency with which students learn English.	3.73	0.79	High
4	I was good at communicating with my peers to complete tasks using the available digital tools.	3.53	0.83	Medium
5	I like digital learning because it gives me feedback immediately.	3.56	0.78	Medium
6	Digital learning creates an enjoyable learning environment for English.	3.89	0.86	High
7	I'd rather have some English online courses and some face-to-face lessons in the school environment	4.13	0.65	High
8	When face-to-face courses are not available, I find digital English learning is effective.	3.56	0.67	Medium
9	Digital learning enables me to share information, opinions, and insights via social networking sites like Facebook, WhatsApp, and Messenger.	3.45	1.19	Medium
10	Unless accompanied by face-to-face lectures, digital learning is ineffective as a learning method.	3.78	1.20	High
11	When it comes to learning the English language, I prefer digital learning and believe it is superior to traditional methods.	3.61	1.19	Medium
	Total	3.75	0.75	High

Table 7 shows that during the COVID-19 disease outbreak, the total mean for students' perceptions of digital learning in public schools is high, equaling (3.75), and the standard deviation was (0.75). The item that gets the highest mean (4.13) is "I'd rather have some English online courses and some face-to-face lessons in the school environment", and the standard deviation is (0.65). The following item is "I believe that learning English online will assist me in improving my language skills." with the mean (4.04) and the standard deviation (0.88). The item received the next highest mean (4.02) related to the item "I'd like to learn English using various

digital resources". The item's standard deviation is (0.86). The mean for the item "Digital learning creates an enjoyable learning environment for English" is (3.89). The item's standard deviation is (0.86).

4. Related outcomes to the fourth question: Are there considerable gender variations in Palestinian public school students' perceptions of challenges, demands, and perceptions?

The researcher computes the means and standard deviations to respond to the query. Table No.8 demonstrates the results.

Table (8). T-test for Independent Samples of gender variations in Palestinian governmental public school students' perceptions of challenges, demands, and perceptions.

Domain	Gender	N	Means	St. D	t-value	Sig*
Challenges	Male	423	3.59	0.85	0.659	0.510
	Female	757	3.62	0.60		
Demands	Male	423	3.95	0.67	6.392	0.000
	Female	757	4.18	0.54		
Perceptions	Male	423	4.03	0.79	9.765	0.000
	Female	757	3.60	0.69		

**The mean difference is significant at the 0.05 level.*

As illustrated in table No.8, there is no statistically significant evidence at $\alpha \leq 0.05$ in pupils' perceptions of the challenges facing the applications of LMSs during the COVID-19 virus outbreak correlate to gender. The value for this variable is (0.510) which is more than 0.05. This figure suggests that male and female students face challenges when using LMSs during the COVID-19 virus outbreak. The table results also show a significant difference in students' perceptions of the need to integrate different LMSs in education due to gender, with a considerable value of (0.000) for females. Furthermore, male students' perceptions of digital learning are different during the COVID 19 pandemic.

5. Related outcomes to the fifth question: Are there considerable variations in pupils' perceptions of the factors' barriers, demands, and perceptions due to the living location variables?

Dealing with this question, the researcher calculated the means (M) and standard deviations (St. D) as illustrated in table no. 9.

Table (9). One-Way ANOVA for pupils' perceptions of the factors' barriers, demands, and perceptions as a result of the living location variables

Domain		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Challenges	Between Groups	33.210	2	16.605	35.585	.000
	Within Groups	549.217	1177	.467		
	Total	582.427	1179			
Demands	Between Groups	.059	2	.030	.081	.922
	Within Groups	428.241	1177	.364		
	Total	428.300	1179			
Perceptions	Between Groups	14.760	2	7.380	13.138	.000
	Within Groups	661.154	1177	.562		
	Total	675.915	1179			

**The mean difference is significant at the 0.05 level.*

Table (9) demonstrates no statistically significant evidence $\alpha \leq 0.05$ in the variable of students' demands to incorporate different LMSs due to living locations. The findings also show a statistically significant difference in the variable challenges facing students to use various LMS in education during the COVID-19 pandemic and the variable of students' attitudes toward online EFL learning' due to living locations, with a significant level of less than 0.05.

The researcher performs the LSD analysis to clarify the outcomes listed in table no.9, and he presents the findings in table no. 10.

Table 10 shows the LSD of innumerable correlations between the three variables related to the place of residence.

Dependent Variable	(I) place	(J) place	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Challenges	City	Village	.32693 [*]	.04133	.000	.2458	.4080
		Camp	.62712 [*]	.17265	.000	.2884	.9659
	camp	City	-.32693- [*]	.04133	.000	-.4080-	-.2458-
		Village	.30019	.17387	.085	-.0409-	.6413
	Camp	City	-.62712- [*]	.17265	.000	-.9659-	-.2884-
		Village	-.30019-	.17387	.085	-.6413-	.0409

Perceptions	City	Village	-.09091*	.04535	.045	-.1799-	-.0019-
		Camp	-.92424*	.18942	.000	-1.2959-	-.5526-
	Camp	City	.09091*	.04535	.045	.0019	.1799
		Village	-.83333*	.19076	.000	-1.2076-	-.4591-
	Camp	City	.92424*	.18942	.000	.5526	1.2959
		Village	.83333*	.19076	.000	.4591	1.2076

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

Table (9) demonstrates statistically significant evidence at ($\alpha \leq 0.05$) in the variable between the three places of residence in favor of the city. There is also a considerable difference in variable perceptions between the three places of living ($\alpha \leq 0.05$) difference favoring the camp.

6. Related outcomes to the sixth question: Is there a considerable connection between digital pupils' perceptions of technology, challenges, and needs?

Handling this question, the researcher used Pearson's correlation coefficient to calculate the R-value to measure the statistical relationship between challenges and demands of the domains toward using LMSs during the COVID-19 pandemic. Table (11) illustrates this.

Table (11). Pearson's Correlation Coefficient of pupils' challenges and demands to incorporate LMSs in education during COVID-19.

Variables		(r) value	Sig*
Barriers	Needs	0.565	0.000

*The mean difference is significant at the 0.05 level.

According to table 11, Pearson's Correlation Coefficient is (0.565), and the significant level is (0.000). During the COVID-19 pandemic, this result suggests an intermediate link between the two variables, the challenges, and the demand to incorporate the various LMSs in education. Table no. 11 highlights the domain's challenges of using LMSs and the demand to integrate the various LMSs in education.

Table (12). Pearson's Correlation Coefficient between the Variables challenges to Use LMSs, and the pupils' perceptions during the COVID-19 Pandemic

Variables		(r) value	Sig*
Challenges	Perceptions	0.348	0.000

*The mean difference is significant at the 0.05 level.

According to the table (12), Pearson's Correlation Coefficient is (0.348), and the significant level is (0.000). This finding posits a link between the two variables, the challenges of using various LMSs during the COVID-19 pandemic, and pupils' perceptions of digital learning.

During the COVID-19 pandemic, the variables are the need for various LMSs incorporated into education and pupils' perceptions of digital learning. Table 13 displays the results.

Table (13). Pearson's Correlation Coefficient between the variables' challenges to using LMSs and pupils' perceptions toward digital learning during the COVID-19 pandemic

Variables		(r) value	Sig*
Demands	Perceptions	0.128	0.000

*The mean difference is significant at the 0.05 level.

According to table no.13, Pearson's Correlation Coefficient is (0.128), and the significant level is (0.000). The finding indicates a meaningful relationship between the two variables, the challenges students face in using various LMSs in the educational field, and students' perceptions of digital learning during the COVID-19 virus outbreak.

5. Discussion

The researcher uses a two-section questionnaire to investigate students' challenges, demands, and viewpoints toward the use of various LMS tools during the COVID-19 outbreak in Palestine. The research offers recommendations for resolving the most pressing difficulties that learners face when undertaking digital transformation. Understanding these demands, attitudes, and obstacles is critical in assisting academic institutions

and decision-makers in developing and implementing innovative solutions to the constraints that obstruct students' educational advancement.

The study demonstrates many challenges that students are facing at the top comes the cost and accessibility of using the Internet. Funds to finance digital resources is a difficulty that learners face because getting devices for distance class sessions, as well as the costs of conducting lectures via the internet, can put schools under financial strain (Patricia, 2020). This is consistent with prior research, which indicated that students who utilize learning platforms, those who do not use learning websites, and those who have previously used distance learning all consider funding as a barrier to digital learning (Patricia, 2020; Aucejo et al., 2020). The majority of students in Palestine don't have computers, and don't have access to the internet (Patricia, 2020; Bakeer, 2018; Fauzi et al., 2020). The obligation to acquire devices for virtual classes also affects the expense of online classes (Bakeer, 2018; Fauzi et al., 2020). This challenge is due to the difficult economic situation that the Palestinian people are undergoing which is attributed to the Israeli occupation and control the access of the Internet in the area. This challenge is manifested in the studies of Adnan & Anwar, 2020, Chirikov et al., 2020, Händel et al., 2020, and Marinoni et al., 2020. Concerning technical abilities, the study shows that learners do not lack technical skills this may be related to the fact that technical skills are becoming a prerequisite in each domain of life and learners are addicted to technology in this digitalized world. The finding is reflected in the studies of Skulmowski & Rey, 2020, and Basilaia & Kvavadze, 2020.

The study reveals a high demand to incorporate the various LMSs in academic achievement during the COVID pandemic. The need for ethics of digital learning gets a high score. Other demands of students are connected with high speed connectivity and adequate school facilities for digital learning. These needs are really justified and needed considerations from stakeholders and academic institutions. The Ministry of Education needs to reconsider the technical infrastructure of schools and conduct seminars connected with the application of LMS tools in running learning situations and the rational for applying them. The findings of the study is reflected in

the studies of Whitelock et al., 2020, Bao, 2020, Mendez & Nagles, 2021, Rodrigues et al., 2019, and Carroll & Conboy, 2020.

The findings also illustrate students' positive perceptions toward the implementation of LMS platforms. As they went through the learning process, learners felt relaxed and comfortable. They believe that learning English online assist them in improving language skills. The practical implications of educational platforms reflected learners' enthusiasm to use them through enhancing their speaking and listening abilities. Students were previously shy and insecure when using English in conventional classroom settings. They were inspired to express themselves freely LMS tools since they are not embarrassed or hindered by structural errors. The finding here echoes the studies of Patricia, 2020, Dobbs et al., 2017, and Affounneh et al., 2021.

Finally, the results show that learners' opinions of the obstacles faced by LMS applications during the COVID-19 virus outbreak do not link to gender at a statistically significant level of 0.05. This shows that using LMSs during the COVID-19 virus outbreak presents obstacles for both male and female students. The findings also reveal a substantial gender difference in students' perceptions of the need to integrate various LMSs in education, with a significant value of (0.000) for females. Furthermore, during the COVID 19 epidemic, male and female students have diverse perspectives on digital learning. The study of Azimi, 2014 reflects the same outcomes.

6. CONCLUSIONS

Due to strict social distancing measures and school closures, educational institutions are in a crucial situation that force them to shift teaching to e-learning and blended learning models to reach students remotely. There is little prior preparation for this shift that puts the Ministry's educational offerings to the test. Although several researchers recommended the use of technology in the academic field, Palestinian public school students still face challenges, such as obstacles in using LMS to learn English. Students believe that it is necessary to incorporate various LMSs into education (Ali, 2020). On the other hand, foreign language

students are more willing to communicate with them remotely online than in self-study courses.

There are critical issues that face the educational system in Palestine as the importance of context, the need to integrate policy, pedagogy, and methodology in terms of the underlying social obligations, and the political and economic realities of a changing Palestine. Consequently, learning must occur in a context of impending crisis, uncertainty, and reaction to the corrosive impact of austerity and growing inequalities in the massive socioeconomic system (Bruce 2019). The unchanging educational system cannot produce the innovative thinking changes needed now. Digital learning can thrive when it is accompanied by trust, open communication, and adaptable innovation. Training is a process for responding to and managing change. Educational competence does not exist in a bubble. Vision and collaboration are the foundation of high-quality digital learning, focusing on personal needs and meeting real-world learning requirements.

The key parts that lead to the efficiency of educational digital transformation are communications technology, educational systems, and the learner. Equipment, the internet access, Internet connectivity, and Internet packages ought to be accessible to support the effectiveness of digital transformation process. Online access to education is impractical without technological means. Furthermore, Academic institutions need to ensure required practical and psychological assistance to learners. They have to run technical training workshops and seminars to their instructors to equip them with tools and expertise to incorporate and construct impeccable electronic material, and handle learning situations perfectly. Learners must be fully informed of the value and rationale of online academic achievement through school-sponsored special consultation sessions. For the purpose of digital lessons, learners ought to be offered with complimentary Net packages. A diligent learner is an essential component of digital learning's effectiveness.

Because digital learning will continue to be a key concern for all educational establishments in the coming years, the Ministry of Education should upgrade Palestinian academic institutions' technological capabilities

and equip them with high digital platforms and software learning programs. Individuals, academic institutions, and authorities are all responsible for the technical infrastructural crisis. As a result, the Ministry of Education should draw up a plan in collaboration with all educational institutions to monitor and review digital educational facilities and materials on a regular basis, particularly in domains that necessitate constant upgrading of knowledge with special focus on science and innovations.

7. RECOMMENDATIONS

Based on the research results, the researcher makes the several recommendations to the Palestinian Ministry of Education to implement in the coming years so as to deal with any future crisis. The Ministry of Education should provide academic institutions and pupils' with the learning management systems (LMSs) required for effectively integrating. Moreover, the Ministry ought to improve teaching staff and pupils' technical abilities to employ various LMSs efficaciously. Also, it is required to maintain open lines of correspondence with parents to facilitate effective curriculum-aligned knowledge acquisition. In addition, academic stuff ought to maintain open lines of correspondence with parents to facilitate effective curriculum-aligned knowledge acquisition. Educational specialists ought to define the principles of digital distance education programs. One striking suggestion is associated with using practical educational paradigms and interesting virtual resources to make learning more attractive. Finally, school administration ought to plan a flexible schedule and study deeply the appropriate time to conduct digital learning situations taking into account the psychological and health considerations into account.

ACKNOWLEDGMENT

I thank the department staff for assisting in this investigation by providing suggestions and valuable feedback.

CONFLICT of INTEREST

The researcher declares no conflict of interest.

References

- Adnan, M., & Anwar, K. (2020). Online learning amid the COVID-19 pandemic: Students' Perspectives. *Journal of Pedagogical Sociology and Psychology*, 2(1), 45–51.
- Affouneh, S., Salha, S., & Khlaif, Z. (2021). The Bright and Dark Sides of Online Learning in Palestine during the Pandemic. In *Challenges and Opportunities for the Global Implementation of E-Learning Frameworks* (pp. 24-34). IGI Global.
- Ali, W. (2020). Online and remote learning in higher education institutes: A necessity in light of COVID-19 pandemic. *Higher Education Studies*, 10(3), 16-25.
- Aristovnik, A., Keržič, D., Ravšelj, D., Tomaževič, N., & Umek, L. (2020). Impacts of the COVID-19 pandemic on the life of higher education students: A global perspective. *Sustainability*, 12(20), 8438. <https://doi.org/10.3390/su12208438>
- Ary, Donald, Jacobs, Lucy, Sorensen, Christine, & Walker, David. (2018). Introduction to research in education: Cengage Learning. Wadsworth Publishing. 10th Edition.
- Aucejo, E. M., French, J., Ugalde Araya, M. P., & Zafar, B. (2020). The impact of COVID-19 on student experiences and expectations: Evidence from a survey. *Journal of Public Economics*, 191, 104271. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32873994/>
- Azimi, H.M. (2014). E-Learning Needs Assessment among Students in the Colleges of Education. *The Malaysian Online Journal of Educational Technology* 2(1), 11-22.
- Bakeer, A. (2018). Students' attitudes towards implementing blended learning in teaching English in higher education institutions: A case of Al-Quds Open University. *International Journal of Humanities and Social Science*, 8(6), 131–139. <https://doi.org/10.30845/ijhss.v8n6p15>.
- Bakeer, A. and Bruce, A. (2019). *Beyond Marginalized Fragmentation: Technology and Innovation in English-Language Learning in Palestinian HEIs*, Proceedings 12th International Conference

- Innovation in Language Learning, pp. 120-127, Filodiritto: Bologna ISBN 978-88-85813-80-9.
- Bao, W. (2020). COVID-19 and online teaching in higher education: A case study of Peking University. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(2), 113-115.
- Basilaia, G., & Kvavadze, D. (2020). Transition to Online Education in Schools during a SARS-CoV-2 Coronavirus (COVID-19) Pandemic in Georgia. *Pedagogical Research*, 5(4), em0060. <https://doi.org/10.29333/pr/7937>
- Batez M. (2021). ICT Skills of University Students from the Faculty of Sport and Physical Education during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*. 13(4):1711. <https://doi.org/10.3390/su13041711>
- Bojovic, Z., Bojovic, P. D., Vujosevic, D., & Suh, J. (2020). Education in times of crisis: Rapid transition to distance learning. Computer Applications in Engineering Education in press. Web of Science.
- Bruce, A. (2019). Understanding the Value of Learning: developing an online strategic milieu, in Promoting online training opportunities: Fifth Workshop Report, European Commission EASME/PWC, Brussels (February 2019), pp. 24.
- Carroll, N., & Conboy, K. (2020). Normalizing the “new normal”: Changing tech-driven work practices under pandemic time pressure. *International Journal of Information Management*, 55, 102186.
- Chirikov, I., Soria, K. M., Horgos, B., and Jones-White, D. (2020). *Undergraduate and Graduate Students' Mental Health during the COVID-19 Pandemic*. UC Berkeley: Center for Studies in Higher Education. Available at: <https://escholarship.org/uc/item/80k5d5hw>.
- DANIEL, S.J. (2020). Education and the COVID-19 pandemic. *Prospects*, pp. 1-6. <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09464-3>

- Dhawan, S. (2020), "Online learning: a panacea in the time of COVID-19 crisis", *Journal of Education Technology Systems*, Vol. 49 No. 1, pp. 5-22.
- [Diaz, M. C. G., & Walsh, B. M. \(2020\). Telesimulation-based education during COVID-19. *The Clinical Teacher in press*.](#)
- Dobbs, R., del Carmen, A., & Waid-Lindberg, C. (2017). Students' perceptions of online courses: The effect of online course experience. *The Quarterly Review of Distance Education*, 18(1), 98–109 Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ864039>.
- DOI: [10.1080/01587919.2020.1790091](https://doi.org/10.1080/01587919.2020.1790091)
- European Commission (2020), Digital Education Action Plan, Commission Staff Working Document, COM(2020)624 Final.
- Fauzi, M., Murdiono, M., Anindiati, I., Lu'lu In Nada, A., Rohmanul Khakim, R., & Mauludiyah, L. (2020). Developing Arabic language instructional content in Canvas LMS for the era and post Covid-19 pandemic. *Izdiyar: Journal of Arabic Language Teaching, Linguistics, and Literature*, 3(3), 161-180.
- Hamad, F. K. (2021). Palestinian Mothers' Perceptions about Online Learning at Public and Private Elementary Schools during COVID-19: Challenges and Recommendations. *Pedagogical Research*, 6(3).
- Händel, M., Stephan, M., Gläser-Zikuda, M., Kopp, B., Bedenlier, S., & Ziegler, A. (2020). Digital readiness and its effects on higher education students' socio-emotional perceptions in the context of the COVID-19 pandemic. *Journal of Research on Technology in Education*, 52(5), 1–13. <https://doi.org/10.1080/15391523.2020.1846147> [Taylor & Francis Online
- Jæger, M. M., & Blaabæk, E. H. (2020). Inequality in learning opportunities during Covid-19: Evidence from library takeout. *Research in Social Stratification and Mobility*, 68, 100524.
- Khaled M S Masood and Hussam A Qadomi 2020. Investigating Students' Attitudes Towards Listening and Speaking in the English

- Classroom at Al Istiqlal University: An Action Research. *International Journal on Integrated Education*. 3, 8 (Aug. 2020), 70-76. DOI:<https://doi.org/10.31149/ijie.v3i8.538>.
- Lassoued, Z., Alhendawi, M., & Bashitialshaaer, R. (2020). An exploratory study of the obstacles to achieving quality in distance learning during the COVID-19 pandemic. *Education Sciences*, 10(9), 232.
- Marinoni, G., Vant Land, H., & Jensen, T. (2020). The impact of Covid-19 on higher education around the world. IAU Global Survey Report. International Association of Universities (IAU). https://www.youtube.com/channel/UCT5nt5FGVklxrtUHinF_LFA
- Mendez, M. P., & Nagles Garcia, N. (2021). Creating Virtual Learning Experiences Based on Engaging Interactions and Collaborative Work in Graduate Programs: A Cognitive Analysis. In
- Mishra, L., Gupta, T., & Shree, A. (2020). Online teaching-learning in higher education during lockdown period of COVID-19 pandemic. *International Journal of Educational Research* Open in press.
- Natarajan, M. (2005). Innovative Teaching Techniques for Distance Education, *Communications of the IIMA*, 5(4). Retrieved from <http://scholarworks.lib.csusb.edu/ciima/vol5/iss4/10>.
- Osman, M., E. (2020). Global impact of COVID-19 on education systems: the emergency remote teaching at Sultan Qaboos University, *Journal of Education for Teaching*, DOI: 10.1080/02607476.2020.1802583
- Patricia, A. (2020). College students' use and acceptance of emergency online learning due to COVID-19. *International Journal of Educational Research* Open in press.
- Peters, M. A., Wang, H., Ogunniran, M. O., Huang, Y., Green, B., Chunga, J. O., Khomera, S. W. (2020). China's internationalized higher education during COVID-19: Collective student autoethnography. *Postdigital Science and Education*, 2(3), 968–988.

- Rice, M. F., Lowenthal P. R. et Woodley X. (2020). Distance education across critical theoretical landscapes: touchstones for quality research and teaching, *Distance Education*, 41(3), 319-325
- Rixon, S. (2013). *British Council survey of policy and practice in primary English Language Teaching worldwide*. Retrieved from <http://www.teachingenglish.org.uk/article/british-council-survey-policy-practice-primary-english-language-teaching-worldwide>
- Rodrigues, H., Almeida, F., Figueiredo, V. & Lopes, S.L. (2019). Tracking e-learning through published papers: A systematic review. *Computers & Education*, 136(1), 87-98. Elsevier Ltd. Retrieved August 31, 2020, from <https://www.learntechlib.org/p/208392/>.
- Sahu, P. (2020). Closure of universities due to coronavirus disease 2019 (COVID-19): Impact on education and mental health of students and academic staff. *Cureus*, 12(4), e7541. <https://doi.org/10.7759/cureus.7541>
- Skulmowski, A., & Rey, G. D. (2020). COVID-19 as an accelerator for digitalization at a German university: Establishing hybrid campuses in times of crisis. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(2), 212– 216.
- Subaih, R. H. A., Sabbah, S. S., & Al-Duais, R. N. E. (2021). Obstacles Facing Teachers in Palestine While Implementing E-learning During the COVID-19 Pandemic. *Asian Social Science*, 17(4).
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2020). COVID-19 in Palestine: how distance learning will help the student continue education. Retrieved from <https://en.unesco.org/news/covid-19-palestine-how-distance-learning-will-help-student-continue-education>
- Watts, L. (2016). Synchronous and asynchronous communication in distance learning: A review of the literature. *Quarterly Review of Distance Education*, 17(1), 23–32.
- Whitelock, D., Edwards, C., & Okada, A. (2020). Can e-authentication raise the confidence of both students and teachers in qualifications

- granted through the e-assessment process? Journal of Learning for Development - JL4D, 7(1), 46–60.
<https://jl4d.org/index.php/ejl4d/article/view/384>
- Zalloum, I. O. (2021). EFL Teachers Attitudes towards Using Online Learning in Palestinian High Schools during COVID-19 Pandemic.
- Zhang, W., Wang, Y., Yang, L., & Wang, C. (2020). Suspending classes without stopping learning: China's education emergency management policy in the COVID-19 outbreak. Journal of Risk and Financial Management, 13(3), 55.
- Zhu, X., & Liu, J. (2020). Education in and after Covid-19: Immediate responses and long-term visions. Postdigital Science and Education, 2(3), 695– 699.

